

# KIINTEISTÖN PIHATÖIDEN TUOTTEISTAMINEN

Pihakortit



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Lepaa, maisemasuunnitelu

kevät, 2020

Tuija Varpio

Maisemasuunnittelu

Lepaa

---

<b>Tekijä</b>	Tuija Varpio	<b>Vuosi</b> 2020
<b>Työn nimi</b>	Kiinteistön pihatöiden tuotteistaminen, Pihakortit	
<b>Työn ohjaaja</b>	Hannu Äystö	

---

## TIIVISTELMÄ

Useat asuinyhtiön ulkotilat ovat tylsistyttävän yksitoikkoisia, epäesteettisiä ja käyttötarkoituksiltaan läpikulkupaikkoja asuinyhtiön asuntoihin. Pihojen kehittämisen esteenä on asuinkiinteistöjen omistajien haluttomuus panostaa rahallisesti pihojen kunnostamiseen ja asukkaiden ymmärtämättömyys piha-arvojen merkityksistä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, voidaanko tuotteistamisen työkaluja käyttämällä asuinyhtiön ulkotilojen pihatöitä tuotteistaa ja kehittää myyntiä helpottavia pihakortteja kiinteistöhuoltoyhtiölle. Informoivien pihakorttien avulla edistettäisiin pihatuotteiden myyntiä ja autettaisiin asukkaita ymmärtämään pihan kehittämisen mahdollisuuksia ja omien piha-alueidensa arvoja.

Pihatuotteiden tuotteistamisprosessiin kuului valmistelevia tehtäviä, jotka olivat opinnäytetyön tilaajayrityksen 8-kenttäinen swot-analyysi, liiketoiminnan kehittäminen sinisen meren strategian avulla, asuinyhtiöiden ulkotilojen katselmus ja kvantitatiivinen asukaskysely. Varsinaiseen tuotteistamiseen sisältyi pihatuoteluettelon kehittäminen ja pihatuoteosien vakiointi, modulisointi, räätälöinti, paketoiminen sekä sisäinen että ulkoinen tuotteistaminen.

Asuinyhtiöiden pihatöiden tuotteistaminen onnistui tuotteistamisprosessin avulla. Tuotteistamisen merkittävin vaihe oli pihatuoteluettelon valmistaminen, koska kaikki tuotteistamisen elementit otettiin siinä vaiheessa huomioon ja luotiin valmis alusta mahdollisten seuraavien pihatuotteiden kehittämiseksi. Tuotteistamisen tuloksena kehitettiin viisi kasvillisuusraKENNEaiheista pihakorttia tilaajayritykselle.

**Avainsanat** Asuntoyhtiön ulkotila, tuotteistaminen, sinisen meren strategia, pihakortti

**Sivut** 51 sivua + liitteet 8 sivua

Degree Programme in Landscape Design

Lepaa

---

<b>Author</b>	Tuija Varpio	<b>Year</b> 2020
<b>Subject</b>	The productization of housing cooperative garden services, garden product card	
<b>Supervisor</b>	Hannu Äystö	

---

ABSTRACT

Often the outdoor spaces of housing cooperatives are boringly monotonous, unaesthetic and their only purpose is passage into the apartments. The main obstacles for developing the spaces are the owners' unwillingness to spend money on garden maintenance and lack of understanding of the significance of garden values.

The purpose of this thesis was to find out if productization tools could be used to develop garden products for housing cooperatives and to develop garden product cards that property maintenance companies could use for easy marketing of those services. Informative garden cards would assist the sales of garden service products and help the residents understand the possibilities and value of their garden areas.

The productization process included preliminary tasks, which were 8-field swot analysis of the employing company, business development with blue sea strategy, a survey of the gardens of residential properties and a quantitative poll of residents. The actual productization included the development of garden product catalogue; standardizing, modularizing, customizing and packaging of garden product parts, and internal and external productization.

The productization of housing cooperative garden services was successful with the productization process. The most significant phase of the productization was developing the product catalogue, since all elements of productization were taken into account at that stage and a complete platform for developing future garden products was made. As a result, five garden product cards with a vegetation design theme were developed for the employing company.

**Keywords** Housing cooperative outdoor spaces/gardens, productization, blue sea strategy, garden product card

**Pages** 51 pages + appendices 8 pages

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TYÖN TILAAJAYRITYS .....	2
3	ASUNTOYHTIÖIDEN ULKOTILOJEN RAKENTEET JA VARUSTEET .....	3
4	TUOTTEISTAMINEN .....	4
4.1	Yrityksen kehittämisen osa-alue .....	5
4.2	Arvon luomisen työväline .....	5
4.3	Tuotteistamisen toteutus.....	6
4.3.1	Liiketoiminnan ja asiakastarpeiden kartoitus.....	6
4.3.2	Yrityksen tarjoomat .....	6
4.3.3	Kehitettävän tuotteen määrittely .....	7
4.3.4	Sisäinen ja ulkoinen tuotteistus .....	9
4.3.5	Tuotteistustoimet .....	11
4.4	Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet .....	14
4.4.1	Asiakashyödyt.....	14
4.4.2	Yrityshyödyt.....	14
4.4.3	Tuotteistuksen haasteet.....	16
5	SINISEN MEREN STRATEGIA .....	17
5.1	Punaiset ja siniset meret.....	17
5.2	Arvoinnovaatio.....	18
5.3	Kehittämistyön analyttiset apukeinot.....	19
5.3.1	Strateginen profiili.....	19
5.3.2	Neljä ratkaisevaa kysymystä.....	20
5.3.3	Nelikenttä .....	21
5.3.4	Kolme piirrettä.....	22
6	PIHAKORTTIEN KEHITTÄMISEN TAVOITE JA TARKOITUS.....	22
7	PIHAKORTTIEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS .....	24
7.1	Tuotteistuksen suunnittelu .....	24
7.1.1	SWOT .....	25
7.1.2	Sinisen meren strategian työkalut.....	25
7.1.3	Asukaskysely .....	26
7.1.4	Tuotteistettavien tuotteiden valinta .....	28
7.1.5	Pihakortit .....	29
7.2	Tuotteistuksen toteutus.....	29
7.2.1	SWOT .....	29
7.2.2	Sinisen meren strategia tilaajayrityksen kehittämiseen .....	30
7.2.3	Asukaskyselyn toteutus .....	34
7.2.4	Asukaskyselyn tulosten analysointi .....	35
7.2.5	Pihat tuotteiden valinta ja rajaus .....	41
7.3	Kasvillisuuden pihakortit .....	44
7.3.1	Pihakortti 1 kesäkukat istutusastiassa.....	45
7.3.2	Pihakortti 2 kausikasvit vuoden ympäri istutusastiassa.....	46

7.3.3	Pihakortti 3 monivuotiset kukat eli perennat .....	46
7.3.4	Pihakortti 4 lehtipensaat .....	46
7.3.5	Pihakortti 5 pikkupuut alle 10 m .....	46
7.3.6	Pihakorttien kustannuslaskenta .....	47
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	47
	LÄHTEET .....	51

#### Liitteet

Liite 1	Tilaaajayrityksen 8-swot
Liite 2	Asukaskyselylomake
Liite 3	Tuotteistamisprosessin ensimmäinen valinta
Liite 4	Tuotteistamisprosessin toinen, kolmas ja neljäs valinta
Liite 5	Pihakortti 1
Liite 6	Pihakortti 4
Liite 7	Kustannuslaskentataulukko pensaat
Liite 8	Kiinteistön pihatöiden tuotteistamisprosessi

## 1 JOHDANTO

Monissa tutkimuksissa on todettu, että yhteisöllisyys, toisen ihmisen kohtaaminen, osallistuminen, viheralueiden ja luonnon läheisyys sekä niissä oleilu ja liikkuminen parantavat kaikenikäisten hyvinvointia, terveyttä ja kokemusta tyytyväiseen elämään. Työttömille, sairaille, ikäihmisille, vähävaraisille tai yksinäisille lähiympäristön ja lähellä olevien ihmisten merkitys vain korostuu. Ympäristönkin kannalta on kestäväää, että ihmiset viihtyvät ja toimivat lähiympäristössään, jotta ympäristöä kuormittava kulkeminen vähentyy. Mielihyvän kokemuksia saadaan enemmän yhdessäolosta ja -tekemisestä kuin kuluttamisesta.

Kaupungistuminen kasvaa entisestään lähivuosisikymmeninä varsinkin suurissa kaupungeissa. Myös maaseutukaupunkien rakenne tiivistyy, koska ikääntynyt väestö muuttaa erilaisiin asumisyksiköihin lähemmäksi palveluita. Lähin ympäristö on monelle ihmiselle yhteinen asuntoyhtiön ulkoalue. Se voi näkyä oman huoneiston ikkunasta, se voi olla ensimmäinen aistikokemus luonnosta, kun astutaan ovesta ulos tai se voi olla ensimmäinen ja ehkäpä ainoa paikka, jossa tavataan toisia ihmisiä. Jotta asuntoyhtiöiden ulkoalueet houkuttelisivat asukkaita hyödyntämään mahdollisuudet viihtymiseen, toisten ihmisten kohtaamiseen ja aktiviteetteihin, ulkoalueilla pitäisi olla kohtaamis- ja istumapaikkoja sekä monipuolinen ja virikkeellinen ympäristö.

Asuntoyhtiön asukkaat eivät välttämättä itse ymmärrä pihan kunnostamis- ja uudistamistöiden tarpeellisuutta sekä ulkotilojen parantamis- ja käyttömahdollisuuksia. Pihan ulkotilojen kunnostamisen tai parantamisen painavin este on kuitenkin yleensä rahoitus. Ulkotilojen kehittämiseen ei olla rahallisesti valmiita panostamaan, koska varaudutaan kiinteistörakennusten korjausmenoihin tai niitä maksetaan jo nykyhetkellä. Isoimmat pihan saneeraukset keskitetään juuri näihin asuntoyhtiön kiinteistörakennusten saneerausten yhteyteen, koska silloin asuntoyhtiöiden piha-alueella joudutaan yleensä suorittamaan maansiirto- ja konetöitä.

Koska asuntoyhtiöiden kustannuspolitiikka hyvin pitkälle määrittelee, miten asuntoyhtiöiden ulkotiloja kunnostetaan ja parannetaan, pienemmät ja edullisemmat ulkotilan uudistukset voisivat edesauttaa asukkaita näkemään oman asuntoyhtiön ulkotilojen mahdollisuudet estetiikan, käytön ja yhteisöllisyyden luomiseen. Ulkotiloihin voisi asentaa penkin tai pihakeinun oleskelua varten, istuttaa pensaista raja-aidan pihan suojaksi, rakentaa jätekatoksen, perustaa uuden perennapenkin tai hankkia kesäkukka-astian. Pienet, edulliset ja ammattitaitoiset asuntoyhtiöiden ulkotilojen parannukset nostaisivat myös asunto-osakeyhtiöiden arvoa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää pihatöitä tuotteistamalla kiinteistöhuoltoyritykselle pihakortteja, joita käytetään yrityksen

markkinoinnissa, myynnissä ja yrityskuvan parantamisessa. Informoivien pihakorttien avulla pyritään vaikuttamaan taloyhtiön asukkaisiin, hallituksen jäseniin ja isännöitsijöihin, jotta he tunnistaisivat asuntoyhtiön ulkoalueiden ylläpidon tarpeellisuuden ja niistä saatavat hyödyt sekä mahdollisuuden ulkotilojen kehittämisen.

Tuotteistamisprosessin avulla kehitetään tilaajayritykselle pihapalvelutuotteita, joiden osia pyritään vakioimaan ja modulisoimaan mahdollisimman pitkälle sekä yrityksen sisäisillä prosesseilla että asiakkaalle näkyvillä ulkoisilla prosesseilla. Tuotteistamisella pyritään helpottamaan markkinointia ja käyttämään vähemmän työaikaa usein toistuviin työtehtäviin ja näin parantamaan yrityksen kannattavuutta. Tuotteistamiseen valitaan työkaluja, joiden avulla kehittämistyö etenee vaiheittain. Opinnäytetyössä selvitetään, toimivatko tuotteistamisen työkalut pihatöiden tuotteistamisessa ja onko pihatöitä ylipäättään mahdollista tuotteistaa.

Ennen tuotteistamisen alkua tilaajayrityksellä on oltava ajantasainen liiketoimintastrategia. Liiketoimintastrategiaksi valikoitui sinisen meren strategia, johon opinnäytetyöntekijällä oli kosketuspintaa jo edellisiltä opintokursseilta. Sinisen meren strategian lähtökohtana on löytää yritykselle uusia markkinoita hintakilpailun sijaan, samoin kuin tuotteistamismenetelmällä kehitetyissä pihakorteissa on tarkoituksena. Opinnäytetyön rajaamisen takia sinisen meren strategiaa käytettiin vain välttämättömin osin.

## 2 TYÖN TILAAJAYRITYS

Opinnäytetyön tilaajana oli yli 20 vuotta kiinteistöhuoltoalalla toiminut perheyritys. Yritys työllistää kahden perheenjäsenen lisäksi 4–6 ulkopuolista työntekijää. Yrityksen toiminta keskittyy pääasiassa Päijät-Hämeessä sijaitsevalle pienelle maaseutukaupungin taajama-alueelle, jossa on myös yrityksen toimipiste. (Yrityksen toimitusjohtajan haastattelu 15.10.2016.)

Tilaajayrityksen pääasialliset asiakkaat ovat rivi- ja kerrostalojen asuntoyhtiöiden ja muutamien toimitilakiinteistöjen sekä omakotitalojen omistajat. Yritys palvelee noin 60 asiakasta. Tilaajayrityksen asiakassopimukset jakautuvat kahteen eri kategoriaan, joko toistaiseksi jatkuviin kuukausisopimuksiin tai erillisovittaviin töihin. Vajaa puolet yrityksen sopimuksista on kuukausisopimuksia. (Yrityksen toimitusjohtajan haastattelu 15.10.2016.)

Tilaajayritys pyrkii toiminnassaan asukastyytyväiseen ja kokonaisvaltaiseen kiinteistöhuoltopalveluun. Yritystoiminnan toimintaperiaatteena on ammattitaitoinen, laadukas ja luotettava kiinteistönhuolto, joka kohdistuu asuntoyhtiöiden ja toimitilakiinteistöjen rakennuksiin ja teknisiin järjestelmiin sekä kiinteistöjen ulkoalueisiin. Kiinteistöjen kuukausisopimuksiin kuuluvat yleensä siivouspalvelut, kiinteistöjen sisä- ja ulkotilojen tarkistuskierrokset ja vikojen raportointi, kiinteistöjen huoltotyöt, päivystys 24/7 ja

ulkotilojen kesä- ja talviaikainen hoito. Lisätyöt vaihtelevat sisätilojen remonttitoista pienimuotoisiin viherrakennustöihin. (Yrityksen toimitusjohtajan haastattelu 15.10.2016.)

Tiiviissä yhteistyössä tilaajayrityksen kanssa toimii perheenjäsenten omistama maanrakennusyritys. Tarvittaessa yritykset käyttävät työntekijöitä ja kalustoa yrityksestä toiseen toimeksiantojen mukaan. Yhteistoiminta on erittäin joustavaa ja tehokasta. Maanrakennusyrityksen toiminta koostuu jätevesi-, hulevesi- ja salaojajärjestelmien asennuksista, kunnallisteknisistä töistä, rakennusten pohjatöistä, purkutöistä, teiden rakentamisesta, kuljetuspalveluista ja viherrakentamisesta. (Yrityksen toimitusjohtajan haastattelu 15.10.2016.)

Samalla kaupunkialueella kilpailee tilaajayrityksen kanssa kahdentyyppisiä kiinteistöhuoltoyrityksiä joko pieniä paikallisia tai isoja kansainvälisiä yrityksiä. Pienet yritykset tarjoavat pitkälti samantyyppisiä huoltopalveluja asunto-osakeyhtiöille kuin tilaajayritys. Isot kansainväliset yritykset puolestaan kilpailevat toimitilakiinteistöjen huolloista. Kansainväliset yritykset tarjoavat kiinteistöjen ylläpidon lisäksi muitakin palveluja kuten esimerkiksi turvallisuus- ja jätehuoltopalveluja. (Yrityksen toimitusjohtajan haastattelu 15.10.2016.)

### **3 ASUNTOYHTIÖIDEN ULKOTILOJEN RAKENTEET JA VARUSTEET**

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuotteistaa asuntoyhtiöiden ulkotilojen rakenteiden ja varusteiden kunnostamistöitä tai pieniä uudistamistöitä. Tuotteistettavien tuotteiden valinnan pohjana käytettiin Rakennustietosäätiön RTS, KiinteistöRYL 2009, s. 101 mukaista asuntoyhtiöiden ulkotilojen hoito- ja kunnossapitoluokittelua. Luokittelu jakaantuu viher- ja päällysterakenteisiin, aluevarusteisiin ja ulkopuolisiin rakenteisiin (Taulukko 1).



Taulukko 1. Pihatuoteryhmien ja pihatuotteiden jaottelu KiinteistöRYL 2009 mukaan (Rakennustietosäätiö RTS, 2009, 101)

PIHATUOTERYHMÄT JA PIHATUOTTEET ASUNTOYHTIÖN KUNNOSSAPIDOLLE JA HOIDOLLE

KIINTEISTÖRYL 2009 MUKAAN

KASVILLISUUSRAKENTEET	PÄÄLLYSRAKENTEET	ALUEVARUSTEET	ULKOPUOLISET RAKENTEET
	<u>Sidotut päällysteet</u>		
Nurmikot Niityt Puut	Betonikiveykset ja -laatoitukset Nupu- ja noppakiveykset Kenttäkiveykset	Aidat, portit, puomit, kaiteet <u>Talovarusteet</u> Lipputanko	Tukimuurit Avo-ojat, vesikourut Sadevesikaivot, -järjestelmät
Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut Sipuli- ja mukulakasvit Ryhmäkasvit	Liuskekiveykset Asfaltti Puupäällysteet  <u>Sitomattomat päällysteet</u> Murske Kivituha Sora Sepeli	Tomutus, kuivatus Roska-astiat, -korit Tuhka-astiat Postilaatikot Hiekoitushiekkalaatikot Rappurallit Palotikkaat Pyörätelineet  Talo-opasteet Leikkikenttävarusteet Liikennemerkkit, pollarit Valaistusrakenteet  Penkit, pöydät, grillit, istutusastiat	Ulkovesiaiheet ja kastelujärjestelmät Ajoluokat ja lastauslaiturit Portaat, luhtikäytävä, terassit  <u>Ulkorakennukset</u> Huvimajat Leikkimökit Varastorakennukset Katokset Jätekatokset

## 4 TUOTTEISTAMINEN

Perinteisesti tuotteita on kehitetty tavaratuotantoaloilla, mutta palvelu-aloilla tuotekehitys oli vieraampaa. Nykyään palvelu- ja tavaratuotanto eivät ole tiukasti erillään olevia tuotannonhaaroja, vaan ne ovat lähestyneet toisiaan. Palvelualat ovat hyödyntäneet tavaratuotantomalleja toiminnan kehittämiseen eli tuotteistaneet palveluitaan. (Sipilä, 1996, 24-25.) Nykyään tuotteistaminen voidaan yhdistää ehkä enemmän abstraktin palvelun tuotteistamiseen, mutta tuotteistaminen hyödyttää myös konkreettisia tuotteita tarjoavaa yritystä selkeyttämällä ja yhtenäistämällä tuotekuvaa (Simula, Lehtimäki, Salo & Malinen, 2010, 25). Koska tuotteistamisessa on kysymys tiettyjen asioiden vakioimisesta, myös ilmaisia palveluja voidaan tuotejohtaja, blogikirjoittaja Pendolinin (2010) mukaan tuotteistaa.

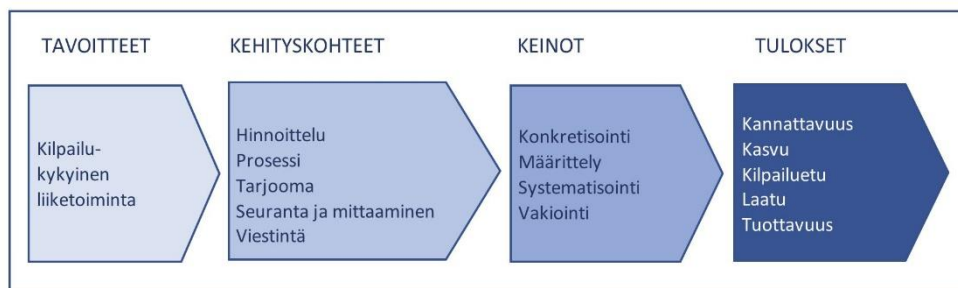
Tuotteistaminen kuuluu kaupallistamisen yhteen osa-alueeseen, jolla yrityksen tarjoama pyritään konkretisoimaan asiakkaalle. Tuotteistamiseen liittyy prosessi, jossa määritellään kehitettävä palvelu tai tuote ja siihen tarvittavat toimenpiteet lopputuloksen saavuttamiseksi sekä lopputuloksen esittäminen asiakkaalle. Tuotteistamisen tavoitteena on asiakkaan tuotteesta tai palvelusta saaman arvon konkretisointi, yrityksen kustannuksien vähentäminen ja sisäisen toiminnan tehostaminen. Tuotteistettu tuote on valmis silloin, kun tuotteella nimi, hinta ja asiakas ymmärtää saamansa tuotteen arvon sekä samanaikaisesti yritys on valmis toimittamaan tuotteen asiakkaalle. (Simula ym. 2010, 21.)

#### 4.1 Yrityksen kehittämisen osa-alue

Yritysten toimintaympäristöt muuttuvat ja uudet tuote- ja palveluvaatimukset sen mukana. Teknologian kehittyminen ja taloudellinen epävarmuus pakottavat yrityksiä kehittymään ensisijaisesti toimintansa ylläpitämiseksi ja toiseksi mahdollistaakseen liiketoiminnan kasvun. (Villanen, 2016, 17-18.)

Myös Jaakkolan, Oravan & Varjosen (2009, 6) mielestä palveluntuottajan liiketoiminnan kannattavuus, kilpailukykyisyys ja innovatiivisuus vaatii jatkuvaa toiminnan kehittämistä (Kuva 1), joka puolestaan edellyttää kustannustehokkuutta ja asiakaslähtöisyyttä. Liiketoiminnan kehittäminen voi olla eriasteista; pienestä parannuksesta uuden ratkaisun kehittämiseen ja täysin uuteen tarpeeseen. Tuotteistus on yksi keino kehittää yrityksen liiketoimintaa. (Jaakkola ym. 2009, 3.) Jatkuva tuotteistaminen ja tuotteiden tuotteistaminen uudelle tasolle kilpailijoihin nähden on edellytys yrityksen selviytymiseen markkinoiden muutostilanteissa ja yrityksen jatkuvuudelle (Villanen, 2016, 22-23).

Kuluttajakäyttäytyminen on muuttunut. Yrityksen tarjoaman osaamisen, palvelun tai tuotteen ostamisen sijaan asiakas haluaa yhdessä yrityksen kanssa räätälöidä itselleen parhaimman ratkaisun. (Villanen, 2016, 17-18.) Tuotteistuksen avulla voidaan kehittää liiketoimintaa kustannustehokkaaksi ja samanaikaisesti tuottaa asiakkaalle räätälöityjä palveluja (Simula ym. 2010, 23).



Kuva 1. Tuotteistaminen avuksi yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen (Jaakkola ym. 2009, 6)

#### 4.2 Arvon luomisen työväline

Jotta tuotteistaminen hyödyttäisi yritystä, niin tuotteistamisen keskiössä on oltava asiakas. Tuotteistamiseen kuuluu tarkempi palvelujen ja tuotteiden sekä niiden tarjoaman arvon määrittely ja täsmentäminen eli paketoiminen. (Villanen, 2016, 19-21.) Myös Tiina Metsävuoren, apulaisjohtaja, LähiTapiolasta mielestä tuotteistamisessa on kysymys sekä tuote- ja palvelukokonaisuuksista, jotka vastaavat asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin, että

tuote- tai palvelukokonaisuuksien käyttötarkoitusten kirkastamisesta (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo, 2015, 5).

#### 4.3 Tuotteistamisen toteutus

Lähtökohtaisesti yritystoiminta yleensä perustuu yrityksen olemassa olevaan osaamiseen, jota sitten käytetään tilaajan toimeksiantoihin. Yrityksellä ei välttämättä ole toiminnastaan tuoteluettelo, jolloin riskiksi muodostuu samantyyppisen työtehtävän aloittaminen aina alusta uudestaan ja uudestaan. Jos yrityksen resursseja käytetään rutiinitoimintaan, aika on poissa tuotteen räätälöimisestä ja kehittämisestä. (Sipilä 1996, 15.) Tuotteistamisen tavoitteena on siis vakioida tuotteen tekemiseen liittyvät perusasiat (Simula ym. 2010, 23). Villasen (2016, 18) mukaan nykyään asiakas haluaa vaikuttaa yhdessä yrityksen kanssa ostamaansa tuotteeseen tai palveluun. Asiakkaalle on luotava alusta, jossa asiakas tuottaa omia kokemuksiaan, tuotteitaan ja palveluitaan.

Milloin tuotteistettu tuote on valmis? Simulan ym. (2010, 25-26) mukaan yksi määritelmä voisi olla se, kun tuotantoketjun kaikki toimijat voivat vastata tuotteen valmistumisesta omalta osaltaan. Tuotteen tuotantoketjuun kuuluvat esimerkiksi suunnittelu, toteutus, markkinointi, myynti, toimitus, ylläpito ja sopimuksen teko. Kun tuote on valmis, se ei kuitenkaan välttämättä ole täydellinen. (Simula ym. 2010, 25-26.) Villasen (2016, 21) mukaan onnistuneessa tuotteistamisessa on kysymys tiedostamisesta. Asiakas tietää, mitä ostaa, myyjä tietää, mitä myy ja yrityksen koko henkilökunta on sisäistänyt tuotteistamisen toimintamallin (Villanen, 2016, 21)

##### 4.3.1 Liiketoiminnan ja asiakastarpeiden kartoitus

Tuotteistamisen lähtökohtana on liiketoimintastrategia, jossa on määriteltävy yrityksen osaaminen ja resurssit. Lisäksi yrityksen kehitystyön toteuttamiseen vaikuttavat oleelliset kartoitettavat asiat ovat toimialan olosuhteet, kilpailijat, tavoiteltavat asiakassuhteet, tuotteet ja palvelut sekä niiden toteutus ja yrityksen erikoistumisen ja tuotekehityksen aste. (Jaakkola ym. 2009, 3.) Jos liiketoimintastrategia ei ole kunnossa, tuotekehityksen onnistumisen mahdollisuudet heikkenevät (Sipilä, 1996, 34).

Tuotteistamisen yksi perustekijä on kohderyhmän löytyminen (Pendolin 2010). Tuotteistamisen onnistumiseksi on määriteltävä asiakkaiden tarpeet ja tiedostamattomat asiakastarpeet. Oleellista on, että tuote tai palvelu tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

##### 4.3.2 Yrityksen tarjoamat

Kun liiketoimintastrategia on selvillä, paneudutaan tarkemmin yrityksen tarjoamaan eli tarjolla oleviin tuotteisiin ja palveluihin (Sipilä, 1996, 34). Tuoteluettelon laatimisen tavoitteena on selventää yritykselle itselleen ja

asiakkaille, mitä ollaan myymässä. Tuoteluettelon laatiminen on tuotteiden, palvelujen ja osaamisen nimeämistä ja luettelointia. Tuoteluettelon tuotteet jaetaan erilaisiin tuoteryhmiin. Yhden tuoteryhmän tuotteita kutsutaan tuotevalikoimiksi ja eri tuoteryhmien kokoelmaa tuotelajitelmiksi. (Sipilä, 1996, 50-51.)

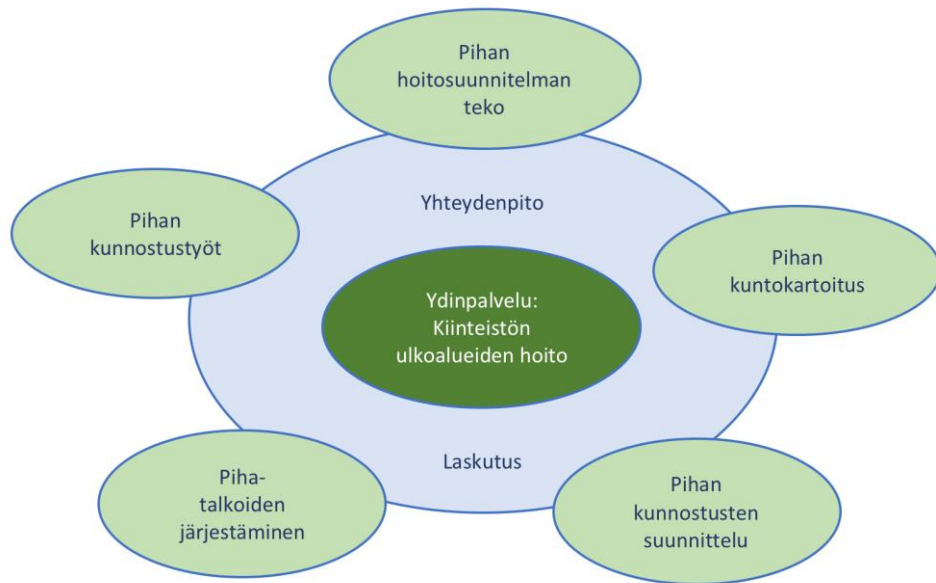
Tuoteluettelo kannattaa ainakin alkuvaiheessa mitoittaa pieneksi, jotta kehittämistuotteet varmasti valmistuvat. Tuoteryhmiä valitaan maksimissaan neljä, joissa on 3-4 tuotetta. Asiakaslähtöisyyden huomioiminen on tärkeää jo tässä vaiheessa. Kiinnitetään huomiota selkeään kieleen ja ymmärrettävyyteen. Tuoteryhmissä käytetään yleensä jakoa osaamisalueisiin tai käyttömuotoihin. Tuotestrategian ja tuoteluettelon valmistuttua siirrytään tuotteistusohjelmaan. (Sipilä, 1996, 58-60.)

Tuoteideat ovat tuotteistamisen ydin (Sipilä, 1996, 35). Uudet ideat sovitaan yrityksen toimintastrategiaan ja markkinatilanne arvioidaan (Jaakkola ym. 2009, 7,10). Tuotekehityksen tulisi olla sekä asiakaskeskeistä että teknologia- tai osaamiskeskeistä (Sipilä, 1996, 51). Onnistunut tuote sopii yritysstrategiaan sekä sisältää aineellisia ja aineettomia osia, jotka hyödyttävät asiakasta. Myös hinnoittelu perustetaan tuotteen asiakashyötyyn (Sipilä, 1996, 62). Sipilän (1996, 34) mielestä yrityksen tarjoomatoimintasuunnitelman yksi keskeisimmistä asioista on yksimielisyys tavoitteellisesta tuoteluettelosta.

#### 4.3.3 Kehitettävän tuotteen määrittely

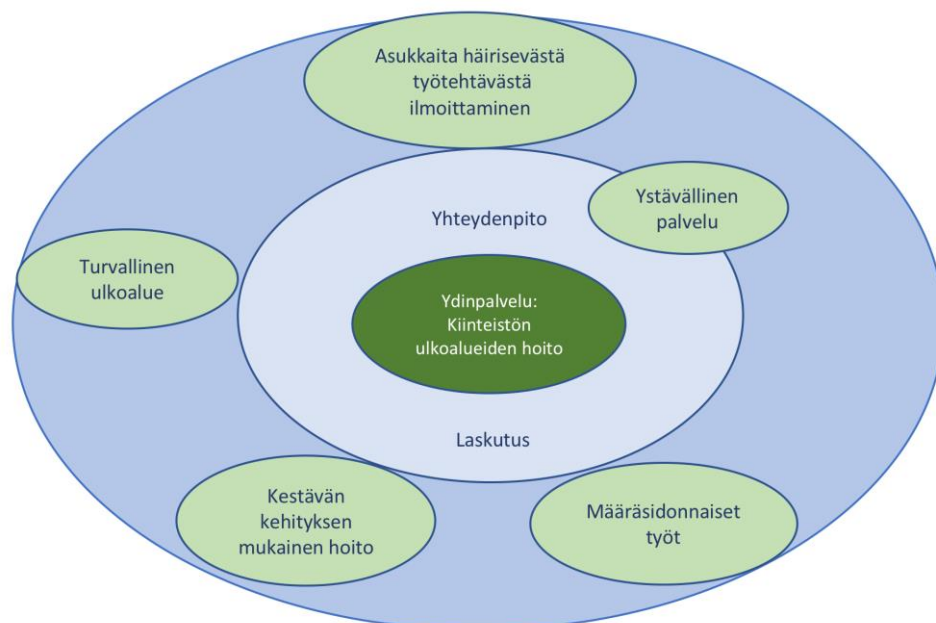
Palvelusta määritellään ensimmäiseksi palvelun keskeiset ominaisuudet kuten palvelun sisältö, käyttötarkoitus ja toteutustapa ja samalla tiedostetaan asiakkaan tarvitsema hyöty palvelusta (Jaakkola ym. 2009, 11). Palvelutuotteella on perusmalli, joka räätälöidään asiakkaan tavoitetilan mukaan yrityksen ammattitaitoa käyttäen, jolloin asiakas saa ainutkertaisen ja kokonaisvaltaisen hyödyn (Sipilä, 1996, 46-47).

Jaakkola ym. (2009, 11) puolestaan käyttää palvelutuotteen perusmallista ydinpalvelutermiä. Palvelutuote sisältää ydinpalvelun, jota varten asiakkaat ylipäättään haluavat palvelun, ja tukipalvelut, jotka ovat välttämättömiä ydinpalvelun toiminnalle. Lisäpalvelut antavat lisäarvoa asiakkaalle ja lisäävät asiakkaan valinnanmahdollisuuksia sekä vaikuttavat yrityksen erottumiseen kilpailijoista. Ydinpalvelua ja siihen liittyvien erilaisten tukija lisäpalveluiden yhdistelmästä muodostuu kokonaisuus, jota usein kutsutaan palvelupaketiksi (Kuva 2). (Jaakkola ym. 2009, 11-12.)



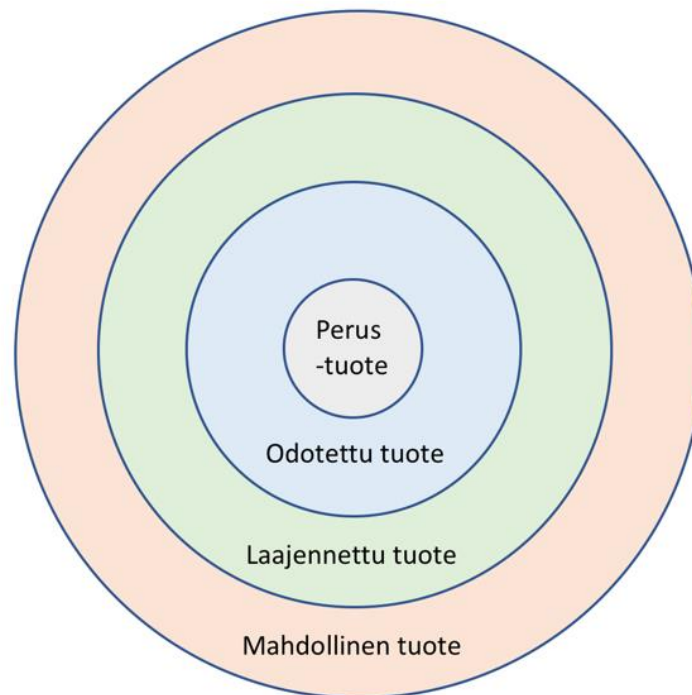
Kuva 2. Mukailtu esimerkki tuotteeseen liitettävistä tuki- ja lisäosista (Jaakkola ym. 2009, 11)

Sipilän mukaan palvelupaketti voidaan ymmärtää myös tuotteeksi, joka itsessään sisältää erilaisia tuki- ja lisäosia (Kuva 3)(Sipilä, 1996, 64).



Kuva 3. Mukailtu esimerkki tuotteen sisällä olevista tuki- ja lisäosista (Sipilä, 1996, 64)

Simulan ym. (2010, 26) mukaan tuotteistettua tuotetta kannattaa lähestyä konkreettisesti asiakkaan näkökulmasta perinteisellä sipulimallilla (Kuva 4), joka sisältää perustuotteen, odotetun, laajennetun ja mahdollisen tuotteen. Perustuote täyttää asiakkaan minimivaatimukset. Ylivoimainen perustuote auttaa tuotteen lanseerauksessa, mutta ei ole välttämätön menestyvässä tuotteistamisessa. Odotettu tuote puolestaan sisältää jotain extraa perustuotteeseen verrattuna esimerkiksi laatuun, pakkaukseen tai designiin liittyvää. Laajennetussa tuotteessa asiakas saa odottamatta lisäarvoa tuotteilleen ja mahdolliseen tuotteeseen voidaan yhdistää osia, joita ei aikaisemmin ole toteutettu. (Simula ym. 2010, 26.)

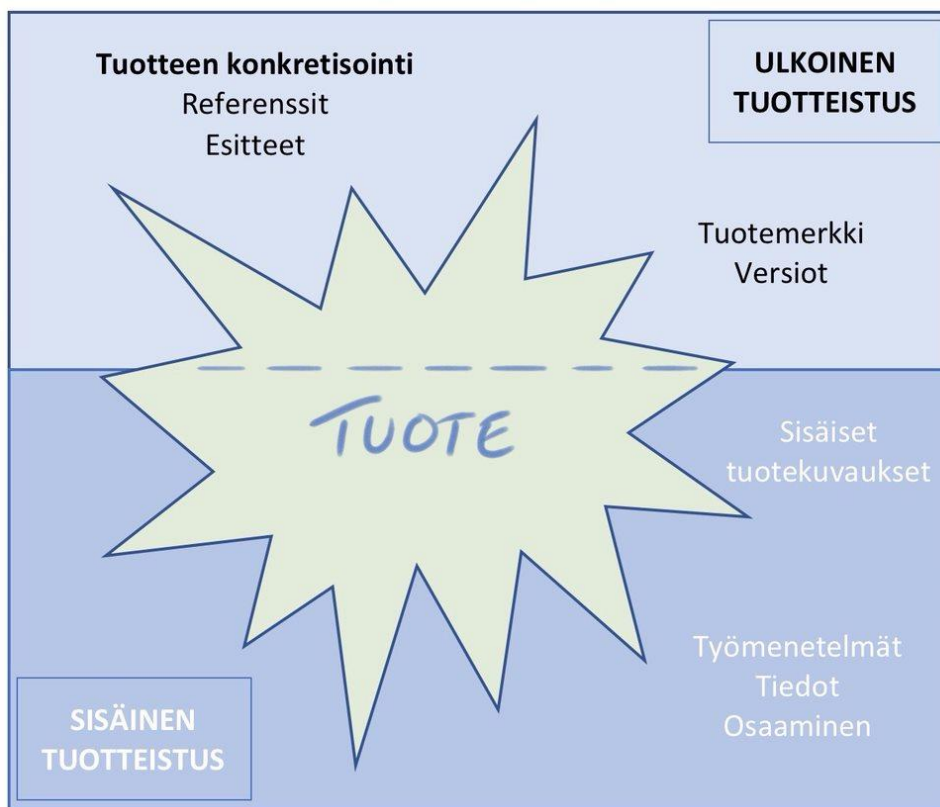


Kuva 4. Tuotteen kerrosmalli (Simula ym. 2010, 26)

#### 4.3.4 Sisäinen ja ulkoinen tuotteistus

Tuotteistus jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen (Kuva 5). Sisäinen tuotteistaminen on yrityksen sisällä tapahtuvaa systematisointia, yhtenäistämistä ja toimintatapojen tehostamista ja käytäntöjä, joilla saadaan suunniteltua, valmistettua ja markkinoitua tuotteita. Sisäinen tuotteistus on tiivistettynä sitä, että on kyky tehdä tuote, joka on asiakkaan käytettävissä, ja se toimii teknisesti. (Simula ym. 2010, 29.)

Sisäinen tuotteistus on pohjana ulkoiselle tuotteistukselle ja on yleensä nopeampi toteuttaa (Sipilä, 1996, 47). Sisäinen tuotteistus kannattaa aloittaa yleisluontoisella toteutussuunnitelmalla, josta ilmenee palvelutuotteeseen tarvittavat työvaiheet, resurssit, aikataulu, osallistujat, mahdolliset ongelmatkohdat ja asiakasnäkökulma (Jaakkola ym. 2009, 15).



Kuva 5. Sisäinen ja ulkoinen tuotteistaminen (Sipilä, 1996, 48)

Tuotekuvaukset ovat investointisuunnitelmia yrityksen sisäiseen käyttöön. Tuotekuvaus sisältää tuotteen markkinat, kohderyhmät, asiakashyödyt, tuotteen sisällön ja tuotteen eri versiot, toimitusehdot, tuotekehityskustannukset ja taloudelliset tulostavoitteet sekä toimenpidesuunnitelman tarvittavista kehystoimenpiteistä. Tuotekuvauksen aikana saattaa löytyä osaamispuutteita, jotka voidaan mahdollisesti kehittää yrityksen sisällä tai ulkoistaa. Asukaslähtöisyyttä korostetaan jo tässä vaiheessa. (Sipilä, 1996, 35-36.)

Ulkoisella tuotteistuksella tarkoitetaan tuotetta, palvelua tai osaamista, joka näkyy asiakkaalle (Sipilä, 1996, 47). Ulkoista tuotteistusta voidaan kutsua mahdollisuudeksi myydä. Sen avulla tuotteen kaupallistaminen toteutetaan. (Simula ym. 2010, 33-34.) Kaupallistaminen liittyy olennaisesti tuotekehitykseen ja sen pitäisi olla tiiviisti mukana ajattelutapana koko prosessin ajan (Simula ym. 2010, 12).

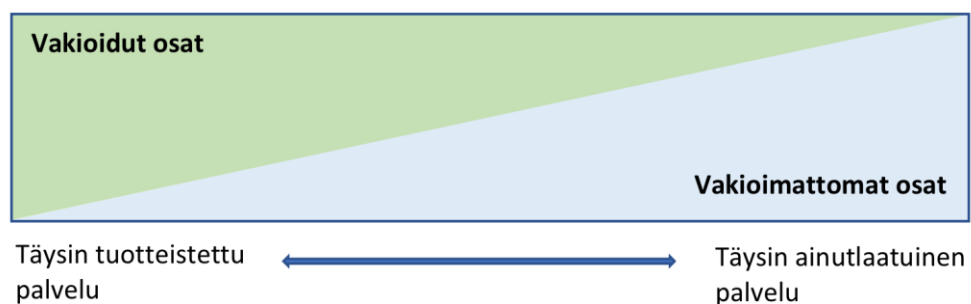
Ulkoiseen tuotteistamiseen kuuluu palvelutuotteen konkretisointi, joka on tuotteistamisen viimeisiä toimenpiteitä. Palvelu tai tuote konkretisoidaan asiakkaalle, jotta asiakkaan ostopäätös helpottuu ja hän on valmis maksamaan palvelusta tai tuotteesta asianmukaisen hinnan. (Sipilä, 1996, 86.) Konkretisoidussa palvelutuotteessa tärkeintä on asiakkaan saaman hyödyn korostaminen. Keinoja konkretisoinnille ovat asiakasta hyödyttävien tulosten ja vaihtoehtojen kuvaaminen, oikean vertailukohdan

tarjoaminen, referenssit, mielikuvien luominen ja mielikuviin ja tunteisiin vaikuttaminen kuvilla ja visualisoinnilla. (Sipilä, 1996, 93.)

#### 4.3.5 Tuotteistustoimet

Vakiointi on palveluprosessin tai sen osien järjestämistä kopioitavaksi jonkin menetelmän tai teknologian avulla. Vakiointi tehostaa palvelutoimintaa, parantaa kannattavuutta ja tekee laadusta tasaisempaa.

Vakioitujen ja vakioimattomien eli räätälöityjen osien suhde vaihtelee riippuen palvelun luonteesta ja yrityksen strategiasta (Kuva 6). Vakioimis- tai räätälöimisaste kannattaa valita niin, että asiakkaan saa palvelutuotteesta kokemansa arvon. Pitkälle vakioitu palvelutuote sopii asiakkaille, jotka arvostavat nopeutta ja edullisuutta ja joiden tarpeet ovat yhteneväisiä. Pitkälle räätälöidyt palvelutuotteet puolestaan soveltuvat asiakkaille, jotka arvostavat yksilöityjä tuotteita. Räätälöinti voi olla yrityksen kilpailukeino, jos markkinoilla on enemmän pitkälle vakioituja palvelutuotteita. (Jaakkola ym. 2009, 19.)



Kuva 6. Tuotteistamisen asteet (Jaakkola ym. 2009, 19)

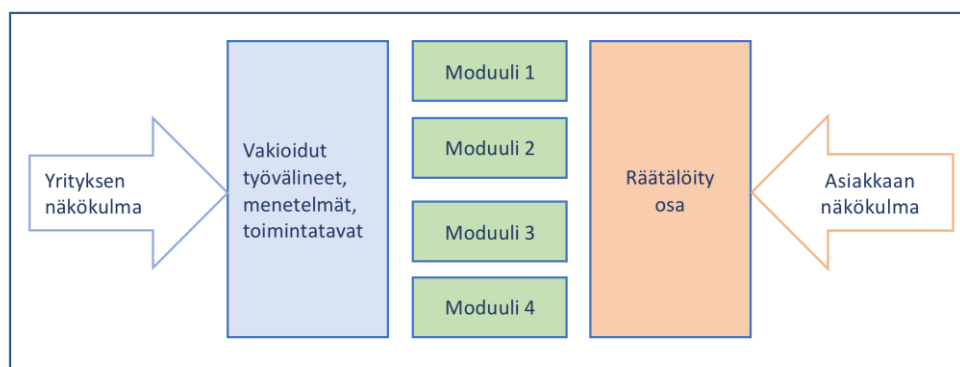
Rutiininomaisiin työtehtävien tehostuttua jää enemmän aikaa räätälöityihin työtehtäviin. Vakioimalla tulosten ennustettavuus, vertailukelpoisen tiedon ja asiakasodotusten mukaisten tulosten saatavuus paranee. Luotettava arvio palvelun tuloksellisuudesta alentaa asiakkaan kokemaa riskiä ja parantaa palvelua. (Jaakkola ym. 2009, 22.) Asiakaskohtaaminen kannattaa myös systematisoida ja tehostaa. Vakioinnin mallia voidaan käyttää asiakkaan vastaanottamisessa, asioiden läpikäymisessä, jatkotoimenpiteissä ja ongelmatilanteissa. (Jaakkola ym. 2009, 24.)

Tuotteistamisen modulaarisuutta voidaan toteuttaa kolmella eri tavalla. Ensimmäiseksi jakamalla palvelutuotteen vakioidut osat itsenäisiin ja helposti yhdistettäviin modulaariosiin. Toiseksi yhdistämällä palvelutuotteen perusmalliin erilaisia asiakkaan tarvitsemia modulaarisia lisäosia. Kolmanneksi asiakkaalle voi tarjota maksimaalisen palvelutuotepaketin, josta asiakas poistaa hänelle tarpeettomat osiot. Jos moduulien osat ovat itsenäisiä ja helposti yhdistettäviä, modulisointi edesauttaa joustavaan, kannattavaan ja nopeaan palveluun. Onnistunut modulointi on massaräätälöityä



palvelua. Asiakas räätälöi itselleen sopivan palvelutuotteen valitsemillaan moduuleilla, mutta hinta on vakioitujen osien mukainen eli räätälöintiä edullisempaan hintaan. (Jaakkola ym. 2009, 19-20.)

Palvelupaketti voi olla myös erilaisten yhdistelmien kokonaisuus, joka koostuu vakioidusta osasta, moduuliosasta ja räätälöidystä osasta (Kuva 7). (Sipilä, 1996,69). Räätälöinnin merkitys painottuu asiakkaalle vahvemmin, koska usein asiakas kohtaa palvelutuotteen ensimmäiseksi räätälöityjen osien kautta. Toisaalta asiakas arvostaa itseäänkin hyödyttävää aikaisemmasta työstä saatua kokemusta ja asiantuntijuutta, joka on valmiina käytettävissä vakioiduissa osissa. (Jaakkola ym. 2009, 19-20.) Jos tähdätään kustannusten pienentämiseen ja toiminnan nopeuteen, on palvelutuotteen vakioitu osa mahdollisimman laaja ja räätälöity osa minimoitu (Sipilä, 1996, 69).



Kuva 7. Esimerkki modulaarisen palvelun rakenteesta (Jaakkola ym. 2009, 20)

Jaakkolan ym. (2009, 27) mukaan palvelutuotteen konkretisointi tarkoittaa etenkin aineellisten palvelujen ja niiden laadun viestimistä näkyvien todisteiden avulla. Palvelupakettien kuvaaminen tukee yrityksen palveluluopausta, yhtenäistää ja konkretisoi palvelutuotetta sekä helpottaa palvelutuotteen myynnissä ja markkinoinnissa. Yrityksen uskottavuus ja erottuminen kilpailijoista paranee ja tuotteen voi brändätä. Etuina asiakkaalle on, että palvelutuotteen sisältö selkenee, kokonaisuuksien hahmottaminen ja ymmärrettävyys helpottuu, lisäosien valinta ja hinnoittelu selkeytyy. Yhtenäisen yrityskuvan luomisessa ja brändäyksessä on tärkeää, että viestit ja kaikki asiakaskohtaukset ovat täsmällisiä ja yhdenmukaisia koko yrityksen tarjoomasta yksittäisiin palveluihin. (Jaakkola ym. 2009, 13-14, 27.)

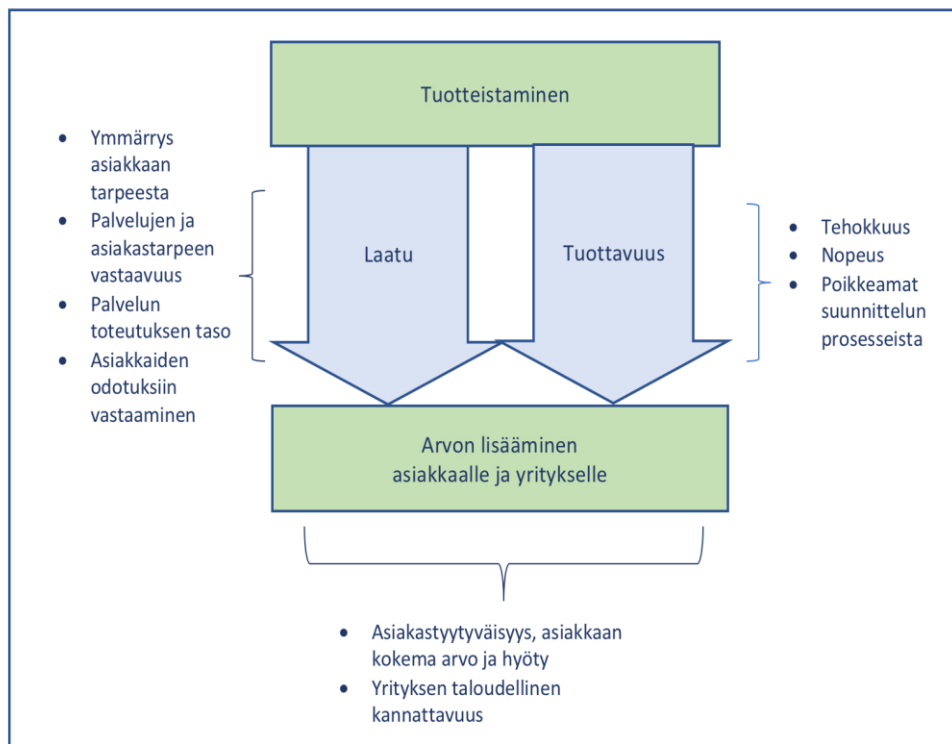
Aidon asiakasarvon ymmärrys on yrityksen tuotteiden menestystekijä. Arvon esittäminen ja kommunikointi asiakkaalle voidaan konkretisoida messuilla, tuotedemonstraatioilla, esitteillä, laskelmilla, simulaatioilla, mainonnalla yms. Näin asiakkaan arvolupauksen vertailu kilpailijaan mahdollistuu. (Simula ym, 2010, 11.) Konkretisoinnin välineinä ovat myös

referenssit, toteutettujen projektien esittely, asiakkaiden koulutustilaisuudet, toteuttamisen ympäristö, asiakaskyselyt, sertifikaatit ja takuut. (Jaakkola ym. 2009, 28.)

Hinnoittelu on yksi tärkeimmistä yrityksen kannattavuuteen ja imagoon vaikuttava osista. Asiakkaalle hinnoittelu selkiyttää palvelun tarjoomaa: mitä on saatavilla ja mihin hintaan. Kustannukset määräävät tuotteen alarajan ja markkinatilanne ylärajan. Markkinaperusteisessa hinnoittelussa olennaista on kilpailutilanne ja/tai kysyntä. Kilpailuperusteinen hinnoittelussa palvelutuotetta verrataan kilpailijoiden hintoihin ja kysyntäperusteisessa hinnoittelussa hinta määräytyy asiakkaan odotuksen ja saaman arvon mukaan. (Jaakkola ym. 2009, 29.)

Tuotteistaminen auttaa asiakasta palvelutuotteiden vertailussa ja vähentää asiakkaan ostopäätöksiä, jos palvelutuotteen hinta ja hyödyt on konkreetisoitu. Kiinteähinnoittelu edellyttää palvelutuotteen sisällön ja toteutustavan määrittelyä. Moduulien ja lisäpalvelujen hinnoittelu nopeuttaa tarjoustekemistä. Palvelu tehostuu ja nopeutuu ja siten kannattavuus paranee. Asiakkaan saamaan hyötyyn perustuvassa hinnoittelussa yrityksen on tiedettävä tuotteen aikaansaamat hyödyt ja hyötyjen todennäköisyys. Vakioitujen palvelutuotteiden tulosten dokumentoinnilla kerätään tietoa tuotteen uudelleenkehittämiseen. (Jaakkola ym. 2009, 30- 31.)

Dokumentointi on osa palvelutuotteiden ja koko liiketoiminnan uudelleenkehittämistä. Seurataan kohteille asetettuja tavoitteita, jotka ovat mitattavissa. Arvioinnit selkeyttävät tavoitteiden viestintää koko yrityksen henkilökunnalle. Palvelun laatu ja tuottavuus ovat tärkeimmät seurattavat alueet (Kuva 8). (Jaakkola ym. 2009, 33.)



Kuva 8. Tuotteistamisen tavoitteet ja eräitä seurannan mittaamisen kohteita (Jaakkola ym. 2009, 33)

#### 4.4 Tuotteistamisen hyödyt ja haasteet

##### 4.4.1 Asiakashyödyt

Tuotteistamisen myötä asiakkaan ostopäätös helpottuu, koska tarjoaman tunnistettavuus paranee sekä tarjoamaan perehtyminen ja valinta nopeutuu (Sipilä, 1996, 19-20), mikä puolestaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyden paranemiseen (Simula ym. 2010, 28). Tuotteistaminen on onnistunut silloin, kun asiakas saa tuotteesta tai palvelusta mahdollisimman suuren arvon (Simula ym. 2010, 21).

##### 4.4.2 Yrityshyödyt

Tuotteistamisella yrityksen liiketoiminnan suunnittelu paranee ja tavoitteet täsmentyvät (Sipilä, 1996, 19). Tunnistettava ja mielenkiitoinen tarjoama, mihin tuotteistamisella pyritään, kasvattaa yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. Kun palveluiden tai tuotteiden sisällöt ja ulkoiset rajapinnat määritetään, yrityksen toiminta systematisoituu. Systematisoinnilla yrityksen kustannustehokkuus lisääntyy. (Simula ym. 2010, 28.)

Kun palvelutuotetta pystytään toistuvien työsuoritusten osalta vakioimaan ja/tai modulisomaan, aikaa jää myös räätälöintiin, jolloin pystytään

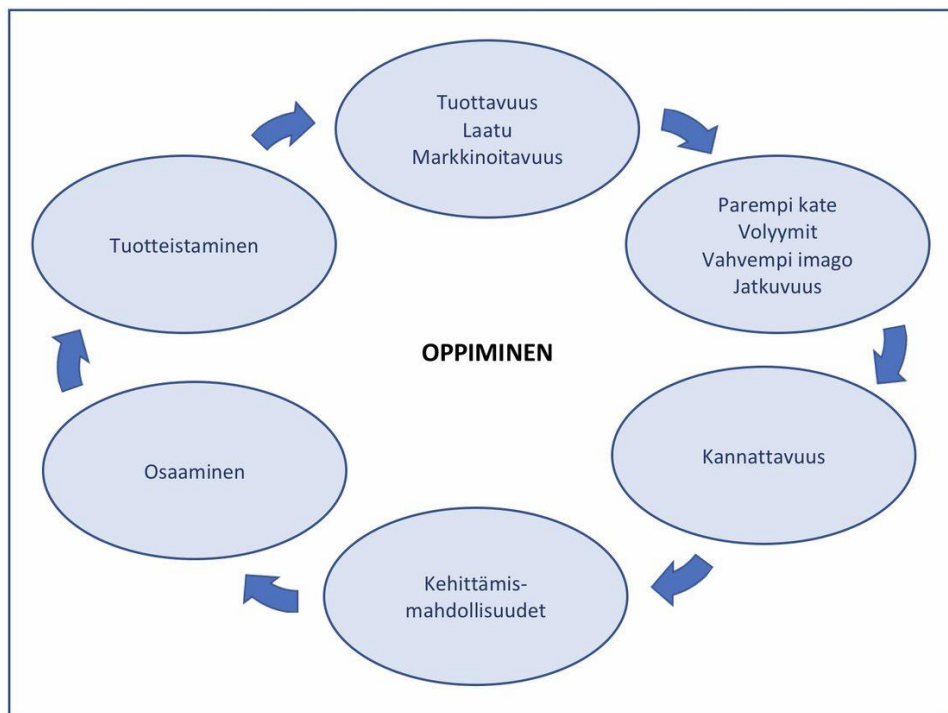
tuottamaan tehokkaasti ja edullisesti laadukas ja asiakasperusteinen palvelutuote (Sipilä, 1996, 17). Kun palvelutuotteelle on luotu asiakkaan arvostama lisäarvo, asiakas on valmis ostamaan palvelutuotteen yritykselle kannattavalla hinnalla (Villanen, 2016, 24).

Tuotteistamisella etenkin aineettoman tuotteen hinnoittelu helpottuu ja kiintohinnoittelu mahdollistuu (Sipilä, 1996, 20) sekä myös hinnoittelumahdollisuudet monipuolistuvat (Simula ym. 2010, 28). Sipilän (1996, 19) mukaan tuotteistetun palvelutuotteen laatu paranee systematisoinnin, suunnittelun, tavoitteiden ja laatukriteereiden asettamisen ja laadun arvioimisen ammattimaistumisen sekä asiakkaiden odotusten selkeytymisen seurauksena.

Tuotteistamisen avulla markkinointi tehostuu, koska konkretisoitua palvelutuotetta on helpompi esitellä ja myydä (Sipilä, 1996, 19-20). Simulan mielestä tuotteistamisen avulla luodaan uusia mahdollisuuksia palvelutuotteen markkinoille ja myynnille sekä parannetaan yrityskuvaa (Simula ym. 2010, 28).

Tuotteistaminen hyödyttää yrityksen johtamista, koska yritystoimintoja pystytään hallitsemaan paremmin ja pitkäjänteisemmin sekä kohdentamaan tarkemmin (Simula ym. 2010, 28). Tuotteistaminen voi vaikuttaa yrityksen toimintaan työvaiheiden selkiintymisellä ja rationalisoidumisella, kiireen vähenemisellä ja kausivaihtelujen tasaamisella. Tuotteistamistoiminnot suoritetaan hiljaisina aikoina ja ruuhka-aikoina pystytään puolestaan työskentelemään tehokkaasti. (Sipilä, 1996, 18-19.) Tuotteistaminen helpottaa työtehtävien määrittelyä ja mahdollistaa optimointia ja kehittää asiantuntijuutta, koska rutiinien karsinnalla mahdollistuu paneutuminen vaativimpiin tehtäviin (Simula ym. 2010, 28).

Simulan ym. (2010, 28) mukaan tuotteistaminen motivoi työntekijöiden oppimista. Tuoteajattelu on oppimisen apuväline, jolla voi auttaa jäsentämään omaa osaamistaan. Myös tiedonsiirto tehostuu. (Sipilä, 1996, 18-19.) Parhaimmillaan tuotteistaminen lisää yrityksen kannattavuutta ja näin parantaa kehittämismahdollisuuksia, jolloin yritys on jatkuvan oppimisen mallissa (Kuva 9) (Sipilä, 1996, 22).



Kuva 9. Tuotteistaminen voi aloittaa oppimisen kehän (Sipilä, 1996, 22)

Onnistunut tuotteistaminen on sitä, että tuote on määritelty, kehitelty, tuotettu ja toimitettu asiakkaalle niin, että asiakkaan saama arvo on maksimaalinen ja yritys on saavuttanut tavoitteensa (Simula ym. 2010, 21).

#### 4.4.3 Tuotteistuksen haasteet

Pendolinin (2010) mukaan suurimpana riskinä on asiakastarpeiden ymmärtämättömyys ja sen vuoksi asiakaspalautteen saaminen on olennaista. Asiakas kokee oman ostotilanteensa ainutkertaisena, jolloin myyntityössä ei kannata painottaa tuotteistamista vaan luoda kuva räätälöidystä tuotteesta. Yksi haasteista on se, että tuotteistettu tuote on helpompi kilpailijoiden kopioida, varsinkin jos toimitaan avoimilla markkinoilla. Yrityksen tulisi kuitenkin luottaa siihen, että asiakkaat arvostavat uutta tarjoavaa, innovatiivista toimijaa eikä kopioijia. (Simula ym. 2010, 36-37.)

Tuotteistaminen ei onnistu, jos tuotteistamista ei nähdä kokonaisvaltaisena ja tärkeänä yrityksen kehittämisenä vaan vähempiarvoisena työnä. Silloin hyödyt jäävät saamatta. Riskinä on myös se, että kehittäminen ja innovatiivisuus loppuu tuotteistamisprojektin valmistuttua. Kehittämisessä jämhätetään paikalleen, vaikka tuotteistus pitäisi nähdä jatkuvana toimintana. (Simula ym. 2010, 37-38.)

Tuotteistamisen aloittaminen on haastavaa, jos yritys on ilman liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelmaa, sillä strateginen suunnittelu ja tuotteistaminen tukevat toisiaan (Sipilä, 1996, 110). Ongelmia muodostuu

myös, jos tuotteistetaan väärää tuotteita tai asioita tai jos tuotteistetaan liian paljon kerralla (Sipilä, 1996, 111-112). Lisäksi voidaan jämähtää liikaa tuotteiden kehittämiseen eikä kiinnitetä huomiota markkinointiosaamiseen (Sipilä, 1996, 115). Simula ym. (2010, 38) puolestaan varoittaa palvelutuotteen liiallisesta räätälöinnistä, joka voi johtaa kannattamattomuuteen.

Virheitä voi tulla myös myyntitilanteessa, jos asiakkaan tarpeet unohtuvat ja myydään asiakkaalle sopimatonta tuotetta tai vaihtoehtoiset tuotteet jäävät esittelemättä (Sipilä, 1996, 118). Kehitetyimmistä tuotteista hinnan saaminen voi olla hankalaa, jos asiakas ei näe eroa halvempaan tuotteeseen tai ei arvosta kehittyneempää tuotetta (Sipilä, 1996, 121).

## 5 SINISEN MEREN STRATEGIA

Tekniikan edistymisen myötä yritysten tuottavuus paranee, jolloin tuotteiden ja palvelujen tarjonta ylittää helposti kysynnän. Myös tuotteiden ja palveluiden hyödykkeistyminen kasvaa ja globalisoituneilla markkinoilla tuote- ja palvelutiedot leviävät nopeasti. Nämä seikat johtavat yritysten välisiin hintakilpailuihin ja katteiden kapenemisiin. Lisäksi tuotteiden brändien erilaistaminen vaikeutuu alojen ruuhkautuessa. Kun brändit samankaltaistuvat, asiakkaat valitsevat ostoksensa yhä useammin hinnan perusteella. Sinisen meren strategian avulla mahdollistuu uusien markkinatilojen löytäminen yritysten pääseminen vallitsevasta kilpailutilanteesta. (Kim & Mauborgne, 2015, 38-40.)

### 5.1 Punaiset ja siniset meret

Sinisen meren strategiassa maailman markkinat jaetaan kuvitteellisesti punaisiin ja sinisiin meriin. Punaiset meret koostuvat olemassa olevista toimialoista ja tunnetuista markkinoista, joissa perinteinen kilpailu johtaa markkinoiden ruuhkautumiseen sekä voitto- ja kasvumahdollisuuksien pienenemiseen. Näillä perinteisillä markkinoilla meret muuttuvat punaisiksi verisestä kilpailusta. (Kim & Mauborgne, 2015, 36-37.)

Sinisen meren strategian mukaan sinisiä meriä ei ole vielä olemassa ja toimialan tai yrityksen markkinatilat ovat tuntemattomia ja hyödyntämättömiä. Sinisessä meressä luodaan yritykselle uutta kysyntää, kannattavaa kasvun mahdollisuutta ja toimialojen laajentamista sekä lähelle että hyvinkin etäälle yrityksen nykyisestä toimialasta. Perinteinen yritysten välinen kilpailu menettää merkityksensä, jolloin meret pysyvät sinisinä. (Kim & Mauborgne, 2015, 37). Taulukossa 1. näkyvät sinisen ja punaisen meren strategioiden eroavaisuudet Kim & Mauborgnen mukaan.

Taulukko 1. Punaisen ja sinisen meren strategiat (Kim & Mauborgne, 2015, 45)

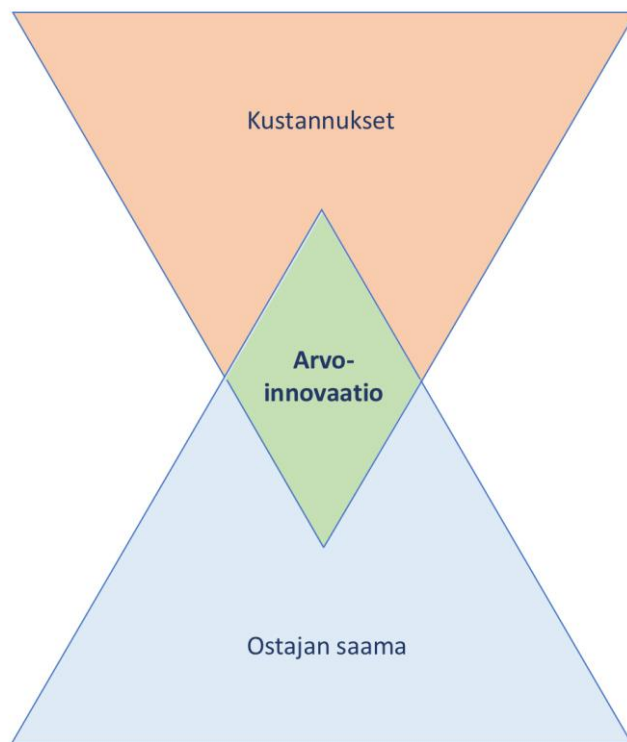
Punaisen meren strategia	Sinisen meren strategia
Kilpaillaan olemassa olevista markkinoista	Luodaan aivan uusi markkinatila, jossa ei kilpailua
Peitotaan kilpailijat	Tehdään kilpailusta merkityksetöntä
Hyödynnetään olemassaolevaa kysyntää	Luodaan uutta kysyntää ja vallataan se itselle
Tehdään valinta arvon ja kustannusten välillä	Vapaudutaan arvon ja kustannusten välisestä valintapakosta
Koordinoidaan koko toimintojärjestelmä varmistamaan valitun strategisen vaihtoehdon eli differoinnin tai pienten kustannusten saavuttaminen	Koordinoidaan koko toimintojärjestelmä varmistamaan differointi ja pienet kustannukset

Kim & Maubornen tekemien analyysien mukaan sinisten merien syntyyn ja pysyviin huipputuloksiin pääsivät yritykset, joilla oli johdonmukainen tapa suorittaa strategisia siirtoja. Strategisella siirrolla tarkoitetaan yrityksen johdon tekemiä toimenpiteitä ja päätöksiä, jotka edesauttavat tarjontaa, joka puolestaan luo uusia markkinoita. Yrityksen koolla, iällä tai toimialalla ei ole merkitystä. (Kim & Mauborgne, 2015, 43-44.)

## 5.2 Arvoinnovaatio

Arvoinnovaatio on sinisen meren strategian perusta. Arvoinnovaation tarkoituksena on, että yritys ei kilpaile muiden yritysten kanssa markkinatilasta, vaan kilpailu tehdään merkityksettömäksi nostamalla asiakkaan ja yrityksen samaa arvoa, jolloin kehittyy uusia, kilpailuvapaita markkinoita. On tärkeä kuitenkin huomioida, että keskittyminen pelkästään arvon luomiseen on riittämätön toimenpide yrityksen erottumiseen muista kilpailijoista ja siksi arvon luomisen lisäksi tarvitaan innovaatiota. Innovaatiot yksinään voivat taas usein olla liian tekniikkalähtöisiä, markkinoille ensimmäisinä pyrkiviä tai futuristisia, mitä asiakkaat ei useimmiten hyväksy ja mistä ei haluta maksaa. Arvoinnovaatiossa sekä arvo että innovaatio ovat tasapainossa keskenään. (Kim & Mauborgne, 2015, 45.)

Arvoinnovaation toteutumisen ehtona on, että innovaatioon yhdistetään hyöty, hinta ja kustannusasema. Arvon tai differoimisen luominen ei tarkoita, että kustannukset nousevat vaan päinvastoin sinisen meren strategiassa tavoitellaan samanaikaisesti sekä arvon luomista ja pieniä kustannuksia. (Kim & Mauborgne, 2015, 46.)



Kuva 10. Differoinnin ja pienten kustannusten samanaikainen tavoittelu (Kim & Mauborgne, 2015, 49)

Arvo-innovaatioalue muodostuu, kun yrityksen kustannukset pienenevät ja asiakkaan kokema arvo lisääntyy (Kuva 10). Kustannuksia säästetään poistamalla ja supistamalla yrityksen toiminta-alueilta. Ostajalle saama arvo lisääntyy korostamalla ja luomalla uusia osia. (Kim & Mauborgne, 2015, 49.)

### 5.3 Kehittämistyön analyyttiset apukeinot

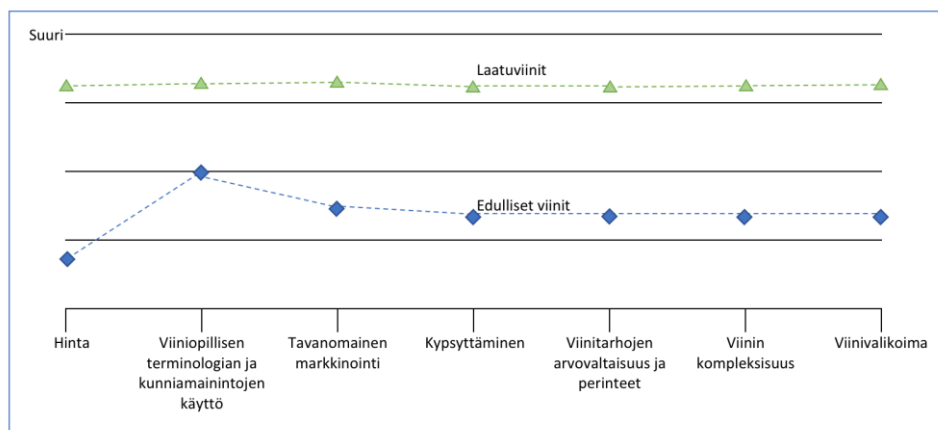
Sinisen meren strategian järjestelmälliseen kehittämiseen tarvitaan käytännön ohjeita, työkaluja, analyyttisiä viitekehyksiä ja riskien hallinnan keinoja (Kim & Mauborgne, 2015, 37). Kim & Mauborne ovat kehittäneet neljä erilaista analyyttistä apukeinoa sinisen meren luomiseen.

#### 5.3.1 Strateginen profiili

Strateginen profiili on yhtä kuin yrityksen arvokäyrä. Strategiaprofiililla eli analyyttisellä viitekehyksellä havainnollistetaan graafisesti yrityksen ja kilpailijoiden olemassa olevan markkinoiden nykyistä tilannetta. Vaaka-akselilla kuvataan alan kilpailu- ja panostustekijät ja pystyakseli ilmaisee asiakkaan saaman palvelutason kunkin kilpailu- tai panostustekijän kohdalla (Kuva 11). Jotta voidaan kehittää yritykselle uusi, siniselle merelle vievä



strateginen profiili, kysytään neljä ratkaisevaa kysymystä. (Kim & Mauborgne, 2015, 59-60, 63).

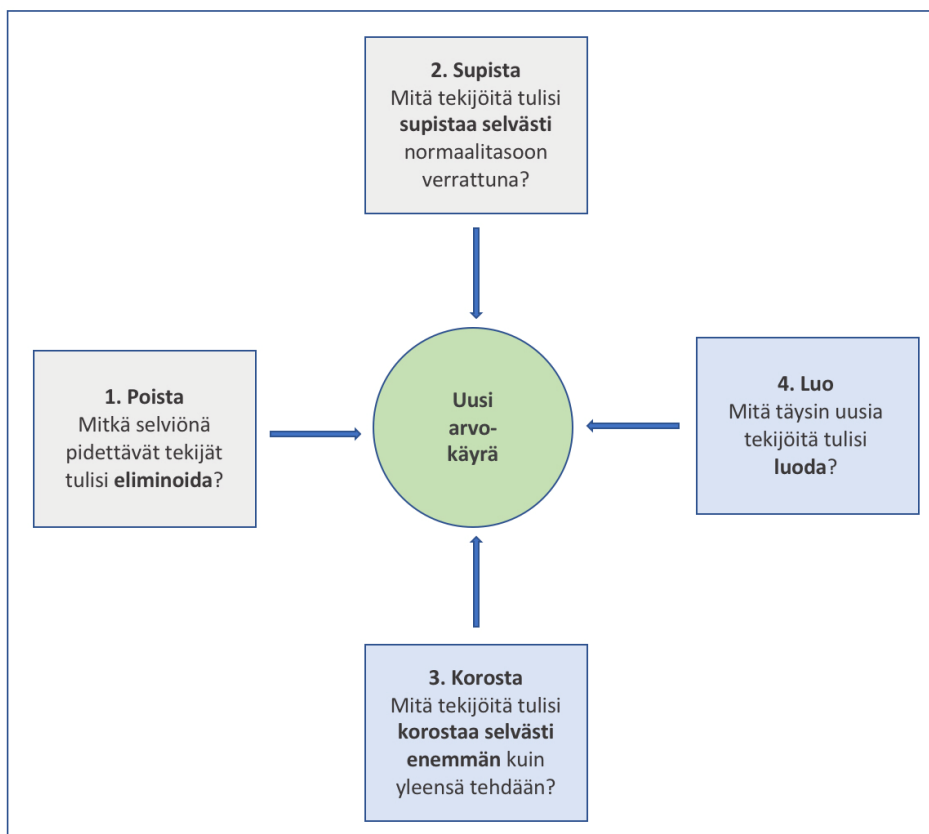


Kuva 11. Esimerkki strategiaprofiilista: Yhdysvaltain viiniteollisuuden strategiaprofiili 1990-luvun lopussa (Kim & Mauborgne, 2015, 61)

### 5.3.2 Neljä ratkaisevaa kysymystä

Neljän kysymyksen analyyttisellä työkalulla pyritään auttamaan yritysten valintapakkoa differoinnin ja kustannusten väliltä. Kaaviosta (Kuva 12) ilmenee, mihin kysymyksiin yrityksen pitää löytää vastaukset, jotta yritys pystyy kehittämään uuden arvokäyrän päästäkseen siniselle merelle. (Kim & Mauborgne, 2015, 63.)

Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena on miettiä, mitkä ovat sellaiset yritystoiminnan osat, joita pidetään ehkä itsestään selvyytenä ja jotka ovat jo menettäneet arvonsa asiakkaiden mielestä. Toisen kysymyksen tarkoituksena on löytää yritystoiminnan osat, joiden osuutta voitaisiin supistaa. Niitä voivat olla toiminnot, joita on totuttu tekemään tarpeettoman hyvin ja näin vain lisäävät yrityksen kustannuksia. Kolmannessa kysymyksessä paneudutaan kompromissien havainnoimiseen ja poistamiseen. Neljännessä kysymyksessä pyritään luomaan liiketoiminnan osalla uutta arvoa asiakkaalle ja uutta kysyntää sekä vaikuttamaan hinnoitteluun. (Kim & Mauborgne, 2015, 64.)



Kuva 12. Neljä kysymystä (Kim & Mauborgne, 2015, 63)

### 5.3.3 Nelikenttä

Nelikenttään (Kuva 13) vastaamisen tarkoitus on, että yrityksessä neljä kysymystä konkretisoidaan toiminnan tasolle. Kim & Mauborgnen (2015, 69-70) mukaan nelikentän toteuttamisen hyödyt ovat valintapakon poistuminen differoinnin ja kustannusten pienentämisen väliltä, yrityksen kustannusrakennetta kuormittavan korostamisen ja panostamisen esille tuominen, henkilöstön sitouttamisen helpottuminen ja yritysten tiedostamattomien olettamuksien havainnoiminen.

<b>Poista</b>	<b>Korosta</b>
<b>Supista</b>	<b>Luo</b>

Kuva 13. Nelikenttä (Kim & Mauborgne, 2015, 70)

### 5.3.4 Kolme piirrettä

Sinisen meren strategian kolme piirrettä ovat painopiste, erilaisuus ja vakuuttava motto ja ne ovat nähtävissä selvästi yrityksen uudessa strategisessa profiilissa, jos nelikentän kokonaisuudet koottu näiden kolmen piirteen näkökulmasta. Jos näitä kolmea piirrettä ei ole, yrityksen strategiasta muodostuu sekava, kilpailijoiden kaltainen, vaikeasti viestittävä ja kustannusrakenteiltaan raskas. Kim & Mauborgnen mukaan painopisteen, erilaisuuden ja vakuuttavan moton toteutumisilla pystyy analysoimaan heti kaupallisen toteuttamiskelpoisuuden. (Kim & Mauborgne, 2015, 71-72.)

Painopiste on nähtävissä uuden strategiaprofiilin yläosassa. Jos painopiste on korkealla tasolla kaikissa ominaisuuksissa, yrityksen kustannusrakenteesta muodostuu liian kallis. Uudessa strategiaprofiilissa erilaisuuden toteutumisen huomaa yrityksen uusista kilpailu- ja panostustekijöistä verrattuna muihin alan toimijoihin. Yrityksen moton on oltava totuudenmukainen ja mieleenpainuva. Motto on helpompi työstää, jos yrityksen uusi strategiaprofiili on erilainen ja painopisteet olemassa. (Kim & Mauborgne, 2015, 73-74.)

## 6 PIHAKORTTIEN KEHITTÄMISEN TAVOITE JA TARKOITUS

Asuntoyhtiöissä ei yleensä olla valmiita panostamaan laajempaan, kalliimpaan, suunnittelua ja erillistä toteutuksen kilpailuttamista vaativaa pihan saneerausta muulloin, kuin kiinteistöön liittyvien pakollisten saneerausten esimerkiksi kiinteistöjen putkiremonttien yhteydessä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää tilaajayritykselle tuotteistamisprosessin avulla asuntoyhtiön ulkotiloihin soveltuvia kunnostus-, parantamistuotteita tai tuotepaketteja, jotka konkretisoitaisiin pihakorteiksi. Pihakorttien avulla autettaisiin asukkaita, taloyhtiön hallituksen jäseniä tai isännöitsijöitä havainnoimaan asuntoyhtiön ulkotilojen pienempiä kunnostamis- ja kehittämismahdollisuuksia ja tarpeita sekä nopeuttamaan ostopäätöstä pihakorttien tuotepaketeilla.

Pihakorttien kehittäminen liittyi ennen kaikkea tilaajayrityksen tarpeesta erottua oman alueensa kilpailijoista korostamalla, panostamalla, hyödyntämällä ja tuomalla esille entistä enemmän piha-alueiden kunnostamisosaamista ja asukaslähtöisyyttä ilman hintakilpailua. Tuotteistamisprosessia käytettiin jäsentämään ulkotiloissa suoritettavia työtehtäviä, erottamaan toistuvat toimenpiteet, määrittämään ja muodostamaan yhdistettäviä elementtejä ja kokoamaan erilaisia pihakorteissa käytettäviä tuotepaketteja. Tuotteistamisprosessissa käytettiin KiinteistöRYL 2009 kiinteistön ulkoalueiden rakenteiden ja varusteiden luettelointia.

Jotta tuotteistamisprosessista ei olisi tullut irrallista, ylimääräistä työtä ja kustannuksia vaativaa kehittämistä, yrityksen liiketoimintasuunnitelman

tuli olla ajantasainen ja tuotteistamista tukevaa. Liiketoimintastrategian kehittämiseksi valittiin sinisen meren strategia, koska opinnäytetyön tekijä oli tutustunut siihen aikaisempien opintojen aikana ja koska strategian periaatteena on uusien markkinatilanteiden havainnoiminen hintakilpailun sijaan. Vaikka tilaajayrityksen toimintaan kuuluu asuntoyhtiöiden kokonaisvaltainen huolto, opinnäytetyössä kehitettiin pelkästään tilaajayrityksen asuntoyhtiöiden ulkotilojen kunnossapidon liiketoimintastrategiaa.

Tuotteistettujen pihakorttien avulla olisi tarkoitus korostaa ja parantaa tilaajayrityksen liiketoiminnan strategiaa kokonaisvaltaisesta kiinteistöjen ylläpidosta ja kilpailijoista erottumista. Yrityksen kunnossapidon ja uudistamisen osaamisen markkinointi sekä asiakaslähtöisempi ja järjestelmällisempi myyntityö mahdollistuisi konkreettisilla esitteillä. Pihakorttien sisältö, rakenne ja ulkonäkö muotoiltaisiin niin, että pihakortteja olisi yksinkertaista muokata eri kohderyhmille kuten isännöitsijöille, asuntoyhtiön hallitusten jäsenille ja asukkaille sopivaksi. Pihatöiden sekä sisäisellä että ulkoisella tuotteistamisella pyrittäisiin vakioimaan ja systematisoimaan samankaltaiset tilaajayrityksen työsuoritukset ja hinnoittelu sekä näin vähentämään rutiineihin käytettyä aikaa. Työsuunnittelun ja työsuoritusten tehostumisen johdosta tuotepakettien kustannukset vähenisivät, mikä kasvattaisi yrityksen taloudellista tulosta. Koska tilaajayritys haluaa tarjota ammattitaitoista asuntoyhtiöiden ulkotilojen kunnostamis- ja uudistamispalvelua, tuotteistaminen ja pihakorttien suunnittelu vaatii selvittämistä ja tutustumista työtehtävien vaatimiin yleisiin toimintatapoihin ja normistoihin. Näiden selvitystöiden seurauksena yrityksen henkilöstön osaaminen lisääntyy.

Asuntoyhtiön hallituksen jäsenien, puheenjohtajan, isännöitsijän ja asukkaiden informoiminen asuntoyhtiön ulkotilojen kunnostamisen ja uudistamisen mahdollisuuksista ja vaikutuksista toteutuisi pihakorttien avulla. Pihakortit helpottaisivat ostopäätösten tekemistä, koska valittavana olisi valmiiksi hinnoiteltuja konkreettisia tuotepaketteja eri vaihtoehtoilla. Tuotepaketteihin voitaisiin myös yhdistellä tuotteistamisen ansiosta eri moduuleja eli irrallisia osia tai yhdistellä tuotepaketteja keskenään. Kun tuotepakettien hinnoittelu olisi näkyvillä, epärealistiset käsitykset pihatöiden kustannuksista selviäisi ostajalle heti alussa eikä turhia aikaavieviä selvityksiä ja laskentaa tarvitsisi suorittaa. Toisaalta pidemmälle tuotteistetulla tuotepaketilla saattaa ostajalle tulla vaikutelma, että hän saisi räätälöidyn tuotepaketin vakioidun tuotteen hinnalla.

Kun pihakorttien tuotepakettien avulla ostopäätös helpottuisi ja asuntoyhtiön pihaa kunnostettaisiin tai parannettaisiin, hyödyt kohdistuvat ensisijaisesti juuri asukkaille ja muille kiinteistöissä asioiville. Asuntoyhtiön ulkotilojen kunnostaminen ja parantaminen lisääisivät viihtyvyyttä, yhteisöllisyyttä tai yksityisyyttä, vaikuttaisivat psyykkiseen terveyteen ja kasvattaisivat kiinteistön arvoa. Välillisinä hyötyinä olisivat kaupunkikuvan parantuminen pihojen siistiytyemisellä ja biodiversiteetin edistäminen kasvillisuuden monipuolistumisella.

## 7 PIHAKORTTIEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Suunnitteluvaiheen ensimmäinen toimenpide oli pihakorttien kehittämisen aikataulutuksen ja tuotteistusprosessiin liittyvien valmistelevien työkalujen valinta. Työkaluiksi valikoituivat yritystoimintalähtöiset kahdeksankenttäinen swot ja liiketoimintastrategian kehittämiseen sinisen meren strategia sekä asiakasnäkökulmaa esille tuova asukasyhtiöihin suunnattu asukaskysely. Suunnitteluvaiheessa määriteltiin valmistelevien tehtävien toimintaratat, käytetyt työkalut ja asukaskyselyn tutkimuskysymykset sekä myös varsinaisen pihatuotteiden tuottamisen prosessi että siihen sopivimmat ja tarpeellisimmat työkalut.

Pihakortit toteutettiin suunnitelmien mukaan ensin valmistelevilla tehtävillä eli swotilla, sinisen meren strategialla ja asukaskyselyllä. Valmistelevien tehtävien tulosten perusteella toteutus jatkui tuotteistamalla pihatuotteita tuotteistusprosessin ja -työkalujen mukaan. Valituista pihatuotteista kehitettiin tuotepaketteja, jotka esiteltiin pihakorteissa. Tuotteistamisprosessi on kuvattu liitteessä 8.

### 7.1 Tuotteistuksen suunnittelu

Opinnäytetyön toiminnan suunnittelu aloitettiin aikataulutamalla työn työvaiheet tilaajan kanssa (Kuva 14). Tavoitteena oli, että opinnäytetyön tuotos eli pihakortit valmistuisivat 2,5 kuukaudessa talvi- ja kevätaikana 2017 ja olisivat yrityksen käytössä kesäkaudella 2017. Tilaajan sovittiin olevan tiiviisti mukana, koska opinnäytetyöhön kuului suurelta osin yrityksen kehittämiseen liittyvää selvitystä ja visiointia. Palaverien ajankohdat, kestot ja aiheet sovittiin tehtäväksi aina edellisellä tapaamisella, koska se sopi opinnäytetyön tilaajan työtilanteeseen parhaiten.

Tuotteistamiseen liittyvän tietoperustan selvityksen jälkeen pihakorttien kehittämisen toimintasuunnitelma jaettiin kahteen osaan, pihakorttien kehittämistä valmisteleviin tehtäviin ja varsinaisten pihakorttien kehittämiseen. Tuotteistettavien tuotteiden valinnan ja rajauksen perusteena tulisi olemaan asukaskyselyn ja yrityksen kehittämisen tulokset. Pihakorttien kehittämiseen käytettäisiin tuotteistamisen työkaluja, johon kuuluvat vakioiminen, modulisointi, räätälöinti, paketointi, konkretisointi ja hinnoittelu.

VIHERTÖIDEN TUOTTEISTAMINEN PIHAKORTEIKSI								
Viikko	1	2	3	4	5	6	7	8
Tehtävä	Teoriatiedon keräys	Teoriatiedon keräys	Yrityksen tiedot Sinisen meren strategia SWOT	Asukaskysely	Tuotteistaminen	Pihakorttien teko	Pihakorttien teko	Viimeistely

Kuva 14. Vihertöiden tuotteistaminen pihakorteiksi aikataulut

### 7.1.1 SWOT

Tuotteistamisen ja pihakorttien kehittämisen ensimmäiseksi työkaluksi valittiin perinteinen kahdeksan kenttäinen SWOT-analyysi (Rupponen, 2017), jotta saataisiin syvempi ja laajempi näkökulma pihakorttien kehitystyöhön. SWOT-analyysillä oli tarkoitus kartoittaa tuotteistamisen ja pihakorttien laatimiseen vaikuttavat yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä yrityksen ulkoisten toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhat. Edellisten vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien perusteella ratkaistaisiin tuotteistamisen ja pihakorttien menestystekijät, vahvuudet, uhkien hallintakeinot ja mahdollisten kriisitilanteiden suunnitelmat.

### 7.1.2 Sinisen meren strategian työkalut

Tilajayrityksen toimintaan kuuluu kokonaisvaltainen asuntoyhtiöiden huolto, joka koostuu useammasta toiminnan osa-alueesta. Jotta opinnäytetyön painopiste olisi pysynyt pihatöiden tuotteistamisessa koko yrityksen toiminnan kehittämisen sijaan, valittiin sinisen meren strategiasta strategiseen profiloimiseen ainoastaan yrityksen toiminnan yksi osa-alue eli asuntoyhtiön ulkoalueiden ylläpito.

Nykytilan strategiaprofiilissa olisi nähtävissä tilajayrityksen asuntoyhtiöiden ulkotilojen ylläpitoon vaikuttavat toiminnot ja niihin panostus sekä tilajayrityksen ja lähimpien kilpailijoiden eroavaisuudet ja yhteneväisyydet. Strategisen profiilin kaaviomuoto olisi havainnollinen ja helpottaisi uuden strategisen profiilin luomista.

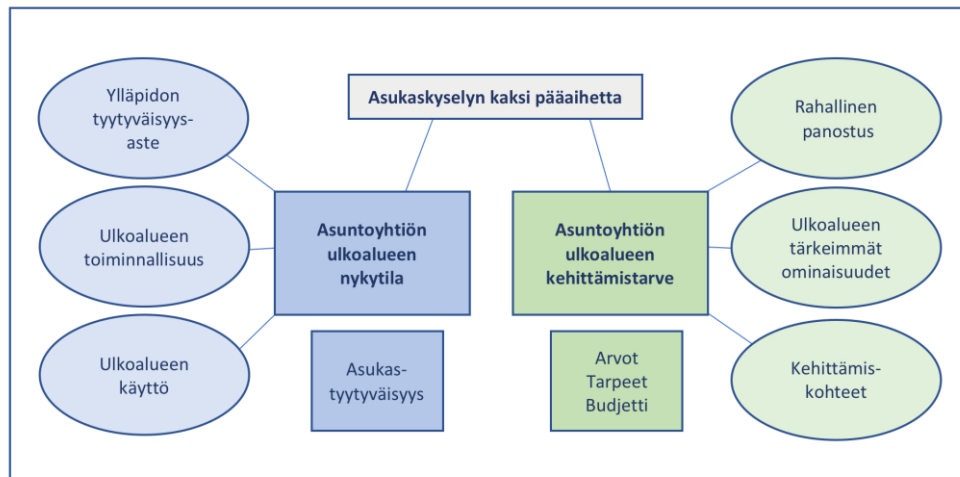
Kun strateginen profilointi olisi valmis, siirryttäisiin neljään kysymykseen, joilla tilaajayrityksen asuntoyhtiöiden ulkotilojen nykyisestä ylläpidosta olisi tarkoitus jotakin poistaa, supistaa, luoda ja korostaa. Neljä kysymystä olisi olennainen työkalu tilaajayrityksen uuden markkinatilan luomiseen. Neljää kysymystä käyttämällä painotettaisiin arvon luomista asunto-osa-kehtiöiden asukkaille ja tilaajayritykselle, mikä myös oli tuotteistamisen tavoite. Nelikenttä-työkaluun kirjattaisiin neljän kysymyksen vastaukset, joista muodostuisi tilaajayrityksen uusi strategiaprofiili.

Uudessa strategiaprofiilissa havainnollistuisivat nopeasti tilaajayrityksen nykyinen ja uusi asuntoyhtiöiden ylläpitostrategia. Uusi strategia ohjaisi tilaajayrityksen tarvittaviin uudistamistoimenpiteisiin. Kun uusi strategiaprofiili olisi onnistunut, pitäisi tilaajayrityksen asuntoyhtiöiden ulkotilojen ylläpidon tärkeät kolme piirrettä eli painopiste, erilaisuus ja motto olla helposti havaittavissa.

### 7.1.3 Asukaskysely

Tuotteistamisessa on oleellista liiketoiminnan kartoituksen lisäksi asiakastarpeiden kartoitus. Asukkaat, jotka ovat joko osakkeen omistajia tai vuokralaisia, ovat asuntoyhtiöiden ulkoalueiden pääasiallisia käyttäjiä. Asukkaita ja osakkeen omistajia varten ulkoalueita hoidetaan ja kunnostetaan. Opinnäytetyössä oli tavoitteena asukaslähtöinen näkemys asuntoyhtiöiden ulkotilojen kehittämiseen ja valittavien palvelutuotteiden tuotteistamiseen. Kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään kuuluvan asukaskyselyn tarkoituksena olisi kerätä tietoa asukkaiden mielipiteistä koskien oman asuntoyhtiön ulkotilojen viihtyvyyttä, toiminnallisuutta, ylläpitoa ja kehittämisen kohteita sekä kuinka paljon he olisivat rahallisesti valmiita satsaamaan ulkotilojensa kehittämiseen.

Asukaskyselyyn valittaisiin kaksi tutkittavaa pääaihetta (Kuva 15). Kyselyn pyrkimyksenä olisi selvittää asukkaiden mielipiteitä asuntoyhtiönsä ulkotilan nykytilasta ja asuntoyhtiönsä ulkoalueen kehittämistarpeesta. Kyse-lyssä tavoiteltaisiin vastauksia kysymyksiin: Kuinka tyytyväisiä asukkaat ovat tällä hetkellä asuntoyhtiönsä ulkoalueen toiminnallisuuteen ja kuinka paljon he viettävät aikaa asuntoyhtiönsä ulkoalueella? Mitä ominaisuuksia asukkaat ylipäättään arvostavat asuntoyhtiönsä ulkoalueella? Haluavatko asukkaat asuntoyhtiönsä ulkoalueelle uudistuksia tai muutoksia? Kuinka paljon asukkaat ovat valmiita sijoittamaan asuntoyhtiönsä ulkoalueen uudistamiseen?



Kuva 15. Asukaskyselyn kaksi pääaihetta

Koska kyselyn tarkoitus olisi, että asukkaiden mielipiteet ohjaavat tuotteistettävien pihatuotteiden valintaa, kyselyn vastausaineiston mitattavuuden kannalta kysymykset laadittaisiin järjestysasteikkumuotoon. Kyselyn vastausaika olisi kaksi viikkoa, joten kyselylomakkeen laatiminen aloitettaisiin heti opinnäytetyön alussa, jotta kyselyn tulokset olisivat mahdollisimman pian käytettävissä pihatuotteiden tuotteistamisen valintaprosessissa.

Kyselyyn vastaajat olisivat tilaajayrityksen huoltamien asuntoyhtiöiden asukkaita, jotka olisivat osakkeen omistajia tai vuokralaisia. Kyselyyn valittaisiin asuntoyhtiöt harkinnanvaraisesti eli tilaajayritys valitsisi ylläpitämiensä asuntoyhtiöiden joukosta asuntoyhtiöitä, joiden ulkoalueilla tilaajayritys on havainnut rakenteellisia ja toiminnallisia puutteita ja joissa asukaskysely olisi yksinkertaisesti järjestettävissä eli kerrostaloyhtiöitä rivitaloyhtiöiden sijaan. Kyselyyn valittaisiin monipuolisuuden vuoksi sekä vanhoja asuntoyhtiöitä, joiden asukkailla on pidempiaikainen käyttökokeemus asuntoyhtiöidensä ulkoalueista, ja uusia asuntoyhtiöitä.

Kyselylomake jaettaisiin suoraan asuntoihin asuntoyhtiöiden hallituksilta saadun luvan jälkeen. Kyselyn tulosten yhdistäminen ja analysointi olisi työläämpää manuaalisesti suoritettussa kyselyssä kuin sähköisesti tehdyssä kyselyssä, mutta asukkaiden sähköpostiosoitteiden kerääminen isännöintitoimistojen kautta olisi aikaavievää ja asukkaat voisivat kieltäytyä luovuttamasta sähköpostiosoitettaan kyselytutkimusta varten sekä osalla asukkaista ei sähköpostiosoitetta olisi käytettävissä ollenkaan. Varsinkin ikäänntyneet asukkaat jäisivät tavoittamatta ja oletettavasti he olisivat juuri suurin ryhmä kyselyyn vastaajista.

Tilaajayritys järjestäisi kyselyn tulostuksen, jakelun ja vastausten keräämisen. Tilaajayritys suorittanut aikaisemmin kyselyn vuonna 2012. Silloin kysely kohdistettiin kahteen asuntoyhtiöön, jolloin asukaskyselyssä



keskityttiin tiedustelemaan asuntoyhtiöiden ulkoalueiden hoidon ja palvelun tasoa. Kyselyn vastausprosentti oli 23,8%. Nyt suoritettavaan asukaskyselyyn haluttaisiin vastauksia yli 15 kpl. Edellisen asukaskyselyn vastausprosentin perusteella päädyttiin otokseen, jossa olisi kohderyhmänä 80 asunto-osaketaloutta. Jos kyselyn vastausprosentiksi saataisiin 20, vastauksia tulisi 16 kpl. Se olisi tavoitteiden mukainen tulos.

Asukaskysely toteutettaisiin Google Forms -kyselyohjelmalla, koska se oli ennestään tuttu opinnäytetyön tekijälle, helppokäyttöinen, graafiset tuloksien esitykset ja ilmainen. Manuaaliset kyselyn vastaukset syötettäisiin Google Forms -kyselyohjelmaan tietojen yhdistämistä ja analysoimista varten. Kysely muodostettaisiin yhdelle A4-arkille. Näin kysymysten määrää rajoitettaisiin ja vastaamisen kynnyksen madaltuisi, kun kyselyyn vastaaminen olisi nopeaa. Kysely testattaisiin neljällä koehenkilöllä ja tehtäisiin tarvittavat muutokset ennen varsinaista postitusta.

#### 7.1.4 Tuotteistettavien tuotteiden valinta

Tilaaajayrityksen pihatöiden tuotteistaminen aloitettaisiin tutustumiskäynnillä seitsemään tilaaajayrityksen ylläpitämään asuntoyhtiön piha-alueeseen. Tarkoituksena olisi havainnoida yleisellä tasolla pihojen kuntoa, puutteita ja kunnostamistarpeita sekä inspiroitua tuotteistavien tuotteiden valintaan. Seuraavana kartoitettaisiin tilaaajayrityksen tarjoama ja ryhmiteltäisiin tuotteet. Tuoteryhmittelyssä käytettäisiin pohjana KiinteistöRYL 2009:n mukaista ulkoalueiden hoito ja kunnossapidon töiden luokittelua. Työryhmäksi valittaisiin neljä ryhmää, joihin edelleen valittaisiin enintään 3-4 kehitettävää tuotetta. Tuoteryhmittely ja karkea tuotelajittelu aloitettaisiin ennen asukaskyselystä saatuja tuloksia ja analysointia, koska kehitettävien tuotteiden valintaan vaikuttavat asukastarpeiden lisäksi tuotteistamistuotteiden kannattavuus, riskit ja sopivuus yrityksen toimintaan. Valintaprosessissa arvioitaisiin tuotekohtaisesti, mitä resursseja ja työmenetelmiä tarvittaisiin sekä työtoteuman ajankohtaa. Pääasiassa valinta suoritettaisiin tuotteistamisen teorian pohjalta ja tilaaajan toiminnan lähtökohdista. Asukaskyselyn analysoinnin jälkeen valintoihin vaikuttaisivat myös asukkaiden toiveet ja näkemykset. Tavoitteena olisi muodostaa yritykselle tuoteluettelo mahdollisista tuotettavista pihatöistä.

Tuotteistettavaksi pihatyöksi valittaisiin tuote, jolle voitaisiin määrittää perus- tai ydinosa ja yhdistää siihen lisäosia tai tukipalveluita. Lopputuloksena olisi palvelu/tuotepaketti, joka konkretisoituisi myyntiä edistävään pihakorttiin. Palvelu/tuotepakettia kehitettäessä määriteltäisiin, mikä osa on vakio, pystyttäisiinkö jotain osia modulisoimaan ja miten modulisoituja osia yhdistettäisiin vakioituihin osiin. Palvelu/tuotepaketin pitäisi olla myös joustava, jos asiakas haluaa yhdistää tuotteeseen oman räätälöidyn osan. Lopullisten tuotepaketin täytyisi olla toteutettavissa, hinnoiteltavissa ja visualisoitavissa.

### 7.1.5 Pihakortit

Pihakortit pyrittäisiin toteuttamaan niin, että tilaajayrityksessä pystyttäisiin päivittämään ja jatkokehittämään valmiita pihakortteja opinnäytetyöprosessin jälkeen itsenäisesti. Tilaajayrityksessä osataan käyttää Windows-pohjaisia ohjelmia kuten Excel ja Word, joten pihakortit valmistettaisiin kyseisillä ohjelmilla. Ajatuksena olisi lokeroida kuvia ja tekstejä niin, että niitä voitaisiin lisätä, poistaa ja muokata tarvittaessa. Pihakorteista kehitettäisiin markkinointihenkisiä, ulkoasultaan selkeitä estetiikka huomioiden ja valmiiksi hinnoiteltuja. Pihakorteista muodostuisi sisällöltään informatiivisia itse tuotteen osalta ja tuotteen käyttötarkoituksiltaan. Pihakortit olisivat tulostettavissa A4-paperiarkille.

## 7.2 Tuotteistuksen toteutus

Tuotteistaminen toteutettiin suunnitelman mukaisesti kahdessa osassa. Ensimmäiseen osaan sisältyivät yrityksen kehittämiseen liittyvät, tuotteistamiseen valmistelevat tehtävät. Tuotteistuksen valmistelevat tehtävät olivat tilaajayrityksen swot-analyysi, yrityksen liiketoimintastrategian selvitys sinisen meren työkalujen avulla soveltuvin osin ja asukaskysely yrityksen ylläpitämiin kiinteistöhuoltoyhtiöihin. Tuotteistuksen valmistelevien tehtävien tarkoituksena oli mahdollistaa tuotteistuksen onnistuminen ja vakiintuminen tilaajayrityksen toiminnassa.

Tuotteistuksen toisessa osassa keskityttiin valitsemaan tuotteistettavat pihatuotteet osittain tuotteistuksen ensimmäisestä osasta saatujen tulosten perusteella ja tuotteistamisprosessin tuloksena. Tuotteistettavien tuotteiden valintaan saatiin asukasnäkökulma asukaskyselyn toteuttamisella ja tulosten analysoinnilla. Tuotteistettavien pihatuotteiden valinnassa käytettiin suunniteltua tuotteistamisprosessia. Tuotteistamisprosessin tuloksena valittiin kahdeksan pihatuotetta, joista kehitettiin erilaisia tuotepaketteja viidelle eri pihakortille.

### 7.2.1 SWOT

Laajennetulla 8-kenttäisellä SWOT-analyysillä kartoitettiin asuntoyhtiöiden ulkotöiden tuotteistamisen ja pihakorttien laatimiseen vaikuttavia tilaajayrityksen sisäisiä ja ulkoisia vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Vahvuuksista ja mahdollisuuksista muodostettiin tuotteistamisen ja pihakorttien menestystekijät, heikkoudet ja uhat käännettiin vahvuuksiksi ja varauduttiin mahdollisiin kriisitilanteisiin.

Tilaajayrityksen vahvuuksiksi luokiteltiin yritysimage, pitkä ja laaja kokemus kiinteistöjen ulkoalueiden kunnossapidosta, yhteistyökumppanit ja kalusto. Tuotteistamisen mahdollisuuksina pidettiin laadukkaan ja asukastyytyväisyyteen tähtäävän yritysstrategian toteutuminen, kilpailijoista erottuvan ulkotilojen kunnossapidon osaamisen kehittäminen,

asiakaskunnan vakiinnuttaminen, laajentaminen ja monipuolistaminen sekä myyntityön helpottuminen. Heikkoutena pidettiin tuotteistamisen ja konkreettisten suoritettavien töiden aikataulupaineita ja tuotteistetussa tuotteissa käytettyjen materiaalien valintariskiä. Suoranaisena uhkana koettiin ammattitaitoisen ja joustavan työvoiman saanti, väärin tuotteistamistuotteiden valinta ja huonosti kehitettyjen pihakorttien vaikutus asiakassuhteisiin (Liite 1).

Swot-analyysin perusteella tuotteistamisen menestystekijöiksi muodostui tilaajayrityksen kilpailijoista erottuminen, myyntityön tehostumisen ja myynnin kasvun sekä asiakaskunnan monipuolistuminen, mitkä johtaisivat tilaajayrityksen kannattavuuden paranemiseen. Asiakashyötyinä olisi ostopäätöksen helpottuminen, vihertietoisuuden kasvaminen ja asiakastyytyväisyyden paraneminen.

Heikkoudet käännettäisiin vahvuuksiksi aikatauluttamalla tuotteistaminen, kunnostamistyöt ja rekrytointi. Lisätöiden kustannuseurantaan käytettäisiin tilaajayrityksen digitaalista työnseurantajärjestelmää ja tulevaisuudessa pihakorttien kehittäminen annettaisiin yrityksen viheralan ammattilaiselle tai työ ulkoistettaisiin. Myös tiedostetut uhkat käännettäisiin vahvuuksiksi. Panostettaisiin rekrytointiin ja rajoitettaisiin tuotteistaminen tarkoin valittuihin ja rajattuihin tuotteisiin. Pihakorttien selkeys ja informatiivisuus tarkastettaisiin koehenkilöillä ennen käyttöönottoa. Pihakortit jaettaisiin ja esiteltäisiin asukkaille, asuntoyhtiön hallituksille ja isännöitsijöille. Mahdollisina kriisitilanteina pidettiin tuotteistamisen epäonnistumista valitsemalla täysin väärä tuotteita, pihakorttien antamia asiakasluopusten toteutumattomuutta, yrityksen ydintoiminnan häiriintymistä ja tappiollista toimintaa tuotteistamisen seurauksena.

### 7.2.2 Sinisen meren strategia tilaajayrityksen kehittämiseen

Ensimmäisenä analyttisena työkaluna käytettiin strategiaprofiilia tilaajayrityksen sinisen meren strategian kehittämiseen. Työkalun avulla määriteltiin ja verrattiin tilaajayrityksen ja kilpailijoiden asuntoyhtiöiden ulkotilojen ylläpitoon vaikuttavia tekijöitä ja niiden painotuksia. Tulokseksi saatiin tilaajayrityksen ja kilpailijayritysten toiminnan nykytilan arvokäyrät (Kuva 16). Arviointi perustui tilaajayrityksen edustajan näkemyksiin tämän hetken kilpailutilanteesta. Ulkotilojen ylläpitoon liittyvät lisä-, hoito-, kunnossapito- ja viherrakennustyöt arvioitiin yritysten monipuolisuuden, osaamisen ja asiakkaan saaman arvon mukaan.

Yritysvertailun perustekijöiksi valittiin ulkotilojen ylläpidon hinnat, asiakaspalvelu, työn laatu, ammattitaito ja markkinointi sekä erilaiset ulkoalueiden ylläpitotöiden osa-alueet. Pienillä lisätöillä tarkoitettiin kaikkia ulkoalueiden ylläpitoon liittyviä kustannuksiltaan vähäisiä korjaus- tai hoitotöitä, jotka voisivat olla rakenteisiin, kalusteisiin tai kasvillisuuteen kohdistuvia. Pienet lisätööt ovat usein tilaajayritykselle usein kokonaiskustannuksiltaan tappiollista työtä, koska työt vaativat selvittämistä ja viestintää

enemmän kuin työstä voidaan laskuttaa. Viherrakennustoilla tarkoitetaan yksittäisten kasvillisuusalueiden tai rakenteiden saneerausta tai uusien rakentamista. Viherrakennustyöt vaativat suunnittelua ja mahdollisesti lupahakemuksia.



Kuva 16. Tilaaajayrityksen ja kilpailijoiden nykyinen strategiaprofiili

Tilaaajayrityksen nykytilan strategiaprofiilista oli nähtävissä, että tilaaajayritys toimii oman arviointinsa mukaan samalla hinnalla laadukkaammin, osaavammin, monipuolisemmin ja asiakkaita hyödyttävämmiin kuin samantyyppiset kilpailijayritykset.

Nykytilan arvioinnista siirryttiin kehittämisvaiheeseen käyttämällä neljän kysymyksen työkalua, jonka avulla yritettiin löytää uusi ja kilpailijoista poikkeava näkemys tilaaajayrityksen asuntoyhtiön ulkotilojen ylläpitoon. Tulevaisuudessa tilaaajayrityksen toiminnan olisi tarkoitus tuottaa enemmän lisäarvoa asukkaille ja vähentää tilaaajayrityksen ja kilpailijayritysten välistä hintakilpailua. Neljän kysymyksen työkalun mukaisesti yrityksen toimintatavoista poistettaisiin ja karsittaisiin joitakin osia, jotta tilaaajayrityksessä mahdollistuisi uusien toimintojen korostaminen ja luominen. Tilaaajayrityksen toiminnan kehittämisen esitettävät neljä kysymystä olivat: Mitkä selviönä pidettävät tekijät tulisi eliminoida? Mitä tekijöitä tulisi supistaa selvästi normaalitasoon verrattuna? Mitä tekijöitä tulisi korostaa selvästi enemmän kuin yleensä tehdään? Mitä täysin uusia tekijöitä tulisi luoda? Kysymyksiin saadut vastaukset kirjattiin nelikenttään (Kuva 17).

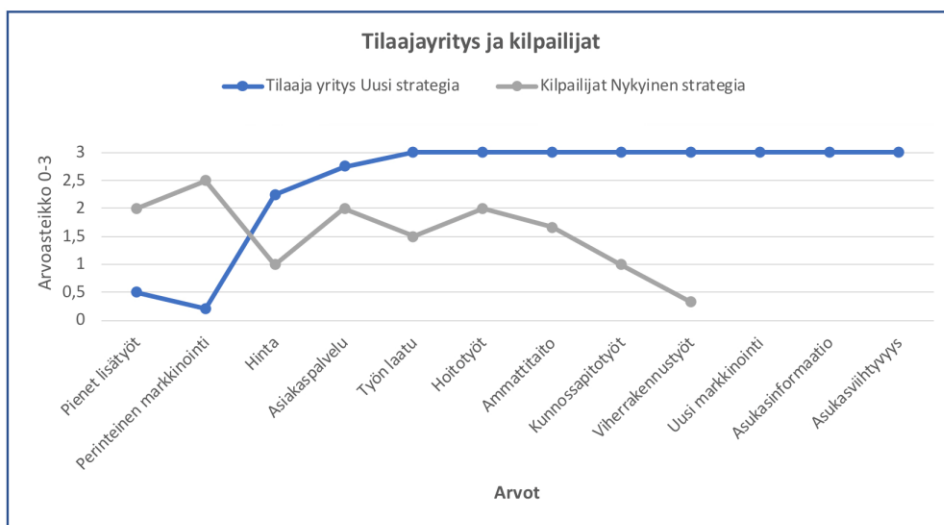
Tilaaajayrityksen nelikenttä	
<b>Poista</b> Kuukausisopimuksettomien pienet lisätyöt	<b>Korosta</b> Viheromaisuus Turvallisuus Asukasviihtyvyyys Yhteisöllisyys
<b>Supista</b> Perinteinen markkinointi Ongelma-asiakkaat	<b>Luo</b> Tuotteistus Pihakortit Pihatietoisuus Pihojen kuntokartoitukset

Kuva 17. Tilaaajayrityksen nelikenttä

Neljästä kysymyksestä tilaaajayritykselle hankalimmat olivat poistamiseen ja supistamiseen liittyvät osiot. Ajatus siitä, että yrityksen nykytilan toiminnassa olisi jotakin turhaa, kun yritystoiminta on kuitenkin suunniteltu ja aikataulutettu, vaati eniten paneutumista. Harkinnan jälkeen kuukausisopimuksettomien asiakkaiden lisätöiden suorittaminen päädyttiin poistamaan kokonaan, koska niiden katsottiin vievän kohtuuttomasti tilaaajayrityksen resursseja tilaaajayrityksen saamatta niistä vastinetta.

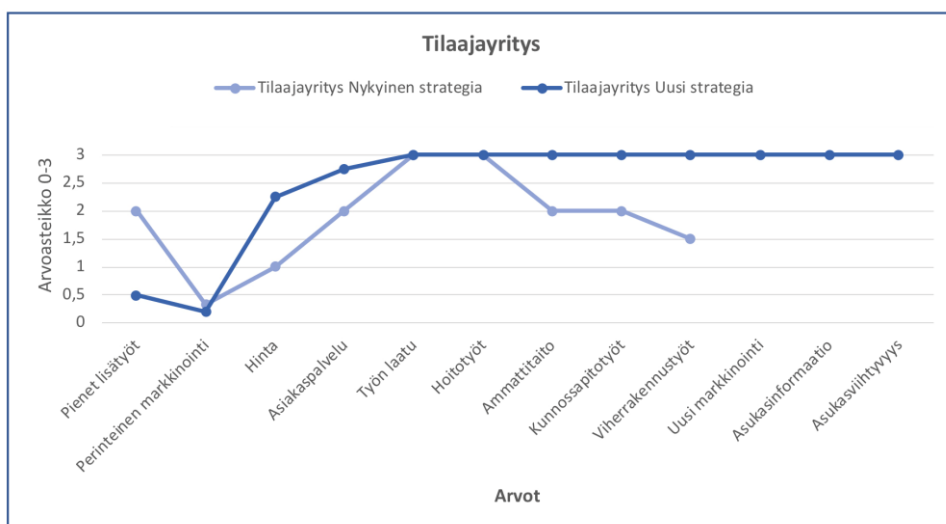
Perinteistä sanomalehti- ja infotaulumarkkinointia päätettiin vähentää ja siirtyä enemmän sähköiseen markkinointiin sekä täsmäviestintään pihakorttien avulla. Tilaaajayrityksen asiakaspalvelussa joudutaan vuosittain turhauttaviin ja henkisesti raskaisiin selvittelyihin vaativien asukkaiden ja asuntoyhtiöiden hallitusten jäsenten kanssa. Nopealla ja asiallisella viestinnällä ilman turhaa provosoitumista, vähennetään tilaaajayrityksen henkilökunnan henkistä kuormittumista ja säästetään työaika tuottavampiin työtehtäviin.

Luomisen osioon kirjattiin pihojen kuntokartoitus, pihatöiden tuotteistus ja pihakortit. Korostamisosioon valikoitui luomisosion johdannaisia, jotka antavat arvoa osakeyhtiöiden asukkaille ja omistajille. Osakeyhtiön ulkotilojen kunnostamisella ylläpidetään ja lisätään osakeyhtiön viheromaisuutta sekä nostetaan asunto-osakkeiden arvoa. Myös asukasviihtyvyyttä, turvallisuutta ja yhteisöllisyyttä on mahdollista kasvattaa. Nelikentän perusteella tilaaajayritykselle muodostettiin uusi strategiaprofiili, josta on nähtävissä tilaaajayrityksen erottuminen kilpailijoista (Kuva 18).



Kuva 18. Tilaaajayrityksen uusi strategia ja kilpailijoiden nykyinen strategia

Uudella markkinoinnilla ja asukasinformaatiolla tilaaajayrityksen ylläpito- ja viherrakennustyöt lisääntyvät, mistä seuraa osakeyhtiöiden ulkotilojen kohentuminen ja siten arvonnousua asukkaille esimerkiksi viihtyvyyden, turvallisuuden, yksityisyyden ja/tai yhteisöllisyyden kasvusta. Uudella markkinoinnilla, joka syntyy tuotteistamisesta, hinnoittelu muodostuu eri tavalla kuin aikaisemmin, jolloin hintakilpailu hillintyy joltakin ulkotilojen ylläpidon osa-alueilta. Tilaaajayrityksen nykyisen ja uuden strategiaprofiilin vertailu näkyvässä kuvassa 19.



Kuva 19. Tilaaajayrityksen nykyinen ja uusi strategia

Uudesta strategiaprofiilista muodostettiin tilaaajayritykselle sinisen meren strategian mukaisesti kolme piirrettä eli painopiste, erilaisuus ja motto.

Tilaajayrityksen uudet painopisteet ovat uusi markkinointi, asukastietoisuus ja -viihtyvyys, ammattitaito, kunnossapitotyöt, viherrakennustyöt ja työn laatu. Kilpailijoista tilaajayritys erottuu pihatöiden tuotteistamisella ja pihakorteilla. Motoksi muodostui Viihtyisä ja arvokas asuinpiha juuri sinulle!

### 7.2.3 Asukaskyselyn toteutus

Asukaskyselyssä oli kaikkiaan yhdeksän kysymystä (Liite 2) ja taustakysymysten lisäksi kaksi pääaihetta, jotka olivat asukkaiden kokemukset asuinpihojensa nykytilasta ja asukkaiden näkemykset asuinpihojensa kehittämistarpeista. Asuinpihojen nykytilanteen selvityksen tarkoituksena oli hahmottaa asukkaiden tämän hetkistä tyytyväisyyttä asuinpihansa ylläpitoon, ulkotilojen toimivuuteen ja heidän käyttöaikaansa asuinpihallaan. Asuinpihojen kehittämistarpeita haluttiin selvittää kysymällä asukkaiden arvostuksista asuinpihan ominaisuuksien suhteen, varsinaisia ulkoalueiden kehittämiskohteita ja kuinka paljon asukkaat olisivat valmiita rahallisesti panostamaan asuinpihansa kehittämiseen.

Asukkaiden vastaamisajan ja tulosten analysoinnin nopeuttamiseksi kaikki muut kysymykset muotoiltiin suljetuksi, paitsi kyselylomakkeen loppuun saati palautetta sanallisesti, mistä tahansa asuinpihaan liittyvästä asiasta. Vastaajien taustatiedoista oli kaksi kysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin, asuiko vastaaja vuokralla vai omistusasunnossa. Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli lähinnä selvittää kiinnostako asuinpihaan liittyvät asiat pelkästään omistusasunnossa asuvia asukkaita vai haluavatko vuokrasuhteessa olevat asukkaat kertoa mielipiteitään. Toisessa kysymyksessä tiedusteltiin, onko vastaaja nyt tai aikaisemmin ollut asuntoyhtiön hallituksessa tai ei ole ollut asuntoyhtiön hallituksessa. Kysymyksellä haluttiin tietää, vastaavatko vain aktiivisemmin taloyhtiön asioihin osallistuvat asukkaat kyselyyn vai saataisiinko muidenkin asukkaiden mielipiteitä tietoon.

Asuntoyhtiön ulkotilojen nykytilaan liittyvät kolme kysymystä olivat, onko asuintalosi piha-alue mielestäsi toimiva, kuinka paljon vietät aikaa asuintalosi piha-alueella ja oletko tyytyväinen piha-alueesi hoitoon. Nykytilan kysymysten mitta-asteikkona käytettiin järjestysasteikkoa, joka oli jaettu poikkeuksellisesti kuuteen luokkaan yleisesti suositeltujen parittomien mitta-asteikkojaottelujen sijaan. Poikkeukselliseen luokitukseen päädyttiin, koska ei haluttu vastaajille mahdollisuutta valita vastauksista keskimäistä, neutraalia vaihtoehtoa, vaan haluttiin pakottaa vastaajat kallistumaan edes vähäisessä määrin suuntaan tai toiseen. Mitta-asteikon arvot määriteltiin vain pienimmille ja isoimmille luvuille.

Asuntoyhtiön ulkotilojen kehittämiseen liittyvät kolme kysymystä olivat monivalintakysymyksiä. Ensimmäisenä kysyttiin, mitkä kolme ominaisuutta ovat mielestäsi asuintalosi piha-alueella tärkeimpiä, mihin seuraavista haluaisit uudistuksen tai muutoksen kohdistuvan asuintalosi piha-alueella ja miten paljon taloyhtiöni pitäisi mielestäsi sijoittaa per huoneisto

piha-alueen parantamiseen. Liitteenä asukaskysely. Kysely toteutettiin suunnitellusta Google Forms -ohjelmasta poiketen Webropol 2.0 -kyselyohjelmalla, koska ohjelma oli tilaajayrityksellä käytettävissä ja se oli ulkoasultaan selkeämpi ja monipuolisempi kuin Google Forms -ohjelma.

Asukaskysely jaettiin viiteen asuntoyhtiöön, joissa asuntojen määrä vaihteli 14 ja 24 välillä eli mahdollisten vastaajien kokonaismäärän ollessa 85. Asukaskyselyn palautelaatikat sijoitettiin porraskäytävään. Asukaskyselyssä vastausaikaa annettiin 10 vrk, johon sisältyi kaksi viikonloppua.

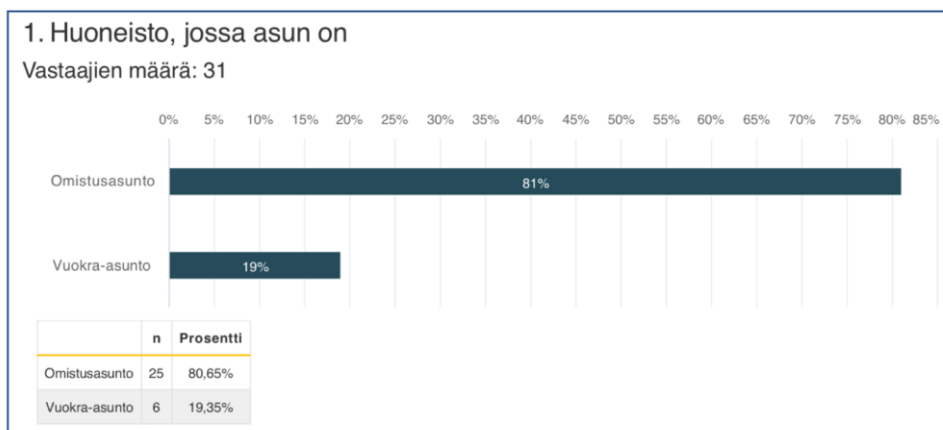
#### 7.2.4 Asukaskyselyn tulosten analysointi

Vastaajien kokonaismäärä oli 32 kpl eli vastausprosentiksi muodostui 37 %, joka oli melkein kaksinkertainen odotuksiin nähden. Taustakysymyksiin ja asuntoyhtiön ulkotilojen nykytilan kysymyksiin vastasi 97 % vastaajista Kuinka paljon vastaaja viettää aikaa piha-alueella -kysymykseen vastasi 94 % vastaajista ja pihan hoidon tyytyväisyys -kysymykseen 100 % vastaajista. Kolmeen pihan kehittämiskysymykseen vastaajien vastausprosentit olivat 97 %, 81 % ja 67 %. Yksi vastaajista vastasi vain pihan hoidon tyytyväisyys -kysymykseen, mutta muut kysymykset kyseinen vastaaja jätti vastaamatta kommentoiden, ettei kyselyn asiat kuuluneet tilaajayritykselle. Kysymyksen, mihin seuraavista haluaisit uudistuksen tai muutoksen kohdistuvan asuintalosi piha-alueella, vastaajien vastausprosentti oletettavasti oli pienempi sen vuoksi kuin muissa kysymyksissä, koska vastaamatta jättäneet eivät ehkä muutoksia pihallensa halunneet. Kysymyksen, miten paljon rahaa asuntoyhtiön pitäisi sijoittaa parantamiseen, vastaajien vastausprosentti oli pienin eli 67 %. Syytä tähän kysymyksen vastaamatta jättämiseen on vaikea arvioida, koska jos vastaaja ei kustannuksia haluaisi lisätä, olisi sellainen vaihtoehto ollut valittavana.

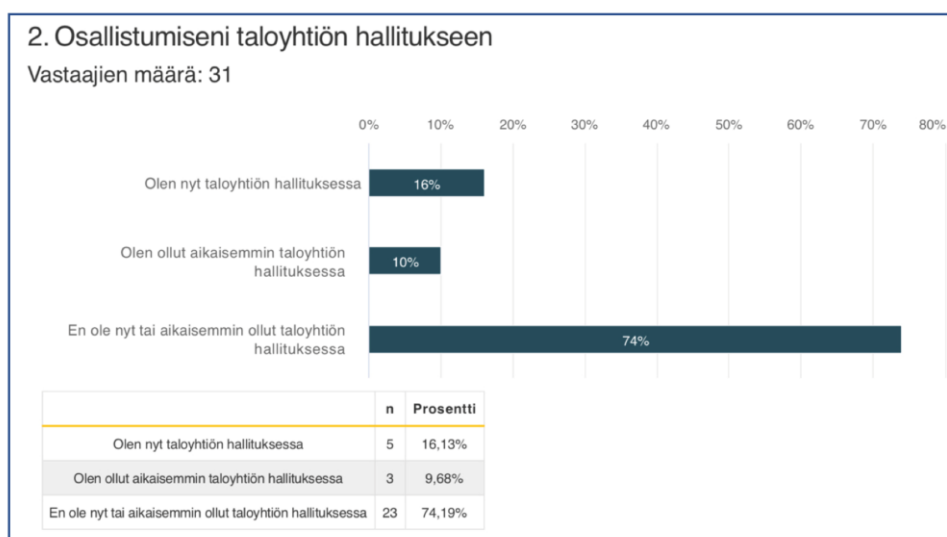
Ensimmäiseen kysymykseen (Kuva 20) vastanneista 81 % asuivat omistus-asunnossa ja 19 % vuokra-asunnossa. Toiseen kysymykseen (Kuva 21) vastanneista 26 % kuului kyselyhetkellä tai ovat aiemmin kuuluneet asuntoyhtiön hallitukseen ja 74 %:lla vastaajista ei ole kokemusta asuntoyhtiön hallituksessa työskentelystä. Kyselyn vastaajien taustakysymyksiensä tuloksista voi päätellä, että asuntoyhtiön ulkotilat ja niiden kehittäminen



kiinnostavat myös vuokrasuhteessa olevia asukkaita ja selvästi muitakin asukkaita kuin asuntoyhtiön hallituksessa olleita tai olevia asukkaita.



Kuva 20. Kysymys 1. Huoneisto, jossa asun

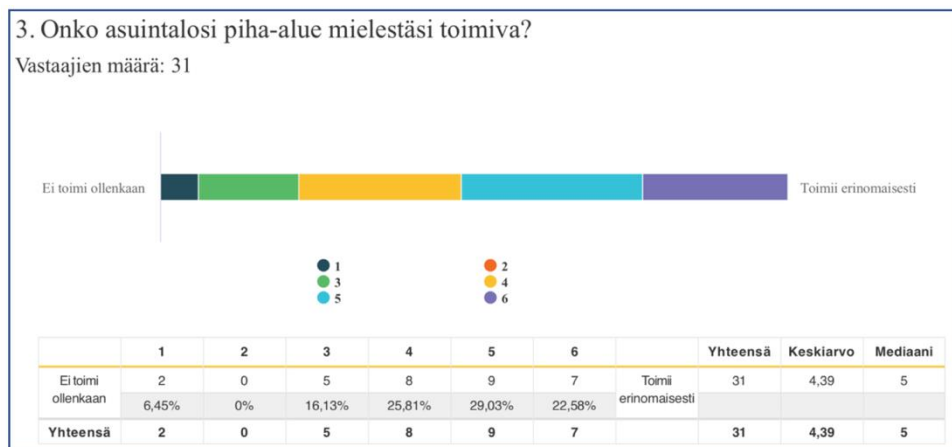


Kuva 21. Kysymys 2. Osallistumiseni taloyhtiön hallitukseen

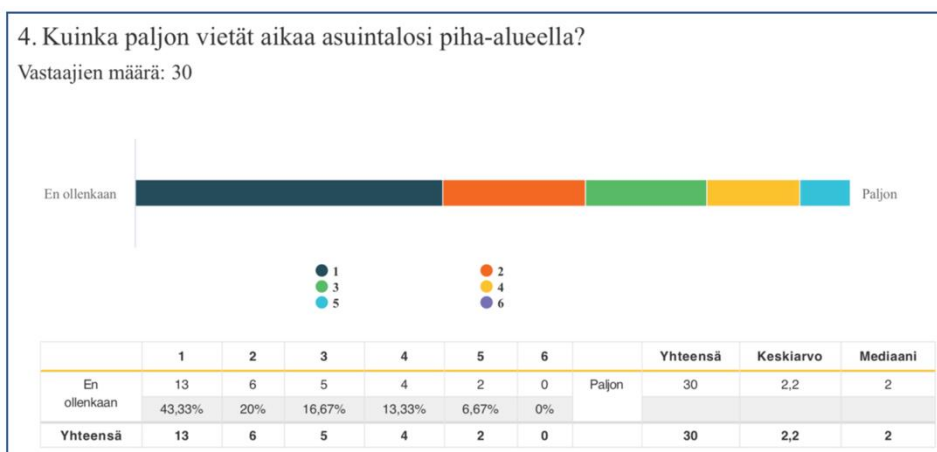
Asuntoyhtiön ulkotilojen nykytilaa koskeviin kolmanteen, neljänteen ja viidenteen kysymykseen vastattiin asteikolla yhdestä kuuteen ja osion tuloksia tarkasteltiin ensisijaisesti jakamalla vastaukset kahteen osaan yksinkertaistamisen vuoksi. Laskettiin kysymykseen vastanneiden valintojen prosentuaalista osuutta arvoihin 1-3 (pienet) ja 4-6 (suuret) ja tulkittiin saatuja tuloksia.

Kolmanteen kysymykseen (Kuva 22) asuintalon pihan toimivuudesta vastaajista 77 % valitsi suuret arvot eli olivat jokseenkin tyytyväisistä oikein tyytyväisiä pihan toimivuuteen. Vastauksen keskiarvo oli 4,4. Neljänteen kysymykseen (Kuva 23) vastaajan viettämään aikaan asuintalon pihalla 80 % vastaajista valitsi pienet arvot eli eivät viettäneet ollenkaan tai viettivät vain vähän aikaa pihalla. Vastaajista 43 % ei vietä lainkaan aikaa pihalla. Vastauksen keskiarvo oli 2,2. Viidenteen kysymykseen (Kuva 24) asuintalon

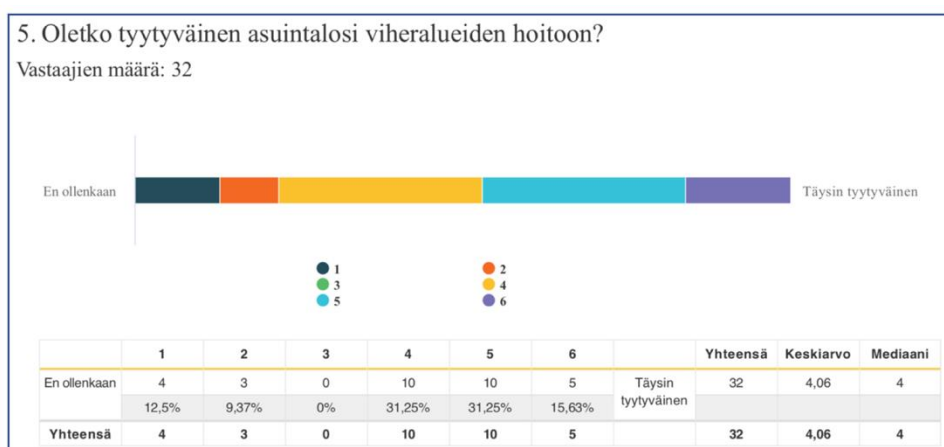
viheralueiden hoidosta vastaajista 78 % valitsi suuret arvot eli olivat jokseenkin tyytyväisestä täysin tyytyväisiä pihan hoitoon. Vastauksen keskiarvo oli 4,1.



Kuva 22. Kysymys 3. Onko asuintalosi piha-alue mielestäsi toimiva?



Kuva 23. Kysymys 4. Kuinka paljon vietät aikaa asuintalosi piha-alueella?

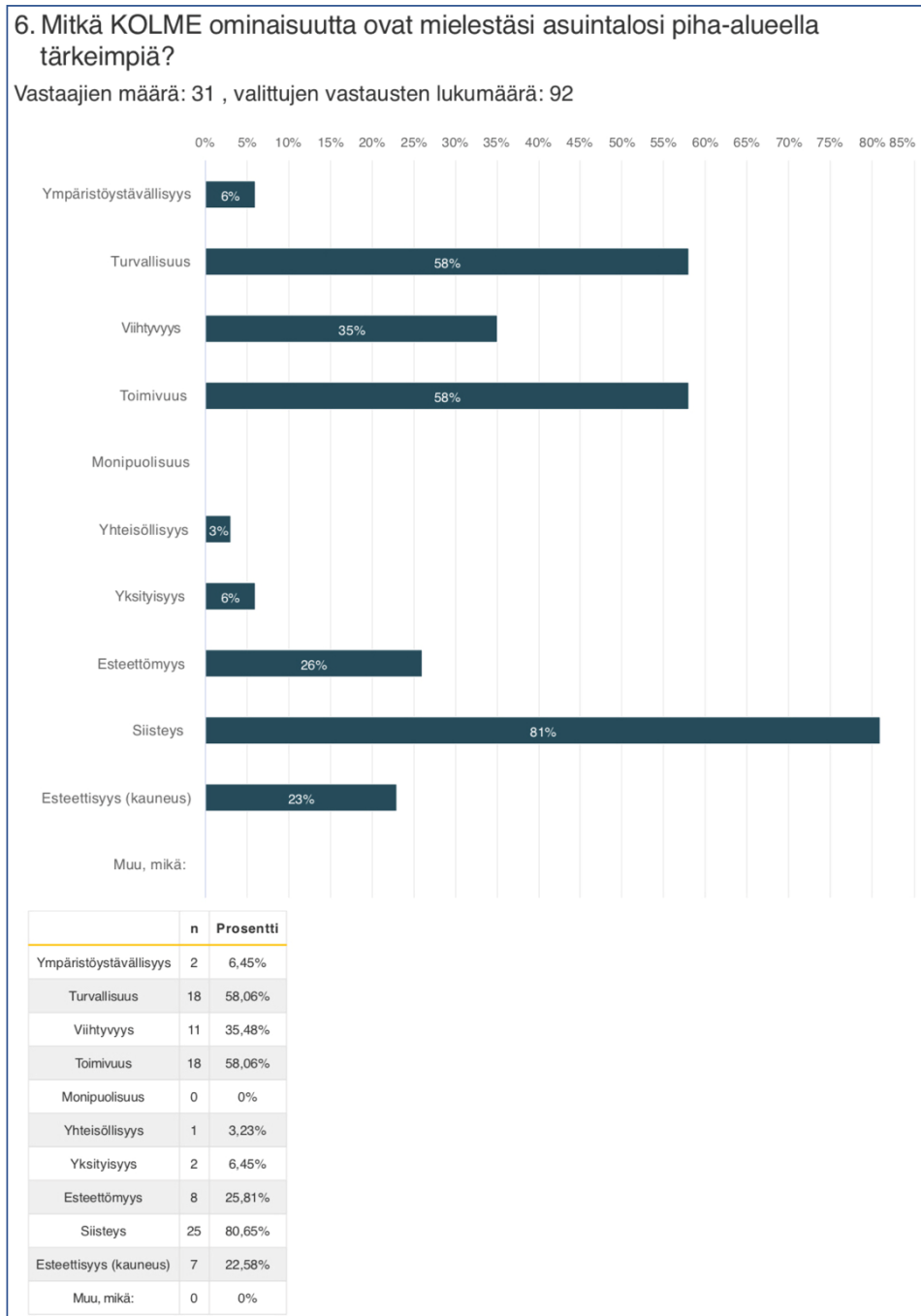


Kuva 24. Kysymys 5. Oletko tyytyväinen asuintalosi viheralueiden hoitoon?

Asuintalon pihan kehittämiseen liittyvät kuudes, seitsemäs ja kahdeksas kysymys olivat monivalintakysymyksiä. Kuudennessa kysymyksessä vastaajat saivat valita mielestään kolme tärkeintä piha-alueen ominaisuutta. Vaihtoehtoina oli ympäristöystävällisyys, turvallisuus, viihtyvyys, toimivuus, monipuolisuus, yhteisöllisyys, yksityisyys, esteettömyys, siisteys, esteettisyys tai vastaajan oma vaihtoehto. Vastaajia oli 31 kpl ja vaihtoehtoja valittiin 92 kpl. Yhtä lukuunottamatta vastaajat valitsivat kolme vaihtoehtoa ja vastaajien omia ehdotuksia ei ollut ollenkaan. Asukaskyselyn tulokset pihan tärkeimmistä ominaisuuksista (Kuva 25) olivat siisteys 81 %, turvallisuus 58 %, toimivuus 58 %, viihtyvyys 35 %, esteettömyys 26 %, esteettisyys 23 %, yksityisyys 6 %, ympäristöystävällisyys 6 %, yhteisöllisyys 3 % ja monipuolisuus 0 %.

Seitsemännessä kysymyksessä (Kuva 26) tiedusteltiin vastaajien mielipiteitä heidän asuintalonsa pihan uudistamisen tai muutosten kohteista. Kysymyksen vastaus vaihtoehtojen valinnan määrää ei oltu rajoitettu Vastaajia oli 26 asukasta ja 52 vaihtoehtoa oli valittu eli keskimäärin vähän yli kaksi vaihtoehtoa per vastaaja. Asukaskyselyn vastausvaihtoehdot ja tulokset muutosten kohteista olivat pensaat ja köynnökset 46 %, kesäukat 35 %, oleskelualueet (penkit, pöydät ja/tai pihakeinu) 27 %, monivuotiset kukat 27 %, puut 23 %, kulkuväylät 15 %, muu vastaajan nimeämä vaihtoehto 15 %, talovarusteet (tomutusteline, kuivausteline, roska-astiat, postilaatikot, pyörätelineet ja/tai lipputeline) 12 %, piharakennelmat (oleskelualue, grillikatos, varasto, roskakatos ja/tai pyörävarasto), leikkivälineet 4 %, valaistus 4 % ja kasvima/viljelylaatikko 4 %. Muu vastauskohtaan oli vastaajat ehdottaneet kasvillisuuteen kunnossapitoon liittyviä työtehtäviä (2 vastaajaa), asfaltointia (1 vastaaja) ja vesiaiheen rakentamista (1 vastaaja).

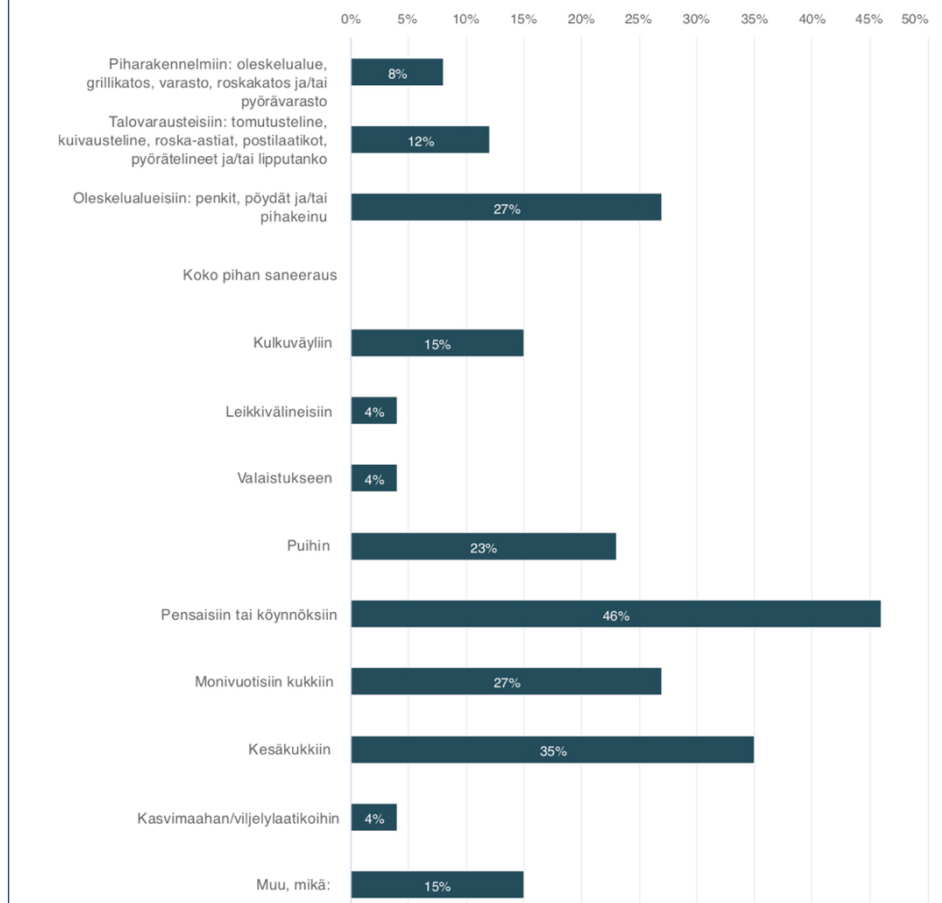
Kahdeksannessa kysymyksessä (Kuva 27) asukkailta kysyttiin, kuinka paljon heidän mielestään heidän taloyhtiönsä pitäisi sijoittaa per huoneisto piha-alueen parantamiseen. Asukaskyselyn muihin suljettuihin kysymyksiin verrattuna tähän kysymykseen vastauksia tuli vähiten eli 22 kpl. Vastausvaihtoehdot ja saadut asukaskyselyn tulokset olivat 0 €/vuosi 18 %, 1-50 €/vuosi 59 %, 51-100 €/vuosi 18 % tai yli 101 €/vuosi 5 %. Kyselyn viimeisessä kohdassa vastaajat saivat vapaasti kirjoittamalla antaa palautetta liittyen ulkoalueiden hoitoon, kunnostukseen, kehittämiseen tai muuhun asiaan. Palautetta antoi 13 kyselyyn vastaajaa. Palautteiden aiheina oli ulkoalueen kesä- ja talvihoitoon (6 kpl), ulkoalueiden kunnostamiseen (6 kpl) liittyviä aiheita ja yksi ”asiat eivät kuulu huollolle” -vastaus.



Kuva 25. Kysymys 6. Mitkä KOLME ominaisuutta ovat mielestäsi asuintalosi piha-alueella tärkeimpiä?

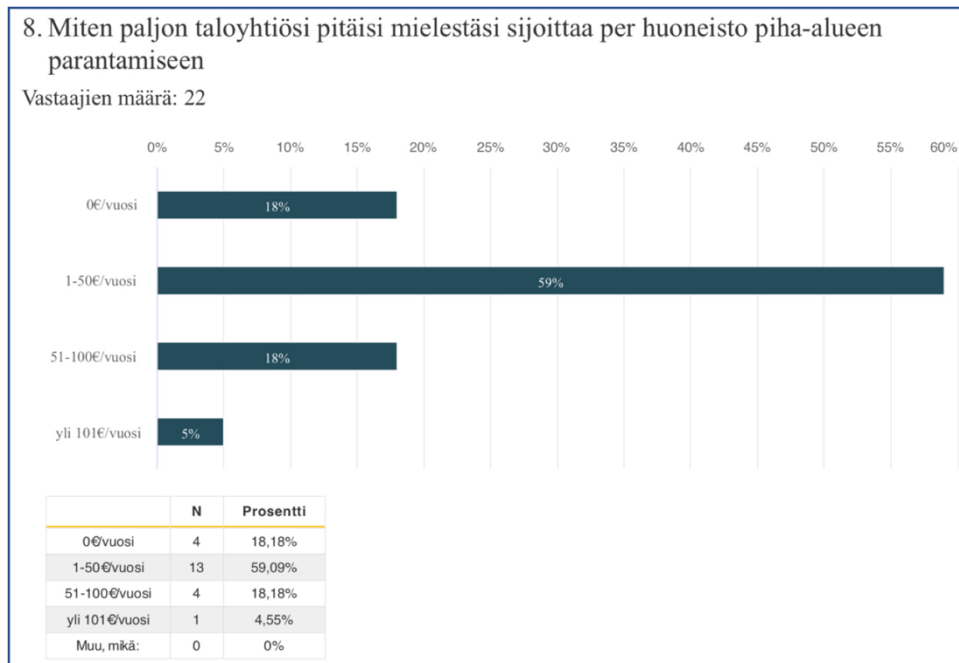
## 7. Mihin seuraavista haluaisit uudistuksen tai muutoksen kohdistuvan asuintalosi piha-alueella?

Vastaajien määrä: 26 , valittujen vastausten lukumäärä: 57



	n	Prosentti
Piharakennelmiin: oleskelualue, grillikatos, varasto, roskakatos ja/tai pyörävarasto	2	7,69%
Talovarausteisiin: tomutusteline, kuivausteline, roska-astiat, postilaatikot, pyörätelineet ja/tai lipputanko	3	11,54%
Oleskelualueisiin: penkit, pöydät ja/tai pihakeinu	7	26,92%
Koko pihan saneeraus	0	0%
Kulkuväyliin	4	15,38%
Leikkivälineisiin	1	3,85%
Valaistukseen	1	3,85%
Puihin	6	23,08%
Pensaisiin tai köynnöksiin	12	46,15%
Monivuotisiin kukkiin	7	26,92%
Kesäkukkiin	9	34,62%
Kasvimaahan/vijelylaatikoihin	1	3,85%
Muu, mikä:	4	15,38%

Kuva 26. Kysymys 7. Mihin seuraavista haluaisit uudistuksen tai muutoksen kohdistuvan asuintalosi piha-alueella?



Kuva 27. Kysymys 8. Miten paljon taloyhtiösi pitäisi mielestäsi sijoittaa per huoneisto piha-alueen parantamiseen?

### 7.2.5 Pihatuotteiden valinta ja rajaus

Pihatuotteiden valintaprosessi aloitettiin tutustumalla tilaajayrityksen ylläpitämään kuuteen asuntoyhtiön ulkotilaan. Pihojen yleisluontoisissa tarkastuksissa suurimpina puutteina ja korjaus- ja kunnostamistarpeina havaittiin pihojen avonaisuus, kasvillisuuden monikerroksellisuuden ja -lajisuuden sekä istumis- ja oleskelupaikkojen vähäisyys ja kasvillisuusalueiden, rakenteiden ja kalusteiden huonokuntoisuus. Tarkastuksen havainnot ja tilaajayrityksen omat vuosikymmenien aikaiset havainnot ja kokemukset otettiin huomioon tuotteistettavia pihatuotteita valittaessa. Varsinaisten tuotteistettavien pihatuotteiden valinta aloitettiin jakamalla tuoteryhmät uusiin pihatuotteisiin ja kunnossapitotuotteisiin.

Tuoteryhmittelyn pohjana käytettiin KiinteistöRYL 2009:n mukaista ulkoalueiden hoito ja kunnossapidon rakenteiden ja varusteiden luokittelua. Tuotelajitelma koostui aluksi kahdeksasta tuoteryhmästä, koska tuotteistamisen kehittämiseen haluttiin sekä uusia pihatuotteita että kunnossapitotuotteita. Uudet pihatuotteet ja kunnossapitotuotteet jaettiin neljään tuoteryhmään: kasvillisuusrakenteet, päällysrakenteet, aluevarusteet ja ulkopuoliset rakenteet. Pihatuotteita ja tuoteryhmiä karsittiin tuotteiden valintaprosessin aikana neljä kertaa.

Ensimmäisellä valintakerroksella valittiin kahdeksasta tuoteryhmästä kehitettävät tuotteet tehtyjen pihatarkastuksien tulosten ja tilaajayrityksen pitkäaikaisen toiminnanharjoittamisen aikana tulleiden havaintojen

pohjalta. Liitteessä 3 on ensimmäisellä valintakierroksella valitut pihat tuotteet merkitty punaisella tai sinisellä fontilla.

Toinen valinta (Liite 4), johon karsittiin ensimmäisen valintakierroksen kahdeksasta tuoteryhmästä neljä tuoteryhmää, painottui enemmän uudistuotteiden valintaan, koska uudistuotteiden tuotteistaminen näin ensimmäisellä kerralla koettiin helpoimmaksi toteuttaa kuin päällysrakenteiden, aluevarusteiden ja ulkopuolisten rakenteiden kunnossapidon tuotteistaminen. Olemassa olevat rakenteet ja varusteet ovat itsessään ja kunnollaan niin erilaisia, että tuotteistamiseen vaadittavia vakioimisen elementtejä on näissä tuoteryhmissä vaikeampi hahmottaa. Kunnossapidon osalta kasvillisuusrakenteiden tuotteistaminen pidettiin kuitenkin tässä vaiheessa kehitystyössä mukana, koska esimerkiksi pensaiden alasleikkaamisen tuotteistaminen olisi ollut tarpeellinen tilaajayrityksen toiminnan kannalta.

Kolmannessa valinnassa (Liite 4) yhteen tuoteryhmään yhdistettiin uusien kasvillisuusrakenteiden vaatimat kasvualustat sekä uusien rakenteiden ja varusteiden vaatimat rakennekerrokset ja päällystekerrokset. Ajatuksena oli tuotteistaa pihat tuotteiden maanpäälliset osat, maanpinnan osat ja maanalaiset osat erikseen, jotta asiakkaalle voidaan luoda mahdollisuus valita tuotteeseen tarvitsemiaan osia, mahdollisuus esittää asiakkaalle havainnollisesti tuotteen osat ja niiden hinnanmuodostus sekä helpottaa tilaajayritykselle tuotteiden toteuttamisprosessin hahmotusta, tuotteiden ja niiden osien hinnoittelua. Kohde ja ostaja määrittelisivät, mitä osia tuotteeseen valittaisiin. Kolmannessa valinnassa tuotteita oli 33 kappaletta jäljellä.

Tuotteistusohjelman suosituksena on korkeintaan 16 tuotteen kehittäminen yhdellä kertaa, jotta tuotteistamisprosessista ei tulisi liian raskas toteuttaa. Tuotteiden karsimista jatkettiin jättämällä pois kunnossapidon kasvillisuusryhmä kokonaan ja päätettiin keskittyä uudistuotteisiin, jolloin viimeiseen eli neljäljenteen valintaan jäi tuoteryhmiä jäljelle kolme kappaletta (Liite 4). Kasvillisuusrakenneryhmän tuotteiksi valittiin puut, pensaat, perennat ja kesäkukat, jotka asukaskyselyn perusteella olivat asukkaille tärkeimmät pihan parannuskohteet. Rakennelmat ja varusteet tuoteryhmään valittiin jätekatos, joita tilaajayrityksen mukaan säännöllisesti asuntoyhtiöihin rakennetaan tai vaihdetaan. Muiksi tuotteistettaviksi varusteiksi valittiin asukaskyselyn ja pihatarkastusten perusteella penkit ja pöydät sekä istutusastiat, joita tarvitaan ryhmäkasvien tuotteistamista varten. Tukirakenneryhmän tuotteet liittyivät kasvillisuusrakenteeseen sekä rakennelmat ja varusteet ryhmän tuotteisiin, mutta olivat myös itsessään erillisiä tuotteita. Tukirakenneryhmän tuotteita olivat puiden, pensaiden ja perennojen kasvualustat, kenttäkiveys, alusrakennekerros, betonikiveys, betoni-laatta ja kivituhka. Neljännen valinnan pihat tuotteet, joita oli 16 kpl muodostivat asuntoyhtiön ulkotilojen tuotteistamisen tuoteluettelon.

Kun pihatuotteet oli valittu, kehittämistä jatkettiin tuoteryhmittäin ja mietittiin tuoteryhmien ja pihatuotteiden linkittymistä toisiinsa. Tavoitteena oli jäsentää, mitä pihatuotteita tai niiden osia voitaisiin vakioida tai modulisoida tai mikä osa jäisi asiakkaan räätälöimäksi osaksi. Saadaanko jokaiselle valitulle pihatuotteelle ydinosa ja lisäosia sekä voidaanko yksilöidystä pihatuotteista muodostaa tuotepaketteja vai muodostuuko tuotepaketit yhdistämällä eri pihatuotteita? Koska päämääränä oli asuntoyhtiön asukkaalle, hallituksen jäsenille ja isännöitsijöille jaettavien markkinointihenkien ja informoivien pihakorttien kehittäminen, piti jaotella, mikä pihatuote tai sen osa kannattaa tuotteistaa ulkoisesti ja mikä sisäisesti.

Uuden kasvillisuustuotteen, varusteen tai rakennelman tuotteistamiseen liittyivät maanalaiset rakenteet ja pintarakenteet. Maanalaisten rakenteiden tuotteistamisessa päädyttiin sisäiseen tuotteistamiseen, jossa tilaajayrityksellä olisi pihakortti koneellisesti suoritettaville massanvaihdolle. Kasvualustakortissa olisi excel-taulukkomuodossa eri kaivuusyvyyksille yhden, viiden ja kymmenen neliömetrin hinnat laskentaperusteluineen ja eri kasvillisuusryhmien vaatimat kasvialustasyvyydet. Rakennelmien ja kalusteiden asentamisen mahdollisesti vaatimat massanvaihdon kustannukset laskettaisiin kiviaineskorttiin samalla periaatteella kuin kasvialustakorttiin.

Jätekatoksen ja pihakalusteiden pintarakenteiden vaihtoehtoiksi valittiin betonikiveys, betonilaatta ja kivituhka, koska kyseiset edulliset materiaalit ovat käytössä useissa asuntoyhtiöiden ulkotiloissa. Kasvillisuusrakenteiden ja pintarakenteiden ympärille valittiin yhdeksi lisäosaksi kenttäkiveysreunuus, joka esteettisesti sopisi yhdistettäväksi ja muotoutuisi monenlaisiin pintoihin ja rakenteisiin sekä olisi suhteellisen yksinkertainen asentaa. Pintarakennekortissa neliöhintoihin laskettaisiin betonikiveyksen ja -laatan sekä kenttäkiveysreunuksen materiaali- ja työkustannukset, mutta maanalaisten rakenteiden ja kivituhkapinnan kustannukset saataisiin kiviaineskortista.

Rakennelmat ja varusteet tuoteryhmän pihakorttien tuotteistamisessa merkittävässä roolissa olisi itse rakennelman ja varusteen valitseminen. Valinnassa korostuisi tuotteen saatavuus, edullisuus, helppo asennettavuus ja sopivuus väritään ja rakenteeltaan useaan kohteeseen. Pihakortteihin valittaisiin vain yksi vaihtoehto, joka esiteltäisiin sanallisesti ja kuvalla tai piirustuksella. Pihakortissa selvitettäisiin sanallisesti ja kuvin tai piirustuksin tuotteen mahdollisuudet ja hyödyt asiakkaalle sekä yhdistäminen muihin pihatuotteisiin kuten maanalaisiin rakenteisiin, pinta- ja kasvillisuusrakenteisiin.

Kasvillisuusrakenteiden tuotteistamista muokattiin ensin yleisluontoisesti samalla periaatteella kuin rakenteiden ja varusteiden tuotteistamista. Kasvillisuus kortteihin tulisi sijoittaa kuvia tai piirroksia havainnollisuuden ja myyvyyden vuoksi sekä tietoa, mitä tuote sisältää, mitä hyötyä siitä asukkaalle olisi ja mitä se maksaa sekä mikä vaikuttaa hintaan.



Kasvillisuuskortteissa olisi valittavana pääosin kolme erihintaista vaihtoehtoa ja vaihtoehdot nimettäisiin. Myös kasvualustarakenteet otettaisiin kasvillisuuskortteihin mukaan. Eri kasvillisuuskorttien pitäisi olla selkeitä, vaivattomasti luettavia ja hahmotettavia sekä yhteneväisiä. Koska 16 pihat tuotteen tuotteistaminen valmiiksi pihakorteiksi ei opinnäytetyön aikarajan puitteissa olisi ollut mahdollista, päätettiin pihakorttien kehittäminen keskittää asukaskyselyssä suurimman kannatuksen saaneisiin kasvillisuusrakenneryhmän tuotteisiin.

### 7.3 Kasvillisuuden pihakortit

Kasvillisuuteen liittyvä pihakortin (Liite 5) rakenne jaettiin pääosin kolmeen osaan, joista jokainen osa oli yksi tuotepaketti. Ylimmäisessä osassa oli peruspaketti, joka tarjosi kasvillisuustuotteen edullisimman ja tuotteen minimi sisältävän vaihtoehdon. Peruspaketti sisälsi kesäkukilla muutamien eri kasvilajien istutuksen vuokrattavaan istutusastiaan ilman kasvien hoitoa ja perennoilla, pensailla ja puilla kasvien istutuksen olemassa olevaan kasvualustaan ilman istutuksen jälkeistä hoitoa. Keskimmäisessä osassa eli pluspaketissa oli oletettu asiakkaan odottama tuotepaketti, joka sisälsi peruspakettia laajemman vaihtoehdon hieman kalliimmalla hinnalla. Kesäkukilla pluspaketti tarkoitti monipuolisempaa kasvivalikoimaa ja tilaajayrityksen koko kesäajan hoitoa sekä perennoilla, pensailla ja puilla kasvualustan vaihtoa, kuorikkeiden asennuksen ja istutusalueiden tehohoitoa kaksi vuotta. Pihakortin alimmassa osassa oli superpaketti, jolla haluttiin tarjota tuotteelle enemmän arvoa kuin, mitä pluspaketti sisälsi. Kesäkukien superpaketilla tarjottiin lajikkeiden monipuolistamista arvokkaampiin kausikasveihin, monivuotisiin ja ikivihreisiin kasveihin. Perennojen ja pensaiden superpakettien lisäys pluspaketteihin oli kenttäkiveysreunuksen asentaminen istutusalueiden ympärille ja puiden pluspaketeissa kenttäkiveysreunuksen lisäksi puiden tyvialueen kattaminen perennakasvustolla.

Pihakortin perus-, plus- ja superpakettien osioissa oli vasemmalla puolella tietokoneella piirretty ympyrän muotoon reunustettu tuotekuva ja oikealla puolella suorakaiteen muotoon reunustettu tekstiosio tuotesisällöstä. Tekstiosion oikeaan reunassa oli tuotepaketin hinta. Soikionmuotoisia myynnillisiä tekstiosioita ja tuotepakettien käyttömahdollisuuksia havainnoillistavia ennen ja jälkeen tilanne -valokuvia sijoitettiin tuotesisältöosioihin. Tilaajayrityksen logo, yhteystiedot, pihakortin otsikko ja numerointi sijoitettiin pihakortin yläosaan.

Tuotteistamissuunnitelman mukaan pihakorttien päivitys hoidettaisiin tilaajayrityksessä, mutta kuvien ja piirrosten muokkaamisen osalta tilaajayrityksessä havaittiin osaamispuutteita. Koska opinnäytetyön tekijällä oli käytössään iPad Pro -mallinen ja iOS 12.1.4 -versioinen tabletti piirustuskyvynä, päätettiin pihakorttien kuvat ja piirustukset työstää tabletilla. Kaikki tuotepakettien tuotteet piirrettiin Adobe Sketch -sovelluksella. Sovelluksella piirrettiin pääasiassa vapaalla kädellä, mutta joissakin

tapauksissa hyödynnettiin valokuvista hahmottelua. Toimintojen nopeus ja piirustussovelluksen tasot eli layerit helpottivat piirtämistyötä. Perenna-, pensas- ja puupihakorttien piha-alueelle sijoittuviin havainnekuviin muokattiin Applen Photoshop Mix -sovelluksella opinnäytetyöntekijän omia kuvia tai Google kuvia, jotka olivat vapaasti käytettävissä, muokattavissa ja jaettavissa, myös kaupallisesti. Valmiit piirrustukset ja valokuvat siirrettiin varsinaiseen pihakorttien valmistelupaikkaan Microsoftin Word tekstinkäsittelyohjelmaan, jossa myös pihakorttien tekstiosuudet laadittiin. Tuotepakettien selosteet ja -hinnat, myyntitekstit ja pihakortin otsakeosio kirjoitettiin tekstiruutuihin. Tekstityylinä käytettiin ainoastaan Calibri Regularia. Fonttikoot tuotepakettien selostusosioissa ja hintaosiossa olivat 12, otsikossa 14 ja yhteystiedossa 11. Lihavointia käytettiin otsikossa, tuotepakettien nimiosassa (perus, plus, super, vakio-osa), myyntiteksteissä ja hinnoissa. Tekstin värinä oli tummanharmaa muutoin paitsi hinnat olivat vaaleanharmaat. Eri tuotepakettien piirustus- ja tekstiosion taustat värikoodattiin luettavuuden helpottamiseksi: perustuotepaketti valkoinen, pluspaketti vaalean harmaa ja supertuotepaketti vaalean vihreä.

### 7.3.1 Pihakortti 1 kesäkukat istutusastiassa

Kausikasveista kehitettiin kaksi pihakorttia. Ensimmäisessä pihakortissa (Liite 5) ideana oli tarjota kolme eri tuotepakettivaihtoehtoa kesäajan kausikasvi-istuksiin. Toisen pihakortin tarkoituksena oli antaa asukkaille mahdollisuus valita monipuolisempia istutuksia ja pidentää kausikasvien käyttöaikaa valitsemillaan tuotepaketeilla aikaistamalla kevätkasveilla, jatkamalla syyskasveilla tai mahdollisuutta ympärivuotiseen istutusten käyttöön. Kausikasvi-istutuksille valittiin istutusastiat maavaraisten istutusten sijaan, koska silloin istutusten erilaiset sijoittelumahdollisuudet paranevat. Istutusastioilla voidaan pehmentää asuntoyhtiöiden rakennusten ja niiden sisäänkäyntejä sekä kulkuväyliä. Asukaskyselyn tulosten mukaan vastaajista 43 % ei vietä aikaa ollenkaan asuntoyhtiönsä piha-alueella. Tällöin esimerkiksi sisäänkäyntien viereen sijoitettu kasvillisuus olisi kuitenkin kaikkien asukkaiden aistittavissa, koska oletettavasti suurin osa asukkaista kulkee ulos ja sisään asuinrakennuksesta useamman kerran päivässä tai ainakin viikoittain.

Kesäkukat istutusastiassa tuotepaketeissa vakio-osa muodostui istutus suunnitelmasta, istutusastian vuokrasta kasvukauden ajan, kasvualustan, istutustyön ja istutusastioiden siirroista tilaajayrityksen tiloista asuntoyhtiön ulkotiloihin ja takaisin. Vakio-osa sisältyi kaikkiin kolmeen tuotepakettiin vaihtoehtoon (perus, plus ja super). Peruskesäkukkapakettiin sisältyi vakio-osan lisäksi 2-3 erilaista yleisesti käytettyä, edullista kesäkukkalajiketta ja pelkkä hoito-ohje. Pluskesäkukkapaketti muodostui vakio-osan lisäksi 4-6 erilaisesta kesäkukka- ja/tai yrtilajikkeesta ja tilaajayrityksen kesäajan hoidosta. Superkesäkukkapaketti koostui vakio-osan lisäksi 5-10 erilaisesta, osin arvokkaimmista kesäkukkalajikkeista, perennoista, havuista ja tilaajayrityksen hoidosta. Eri kesäkukkapaketeilla oli kirjattuna oma kokonaishinta.

### 7.3.2 Pihakortti 2 kausikasvit vuoden ympäri istutusastiassa

Pihakortti 2:ssa tarjottiin kausikasviaikaisten istutusten erillisiä jatkopaketteja ennen kesäaikaista istutusta tai sen jälkeen. Kasvit vaihdettaisiin vuoden aikojen mukaan. Kevätpaketissa olisi sipulikukkia ja/tai kylmää kestäviä kevätkasveja esimerkiksi orvokkeja. Kesäpaketti valittaisiin pihakortti 1:n valikoimasta. Syyspaketti muodostuisi esimerkiksi kanervista, havuista, koristekaaleista ja hopealangoista. Talvipaketissa käytettäisiin havupuuta, syksyn kasveja ja asennettaisiin valaistus. Eri vuodenaikapakettien hinnat näkyvissä pihakortissa.

### 7.3.3 Pihakortti 3 monivuotiset kukat eli perennat

Perusperennapakettien sisältö koostui suunnittelusta, materiaalien hankinnasta, istutuksesta paikalla olevaan kasvualustaan, istutuskastelusta ja perennojen hoito-ohjeesta. Lisäksi esiteltiin perennojen luokittelu mataliin, keskikorkeisiin ja korkeisiin perennoihin ja kuhunkin luokkaan sopivat kasvimäärät ja esimerkkikasvit. Plusperennapakettiin sisältyi perusperennapaketin lisäksi koneellinen kasvualustan vaihto, kuorikatteen lisäys (2 cm), tilaajayrityksen kahden vuoden tehohoito ja kasvuunlähtötakuu. Piirretyistä kasvukuvista pystyi hahmottamaan eri korkuisille perennoille soveltuvat kasvualustasyvyudet. Superperennapenkkipaketti muodostui plusperennapaketin lisäksi istutusaluetta rajaavasta kenttäkiveysreunuksesta. Perennakortissa asiakkaalle näkyvä hinnoittelu jaettiin kolmeen eri luokkaan perennojen korkeusluokittelun mukaan ja hinnat olivat sekä yhdelle että viidelle neliölle tuotepaketeittain.

### 7.3.4 Pihakortti 4 lehtipensaat

Peruspensaspaketti (Liite 6) sisälsi suunnittelun, materiaalin hankinnan, pensaiden istutuksen paikalla olevaan kasvualustaan, istutuskastelun ja pensaiden hoito-ohjeen. Pensaat luokiteltiin mataliin, keskikorkuisiin ja korkeisiin pensaisiin. Pluspensaspaketti muodostui peruspensaspaketin lisäksi koneellisesta kasvualustan vaihdosta, kuorikatteen (7 cm) lisäyksestä, tilaajayrityksen kahden vuoden tehohoidosta ja kasvuunlähtötakuusta. Superpensaspaketti muodostui pluspensaspaketista ja istutusta rajaavasta kenttäkiveysreunuksesta. Hinnoittelu jaettiin kolmeen eri luokkaan pensaiden korkeuden mukaan ja hinnat olivat sekä yhdelle että viidelle neliölle tuotepaketeittain.

### 7.3.5 Pihakortti 5 pikkupuut alle 10 m

Peruspikkupuupaketin sisältöön kuului suunnittelu, materiaalin hankinta, istutustyö paikalla olevaan kasvualustaan, puun tuenta, mahdollinen rungon suojaus, istutuskastelu ja hoito-ohje. Pluspikkupuupaketti muodostui kasvualustan koneellisesta kasvualustan vaihdosta, kuorikatteen lisäyksestä (7 cm), tilaajayrityksen kahden vuoden tehohoidosta ja

kasvuunlähtötakuusta. Superpikkupuupakettiin kuului pluspikkupuupaketin lisäksi puun ympärille istutettavat perennat ja seulanpääkivireunus. Hinnoittelu oli yhdelle puulle ja kolmelle puulle tuotepaketeittain.

### 7.3.6 Pihakorttien kustannuslaskenta

Sisäisessä tuotteistuksessa tuotepakettien kustannukset laskettiin excel-taulukkoon kirjaamalla tarkasti jokaisen työvaiheen henkilö- ja konetunnit sekä materiaalikustannukset erikseen. Koska kasvimateriaalin hinnat vaihtelevat riippuen siitä, mitä kasveja tuotepakettiin valitaan, pihakorttien kasvimateriaalien hinnoitteluperusteeksi valittiin kunkin ryhmän edullisimmat kasvilajit, jolloin pihakortteissa ilmoitettiin tuotepaketin minimihinta. Pihakortteissa, joissa käytettiin kasvien luokittelua korkeuden mukaan, myös eri luokat hinnoiteltiin erikseen, koska taimimäärä ja kasvu-alustan syvyys vaikuttivat eri luokkien hintojen muodostumiseen. Kustannuslaskentataulukkoon laskettiin myös suurempia kappalemääriä ja neliömääriä eri tuotepaketeille, jotta myyntitilanteessa on heti mahdollisuus tarjota asiakkaille useampaa hintavaihtoehtoa (Liite 7).

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, pystytäänkö kiinteistöjen ulkotilojen pihatöitä tuotteistamaan ja tuotteistamisprosessin (Liite 8) avulla kehittämään opinnäytetyön tilaavalle kiinteistöhuoltoyhtiölle myyntiä edistäviä ja informatiivisia pihakortteja. Opinnäytetyön puitteissa valmistui tilaajayritykselle viisi pihakorttia, joissa kussakin on kolme tai neljä tuotepakettia.

SWOT-analyysi toimi hyvin apuvälineenä tuotteistamisalueen rajauksessa, tuotteistamisen päämäärän ja kokonaiskuvan hahmottamisessa. Liiketoimintastrategian päivittämiseen käytettiin sinisen meren strategiaa. Sinisen meren strategian työkalujen käyttäminen oli suhteellisen yksinkertaista ja toimivaa, mutta haasteellista oli arvojen määrittäminen strategiaprofiileihin. Graafisilla strategiaprofiileilla saatiin tilaajayrityksen nykyiset ja uudet arvot kuitenkin selkeästi havainnollistettua, jolloin ne olivat helposti analysoitavissa. Strategisissa profiileissa on nähtävissä, kuinka tilaajayrityksen nykyinen toiminta on punaisen meren strategian mukainen eli tilaajayritys kilpailee perinteisesti hinnalla samoista markkinoista samantyyppisten kilpailijoiden kanssa tilaajayrityksen oman arvion mukaan laadukkaammalla työllä. Koska tilaajayrityksen supistamis- ja poistotoimenpiteet jäivät vähäisiksi oli uudessa strategiaprofiilissa nähtävissä, että kiinteistöjen ulkotilojen töiden mahdollinen lisääntyminen tuotteistamisen ja pihakorttien avulla tulisi olemaan raskas kaikkien pihatöiden arvojen painopisteen ollessa korkealla. Tilaajayrityksen uudessa strategiaprofiilissa näkyi myös,

että tilaajayrityksessä on halua asukaslähtöiseen innovointiin, kehittämiseen ja uudistumiseen.

Jotta tuotteistamiseen saatiin asiakaslähtöinen ote, toteutettu asukaskysely asuntoyhtiöiden ulkotiloista oli tarpeellinen ja onnistunut toimenpide. Kyselyn pääaiheina oli pihan nykytilan arviointi ja pihan kehittäminen. Osassa vastauksissa arviointiasteikko oli parillinen arvoasteikko yhdestä kuuteen, millä ehkäistiin neutraalien vastauksien syntyminen. Tulosten analysointia yksinkertaistettiin jakamalla vastaukset pieniin (1-3) ja suuriin (4-6) arvoihin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli käyttää tuloksia tuotteistamisen ohjaamiseen eikä keskittyä analysoimaan kyselyn tuloksia tarkasti. Kyselyn suuntaa-antavat analysoinnit olivat riittäviä apuvälineitä tuotteistettavien pihat tuotteiden valintaprosessissa. Kyselytulosten perusteella myös vuokrasuhteessa olevia asukkaita ja muitakin kuin asuinyhtiön hallituksessa olevia asukkaita kiinnosti oman asuinyhtiön ulkotilojen kehittäminen. Tavoite, saada asuinyhtiössä asuvien asukkaiden mielipiteet pihan kehittämiseksi, toteutui.

Asukaskyselyn perusteella asukkaat pitävät asuintalonsa ulkotiloja toimivana, mutta suurin osa heistä viettää kuitenkin vähäisessä määrin aikaa omalla pihallansa. Tarve asuinyhtiön ulkotilojen kehittämiseen viihtyisämmäksi, monipuolisemmaksi ja houkuttelevammaksi on selkeästi olemassa. Jos pieniä kustannustehokkaita parannuksia asuntoyhtiöiden ulkotiloissa päästäisiin toteuttamaan, pystyisivätkö asukkaat paremmin ymmärtämään ulkotilojen käyttömahdollisuudet oleskeluun, toimintaan ja muiden ihmisten kohtaamiseen ja lisäksi se puolestaan halua pihojen jatkokehittämiseen? Asennemuutosta ympäristöstävällisien pihojen kehittämiseen tarvittaisiin, koska nyt tässä opinnäytetyöhön liittyvässä kyselyssä asukkaat eivät pitäneet juuri lainkaan tärkeänä piha-alueiden ympäristöstävällisyyttä.

Pihakorttien tuotteistamisessa käytettiin tuotteistamisen työkaluja. KiinteistöRYL 2009 hoito- ja kunnossapitotöiden luokittelu toimi hyvin tuoteluettelon kehittämisen pohjana. Tuoteluettelo tehdessä aiheet pihakorttien sisältöihin, rakenteisiin ja tuotteistamisen menetelmiin muotoutuivat yhtäaikaaisesti. Keskittyminen pelkästään uudistuotteisiin oli järkevää, koska muutoin tuotteistaminen olisi laajentunut liiaksi ja tuotteistamisen elementtejä ei olisi voitu käyttää niin monipuolisesti kuin nyt pihakorteissa käytettiin. Tuoteluettelo oli tuotteistamisen kulmakivi. Tuoteluettelossa jaettiin kasvillisuusrakenteiden ja rakennelmien maanpäälliset osat eri ryhmiksi ja maan sisälle jäävät rakenteet omaksi ryhmäksi. Nämä tuoteluettelon osat eli tuotteet toimivat pihakorttien peruselementteinä. Ideana oli jo tässä tuotteistamisen vaiheessa, että yksittäinen pihat tuote on moduuli, jota voi yhdistellä toisiin pihat tuotteisiin ja josta voi muodostaa isompiakin kokonaisuuksia. Asiakas voi siis valita esimerkiksi kalustetuotteen ja yhdistää siihen kasvillisuusrakennetuotteen kuten pensasryhmän.

Tuotteistamisessa on kysymys tiettyjen asioiden vakioimisesta, tuotekuvien selkeyttämisistä ja yhtenäistämistä sekä asiakastarpeiden huomioimisista ja tuotteen konkretisoinnista. Pihatöiden tuotteistamisen toteutus onnistui pihakorttien avulla. Vakiointi toteutui tuotteistettavien pihatuotteiden valinnassa ja se näkyi myös kaikissa pihakorteissa vakio-osana, joka oli jokaisen pihakortissa olevan pihatuotteen perusta. Pihakorteissa pihatuotteella oli nimi, hinta, selkeä rakenne, ulkonäkö ja tuotteet olivat asiakkaalle esitettävässä muodossa. Pihakorteista löytyivät informoivat pihatuote- ja pihatuotepakettitiedot, joista asiakas pystyy ymmärtämään tuotteiden arvot ja tilaajayritys lupaamiensa tuotteiden sisällöt.

Pihakortit kehitettiin sipuli- eli kerrosmallilla, joka on asiakaslähtöinen tuotteistamistapa. Vakioidulla osalla tarkoitetaan tuotteen perusmallia, jonka ympärille rakennetaan asiakkaan odottama lisäosa, odottamaton lisäosa ja mahdollinen lisäosa. Tuotteistamisen kerrosmallin rakenne oli selkeästi näkyvissä pihakorteissa. Esimerkiksi lehtipensaiden pihakortissa tuotteistamisen perusmalli eli peruspensaspaketti sisälsi suunnittelun, taimien hankinnan, pensaiden istutuksen, istutuskastelun ja pensaiden hoito-ohjeet. Odotettu lisäosa eli pluspensaspaketti sisälsi lehtipensaiden kasvu-alustan vaihdon, kuorikatteen ja tehohoidon sekä odottamaton lisäosa eli superpensaspaketti kenttäkiveysreunuksen. Mahdollinen lisäosa voisi liittyä kasvivalintoihin tai muiden pihatuotteiden yhdistämiseen.

Tuotteistuksen tunnuspiirteisiin kuuluu sisäinen ja ulkoinen tuotteistus. Pihatöiden tuotteistamisessa sisäiseksi tuotteistamiseksi valikoitui luontevasti pihatöiden toimintaprosessin kehittäminen, resurssien mitoitus, materiaalien valinta ja hinnoittelut, joiden dokumentointi tehtiin excel-taulukkoon. Asiakkaille annettavat pihakortit ovat tuotteistusprosessin ulkoista tuotteistamista. Pihatuotteiden konkretisointi onnistuttiin tuomaan esille pihakorteissa kuvaesimerkein ja asiakkaiden mielikuviin vaikuttaminen pihatuotteiden ominaisuuksien korostamisella ja esteettisillä arvoilla.

Opinnäytetyö suunniteltiin tehtäväksi kahdeksassa viikossa talvella vuonna 2017. Erinäisten syiden vuoksi opinnäytetyötä on kuitenkin tehty useampana talvena ja valmistui vasta vuonna 2020. Koska opinnäytetyön tekeminen pitkittyi useammalle vuodelle, työn tekemiseen käytetty aika kaksinkertaistui. Tuotteistamisideologian ja tuottamiseen liittyvien valmis-televien tehtävien teorian tiedon omaksuminen ja työkalujen rajaaminen vaati suunniteltua enemmän aikaa, vaikka lähdemateriaalimäärä pidettiin tarkoituksellisesti pienenä. Asukaskyselyn suunnittelu ja toteutus tehtiin vuonna 2017 keväällä opinnäytetyön teorian tiedon hankinnan lomassa. Tilaajayritys sai pihakortit käyttöönsä vuonna 2018 keväällä. Tilaajayrityksen edustaja oli yllättynyt vihertöiden monivaiheisuudesta, mutta oli tyytyväinen pihakorttien lopputulokseen. Tilaajayrityksessä ei ole pihakortteja kuitenkaan ajanpuutteen vuoksi otettu vielä käyttöön.

Kun pohjat pihakorteille ovat olemassa, voidaan hinta- ja tuotetiedot sekä asiakkaan arvon luomisen tekstiosiot päivittää suhteellisen helposti.

Pihakortin kuvitusosio vaatii piirtämisen tai valokuvien muokkaamisen osaamista. Tilaajayritykselle kehitettyjen pihatuotteiden tuotteistamisen laajentaminen ja uusien pihatuotteiden tuotteistaminen vaatii viheralan ammattilaisen. Pihakortit toimivat markkinoinnin apuna ja ovat pihatuotteiden informaatiolähteenä asiakkaille. Jos asuinyhtiön ulkotiloissa on tarvetta laajamittaisille uudistuksille, työ kannattaa suunnitella maisemasuunnittelijoilla.

## LÄHTEET

Jaakkola, E., Orava M. & Varjonen V. (2009). *Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua*. Tekes. Elektroninen julkaisu. Haettu 1.3.2017.

[https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwiy35jQ0vnnAhUlplsKHfPCA0AQFjABegQIA-xAB&url=https%3A%2F%2Fdocplayer.fi%2F146098-Palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.html&usg=AOvVaw2xXendhNdj4noN\\_hSzBOsw](https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwiy35jQ0vnnAhUlplsKHfPCA0AQFjABegQIA-xAB&url=https%3A%2F%2Fdocplayer.fi%2F146098-Palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.html&usg=AOvVaw2xXendhNdj4noN_hSzBOsw)

Kim, W. & Mauborgne, R. (2015). *Sinisen meren strategia*. Laajennettu painos. Helsinki: Talentum.

Pendolin, H. (2010). Mitä tuotteistus tarkoittaa? Blogijulkaisu 25.10.2010. Haettu osoitteesta 18.2.2017

<http://www.prodman.fi/mita-on-tuotteistus>

Rakennustietosäätiö RTS. (2009). *KiinteistöRYL 2009*. Kiinteistöpalvelujen yleiset laatuvaatimukset. Helsinki: Rakennustieto Oy.

Rupponen, P. (2017). Yrityksen kehittäminen-kurssin verkkoaineisto, Moodle. Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 23.1.2017  
<https://moodle.hamk.fi/>

Simula, H., Lehtimäki T., Salo J. & Malinen P. (2010). *Uuden B2B-tuotteen kaupallistaminen*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Sipilä, J. (1996). *Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen*. Porvoo: WSOY.

Tuominen T., Järvi K., Lehtonen M., Valtanen J. & Martinsuo M. (2015). *Palvelujen tuotteistamisen käsikirja*. Aalto-yliopisto. *TIEDE + TEKNOLOGIA* 5/2015. Haettu osoitteesta 27.2.2017  
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6218-1>

Villanen, J. (2016). *Tuotteista tähtituotteita*. Viro: Printon.

## HAASTATTELUT

Toimitusjohtaja, opinnäytetyön tilaajayritys. Haastattelu 15.10.2016.



## 8-KENTTÄINEN SWOT TILAAJAVIRITYKSEN PIHATÖIDEN TUOTTEISTAMISESTA

SISÄISET	VAHVUUDET (S)	HEIKKOUEDET (W)
<p><b>ULKOISET</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hyvä yritysimage sivous- ja kiinteistöhuoltoalioissa</li> <li>Kokemus ylläpitöistä asuntoyhtiöiden ulkoalueilta</li> <li>Kokemus rakennelminen teosta</li> <li>Kunnostamistarve asuntoyhtiöiden ulkoalioissa</li> <li>Ammattitaitoiset ja luotettavat yhteistyökumppanit</li> <li>maarakennustöissä</li> <li>Kalusto on valmiina</li> <li>Tuotteistaminen opinnäyttyönä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>kehitystyö vaatii aikaa myös yrityksen henkilöstöltä</li> <li>Viherrakennustöiden lisääntyminen-&gt;saikappia</li> <li>Oikeiden materiaalien valinta: saatavuus, toimitus, hinta</li> <li>Tuotteistamisen seuranta, päivitys, jatkokehitys</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yrityksen strategian toteuttaminen</li> <li>Kilpailijoista erottuminen</li> <li>Vakiintunutta asiakaskuntaa</li> <li>Asiakaskunnan kasvattaminen ja monipuolistaminen</li> <li>Vierosaamisen kehittäminen</li> <li>Tuotteistuksen laajentaminen</li> <li>Tehokkaampi myyntityö</li> </ul>	<p><b>MENESTYSTEKIJÄT (S + O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Myyntityö tehostuu</li> <li>Asiakkaiden tietoisuus viheralueiden kehittämismahdollisuuksista kasvaa</li> <li>Asiakkaiden ostopaatos helpottuu</li> <li>Asiakastyytyvisiys kasvaa</li> <li>Kate ja kannattavuus paranee</li> <li>Yrityksen profiloituminen viherkenttämistöiden osajana kasvaa verrattuna kilpailijoihin</li> <li>Vakutusten asiakasnärien kasvattaminen</li> <li>Mahdollisuus monipuolistaa asiakaskuntaa (julkisyhteisöt ja onnakkosukkaat)</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET VAHVUUKSIKSI (O + W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>kehittämistyön aikataulutus</li> <li>Viherrakennustöiden organisointi ja aikataulutus</li> <li>Ammattitaitoisen työvoiman rekrytointi ajoissa</li> <li>Pihakorttien tuoteletoihin maininta mahdollisiin materiaaliin, hinnan muutoksista tai hintaa ei läitetä kortteihin ollenkaan</li> <li>Myyntityön ajansuoranta ja myynti sekä suoritteut</li> <li>viherrakennus työt sähköiseen työnohjauksijärjestelmään</li> <li>Pihakorttien kehitystyö yrityksen tulevalle viherammattilaiselle tai ulkoistus</li> </ul>
<p><b>UHAT (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ammattitaitoisen työvoiman saaminen</li> <li>Väärin tuotteiden tuotteistaminen</li> <li>Pihakortit eivät tuo lisäarvoa myyntiin</li> <li>Pihakortit eivät kiinnosta asiakkaita</li> <li>Tuoteinformaatio ei tavoitla asiakkaita</li> </ul>	<p><b>UHAT VAHVUUKSIKSI (S + T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Panostaminen rekrytointi-ilmoituksiin ja verkostotumisen työdyntymän</li> <li>Tuotteistaminen kohdennetaan tarkoin valituille tuoteteille ja määrää rajataan</li> <li>kehitysvaiheessa olevat pihakortit testataan koehenkilöillä</li> <li>Pihakorttien jakaminen ja esittely isännöitsijöille, asuntoyhtiöiden hallitusten jäsenille ja asukkaalle</li> <li>asuntoyhtiöiden hallituksen kokouksissa ja yhtiökokouksissa</li> </ul>	<p><b>MAHDOLLISET KRIISITILANTEET (T + W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tuotteistaminen ei onnistu, koska sopivia tuotteita ei osata valita</li> <li>Pihakorttien lupauksia ei pystytä toteuttamaan tai toteuttavat huonosti; asiakastytyymättömyys, asiakaskato</li> <li>Tappiollinen toiminta</li> </ul>

## LIITTEET

## TILAAJAVIRITYKSEN 8-KENTTÄINEN SWOT

## ASUKASKYSELYLOMAKE

1 / 1

## Asukaskysely

LOGO

Hyvä asukas!

✕ Oy on tilannut opinnäytetyön HAMK Lepaan maisemasuunnittelulinjalta VIHERYLLÄPIDON toimintansa parantamiseksi. Kyselyn tarkoituksena on selvittää asukkaiden tyytyväisyyttä taloyhtiönsä piha-alueisiin (Ei kaupungin yleiset alueet) ja kartoittaa mahdollisia parantamiskohteita. Vastaukset käsitellään nimettömästi.

Jätä vastauksesi ✕ Oy:n postilaatikkoon, joka on polkupyörävarastossa. **Paluta kysely su 19.3 mennessä.**

Kiitos osallistumisesta!

1. Huoneisto, jossa asun on

- Omistusasunto  Vuokra-asunto

2. Osallistumiseni taloyhtiön hallitukseen

- Olen nyt taloyhtiön hallituksessa  
 Olen ollut aikaisemmin taloyhtiön hallituksessa  
 En ole nyt tai aikaisemmin ollut taloyhtiön hallituksessa

3. Onko asuintalosi piha-alue mielestäsi toimiva?

Piha-alueen toimivuudella tarkoitetaan rakenteiden esim. leikkipaikkojen, varastojen, jätekatoksen, parkkipaikkojen, tamppaustelineiden ja pyörätelineiden sijaintia sekä näihin johtavia kulkuväyliä

1 2 3 4 5 6

Ei toimi ollenkaan       Toimii erinomaisesti

4. Kuinka paljon vietät aikaa asuintalosi piha-alueella?

1 2 3 4 5 6

En ollenkaan       Paljon

## ASUKASKYSELYLOMAKE

6. Mitkä **KOLME** ominaisuutta ovat mielestäsi asuintalosi piha-alueella tärkeimpiä?

- |   |  |   |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> Ympäristöystävällisyys | <input type="checkbox"/> Turvallisuus  | <input type="checkbox"/> Viihtyvyys     |
| <input type="checkbox"/> Toimivuus              | <input type="checkbox"/> Monipuolisuus | <input type="checkbox"/> Yhteisöllisyys |
| <input type="checkbox"/> Yksityisyys            | <input type="checkbox"/> Esteettömyys  | <input type="checkbox"/> Siisteys       |
| <input type="checkbox"/> Esteettisyys (kauneus) | <input type="checkbox"/> Muu, mikä:    |   |

7. Mihin seuraavista haluaisit uudistuksen tai muutoksen kohdistuvan asuintalosi piha-alueella?

*Valitse sopivimmat vaihtoehdot*

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/><br>Piharakennelmiin:<br>oleskelualue,<br>grillikatos, varasto,<br>roskakatos ja/tai<br>pyörävarasto | <input type="checkbox"/><br>Talovarausteisiin:<br>tomutusteline,<br>kuivausteline, roska-<br>astiat, postilaatikat,<br>pyörätelineet ja/tai<br>lipputanko | <input type="checkbox"/><br>Oleskelualueisiin: penkit,<br>pöydät ja/tai pihakeinu |
| <input type="checkbox"/><br>Koko pihan<br>saneeraus  | <input type="checkbox"/> Kulkuväyliin   | <input type="checkbox"/> Leikkivälineisiin  |
| <input type="checkbox"/> Valaistukseen   | <input type="checkbox"/> Puihin   | <input type="checkbox"/> Pensaisiin tai köynnöksiin                               |
| <input type="checkbox"/><br>Monivuotisiin kukkiin  | <input type="checkbox"/> Kesäkukkiin  | <input type="checkbox"/><br>Kasvimaan/viljelylaatikoihin                          |
| <input type="checkbox"/> Muu, mikä:  |   |   |

8. Miten paljon taloyhtiösi pitäisi mielestäsi sijoittaa per huoneisto piha-alueen parantamiseen

- |                                     |                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="radio"/> 0€/vuosi      | <input type="radio"/> yli 101€/vuosi |
| <input type="radio"/> 1-50€/vuosi   | <input type="radio"/> Muu, mikä:     |
| <input type="radio"/> 51-100€/vuosi |                                      |

9. Mieltäni asuintaloni ulkoalueiden hoidosta, kunnostuksesta, kehittämisestä...

KIINTEISTÖJEN ULKOALUEIDEN YLLÄPITOTYÖT  
KIINTEISTÖRYL 2010 MUKAAN

Uudet tuotteet

Valinta 1.

KASVILLISUUSRAKENTEET	PÄÄLLYSRAKENTEET	ALUEVARUSTEET	RYHMÄ 4 ULKOPUOLISET RAKENTEET
Nummikat Niityt Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut Sipuli- ja mukulakasvit Ryhmäkasvit	<b>Sidottu päällysteet</b> Betonikivetykset ja -laatoitukset Nupu- ja noppakivetykset Kenttäkivetykset Liuskekivetykset Asfaltti Puupäällysteet	Aidat, portit, puomit, kateet <b>Talovarusteet</b> Lipputanko Tomutus, kuivatus Roska-astiat, -korit Tuhka-astiat Postilaatikot Hiekoitushiekkalaatikot Rappurailit Palotikkaat Pyörätelineet	Tukimuurit Avo-ojat, vesikourut Sadevesikaivot, -järjestelmät Ulkovesiaineet ja kastelujärjestelmät Ajoluisikat ja lastauslaiturit Portaat, luhtikäytävä, terassit Ulkorakennukset Huuimajat Leikkimökit Varastorakennukset Katokset Jätekatokset
<b>Sitomatontaat päällysteet</b> Murske Kivituha Sora Sepelli		Talo-opasteet Leikkikenttävarusteet Liikennemerkkit, pollarit Valaistusrakenteet Penkit, pöydät, grillit, istutusastiat	

KUNNOSAPITOTUOTTEET

Valinta 1.

KASVILLISUUSRAKENTEET	PÄÄLLYSRAKENTEET	ALUEVARUSTEET	RYHMÄ 4 ULKOPUOLISET RAKENTEET
Nummikat Niityt Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut Sipuli- ja mukulakasvit Ryhmäkasvit	<b>Sidottu päällysteet</b> Betonikivetykset ja -laatoitukset Nupu- ja noppakivetykset Kenttäkivetykset Liuskekivetykset Asfaltti Puupäällysteet	Aidat, portit, puomit, kateet <b>Talovarusteet</b> Lipputanko Tomutus, kuivatus Roska-astiat, -korit Tuhka-astiat Postilaatikot Hiekoitushiekkalaatikot Rappurailit Palotikkaat Pyörätelineet	Tukimuurit Avo-ojat, vesikourut Sadevesikaivot, -järjestelmät Ulkovesiaineet ja kastelujärjestelmät Ajoluisikat ja lastauslaiturit Portaat, luhtikäytävä, terassit Ulkorakennukset Huuimajat Leikkimökit Varastorakennukset Katokset Jätekatokset
	<b>Sitomatontaat päällysteet</b> Murske Kivituha Sora Sepelli	Talo-opasteet Leikkikenttävarusteet Liikennemerkkit, pollarit Valaistusrakenteet Penkit, pöydät, grillit, istutusastiat	

TUOTTEISTAMISPROSESSIN ENSIMMÄINEN VALINTA

## TUOTTEISTAMISPROSESSIN TOINEN, KOLMAS JA NELJÄS VALINTA

## TUOTERYHMÄT JA TUOTTEET

Valinta 2.

RYHMÄ A UUDISTUOTTEET	RYHMÄ B KUNNOSSAPITOTUOTTEET	RYHMÄ C UUDISTUOTTEET	RYHMÄ D UUDISTUOTTEET PÄÄLYSRAKENTEET ULKOPUOLISET RAKENTEET
KASVILLISUUSRAKENTEET	KASVILLISUUSRAKENTEET	ALUEVARUSTEET	
Nurmikot Niityt Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut Sipuli- ja mukulakasvit Ryhmäkasvit	Nurmikot Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut	Tomutus, kuivatus Roska-asthat, -korit Tuhka-asthat Postilaatkot Pyörätelineet Talo-opasteet Penkit, pöydät, grillit, istutusastia	Päälysrakenteet Betonikivetykset ja -laatoitukset Nupu- ja noppakivetykset Kivitiukkapäälysteet Ulkopuoliset rakenteet Sadevesikaivot, -järjestelmät Jätekatokset



Valinta 3.

RYHMÄ A UUDISTUOTTEET	RYHMÄ B KUNNOSSAPITOTUOTTEET	RYHMÄ C UUDISTUOTTEET	RYHMÄ D UUDISTUOTTEET
KASVILLISUUSRAKENTEET	KASVILLISUUSRAKENTEET	KASVUALUSTAT, RAKENNEKERROKSET PÄÄLYSRAKENTEET	VARUSTEET JA RAKENNELMAT
Nurmikot Niityt Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut Sipuli- ja mukulakasvit Ryhmäkasvit	Nurmikot Puut Pensaat ja köynnökset Perennat ja ryhmäruusut	Kasvialusta puu Kasvialusta pensas Kasvialusta perenna Kasvialusta nurmikko Rakennekerroksen jätekatot Rakennekerroksen m2 Betonikivetykset m2, jlm Betonilaatta Seulanpääkivetykset Kivitiukka	Sadevesikaivot, -järjestelmät Jätekatokset Tomutus, kuivatus Roska-asthat, -korit Tuhka-asthat Postilaatkot Pyörätelineet Talo-opasteet Penkit, pöydät, grillit, istutusastia


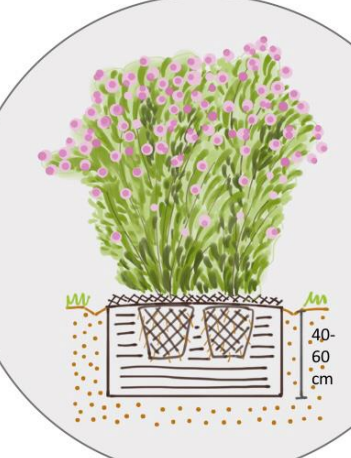

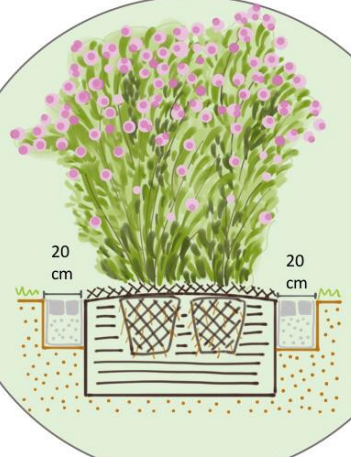
Valinta 4.

PIHATUOTTEIDEN TUOTELEUETTELO			
RYHMÄ A UUDISTUOTTEET	RYHMÄ B UUDISTUOTTEET	RYHMÄ C UUDISTUOTTEET	
KASVILLISUUSRAKENTEET	TUKIRAKENTEET	RAKENNELMAT JA VARUSTEET	
Puut Pensaat Perennat Ryhmäkasvit	Kasvialusta puu Kasvialusta pensas Kasvialusta perenna Käntäkivetykset Alusrakennekerroksen Betonikivetykset Betonilaatta Kivitiukka	Jätekatokset Penkit, pöydät Istutusasthat	

## PIHAKORTTI 1

LOGO Yhteystiedot	<b>PIHAKORTTI</b> <b>KESÄKUKAT ISTUTUSASTIASSA</b>	<b>1</b>
	<p><b>PERUSkesäkukat</b> <span style="float: right;">€/ASTIA</span></p> <p><b>Vakio-osa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Istutussuunnitelma kasvuolosuhteiden mukaan</li> <li>✓ Vesisäiliöllisen istutusastian (halkaisija 0,80 m) vuokraus ajalle 15.6.-31.8.</li> <li>✓ Kalkittu ja lannoitettu kasvualusta</li> <li>✓ Istutusastian siirrot ja istutustyö</li> </ul> <p style="text-align: center;">+</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2-3 erilaista kesäkukkalajiketta</li> <li>✓ Esim. pelargonia, lobelia, samettikukka</li> <li>✓ Hoito-ohje</li> </ul>	
	<p><b>PLUSkesäkukat</b> <span style="float: right;">€/ASTIA</span></p> <p><b>Vakio-osa</b></p> <p style="text-align: center;">+</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 4-6 erilaista kesäkukkalajiketta ja/tai yrtejä</li> <li>✓ Esim. hämähäkkikukka, bataatti, muratti, kesäliisa, salvia, heinät, minttu, basilika, timjami, rosmariini, tilli, persilja</li> <li>✓ Hoito Tilaaajayritys Oy</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;">  <span style="margin: 0 10px;">→</span>  </div>	
	<p><b>SUPERkesäkukat</b> <span style="float: right;">€/ASTIA</span></p> <p><b>Vakio-osa</b></p> <p style="text-align: center;">+</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 5-10 erilaista kesäkukkalajiketta</li> <li>✓ Esim. daalia, havukasvi, siniviuhka, rusokki</li> <li>✓ Hoito Tilaaajayritys Oy</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 20px; padding: 10px; text-align: center; margin-top: 20px;"> <p><b>KESÄKUKILLA VÄRIKÄSTÄ, RUNSASTA JA MONIPUOLISTA LOISTOA KOKO KESÄKSI</b></p> </div>	

## PIHAKORTTI 4

LOGO Yhteystieto	PIHAKORTTI LEHTIPENSAAT	4
	<p><b>PERUS</b>pensaspaketin sisältö</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suunnittelu ja tarvikkeiden hankinta</li> <li>✓ Pensaiden taimia keskimäärin: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ A. matalat (alle 1 m) 2-5 kpl/m<sup>2</sup> esim. keijuangervo, seppelvarpu</li> <li>○ B. keskikorkeat (1-1,5 m) 1-3 kpl/m<sup>2</sup> esim. juhannusrusu, norjanangervo</li> <li>○ C. korkeat (yli 1,5 m) 1 kpl/m<sup>2</sup> esim. koristearonia, pihajasmike</li> </ul> </li> </ul> <p>Kasvialinnat vaikuttavat taimimäärään</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pensaiden istutus, ei kasvialustan vaihtoa</li> <li>✓ Istutuskastelu</li> <li>✓ Pensaiden hoito-ohjeet</li> </ul>	<p><u>Alkaen</u> <u>€/m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p> <p><u>Alkaen</u> <u>€/5 m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p>
	<p><b>PLUS</b>pensaspaketin sisältö</p> <p><b>PERUS</b>pensaspaketin lisäksi koneellinen kasvialustan vaihto, kuorikate ja tehohoito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kalkitun ja lannoitetun kasvialustan syvyys 40 cm, yksittäispensailla 60 cm</li> <li>✓ Rikkaruohoja estävä kuorikekerros 7 cm</li> <li>✓ Tehohoito 2 v ja kasvuunlähtötakuu</li> </ul> <p>Tilaajayritys Oy</p> 	<p><u>Alkaen</u> <u>€/m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p> <p><u>Alkaen</u> <u>€/5 m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p>
	<p><b>SUPER</b>pensaspaketin sisältö</p> <p><b>PLUS</b>pensaspaketin lisäksi istutusalueen rajaava 20 cm:n levyinen kenttäkiveysreunus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Istutusalue ympyrän tai neliön muotoinen</li> <li>✓ Kenttäkivet asennettuna kivituhkaan</li> <li>✓ Suodatinkangas ehkäisemässä maalajien sekoittumista ja nurmikon leviämistä kenttäkiveykselle ja istutusalueelle</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>KUKKIVILLA JA LOISTAVAN SYYSVÄRISILLÄ PENSAILLA SUOJAA, VIIHTYISYYTTÄ JA SIISTEYTTÄ PIHALLE</b></p>	<p><u>Alkaen</u> <u>€/m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p> <p><u>Alkaen</u> <u>€/5 m<sup>2</sup></u> A. B. C.</p>





## KIINTEISTÖN PIHATÖIDEN TUOTTEISTAMISPROSESSI

## KIINTEISTÖN PIHATÖIDEN TUOTTEISTAMISPROSESSI

