

TUOTTEISTAJAN
**PIIKA
OPAS**
VOL. **6**

Antti Apunen & Antti Ketola

Dollarisaatio

Muuta tuotteesi hyödyt rahaksi

EDISTE®



Antti Apunen & Antti Ketola

Dollarisaatio

Muuta tuotteesi hyödyt rahaksi

Copyright © 2014 Ediste Oy ja kirjoittajat
Kustantaja: Ediste Oy

Ulkoasu: Topi Saari / Neutron Oy
Kannen kuva: iStockphoto
Taitto: Hanna Apunen
Kirjan kuvat: iStockphoto ellei toisin mainittu
Grafikat sivuilla 10 ja 22: Julius ja Joonas Jansson

ISBN: 978-952-6610-18-4 (painettu kirja)
ISBN: 978-952-6610-19-1 (sähkökirja)
ISBN: 978-952-6610-20-7 (PDF)

ISSN-L 2323-7988
ISSN 2323-7988 (painettu)
ISSN 2323-7996 (verkkojulkaisu)

DMP - Digital Media Partners Oy Helsinki 2014

Dollarisaatio

Ediste tuotteistaa asiantuntijapalveluita



Ediste Oy:n omistaja, tuotteistaja **Antti Apunen** on koulutukseltaan yhteiskuntatieteilijä. Hän on kehittänyt yrittäjänä tietotekniikan ja taloushallinnon ohjelmisto- ja palvelutuotteita vuodesta 1995. Kokemusta on karttunut lisäksi palvelukeskusten suunnittelusta, johtamisesta, toimittajan töistä ja palveluiden myynnistä.



Tuotteistaja **Antti Ketola** on myynyt, markkinoinut ja kehittänyt b2b-palveluja sekä uutta ja vanhaa mediaa. Hän on työskennellyt myyntiryhmän piiskurina ja bisnesyksikön vetäjänä aloittelevasta nakkikioskista pörssiyritykseen. Uransa alkuvuosina hän harjoitteli myyntipuheita ja rahoitti lakiopintojaan myymällä hiekkaa Saharaan haastemiehen virassa.

EDISTE[®]

Ediste on insinöörien mainostoimisto. Se on erikoistunut asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen suomalaisille suuryrityksille. Edisteen asiantuntijat ovat tuotteistaneet yli 300 tuotetta, joista useita myydään kansainvälisesti.

Sisällys

Lopeta jaarittelu, puhu rahasta	8
Myyjän 6 tekosyytä vältellä rahapuhetta	10
1. Tuotteeni arvoa on mahdotonta laskea rahassa.....	13
2. Tuotteeni tarjoaa muita hyötyjä kuin rahaa	16
3. En saa asiakkaalta lukuja dollarisaatiooni	17
4. Asiakkaani ei usko tuottoväittämiini.....	19
5. Ammattiestojaa ei dollarisaatio kiinnosta	20
6. Myyn hyvin ilman dollarisaatiotakin.....	20
Myyjän 6 dollarisointivinkkiä	22
1. Ankkuroi tuotteesi arvo	25
2. Kiinnitä asiakkaasi huomio tuottoihin	33
3. Keskeytä asiakkaasi ydinongelmaan.....	39
4. Puhu asiakkaasi johtoryhmän kieltä	41
5. Segmentoi ja versioi	47
6. Todista väittämäsi vertailutiedolla	51
Miten rekrytointi muuttuu tuotoksi?	54
Arvo asiakkaalle ei synny konttorin käytävillä	62
Laskelma näyttää metsänomistajan vaihtoehdot.....	74
Dollarisaatioesimerkkejä	88
Lähteet.....	96



Lopeta jaarittelu, puhu rahasta

Amerikkalaisen tavarataloketjun J.C. Penneyn hallitus juhli marraskuussa 2011. Se oli juuri palkannut toimitusjohtajaksi **Ron Johnsonin**, Applen huippu-tuottavista myymälöistä vastanneen gurun. Hänen piti kasvattaa J.C. Penneyn 15 miljardin euron liikevaihtoa pikaisesti.

Vain 17 kuukautta myöhemmin Johnson lensi ulos pääkonttorin pyöröovesta saappaan kuva takamuksessaan. Yhtiön myynti oli romahtanut neljänneksellä. Osakkeen arvo oli pudonnut puoleen.

Miten ihmeessä Applella kultaa takonut Johnson epäonnistui niin nopeasti ja täydellisesti?

Löydät vastauksen tästä oppaasta. Lisäksi saat myyntiä kasvattavia vinkkejä. Kerromme miten dollarisoit, eli todistat tuotteesi arvon asiakkaallesi.

Dollarisaatio tuottaa jatkuvaa päänsärkyä useimmille kohtaamillemme myyjille. He tietävät kokevansa Ron Johnsonin kohtalon, jos asiakas ei ymmärrä heidän palvelunsa rahallista hyötyä.

Keskivertomyyjällä on taipumuksena yliarvioida rahan määrää, jonka asiakas haluaa tai voi käyttää ostoksiinsa. Asiakas vertailee ja kilpailuttaa päivät pitkät katteistaan kinastelevia alihankkijaparkoja.

Asiakkaasi on jo kuullut kaikki omakehut tuotteesi hienoista ominaisuuksista. Päättäjää kiinnostaa, mitä hän hyötyy tuotteestasi. Rahana.

Saat olla erityisen tarkkana, jos asiakkaasi käyntikortissa lukee sana johtaja ja myyt hänelle kalliita asiantuntijapalveluita tai miljoonaluokan laitetoimituksia.

Johtaja miettii, paljonko hän säästää tai tekee lisää päätökkää tuotteesi avulla. Hän ei oikeastaan edes halua ostaa mitään, vaan paremminkin sijoittaa. Hankinnan pitäisi maksaa itsensä takaisin, mieluummin moninkertaisena ja vähän äkkiä.

Miksi niin moni myyjä sitten jauhaa kaikesta muusta kuin rahallisista hyödyistä?

Dollarisaatio vaatii vaivannäköä ja perehtymistä asiakkaasi bisnekseen. Hyödyn muuttaminen rahaksi on sinun tehtäväsi, ei asiakkaasi. Unohda siis minäminähöpinä ja hyppää asiakkaasi housuihin. Selvitä, kuinka kauppatavarasi takkooa hänelle rahaa.

Dollarisaatio on salainen aseesi, jolla saat kauppaneuvottelut luistamaan – jopa maaliin saakka. Saat palvelustasi hinnan, jota et muuten kehtaisi pyytää.

Lukaise tämä opas, jos haluat ravistella asiakkaasi vanhoja uskomuksia ja saada kalliin asiantuntijapalvelusi entistä nopeammin kaupaksi. Emme tarjoile silmäkääntötemppejuja, joilla taitot turhakkeesta timantin. Sen sijaan kerromme, miten dollarisoit palvelusi hyvissä ajoin ennen myyntikäyntiä ja yllätät asiakkaasi iloisesti.

Helsingissä 15.3.2014



Antti Apunen
tuotteistaja



Antti Ketola
tuotteistaja

MYYJÄN 6 TEKOSYYTÄ VÄLTELLÄ RAHAPUHETTA



1. Tuotteeni arvoa on mahdotonta laskea rahassa



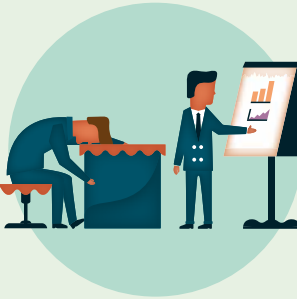
2. Tuotteeni tarjoaa muita hyötyjä kuin rahaa



3. En saa asiakkaalta lukuja dollarisaatiooni



4. Asiakkaani ei usko tuottoväittämiini



5. Ammattiestajaa ei dollarisaatio kiinnosta



6. Myyn hyvin ilman dollarisaatiotakin

Myyjän 6 tekosyytä vältellä rahapuhetta

—

Törmäämme toistuvasti tarinoihin, joiden perusjuoni on sama. Juttujen kertojia ovat asiantuntijapalveluiden myyjät tai (pahimmassa tapauksessa) heidän asiakkaansa.

Tarinat kuvaavat kauppamiehiä, joita rahan arvon tuntevat asiakkaat välttelevät. Jos siis kuulet oheisia valituksia toistuvasti kauppalopojesi kahviautomaatilla, on aika huolestua.

Itse et tietenkään sortuisi moisiin selityksiin, vai mitä?



Brändi lämmittää – lasista nautittuna

Tutkimus rapakon takaa kertoo, että yritykset valitsevat toimittajan kolme kertaa viidestä ennen ensimmäistäkään keskustelua myyntimiehen kanssa. Johtajat hoitavat itse tai alaistensa ja konsulttiansa avulla vaiheet, joissa hyvä ratkaisumyyjä on perinteisesti loistanut.

Autokuumeesta kärsivä ostaja surffaa internetin läpi ja tietää tasan tarkkaan, millaisen kotteron haluaa ja mistä sen saa. Autokaupassa myyjäpolon tehtäväksi jää alennusneuvottelu.

Erotut kilpailijoistasi jo kalkkiviivoilla, kun markkinointisi suoltaa omakehujen sijaan rahapuhetta. Kerro tuotoista. Julkaise vertailuja, tutkimuksia ja referenssejä. Toitota niitä verkkosivuillasi ja sosiaalisessa mediassa. Myyjäsi valikoituvat niiden voittajien joukkoon, jotka saavat tilauksia uusilta asiakkailta.

Hinkkaa laskelmia mieluummin kuin brändiä. Johtajaa ei kiinnosta uusi logosi vaan riihikuiva raha.

1. Tuotteeni arvoa on mahdotonta laskea rahassa

Kourassasi on mainostoimiston värkkäämä uunituore esite. Suunnistat intoa puhkuen lupaavimman asiakasehdokkaasi luokse myyntikäynnille.

Yritysesittelyyn käyttämäsi ensimmäinen vartti sujuu hyvin. Asiakkaasi nyökyttelee kuuliaisesti.

Tunnelma alkaa vilentyä, kun ehdit tuotteesi uusiin ominaisuuksiin. Ostaja muuttuu silmin nähdessä hermostuneeksi. Hän vilkuilee kelloaan ja selailee sähköpostejaan.

Pian päättäjää keskeyttää puheesi, vaikka olet ehtinyt vasta esityksesi puoliväliin. Hän haluaa tietää, millaisia rahallisia hyötyjä palvelusi tarjoaa. Asiakkaasi tivaa takaisinmaksuaikaa ja investoinnin tuottoa.

Käyt siilipuolustukseen. Saivartelet tuottavuuteen vaikuttavista yksityiskohdista. Kerrot asiakkaallesi, että et voi taata sitä, että asiakkaasi osaa käyttää tuotettasi oikein tai että Kokoomus voittaa seuraavissa vaaleissa. Siksi et voi luvata tuottojaan.

Asiakkaasi vaihtaa tuskastuneena puheenaihetta. Nyt hän jankuttaa tuotteesi hinnasta. Saman palvelun saa kuulemma muualta murto-osalla ehdottamastasi kustannuksesta.

Totta kai tuotteesi on pahinta kilpailijaasi kalliimpi, koska palvelusi laatu on niin erinomainen! Et silti lupaa mitään, koska kaikki riippuu kaikesta ja inflaatiokin jyllää. Tarkkaa hyötyä on mielestäsi mahdotonta laskea, ennustaa ja vertailla.

Muistutat asiakastasi oikeuksistasi. Lakimiehet ovat varoittaneet sinua monta kertaa asiakaslupausten riskeistä. He ovat leiponeet suojaksesi palvelutasosopimuksen, jonka rikkomisesta et koskaan joudu maksamaan yli sadan euron sakkoo. Vuoden irtisanomisaikasi varmistaa sen, että ehdit imeä asiakkaasi kiviin, vaikka olisit mokannut palvelutoimituksesi.

Asiakkaasi ymmärtää viimeistään nyt, ettet aio vähentää hänen ostamiseen liittyvää riskiään mitenkään. Tunnelma on tyystin pilalla. Et ehdi edes juomaan jäähtynyttä kahviasi loppuun, kun päättäjää jo ohjaa sinut päättäväisesti ulos.

Et taaskaan saanut tilausta. Matkalla takaisin konttorille puristat rattia rystyset valkoisina.

Mietit ketä syyttää. Miksei markkinointiosasto ollut tehnyt käyttöösi parempia kalvoja? Heillä oli kai liian kiire brändiuudistuksen kanssa. Hieno se logo onkin. Mutta nyt kohokuvioisen käyntikorttisi nappaa asiakkaan neuvotteluhuoneen pöydältä siivoaja.



Markkinahinta tappaa vertailukelpoisen

Osaatko nimetä tuotteen, palvelun tai raaka-aineen, jonka hinta olisi kiistaton? Siis jotakin sellaista, jonka arvon voisi määrittää matemaattisella kaavalla ja tulos olisi aina kaikkien mielestä täsmälleen oikea.

Vastausta on vaikea löytää, koska sellaista tuotetta ei ole vielä keksitty.

Maissilla, kullalla, öljyllä ja muilla raaka-aineilla on markkinahinnat. Niiden muutoksia ei voi ennustaa matemaattisen täsmällisesti, vaikka monet analytiikot sitä jatkuvasti yrittävätkin.

Maissin hintaa voi äkillisesti nostaa amerikkalaisten poliittinen päätös, joka pakottaa autoilijat käyttämään bioetanolia. Öljytuottajamaiden järjestö OPEC voi puolestaan muuttaa öljyn hintaa miten sitä huvittaa.

Tuotteellasi ei ole yhtä ennalta määriteltyä arvoa. Asiakkaasi mielikuviiin vaikuttavat lukemattomat seikat, kuten vaikkapa (riskin) tunne, vertailukohdat, maantieteellinen sijainti ja tähtien asento.

Mitä enemmän tuotteestasi on hyötyä tai mitä selkeämmin se poikkeaa kilpailijoistaan edukseen, sitä enemmän asiakkaasi tyypillisesti maksaa.

Toki on mahdollista, ettei tuote tarjoa kilpailijoihinsa verrattuna mitään hyötyä. Silloin heikko hinnoittelija vetoaa tyypillisesti ”markkinahintaan”, johon hän ei voi mielestään vaikuttaa.

Markkinahinnalla hän tarkoittaa kahdesta vertailukelpoisesta tuotteesta sitä, joka on halvempi. Kaksi eri kaupoissa myytävää Valion maitolittraa ovat täysin samanlaisia. Jos molemmista kaupoista on yhtä helppo ostaa, valitsee ostaja tyypillisesti halvimman vaihtoehdon.

Yksittäinen viljelijä joutuu tyytymään markkinahintaan, koska hänen maassinsa on samanlaista kuin naapurillakin. Jos hinta laskee liian alas, hän lopettaa viljelyn. Vasta kun tarjonta vähenee, markkinahinta nousee.

Onneksi tilanteesi ei ole toivoton, vaikka kokisitkin olevasi markkinavoimien armoilla. Voit tuotteistaa palvelustasi vertailukelvottoman. Lentoyhtiöt tarjoavat oivan esimerkin siitä, miten voit hinnoitella samanlaiset tuotteet hyötyperusteisesti.

Lentokoneessa viereesi istuva matkalainen on saattanut maksaa paikastaan murto-osan oman lippusi hinnasta. Oma ja naapurisi penkki ovat tietenkin tismalleen samanlaiset. Mitä lähempänä lentoa ostat lippusi, sen arvokkaampi valitsemasi lento todennäköisesti on sinulle.

Poikkeuksena on tietysti viime hetken lippu, jolla lentoyhtiö täyttää muuten tyhjäksi jäävät paikat. Silloin ostaja ottaa suuren riskin, ettei hän pääse koneeseen lainkaan.

Danonen Actimel-tuoteperhe lupaa käyttäjilleen entistä parempaa vastustuskykyä. Kuluttajien mielestä hyöty on niin suuri, että sen vuoksi kannattaa maksaa perusjugurttiin verrattuna moninkertaista hintaa.

Danone tarjoili asiakkailleen entistä arvokkaamman vertailukohdan. Aiemmin vertailuun olisi valittu perinteinen halpa jugurtti. Taitavat tuotteistajat vaihtoivat sen tilalle kalliin, supertärkeän ja vaikeasti mitattavan hyödyn, joka oli tietenkin oma terveys. Sen jälkeen perusjugurtti ja Actimel eivät olleet enää vertailukelpoisia.

Unohda markkinahinta. Valitse ainutlaatuinen etu, joka kilpailijaltasi puuttuu. Kiinnitä asiakkaasi huomio hyötyyn ja dollarisoi se.

2. Tuotteeni tarjoaa muita hyötyjä kuin rahaa

Olet lopultakin päässyt asiakkaasi markkinointijohtajan juttusille. Hän kertoo, miksi entistä korkeampi asiakastyytyväisyys ja brändin tunnettuus ovat hänen tärkeimpiä tavoitteitaan. Huokaiset helpotuksesta.

Lopultakin asiakas, joka ei ajattele pelkästään rahaa!

Kertaat asiakkaallesi, miksi tämän pitää huolehtia yhteiskuntavastuustaan ja Facebook-näkyvyydestään. Tarjoilet lukuisia esimerkkejä yrityksistä, jotka ovat nousseet otsikoihin ansiokkailla viraalimainoksillaan.

Olet liikuttavan yksimielinen asiakkaasi kanssa. Kotikonttorilla tuuletat lähes varmoja kauppoja.

Viikon kuluttua tarjouksesta soitat asiakkaallesi. Hän lupaa palata asiaan. Kuluu toinen viikko. Lähetät sähköpostia ja muistutat tarjouksesta. Et saa vastausta. Saat lopulta päättäjän langan päähän ja tivaat, onko hän lähettänyt tilauksensa väärään faksinumeroon.

Asiakkaasi kertoo, että päivänpolttavat tuotannolliset haasteet vievät nyt hänen aikansa. Hän ehdottaa, että palaisit asiaan muutaman vuoden kuluttua.

Mitä ihmettä? Juurihan totesitte yhteen ääneen päättäjän kanssa, että palvelusi lisää työyhteisön hyvinvointia, luo uusia energiavirtoja ja kirkastaa samalla brändin! Miksi hän ei siis tilaa?

Pian saat kuulla, että verivihollisesi euroja kilisevä myyntipuhe on herättänyt ostajan horroksesta. Asiakkaasi tuulettaa hyvää tuuriaan: ”Vihdoinkin ehdotus, joka ratkaisee keskeisen tuotanto-ongelmani ja lihottaa kassaani parissa kuukaudessa. Johtoryhmäkin hurrasi joukolla, kun esittelin ratkaisun heille!”

Yksityiskohdat ovat halpoja

Huono myyjä jankuttaa yksityiskohdista. Huomaamattaan hän ankkuroi samalla ostajan hintamielikuvan pieniin summiin. Silloin kallis palvelu ei mene kaupaksi. Myyjä päätyy kinas-telemaan yksittäisten työtuntien laskutuksesta, vaikka puheen pitäisi pyöriä asiakasyrityksen ansaitsemisissa (isoissa) rahoissa.

3. En saa asiakkaalta lukuja dollarisaatiooni

Matkalla seuraavalle asiakkaalle palautat mieleen edellisviikon myyntivalmenuksen. Muistat vielä hyvin kouluttajan napakan ohjeen: Hyvä myyjä kuuntelee asiakasta.

Mutta niinhän siinä taas käy, että olet myyntikäynnillä koko ajan äänessä. Asiakas lopettaa palaverin jo tunnin jälkeen, etkä ehdi kerätä aikomiasi taustatietoja.

Asiakkaasi liiketoiminnan arvottaminen on vaikeaa, jos sinulla ei ole käytettävissäsi hänen bisneksensä avainlukuja. Miten ihmeessä aiot saada tarjouksesi kasaan?

Ei hätää! Ryhdistädyt ja soitat asiakkaallesi. Edessäsi on valmistelemasi satasivuinen Excel-taulukko, jossa tivaat yksittäisten ruuvien ja muttereiden ostohintoja.

Yllätykseksi asiakasehdokkaasi ei osaa eikä ehdi vastata kysymyksiisi. Hän tarjoaa epämääräisiä arvauksia, joista ei ole laskelmissasi mitään apua. Ehdotat asiakasparalle, että hän voi täyttää kyselyn puolestasi ja sähköpostittaa luvut sinulle.

Kolmen viikon kuluttua sähköpostilaatikkosi kaikuu edelleen tyhjyyttään. Et ole saanut vastauksia, eikä asiakkaasi reagoi muistutusviesteihisi.

Olet pulassa, sillä sinun pitää silti lähettää tarjouksesi. Päädyt esittämään kuvitteellisia laskelmia, joilla ei ole mitään tekemistä asiakkaasi bisneksen kanssa. Toiselta toimialalta ja täysin erikokoisesta yrityksestä keräämäsi summat eivät sovi asiakasehdokkaasi tilanteeseen laisinkaan, muttet anna sen häiritä.

Tietämättäsi tuputat ratkaisua ongelmaan, jota asiakkaallasi ei edes ole.

Samaan aikaan kilpailijasi on analysoinut asiakkaasi tuotantolinjan sekuntikellon kanssa ja haastatellut tuotteen loppukäyttäjät. Asiakkaasi johtoryhmä ahmii ja siteeraa hänen johtopäätöksiään ja ehdotuksiaan.

Lopuksi ihmettelet, miksi jäit tälläkin kertaa tarjouskilpailun hyväksi kakko-seksi.



Syökö alennus tuotteen arvoa?

Vähittäiskaupat pelaavat jatkuvaa alennusrulettia. Ne nostavat tuotteen perushintaa, jotta alennus näyttäisi entistä suuremmalta.

Amerikkalaiset tutkijat paljastivat, miksi peli kannattaa. He vertailivat tavara-taloissa myytävien brändien, liiketilojen ja hinnoittelun vaikututusta ostopäätöksiin. Heidän mukaansa alennukset ja ostointo kulkevat käsi kädessä, eivätkä satunnaiset alennukset vahingoita brändin arvoa. Johtopäätökset kertoivat seuraavaa:

1. Säännölliset alennukset lisäävät vähittäistavarakaupan myyntiä ilman, että ostajien mielikuva tuotteen laadusta kärsii. Jos alennuksia on liikaa, tuotemerkin arvo romahtaa.
2. Jos vertailukohta puuttuu, keskiverto-ostaja ei tiedä, onko tuote halpa vai kallis.
3. Ostajat ovat keskimäärin erittäin huonoja arvioimaan hintoja.

Alennus on ostajalle saavutetun arvon merkki. Satunnainen halpa hinta aiheuttaa adrenaliiniryöpyn, joka ajaa ostajat ulos koloistaan. Isosta alennuksesta on kiva kertoa kateelliselle naapurille.

Ostaja haluaa varmistua vertailemalla, ettei rikastu hänen viimeisillä roposillaan epäreilusti. Edullinen huippulöytö saa myös hormonit hyrräämään.

4. Asiakkaani ei usko tuottoväittämiini

Vyörytät myyntipuheesi asiakasehdokkaalle. Latelet suu vaahdossa käsittämättömän kovia kasvulupauksia. Uskot, että rehvakas asenne myy parhaiten.

*”Palvelumme kasvattaa myyntiänne miljoonan kahdessa viikossa!
Investoimmin tuotto on 845 prosenttia!”*

Asiakkaasi pohtii huuli pyöreänä, mihin tuottopuheesi perustuvat. Adrenaliinihumalassa tykittämäsi lista tuotteesi ylivoimaisista ominaisuuksista ei vakuuta häntä.

Asiakkaallasi olisi investointirahaa, mutta hän kaipaa konkreettisia lukuja päätöksensä pohjaksi. Ostaja haluaa tietää, paljonko tuotat hänelle rahaa verrattuna kilpailijaasi.

Päättäjää alkaa pohtia, onko sinulla hajuakaan alan keskiarvoista tai todistusaineistoa ehdotukseksi tuottavuudesta.

*Perustelemattomat tuottopuheet saavat sinut kuulostamaan helppoheikiltä.
Epäily ja riskin tunne tarttuvat muihinkin väitteisiisi.*

Kilpailijasi odottelee aulassa vuoroaan. Hän on rauhallinen, koska hänen ehdotuksensa perustuu sadoista asiakasprojekteista kerättyihin tietoihin. Hänen myyntipuheensa on täynnä kokemukseen perustuvia havaintoja ja huippututkijoiden tislamia johtopäätöksiä.

Lopulta asiakas lähettää sinulle ystävällisen sähköpostin, jossa hän kertoo ostaneensa kilpailijasi palvelun. Kun vuorosi on analysoida myyntituloksia johtoryhmässä, ehdotat palveluusi merkittävää hinnanalennusta, jottet häviäisi enää muita kauppoja.

Tuotteistajan pikaopas 4: Vaikea on oikea

Ahkerat tuotekehittäjät ovat ryöstöviljelleet toimialasi helpot ideat. Neljäs tuotteistajan pikaopas kertoo, miten mahdolltomilta tuntuvista ideoista on kasvanut hittituotteita. Tilaa heti: ediste.fi/pikaoppaat.



5. Ammattiestajaa ei dollarisaatio kiinnosta

Tavoitat asiakkaasi liiketoimintayksikön johtajan. Hän kysyy, millaisia säästöjä tai tuottoja lupaat. Pelaat varman päälle ja kerrot, että voit säästää vuosittain jopa sata euroa asiakkaasi rahoja.

Päättäjää ohjaa sinut puhelimensa pikavalinnasta ostajansa juttusille ja lopettaa puhelun hätäisesti.

Tapaat seuraavalla viikolla ostopäällikön. Kahvittelun lomassa listaat tuotteesi hyötyjä. Puheesi suuren linjan liiketoimintamahdollisuuksista kaikuivat kuu-roille korville. Päädyt jankkaamaan alennusprosentteista ja teknisistä yksityis-kohdista.

Apunaan ostaja käyttää kymmensivuista exceliä, johon hän on listannut kilpailijasi ja heidän tuotteensa ominaisuudet. Hän vaatii, että esität tuotteesi yksityis-kohdat kilpailijasi laatiman tarjouspyynnön ja sen liitteenä olevan määrittelyn mukaisesti. Vasta sen jälkeen hän suostuu keskustelemaan hinnasta.

Ammattiestajaja ei tee strategisia päätöksiä. Hän tivaa työkseen alennuksia. Hän saa bonuksensa tinkimiensä eurojen perusteella.

Ammattiestajan tehtävänä on pitää keskustelu hänen valitsemassaan aiheessa ja ominaisuuksissa. Kun et pääse puhumaan isoista euroista, kutistuu myyntikäyntisi väännöksi lillukanvarsista.

Hississä törmäät kilpailijasi myhäilevään myyjään. Hän on tulossa kahdeksan-nesta kerroksesta. Siellä kuulemma päätetään suurista (ja tuottavista) investoin-neista.

6. Myyn hyvin ilman dollarisaatiotakin

Olet myynyt vuosikausia. Saat edelleen kauppoja, mutta katteet ovat pieniä ver-rattuna lihaviin vuosiin. Mutta mitä sitten, voitihan aina lisätä asiakasehdokkai-den ja myyntikäyntien määrää.

Syydät tarjouksia liukuhihnalta. Rusikoit ehdotuksia pakettiin copypaste-tekniikalla. Aina niistä jokin kotiutuu.

Hinnankorotuksesta et kehtaa edes unelmoida. Onneksi sentään myyt vielä palkkasi edestä. Ainakin siihen asti, kun Rukalla marinoimasi tutut ostopäälli-köt vaihtavat maisemaa.

Saat mittavan tarjouspyynnön pöydällesi. Siinä vaaditaan yritykseltäsi yksityiskohtaista tuottolaskelmaa. Olet myynyt aina dollarisoimatta, joten miksi vaivautuisit nytkään? Reilu alennus toimii ihan yhtä tehokkaasti.

Lähetät pilkkahintaisen tarjouksesi. Ihmettelet hieman, miksei asiakas kommentoi tai kysy ehdotuksestasi mitään. Kuulet kaveriltasi luotettavia sisäpiiritietoja kilpailijasi tarjouksesta. Naurat makeasti kun kuulet summan. Eihän kukaan kauppoja sellaisilla hinnoilla tietenkään voita!

Kuun lopussa saat asiakkaalta kuivan asiallisen kiitoksen. Kilpailijasi on saanut kaupat, vaikka hänen hintansa oli mielestäsi törkeän kallis.

Säntäät pikaisesti kahviautomaatille päivittelemään maailman menoa. Kollegasi paheksuvat kanssasi kilpailijoidesi höökkävää käytöstä, joka tuhoaa mahdollisuutesi tyystin.

Päivän päätyttyä päivität LinkedIn-profilisi. Kyllä, uudet haasteet kiinnostavat. Tämän firman tavaraa on aivan liian vaikea myydä. ■

Puheistaan myyjä tunnetaan

”Tarina kertoo Karjalankannaksella kulkeneesta Heikistä, tavattoman suulaasta, tavaroitaan ja taitojaan kehuskelevasta rihkamakauppiaasta, jolta tavaraa oli saanut paljon kauppojen hintaa halvemmalla eli *helpolla*. Tämän Heikin mukaan muitakin rihkamaa myyviä, suulaita kaupustelijoita olisi sitten alettu sanoa *helppoheikeiksi*.

Puhutaan halventavaan sävyyn jollekin tieteen alalle tai aatteen piiriin ilmaantuneista helppoheikeistä, jotka esiintyvät näkyvästi mutta joita ei voi ottaa vakavasti asiansa myyjinä.”

Tutkija Johanna Halonen helppoheikki-nimityksen taustoista Helsingin Sanomissa 21.4.1998

MYYJÄN 6 DOLLARISOINTIVINKKIÄ



1. Ankkuroi tuotteesi arvo



2. Kiinnitä asiakkaasi huomio tuottoihin



3. Keskity asiakkaasi ydinongelmaan



4. Puhu asiakkaasi johtoryhmän kieltä



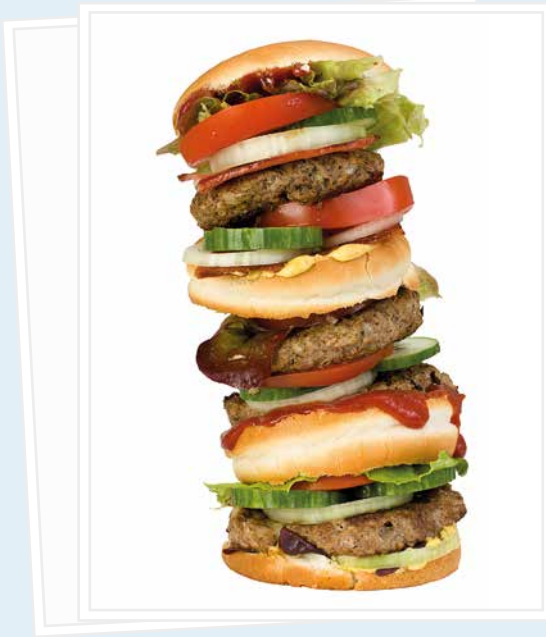
5. Segmentoi ja versioi



6. Todista väittämäsi vertailutiedolla

Myyjän 6 dollarisointi- vinkkiä

Olet ehtinyt tuotteistuksesi tarkistuslistalla kohtaan, jossa lukee dollarisaatio. Tästä luvusta löydät keinoja, joiden avulla pakotat rahalliset hyödyt mukaan myyntipuheeseesi.



Purilainen paljastaa valuutan oikean arvon

Economist-talouslehti kehitti vuonna 1986 leikkimielisen Big Mac -indeksin. Se vertailee valuuttojen ostovoiman ja valuuttakurssien välisiä eroja.

Esimerkiksi vuoden 2013 alussa tuplapurilaisen hinta Yhdysvalloissa oli 4,37 taalaa. Sama kätty maksoi Kiinassa virallisella kurssilla taaloiksi muunnettuna 2,57 dollaria. Se tarkoittaa Big Mac -mittarin mukaan sitä, että Kiinan juan on arvostettu 41 prosenttia liian halvaksi.

Talusasiantuntijat tarttuivat ahnaasti Economistin vitsiin. Aiheesta on väännetty ainakin 20 tutkimusta ja se on löytänyt tiensä moniin oppikirjoihin.

Lukuisat akateemikot tietenkin saivartelevat purilaismittarin täsmällisyydestä. Suuren enemmistön mielestä mittari on aivan riittävän tarkka. Ja toisin kuin tutkijoiden salakieliset kaavat, sen ymmärtää kuka tahansa.

1. Ankkuroi tuotteesi arvo

Soijalla on markkinahinta, joka kertoo maanviljelijän tarjoaman raaka-aineen arvon. Markkina ei kuitenkaan estä maanviljelijää jalostamasta soijaansa ja myymästä sitä muussa muodossa. Maajussi voi rakentaa jäätelötehtaan takapihalleen ja kehittää soijasta jäätelömarkkinat mullistavan kesäherkun.

Yläpuolellasi ei siis ole näkymätöntä hinnoittelun jumalaa tai virastoa, joka osaisi määritellä oikean ja riidattoman hinnan palvelullesi.

Laki asettaa rajoituksia ja vaatimuksia esimerkiksi lääkkeiden myynnille tai pikavippien korooille. Se ei silti tarkoita, että valtion virkamies tietäisi oikean hinnan yhdellekään tuotteelle tai palvelulle. Päätökset ovat usein sattumanvaraisia ja perustuvat senhetkiseen tarjontaan.

Mistä ostaja sitten tietää, onko tuotteelle antamasi hinta oikea, kohtuullinen tai muutoin järkevä?

Asiakkaasi ei osta mitään, ennen kuin hän on verrannut tuotteesi hintaa johonkin. Tuotteesi tuntuu ostajasta halvalta tai kalliilta siitä riippuen, mihin hän sattuu tuotteesi rinnastamaan.

Psykologit kutsuvat ilmiötä ankkuroitumiseksi. Jos asiakkaasi vertaa palveluasi halpaan kilpailijaasi, pitää hän luonnollisesti tuotettasi kalliina. Jos ostaja taas valitsee verrokiksi hintaan verrattuna moninkertaisen tuoton, saattaa hän pitää samaa palveluasi hyvinkin halpana.

Ilmiöllä on suuri vaikutus kaupantekoon, sillä asiakkaasi vertailee tuotettasi myynnin jokaisessa vaiheessa:

1. **Asiakas vierailee verkkosivullasi.** Hän muodostaa mielikuvan yrityksestäsi palveluidesi ja referenssiesi perusteella. Asiakas vertaa sivujasi kilpailijoihisi ja omiin odotuksiinsa. Jos sivusi huokuvat asiantuntemusta ja tyytyväisiä asiakkaita, hinaavat ne asiakkaan tuotto- ja hintaodotuksia ylöspäin.
2. **Asiakas kuulee myyntipuheesi.** Päättäjä tuskin tuhlaa sinuun aikaansa muutamaa sekuntia enempää, jos lupaat hänelle 23 euron vuosituoton. Hän vertaa takuutasi postimerkkien tai kahvimaidon kustannuksiin. Jos taas takaat kymmenientuhansien tuotot, tietää päättäjät lupaustesi olevan samaa kaliiberia hänen tavoitteidensa kanssa.
3. **Asiakas arvioi tarjoustasi.** Asiakas poimii ensimmäisenä palvelusi hinnan. Jos olet laskenut tarjoukseesi takaisinmaksuajan ja taannut tuotot, vertaa asiakas hintaa niihin. Jos vertailukohta puuttuu, asiakkaasi pyytää usein kiritäjäksi tarjouksen kilpailijaltasi.

Vertaile hintaa ja tuottoa

Kohtaat kaupparatsun, joka tarjoaa sinulle 5 000 euron palvelua. Jos et tiedä hänen tuotteestaan mitään muuta, onko palvelu mielestäsi halpa vai kallis?

Mieleesi nousee todennäköisesti muutama lisäkysymys: mitä saan ja mihin hintaa pitäisi verrata? Oletetaan, että myyjällä olisi takataskussaan kaksi versiota myyntipuheesta:

- Vaihtoehto A: Takaan, että ansaitset palvelun avulla 2 500 euroa.
- Vaihtoehto B: Takaan, että ansaitset palvelun avulla 10 000 euroa.

Kumman palvelun ostaisit? Vaihtoehto B saa 5 000 euron investoinnin tuntuun pieneltä ja ennen kaikkea riskittömältä. A-vaihtoehtoa tuskin valitsee kukaan täysjärkinen.

Mitä voit päätellä tästä? Jos myyjä ei usko palvelunsa tuottoon, käy hänen tuotteensa huonosti kaupaksi. Perusteltu tuottolopaus ja takuu puolestaan lisäävät myyntiä.

Myymäsi tuote	Asiakkaan valitsema vertailukohta	Myyjän tarjoilema vertailukohta
Litra maitoa	Kilpailijan maitolitra viereisellä hyllyllä.	D-vitamiinoitu ja Gefiluksella terästetty maito on terveellistä. Voit entistä paremmin!
Taloushallinto-osaston ulkoistus	Talososastollani on kahdeksan talousammattilaista. Maksan heille palkkaa sekä tarjoan työtilat ja -välineet.	Säästät 15 prosenttia kustannuksista, koska palvelukeskuksessa työ on halpaa ja järjestelmät järeitä.
Tietojärjestelmäpäivitys	En tee mitään.	Menetät joka päivä 1 000 euroa, koska vanha järjestelmä vaatii paljon käsityötä ja on hidas.
Konsultointiprojekti	Hinta on yhtä suuri kuin kahden vuoden palkkani!	Takaamme projektille 3 kuukauden takaisinmaksuajan. Lisäksi saat kymppitonin bonuksen, kun projekti onnistuu!

4. **Päättäjä valmistelee ja esittelee investointiehdotuksen.** Jos tuotto-lupauksesi toteutuu, ostaja saa sulan hattuunsa. Jos mokaat, hän saa kolle-goiltaan rajut moitteet tai pahimmassa tapauksessa potkut. Siksi päättäjä vertailee ehdotustasi vaihtoehtoihin riskeihin, ennen kuin hän esittelee ehdotuksensa johtoryhmälleen.
5. **Asiakas päättää.** Hän miettii mitä muuta saisi samalla rahalla. Omistaja-yrittäjä pohtii osinkojaan. Johtoryhmä vertaa tuottoja myyntitavoitteisiin.
6. **Asiakas ostaa lisää.** Hän vertaa tuloksia antamiisi lupauksiin. Jos tuotot ylittävät hänen odotuksensa ja kilpailijoidesi tulokset, on asiakkaallasi hyvä syy ostaa lisää palveluitasi.

Jos et tarjoa asiakkaallesi verrokkia, hän valitsee sen puolestasi. Siksi on aivan turha jankuttaa, ettei tuotteellasi ole kilpailijaa. Jos ei muuta, asiakas vertaa palvelusi hintaa oman työnsä hintaan tai siihen, että jättää kokonaan ostamatta.

Ilmaisellakin palvelulla on käyttökustannus, eli asiakkaan palveluun kuluttama aika. Siksi ilmainenkin palvelu voi olla ostajasta kallis.

Kun valitset hinta-ankkuria palvelullesi:

- estä vertailu halvan kilpailijasi hintaan törkeällä lupauksella,
- ankkuroi asiakkaasi mielikuva tuotettasi selvästi suurempaan tuottoon tai
- vertaa johonkin tuotettasi paljon arvokkaampaan (asiakkaasi henkikulta tai perhe).

Kutistat asiakkaasi ostamisen riskin olemattomaksi, kun takaat palvelustasi hintaa suuremman hyödyn.

Arvo on numero

Tuotteellasi ei ole rahallista arvoa ennen kuin lasket hyödyt euroissa, dollareissa tai vaikka jua-neissa. Tuotteesi kannattaa ostaa, kun se tuottaa kahdessa vuodessa 850 000 euroa. Tai säästää 1,5 miljoonaa dollaria. "Tuotamme todella merkit-tävää arvoa" tarkoittaa vain sitä, ettet tiedä arvoa itseksään.



Mutta potilashan kuolee!

Nobelisti **Daniel Kahneman** kertoo kirjassaan tutkimuksesta, jossa lääkärit arvioivat heidän potilaalleen ehdotettua hoitoa. Puolelle lekureista kerrottiin, että potilaista 90 prosenttia selviää ensimmäisestä kuukaudesta. Muut lääkärit saivat kuulla, että 10 prosenttia potilaista kuolee vastaavana aikana.

Kuten varmaan huomasitkin, viestien sisältö on tismalleen sama. Ne vain kiinnittävät huomion päinvastaisiin asioihin, elämään ja kuolemaan.

Lääkärit ovat sen verran kovia ammattilaisia, että tuskin lankeavat ilmeiseen ansaan, eikö niin? Toisin kävi.

Elämää suosineen viestin lukeneista lääkäreistä 84 prosenttia valitsi toimenpiteen. Kuolemasta puhuneen viestin lukijoista vain 50 prosenttia ryhtyi toimeen.

Myyjän valitsemalla näkökulmalla on siis väliä. Psykologit kutsuvat ilmiötä ankkuroinniksi. Se tarkoittaa, että kiinnität kuulijan huomion valitsemaasi asiaan tai mittakaavaan. Jos asiakkaasi ajattelee tuotteesi hintaan verrattuna moninkertaisia tuottoja, ei ehdotuksesi tunnukaan enää kalliilta.

Olemme toistaneet tuhansia kertoja Edisteen koulutuksissa yksinkertaisen hinta-ankkuritestin. Siinä osallistujille jaetaan lomake, jossa kysytään saksalaisen henkilöauton keskihintaa Suomessa. Kysymystä edeltää johdatteleva valinta. Lukijaa pyydetään valitsemaan lähinnä totuutta oleva vaihtoehto kysymykseen: Saksalaisten autojen keskihinta Suomessa on mielestäni a) alle 26 000 euroa, b) 26 000 euroa tai c) yli 26 000 euroa.

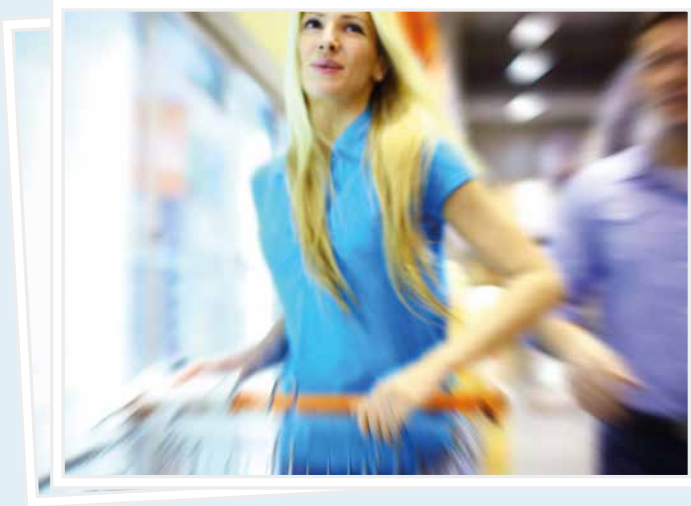
Jutun juoni on siinä, että toinen puoli vastaajista saa eteensä muuten samanlaisen lomakkeen, muuta siinä johdatteleva kysymys on muutettu seuraavaan muotoon: Saksalaisten autojen keskihinta Suomessa on mielestäni a) alle 87 000 euroa, b) 87 000 euroa tai c) yli 87 000.

Vaikka johdattelevalla valinnalla ja sitä seuraavalla kysymyksellä ei pitäisi olla mitään tekemistä keskenään, poikkeavat vastaukset melkoisesti kahden testiryhmän välillä. Korkean ankkurin nähneet arvioivat autojen hinnan keskimäärin 57 prosenttia korkeammaksi.

Palveluiden paketointi on esimerkki ankkuroinnista. Esimerkiksi verkkopalvelu LinkedIn tarjoaa kolmea palvelupakettia ja suosittelee tietenkin hinnaltaan keskimmäistä vaihtoehtoa. Sen ylä- ja alapuoliset hinnat ovat hinta-ankkureita, jotka ohjaavat hintamielikuvan LinkedInin haluamalle hehtaarille. Kun jätät kallemman ostamatta, et maksa turhasta. Kun vältät halvinta, on käytössäsi turvallinen määrä ominaisuuksia.

Esimerkiksi monet tilitoimistot mokaavat hintakesustelun heti kättelyssä. He puhuvat muutamien senttien transaktioista, joiden rinnalla tonnin kuukausimaksu kuulostaa korkealta. Jos he puhuisivat parin tonnin tuotoista, kutistuisi kuukausimaksu asiakkaan silmissä epäolennaiseksi yksityiskohdaksi.

Hyvä myyjä kiinnittää asiakkaansa huomion haluamiinsa aiheisiin. Asiakkaasi aivot virittyvät oikealle taajuudelle, kun puhut valitsemistasi rahasummista tai riskeistä.



Paniikki tavaratalossa

Amerikkalaisen tavarataloketjun J.C. Penneyn hallitus juhli marraskuussa 2011. Se oli juuri palkannut toimitusjohtajaksi **Ron Johnsonin**, Applen huipputuotavista myymälöistä vastanneen gurun. Hänen tehtävänsä oli yksinkertainen: Kasvata J.C. Penneyn 15 miljardin euron liikevaihtoa ja vähän äkkiä.

Johnson oli tahkonnut Applelle kasoittain rahaa. Hän suunnitteli ja rakensi kalliiden kulutustavaroiden myyntiin sopivan luksusmyymäläverkoston ympäri maailmaa. Hänen aikanaan asiakkaat jonottivat uusia iPhoneja lippulaivaputiikkien edessä päiväkausia.

J.C. Penney oli valunut pahan pohjimmaisiksi jo ennen Johnsonin palkkaamista. Se ei päässyt lähellekään kilpailijoidensa myyntilukuja. Tavaratalon markkinamiehet olivat opettaneet penninvenyttäjät odottamaan alennuksia.

Esimerkiksi vuonna 2011 tavaratalolla oli 590 erilaista markkinointi-kampanjaa, joiden aikana kolme neljäsosaa tuotteista oli vähintään 50 prosentin alennuksessa.

Johnsonin korjaussarja noudatteli Applen menestysreseptiä. Hän lyhensi tavarataloketjun nimen JCP:ksi ja poisti alennukset tykkäänään. Tuotteiden hintoja nostettiin. Myymälöistä suunniteltiin entistä ylellisempiä.

J.C. Penneyn johtajien näkökulmasta tempuat vaikuttivat erittäin johdonmukaisilta ja järkevilä. Tuotteilla oli vain yksi hinta. Valtavat kerralla myytävät erät eivät heilutelleet yhtiön tulosta. Myyntiä oli aiempaa helpompi ennustaa. Asiakkaalle voitiin tarjota yksinkertainen hinnoittelumalli.

Ja mitä tapahtui?

Perinteisen tavaratalon asiakkaat eivät totelleet Applen teesejä. He marssivat saman tien kilpailijoiden rahastettaviksi. Ostajien mielestään alennettu hinta oli oikea hinta. Heillä ei ollut enää hajuakaan, olivatko J.C. Penneyn ”jatkuvasti edulliset hinnat” matalampia vai korkeampia kuin muissa kaupoissa.

Johnson ehti olla J.C. Penneyn toimitusjohtajana vain 17 kuukautta, ennen kuin hän lensi ulos pääkonttorin pyöröovesta saappaan kuva takalistossaan. Johnsonin aikana yhtiön myynti romahti neljänneksellä. Osakkeen arvo putosi puoleen.

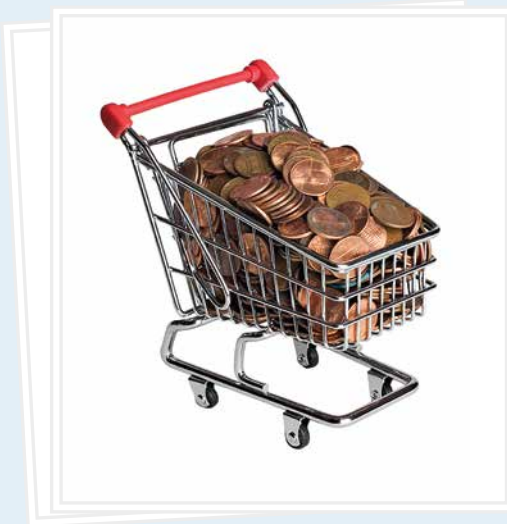
Tavaratalojen hautausmaalle on päätynyt viime vuosina monta dinosaurusta, kuten Montgomery Ward's, Woolworth ja Mervyns. Verkkokauppa on aiheuttanut kaikille kivijalkakaupoille ongelmia, mutta se ei yksin selitä konkurssesja.

Macy's-ketjulle oli käydä yhtä ohraisesti kuin J.C. Penneyllle. Vuonna 2006 sekin yritti vierottaa asiakkaansa alennuksista. Myynti sakkasi välittömästi.

Kauppaketjut Costco ja Walmart myyvät pysyvästi alennetuilla hinnoilla. Miten ne sitten ovat onnistuneet?

Vain yksi kauppa voi olla halvin, ja tämän tittelin Walmart on anastanut itselleen. Se vertailee koko ajan hintojaan kilpailijoihin ja dollarisoi säästöt asiakkaalle. Costcon kate taas perustuu vuosimaksuun ja nokkelaan kanta-asiakasmalliin.

Hinta vaatii aina vertailukohdan. Muuten asiakkaasi ei tiedä, mihin hänen pitäisi verrata ehdottamiasi hyötyjä.



Nimi on enne

James Cash Penney syntyi Missourissa Yhdysvalloissa 1875. Hänen 11 sisaruksesta vain viisi saavutti aikuisiän. Isän kuolema ajoi lakimieheksi aikoneen nuoren Jamesin kauppaan töihin.

Penney nousi Golden Rule -kaupan osakkaaksi ja lunasti vuonna 1907 koko ketjun omakseen. Hänestä tuli miljonääri.

Penneyn omaisuus katosi taivaan tuuliin vuoden 1929 pörssiromahduksessa. Kauppias joutui hakeutumaan parantolaan, ennen kuin hän sai itsensä ja liiketoimensa takaisin raiteilleen.

Vuonna 1940 Penney opetti liikkeessään harjoitelleelle nuorukaiselle, miten paketoidaan kääreitä ja naruja tuhlaamatta. Nuori mies oli nimeltään **Sam Walton**. Tämä perusti muutamaa vuotta myöhemmin oman Walton's Five and Dime -kaupan.

Penneyn oppipojan kauppaketju kantaa nykyisin nimeä Walmart. Putiikki oli vuonna 2012 maailman kolmanneksi suurin pörssiyhtiö.

2. Kiinnitä asiakkaasi huomio tuottoihin

Tuotto on mitattava ja helposti vertailtava ostoperuste. Sen pitäisi myös olla asiakkaallesi hintaa tärkeämpi valintakriteeri.

Penan nakkikioski menee konkurssiin, jos se myy makkaraperunansa liian halvalla. Jos hyvinvointivaltion opetusministeriö haaskaa rahansa joutavanpäiväisyyksiin, se saa kohta turpiinsa PISA-testissä. Sekä bisnekset että yleishyödylliset nyrkkipajat tarvitsevat rahaa polttoaineeseen.

Asiakkaasi ei jätä palveluasi ostamatta sen vuoksi, että takaat hänelle tuottoja tai säästöjä. Mutta hyötyjen puute on varma kaupanteon käsijarru.

Asiakkaallasi ei ole tyypillisesti harmainta havaintoa siitä, kuinka paljon tuotteellasi voi tehdä rahaa. Myös yllättävän monen palvelun myyjä on pihalla kuin lumiukko, kun häneltä tivaa tuottoja.

Hyötylaskelma on työkalu, jolla asiakkaasi myy investoinnin esimiehelleen – ja tämä edelleen omalleen. Tuotteesi helppokäyttöisyys ei kiinnosta johtoryhmäläisiä, ellei se muutu ajansäästöksi ja lopulta rahaksi.

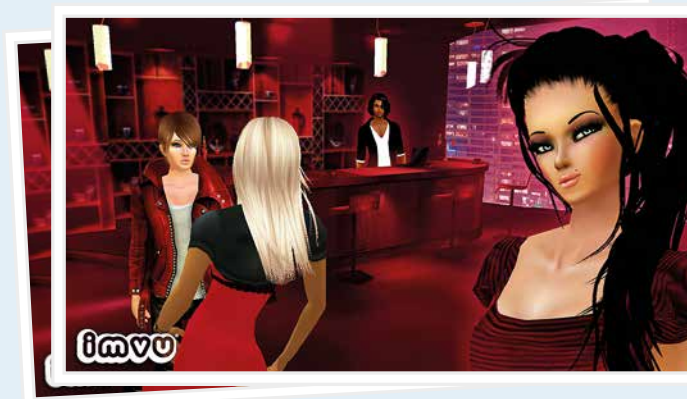
Tuottolaskelma on päätöksenteon peruskivi:

1. Laskelma konkretisoi tuoton, jota asiakkaasi voi verrata vaihtoehtoihinsa.
2. Ostaja voi asettaa konkreettiset tavoitteet palvelullesi.
3. Asiakkaasi voi mitata onnistumistasi.
4. Lupaamasi nopea takaisinmaksuaika on ostajan henkivakuutus.
5. Johtajan pitää pystyä perustelevaan johtoryhmälleen, miksi ja miten investointi palveluusi kannattaa.

Hyötylaskelma ei ole silmänkääntötempu, jos ja kun takaat tulokset. Asiakkaasi pitää palveluasi riskittömänä, jos hän tietää että vastaat epäonnistumisistasi myös rahallisesti niin että tuntuu.

Menettämisen pelko on mahdollisuus

Asiakkaasi mielessä menettämisen pelko vaikuttaa päätöksiin enemmän kuin voiton mahdollisuus. Se selittää, miksi useimmat ostajat välttelevät riskejä.



Kuva: IMVU, Inc.

Suurin puute olikin valtava hyöty

IMVU-virtuaalimaailman kehittäjien rahat loppuivat kesken. Kilpailija oli koodannut sovellukseensa upeita kolmiulotteisia ihmishahmoja. IMVU:n softanikkarit joutuivat tyytymään tökeröön teleportaatiotemppuun, joka siirsi virtuaali-ihmiset silmänräpäyksessä paikasta toiseen.

Koodareiden ällistys oli melkoinen, kun ominaisuus nousi käyttäjien äänestyksessä suosituimmaksi ominaisuudeksi. Pelaajat olivat riemuissaan, koska heidän ei tarvinnut tuijottaa kömpelön 3D-ukon tuskaista laahustamista näytön reunasta toiseen. Eli ominaisuus säästi rutkasti käyttäjien aikaa ja sujuvoitti pelaamista.

Tuotekehittäjä ei aina itsekään tiedä, mikä on hänen tuotteensa arvokkain hyöty. Kysy ensin asiakkailtasi, kun haluat tietää, mitä sinun kannattaa dollarisoida.

Hyötylaskelmassa asetat palvelulle 1) napakan tavoitteen ja 2) tarjoat asiakkaallesi vertailukohtan. Perinteisestä myyntipuheesta nämä ominaisuudet puuttuvat turhan usein.

Tässä kaksi esimerkkiä voimalaitoksen huoltopalvelun myynnistä:

- *Myyntipuhe 1:* Huollamme voimalaitoksesi. Viisi asiantuntijaamme käyttää työhön viisi päivää. Varaosia kuluu 23 457 euron edestä. Vuosihuollon kokonaishinta on 32 756 euroa.
- *Myyntipuhe 2:* Voimalaitoksesi huoltokatko maksaa 200 000 euroa päivässä. Takaamme, että lyhennämme huoltoaikaa vähintään vuorokaudella seuraavan vuoden aikana. Jos emme onnistu, palautamme palvelun vuosihinnan eli 79 000 euroa tilillesi.

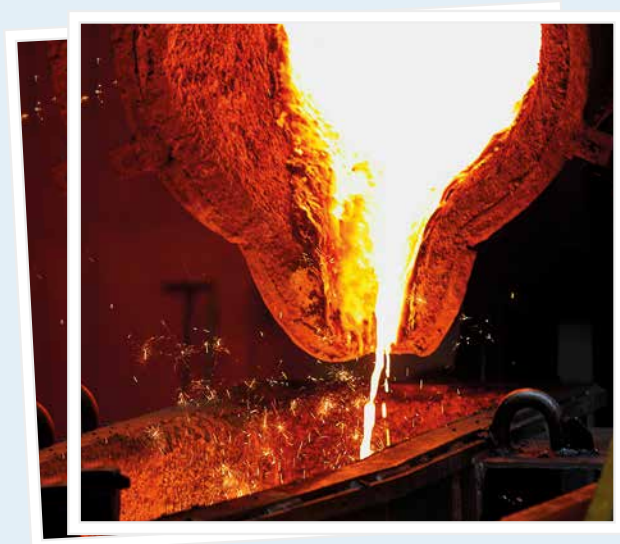
Kumman vaihtoehdon ostaisit, jos olisit voimalaitoksen johtaja?

Ensimmäinen vaihtoehto myy halpaa palvelua, joka ei lupaa mitään. Toinen versio on hinnaltaan selvästi korkeampi, mutta se takaa asiakkaalle hintaan verrattuna moninkertaisen tuoton.

Jos tarjoat asiakkaallesi hintaa, hän myös ostaa hintaa. Jos valitset puheenaiheeksi tuotteesi hyödyt ja haastat asiakkaasi muutamalla suoralla kysymyksellä, saat hänet keskittymään haluamaasi aiheeseen, eli tarjoamiisi rahallisiin hyötyihin.

Huomio tuotoissa

Finnair Flight Academy kouluttaa taloudellisesti ajattelevia lentäjiä. Oikein koulutetut pilotit säästävät vähintään prosentin lentämiensä koneiden käyttökustannuksista. Palvelun myyntipuhe ei pullistele koulutuksen teknisiä yksityiskohtia tai viranomaismääräyksiä, vaan tiivistää houkuttelevasti asiakkaan rahalliset hyödyt.



Dollarisaatio pakotti keksimään teräksen

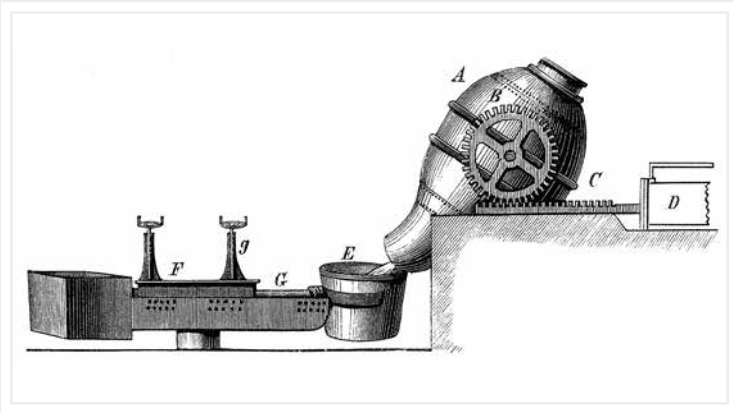
Krimin sota käynnistyi 1853. **Henry Bessemer** päätti kehittää entistä parempia aseita. Jos hän saisi tuhovälineitään kaupaksi isänmaalleen Englannille tai sen liittolaiselle Ranskalle, hänestä tulisi rikas mies.

Ensimmäiseksi Bessemer kehitteli pyörivän kranaatin. Se lensi pidemmälle kuin perinteinen tykinkuula. Vanhoillinen brittiarmeija viittasi idealle kintaalla. Bessemerin onneksi Ranskan keisari ymmärsi keksinnön arvon ja raotti kukkaronsa nyörejä.

Bessemerin tie nousi kuitenkin pian pystyyn. Rautaiset tykinpiiput eivät kestäneet pyöriviä kranaatteja. Teräs taas oli liian kallista, jotta siitä olisi kannattanut valmistaa mörssäreitä. Bessemer ei pystynyt dollarisoimaan keksintöään.

Bessemerin piti keksiä halpa tapa valmistaa terästä, jotta hänen kranaateilleen olisi kysyntää.

Pari vuotta myöhemmin Bessemer paljasti tutkimustuloksensa joukolle brittiläisiä teollisuuspamppuja. Kuulijoiden leuat loksahivat ammолleen, kun keksijä kertoi miten käyttökkelvottomasta takkiraudasta tehdään terästä 20 minuutissa.



Perinteisellä menetelmällä teräksen valmistus vaati viikkotolkulla aikaa ja masiivisen kasan hiiltä.

Bessemerin terästönni maksoi nykyrahassa mitattuna 800 euroa vähemmän kuin perinteisellä menetelmällä valmistettu metalli.

Brittiläisillä terästehtailta tuli kiire lisensoida Bessemerin tekniikka käyttöönsä. Teräksen vuosituotanto pomppasi 20 vuodessa 50 000 tonnista 1,8 miljoonaan tonniin. Perinteiseen valmistukseen luottaneet valimot olivat pian historiaa. Bessemeristä tuli miljonääri.

Keksintö mullisti teräksen valmistuksen maailmanlaajuisesti. Uusi valmistusprosessi romahdutti monikäyttöisen metallin hinnan. Jo kymmentä vuotta myöhemmin lähes kaikki käyttivät Bessemerin menetelmää. Teräsrakenteita nousi kuin sieniä sateella.

Bessemer olisi voinut lisätä dollarisaatioonsa myös vältettyjen onnettomuuksien arvon. Valuraudasta rakennetut sillat romahtelivat tuon tuosta. Pilvenpiirtäjien rakentaminen heikosta raudasta olisi ollut silkkaa itsemurhaa.

Britannian asevoimat vältteli sinnikkäästi tarjolla ollutta kilpailuetua. Se otti Bessemerin opit käyttöönsä vasta 1880-luvun alussa, yli 20 vuotta naapurinsa Belgian armeijan vanavedessä.

Rapakon takana ennakkoluuloton **Andrew Carnegie** alkoi takoa terästä Bessemerin oppien mukaisesti. Hänestä tuli nopeasti kaikkien aikojen toiseksi rikkain ihminen.

Dollarisaatio paljastaa armotta, jos palvelusi hinta on suurempi kuin sen hyödyt.



Polkupyörä palveluna

Monet insinöörihenkiset kuntoilijat nauttivat polkupyörien vertailusta, ostamisesta ja tuunaamisesta. Valmistajat ja pyöräkauppiat haluavat tietysti heidät asiakkakseen.

Osaa porukasta taas ei mankelin omistaminen ja rassaaminen voisi vähempää kiinnostaa. Siitä ovat todisteena ne tuhannet hapantuneet ja hylätyt kaksipyöräiset, jotka kansoittavat suomalaisten taloyhtiöiden kellareita ja julkisia pyörätelineitä.

Talvella polkupyörä on useimmille pelkkä riesa. Keväällä ketjut ovat ruosteessa, vaihteet jumissa ja kumit tyhjinä. Isoäidille rengasrauta on yhtä tuttu työkalu kuin älypuhelin paviaanille.

Pyöräliikkeen keväthuoltojonot saavat kenet tahansa raivon partaalle, kuraisena ja valohoidettuna huollosta palaavasta fillarista nyt puhumattakaan.

”Miksei asiakkaamme koskaan osaa ennakoida kevään tuloa? Polkupyörä kannattaisi tuoda huoltoon keskellä talvea, koska silloin meillä olisi aikaa!”

Polkupyörän ostaja ohjataan ahkerasti verkkokauppoihin ja suuriin myymälöihin, joilla ei ole vähäisintäkään intoa tarjota asiakkailleen vaikkapa huoltopalveluita. Marketista fillarinsa ostaneiden on turha kysellä kassalta apua ja vinkkejä kunnossapitoon tai säilytykseen.

Olisiko mahdoton ajatus, että isoäiti voisi ostaa polkupyörän sijaan ratkaisun ongelmaansa? Polkupyörän voisi omistaa palveluntarjoaja. Hän varastoisi ja huoltaisi mankelin talven aikana. Keväällä olisi aina puunnattu menopeli alla. Ja kun siitä aika jättäisi, katoaisi vanha vähin äänin ja tilalle tulisi uusi.

Mutta eihän sellaisesta palvelusta kukaan maksa! Ja ajattele miten hankalaa ja vaivalloista moisen palvelun pyörittäminen olisi.

3. Keskity asiakkaasi ydinongelmaan

Myyntimies kaasuttelee pakoputki punaisena karkuun asiakkaaltaan. Mikä on yleisin palaute, jonka yritysjohtaja antaa epäonnistuneen myyntikäynnin jälkeen?

Myyjä ei ollut valmistautunut tapaamiseen!

Asiakasparkasi on pinteessä, jos et ymmärrä hänen bisneksestään mitään. Ostaja joutuu selittämään sinulle kaikki perusasiat ja vääntämään haluamansa ratkaisumallin rautalangasta. Se on useimmille päättäjille liian vaivalloinen urakka. Asiakkaasi ei pinnistele puolestasi, vaan kiittää kohteliaasti. Hänellä on paljon muutakin tekemistä kuin auttaa sinua myyntityössäsi.

Jos et tunne tai osaa selvittää asiakkaasi liiketoiminnan jarruja, voit puolittaa tuotteesi hinnan saman tien. Tai lopettaa myynnin kokonaan, jos kaupittelet korkeakatteista asiantuntijapalvelua.

Asiakkaasi maksaa palvelusta vasta, kun ratkaiset jonkin hänen polttavimmista ongelmistaan.

Tutustu asiakkaasi toimitusketjuun. Kävele liukuhinnan vieressä. Haastattele asiantuntijoita. Selvitä tuotannon pullonkaulat. Kysy asiakkaaltasi, mitkä ovat hänen suurimmat ongelmansa.

Nopeuttaako palvelusi asiakkaasi tuotantoa?

Vai vähentääkö se työvoiman tarvetta?

Tehtäväsi on selvittää, miten asiakkaasi tekee rahaa tai mihin se sitä tuhlaa. Kysele mieluummin liikaa kuin liian vähän. Kaunistelematonta tietoa saat asiakkaasi asiakkailta tai jälleenmyyjiltä. Mikään ei estä sinua haastattelemastasi myös heitä. He kertovat yleensä mielellään (karmaisevistä) kokemuksistaan.

Kun löydät oikeat ongelmat, tiedät mistä asiakkaasi on valmis maksamaan. Voit jopa kysyä asiakkaaltasi ratkaisun arvon euroissa, ennen kuin mainitset halaitua sanaakaan ratkaisuehdotuksestasi.

Jos asiakkaasi alkaa harhailla muihin aiheisiin myyntiprosessin aikana, voit palauttaa helposti keskustelun takaisin polttaviin ongelmiin.

”Sanoit aiemmin, että toistuvasti hajoavat laakerit ovat tuotantolinjasi heikoin kohta. Pitäisikö meidän korjata linja ja poistaa ongelman aiheuttaja, ennen kuin jatkamme keskustelua muista aiheista?”

Kun asiakkaasi on tunnustanut ongelmansa, tiedät tavoitteesi. Asiakkaasi on helppo selittää kollegoilleen, mitä olet tekemässä. Hänen ei tarvitse ymmärtää ehdotuksesi jokaista teknistä yksityiskohtaa.



Johtaja päättää

Johtajan tehtävä on löytää liiketoiminnalleen hyödyllisimmät investoinnit. Hän vastaa oman bisnesalueensa kannattavuudesta ja kehittämisestä. Toimitusjohtaja vastaa hallitukselle ja osakkeenomistajille siitä, että firma takoo tulosta.

Asiakkaasi voi olla myös talousjohtaja. Hän ymmärtää takuuvarmasti numeroiden ja laskelmien päälle.

Isoja rahoja käsittelevät päättäjät kuuntelevat, kun puhut isoista rahoista.

4. Puhu asiakkaasi johtoryhmän kieltä

Myytkö asiantuntijapalvelua tai tuotetta, jonka avulla asiakkaasi voisi mielestäsi tahkota tukevaa tulosta? Jos vastauksesi on kyllä, myyntipuheesi pitäisi puhutella asiakasyrityksesi tai ainakin sen liiketoimintayksikön jäseniä. He päättävät, selviääkö bisneksesi hengissä.

Harva johtoryhmä kokoontuu pohtimaan investointiehdotusten teknisiä yksityiskohtia. Päättäjät kaipaavat numeroita, ennen kuin nuijivat päätöksiään tiskiin.

Johtoryhmäpuheen tunnusmerkkejä ovat:

1. **Investointi ja tuotto.** Ehdotuksesi listaa yksiselitteisesti, paljonko asiakkaasi pitää sijoittaa ehdotukseesi rahaa. Kerrot samalla, missä ajassa ja kuinka paljon asiakas saa rahaa takaisin.
2. **Oikea mittakaava.** Jos asiakkaallasi ei yksinkertaisesti ole riittävästi rahaa palvelusi ostamiseen, hänelle on yhdentekevää millaiset tuotot olisivat saattaneet olla. Kallis palvelu voi myös olla liian suuri riski.
3. **Strateginen vaikutus.** Johtoryhmää kiinnostaa, millä tavalla ehdotuksesi tukee heidän tavoitteitaan.
4. **Aikataulu.** Päättäjät kiinnostaa, kuinka pitkäksi ajaksi ehdotuksesi sitoo heidän voimiaan. Napakka aikataulu kertoo, että olet valmistautunut palvelun toimitukseen.
5. **Vaihtoehdot.** Asiakastasi kiinnostaa mitä tapahtuu, jos hän jättää palvelusi ostamatta tai päätyy kilpailijasi ratkaisuun. Kun valitset ja dollarisoit vertailukohdat itse, helpotat asiakkaasi päätöksentekoa ja voit esittää omat perustelusi jokaisesta vaihtoehdosta.
6. **Päätösehdotus ja tehtävät.** Johtoryhmän on vaikea päättää, jos suositus puuttuu. Tiivistä eteneminen ehdotukseksi, johon voi vastata yksinkertaisesti ”ostan”.
7. **Tavoitteet.** Kerro myös, miten aiot mitata palvelusi onnistumista. Tarjoa asiakkaallesi valmiit mittarit. Osoita että otat vastuun lupaamastasi tuloksesta.

Selvitä, paljonko asiakkaasi yrittää tienata. Olet vahvoilla, jos palvelusi auttaa asiakastasi merkittävän askeleen kohti hänen tavoitteitaan. Jos taas tuotat promillen kymmenesosan asiakkaasi kvartaalitavoitteesta, voit yhtä hyvin tuhлата aikaasi vaikka kotona laiskottelemalla.

Dollarisoija on populistisi

Internetklassikoksi muodostunut Yhdysvaltain budjettilukujen muunnos kotitalouden kokoluokkaan havainnollistaa osuvasti dollarisoijan kultaisen säännön: muunna vaikeasti avautuvat luvut selkokielisiksi.

Liittovaltion verotulot	2 170 000 000 000 \$
Budjetti	3 820 000 000 000 \$
Uutta velkaa	1 650 000 000 000 \$
Velkaa yhteensä	14 271 000 000 000 \$
Menoleikkaukset budjetin tasapainottamiseksi	38 500 000 000 \$

Alla budjetti on muunnettuna kotitalouden mittakaavaan. Budjetin luvuista on pudotettu perästä 8 nollaa.

Perheen tulot	21 700 \$
Kulutus	38 200 \$
Luottokorttivelkaa kertyy vuodessa	16 500 \$
Koko velka luottokorttilyhtiölle	142 710 \$
Joten perhe päättää säästää	385 \$

Luuletko, että vain Amerikassa kaikki on suurta? Kyllä Suomikin vippaa – valtion velka kasvaa vuonna 2014 noin 7 miljardilla eurolla.

Sosiaali- ja terveydenhuolto nappaa valtion budjetista noin neljäsosan. Jos valtio ohjaa lisävelasta terveysmenoihin saman neljäsosan, terveydenhoito saa siitä 1,75 miljardia.

Oletetaan, että keskimääräinen selkäleikkaus maksaa 3 500 euroa.

Lisälainalla maksamme yhden leikkauksen joka minuutti.

Hahmotusvaikeudet eivät kosketa vain perttivirtasia ja muita Seiskan lukijoita. Johtajakaan ei välttämättä hahmota, mitä lupauksesi 3 prosentin säästöstä yhtiön paperinkulutuksessa merkitsee. Tai mitä hän konkreettisesti hyötyy siitä, että hänen myyjänsä pystyvät tapaamaan kuukaudessa 5 asiakasta enemmän. Ja vaikka tajuaisikin, mikset helpottaisi asiakkaasi ajattelutyötä?

Popularisoi häpeämättä. Muuta vaikeat luvut sellaiseen muotoon, kokoon tai yksiköiksi, jotka vastaanottaja ymmärtää heti.

Jos bisnesyksikön liikevaihto on 200 miljoonaa euroa, 2 000 euron vuotuinen lisätuotto on johtajan näkökulmasta kuin pisara meressä. Lupauksesi vaatisi pari nollaa lisää, jotta häneltä löytyisi sinulle aikaa.

Mitä nopeammin investointi maksaa itsensä takaisin, sitä parempi. Useissa yrityksissä investoinnin ehtona on riittävän lyhyt takaisinmaksuaika.

Selvität asiakkaasi tavoitteet helpoimmin kysymällä. Teet lähtemättömän vaikutuksen, kun osaat keskustella sujuvasti asiakkaasi liiketoiminnan ominaispiirteistä ja strategiasta.

Seuraa uutisia. Yritykset kertovat paljon itsestään ja luvuistaan nettisivuillaan. Vuosikertomuksissa on kiitävien kuvien lisäksi muutakin arvokasta.

Kun osoitat tärkeytesi tulostuvilla, myyt rytinällä uusille ja pidät vanhat asiakkaasi ensi vuonnakin. Pidä jatkuvasti kirjaa arvosta, jota heille tuotat.

Dollarisaatio turvaa selustasi, kun asiakkaasi kiristää vyötään. Osaat vastata kysymykseen, mistä hän on sinulle maksanut. Etkä jää sormi suuhun, kun asiakkaasi päättäjät vaihtuvat.

Luksuksen kysyntä kasvaa

Massaluksukseen kyllästyneet kuluttajat etsivät kuumeisesti keinoja, joilla he erottuvat joukosta. Richard Branson kiertää maailmaa kuumailmapalloilla. Larry Ellison purjehtii maailman nopeimmilla purjeveneillä.

”Eettisen ja ekologisen luksuksen suosio on nousussa. Sen arvo on jotain muuta kuin rahallista. Se voi olla esimerkiksi erityisen terveellistä tai ympäristöystävällistä.”

Sosiologian professori Terhi-Anna Wilska Helsingin Sanomissa 22.6.2012

Kokemustuotteiden myynti kasvaa puolta nopeammin kuin luksustavaroiden myynti. Varakkaat törsäyvät mieluummin kokemuksiin kuin tavaraan.



Paljonko on 20 prosenttia?

Samana asiaa voi esittää monin tavoin. Mikä seuraavista väitteistä on mielestäsi konkreettisin:

1. Kaksinkertaista katteesi.
2. Paranna tehokkuuttasi 20 prosenttia.
3. Nosta kuukausilaskutustasi viidenneksellä.
4. Laskuta 1 000 euroa enemmän joka kuukausi.

Kaikki neljä esimerkkiä sanovat saman asian eri sanoin*. Neljäs vaihtoehto on helpoin ymmärtää, koska sen ymmärtää ilman vertailukohtaa. Kaikki muut esimerkit ovat epämääräisiä, koska ne on kuitenkin muutettava euroiksi ennen kuin hyöty selviää.

Säästä asiakkaasi vaivaa. Muuta prosentit euroiksi tai aikayksiköiksi aina kun mahdollista.

** Kuvitteellisen esimerkin oletamat: Palkkasi sivukuluneen on 4 000 euroa. Käytit aikaisemmin palvelun tuottamiseen 12 h/kk/asiakas. Onnistut nipistämään käyttämästäsi ajasta 2 h/kk/asiakas, mutta palvelusi kokonaishinta säilyy ennallaan. Kokonaislaskutuksesi nousee 5 000 eurosta 6 000 euroon kuukaudessa, koska pystyt palvelemaan 400 euron kuukausihinnalla 2,5 asiakasta lisää.*

TARKISTUSLISTA

Ostajan 10 kysymystä

1. Paljonko palvelu maksaa?
2. Mikä muuttuu aikaisempaan verrattuna?
3. Paljonko katetta uusi palvelu tuottaa aiempaan verrattuna?
4. Miten nopeasti investointi maksaa itsensä takaisin?
5. Mikä on vaihtoehtokustannus (esimerkiksi se, ettei investointipäätöstä tehdä)?
6. Miten uuden palvelun/tuotteen käyttöönotto vaikuttaa nykyiseen tuotantoon ja henkilöstöön (vastaus euroina)?
7. Miten muutos vaiheistetaan siten, että sen aiheuttamat menetykset ovat mahdollisimman pienet?
8. Paljonko oman henkilöstöni työaikaa kuluu? Onko se huomioitu takaisinmaksulaskelmassa?
9. Paljonko rahaa palaa, jos kaikki menee peruuttamattomasti pieleen?
10. Onko investoinnin rahoitukseen tai maksun jaksotukseen tarjolla vaihtoehtoja?



Muotoilu voi ankkuroida hinnan

Toyota ja Nissan toivat Yhdysvaltoihin 1980-luvun lopussa sulavalinjaisia urheiluautomalleja, jotka myivät mukavasti. Fordin päättäjät säikähtivät ja uudistivat Mustangin perinteisen kulmikkaan muotoilun tyystin.

Ford ei kuitenkaan kysynyt faneiltaan, mitä he olivat muotoilusta mieltä. Kun malli tuli julki, uskolliset Mustang-kuskit repivät pelihousunsa välittömästi.

Seksikäs amerikanrauta oli muuttunut surkeaksi japsirassien jäljitelmäksi!

Fordin pomot tajusivat onnekseen virheensä pikaisesti. Kotteron nimeksi muutettiin vaivihkaa Probe. Malli vajosi pikaisesti unholaan.

Ford aloitti alusta ja otti tällä kertaa fanit mukaan suunnitteluun. Uusi retrohenkinen Mustang oli menestys.

Autofanien mielikuvat olivat ankkuroituneet muotoiluun. Tuttuuden tunne nosti auton arvoa enemmän kuin autotehdas ymmärsi.

5. Segmentoi ja versioi

Kaikki asiakkaasi eivät hyödy tuotteestasi samalla tavalla. Heidän bisneksensä koko esimerkiksi vaikuttaa siihen, millaisia hyötyjä he odottavat palvelultasi.

Käytä dollarisointia versioinnin ja hinnoittelun apuna. Tee toimialaan tai yrityksen kokoon sidottuja tuotteita, joiden hinta määräytyy asiakkaasi hyödyn mukaisesti.

Jotkut asiakkaasi haluaisivat ulkoistaa monia bisneksensä osia, jos vain löytäisivät sopivan palvelun. Toiset taas haluavat arvioida jokaisen ruuvin ja mutterin hankinnan erikseen. Hissin myyjä voisi esimerkiksi jaotella asiakkaansa kolmeen ryhmään, joista jokaiseen puree erilainen dollarisointi:

Asiakkaan tarve	Dollarisaatio
Hissi menee vuositarkastuksesta läpi eikä tapa ketään.	Vertaa huoltopalvelun hintaa kilpailijoihin.
Rikkinäinen hissi korjataan nopeasti. Jos ihmiset eivät liiku, kauppa ei käy.	Mittaa myynnin määrää normaali-tilanteessa. Laske montako asiakasta liike menettää, jos hissit tai liukuportaat ovat rikki.
Hissin tai liukuportaan tekniikka ei kiinnosta pätkääkään. Asiakkaiden pitää liikkua kiinteistössän nopeasti ja oikeisiin paikkoihin, ihan sama millä konstilla.	Vertaile erilaisia vaihtoehtoja. Etsi vaihtoehto, joka liikuttaa mahdollisimman nopeasti ja suuren määrän ihmisiä asiakkaasi haluamiin kohteisiin. Älä puhu yksittäisistä laitteista. Mittaa ja optimoi jatkuvasti käytön aikana. Myy paketti palveluna.

Keskivohintasi olisi liian kova niille, jotka tulevat toimeen pienemmällä tai muilla hyödyillä kuin mitä tuotteesi tarjoaa. Sama hinta jättäisi toisaalta sinulle kuuluvaa rahaa niiden asiakkaiden taskuihin, jotka olisivat valmiita maksamaan hyödyistäsi.

Et tuhlaa markkinointi- ja myyntipaukkujasi. Kohdistat erilaisiin tarpeisiin dollarisoidut myyntipuheesi täsmällisesti oikeille asiakasehdokkaille. Saat parhaan mahdollisen hinnan jokaiselta asiakasryhmältäsi.

Autoilijat ovat periaatteessa ympäristöystävällisiä

Liikenteen turvallisuusvirasto Trafi on tutkinut autoilijoiden ympäristöasenteita vuodesta 2007. Vain joka neljäs autonostaja pitää ympäristöystävällisyyttä yhtenä kolmesta tärkeimmästä autonvalintakriteeristä.

Täydellisten luonnonvihaajien osuus on vuosien varrella vain kasvanut. Vuonna 2012 jo 40 prosenttia vastasi, ettei ympäristöystävällisyys vaikuttanut ostopäätökseen lainkaan.

Renkaanpotkijaa ei kiinnosta myöskään oma eikä läheistensä henki.

Vain joka neljännelle turvallisuus on kolmen tärkeimmän tekijän joukossa.

Viidennestä se ei huoleta pätkän vertaa.

Ylivoimaisesti tärkein auton valintaan vaikuttava tekijä on auton hinta. Suurimmalle osalle se on tärkeä, ja kolmannekselle autonostajista kaikkein tärkein kriteeri.

Tutkimuksen mukaan autoilijat olisivat toki ”periaatteessa” valmiimpia ympäristöystävällisempäänkin autoiluun. He voisivat ”periaatteessa” hankkia vähäpäästöisen auton. Periaatteet kuitenkin unohtuvat autokaupan ovelta.

Samaan aikaan lähes 40 prosenttia autonostajista pitää polttoaineen kulutusta kolmen tärkeimmän asian joukossa autonvalinnassa. Yli 70 prosenttia haluaisi polttoaineen kulutuksen selvemmin esiin mainonnassa.

Suurin osa auton ostajista haluaisi siis kuulla rahapuhetta ekohöpötyksen sijaan. Sellainen automyyjä olisi vahvoilla, joka tajuaisi puhua litroista ja vieläpä muuntaa ne euroiksi.

”Tässä onkin mielenkiintoinen ristiriita, sillä auton päästöthän ovat suorassa suhteessa sen polttoaineen kulutukseen. Mitä vähemmän kulutat, sitä vähemmän päästät”, toteaa Trafín ympäristöasioiden johtava asiantuntija **Katja Lohko-Soner**.

”Rahanäkökulmasta vähän polttoainetta käyttävän auton valitsija tekee samalla myös ympäristöteon.”

Asiakkaasi on periaatteessa ympäristöystävällinen. Hän rakastaa luontoa silloin, kun se sopii hänen lompakolleen.

Voit myös jakaa asiakkaat ryhmiin sen perusteella, ovatko he ammattimaisia ostajia vai onko kauppaamasi idea heille entuudestaan tuntematon. Nämä kaksi ryhmää kohtelevat myyntipuhettasi aivan eri tavoin. Ammattimaisella ostajalla on valmis hintamielikuva palvelustasi. Hän tuntee useita kilpailijoitasi ja ymmärtää myös, miten hänen oma yrityksensä voi käyttää tai itse tuottaa kaupittelemissi palveluita.

Siksi pilvipalveluihin perehtyneelle IT-johtajalle on turha jankuttaa teknisiä perusasioita.

Jos taas palvelusi perusidea on asiakkaalle tyystin tuntematon, pitää sinun ensin myydä hänelle uusi toimintamalli ja sen hyödyt. Vasta sen jälkeen hän voi ostaa palvelusi.

Yrityksen IT-asioista vastaavaa talouspäällikköä saattaa kiinnostaa, millä tavalla hän säästää yrityksensä IT-kustannuksista tai tehostaa tuotantoa, ennen kuin hän ostaa pilvipalveluitasi.

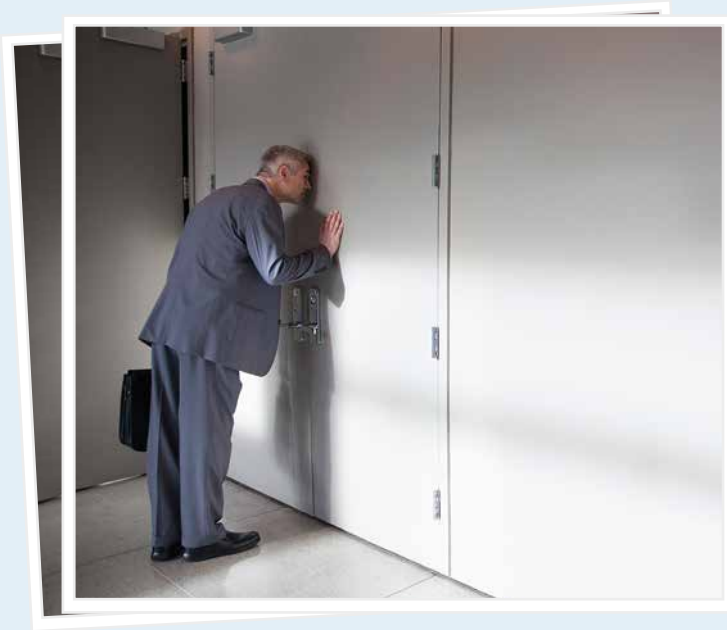
Ammattiostaja on vertailun asiantuntija. Siksi hän usein vaatii, että sinun on esitettävä laskelmasi kilpailijoidesi kanssa yhteismitallisessa muodossa. Silloin tavoitteesi on osoittaa, mitä ostaja ei ole ottanut huomioon omissa laskelmissaan. Jos saat hänet lisäämään vertailuihinsa tuotteesi ylivoimaisen vahvuuden, on kilpailijoidesi vaikea täyttää asiakkaasi uusia vaatimuksia.

Tasajako kannattaa

Dollarisaatio luo palvelusi käyttäjälle tuotto-odotuksen, johon verrattuna hintasi ei saa olla kohtuuton.

Saksalaiset tutkijat osoittivat, että jos haalit omaan taskuusi yli puolet voitosta, asiakkaasi pitää hintaasi epäreiluna. Kaiken järjen mukaan asiakkaasi kannattaisi hyväksyä vähäinenkin hyöty, mutta hän jää mieluummin nuolemaan näppejään kuin suostuu vedätykseen.

*Lähde: Ori Brafman, Rom Brafman: SWAY
– The Irresistible Pull of Irrational Behavior (2008).*



Mistä muka voisın tietää mitään?

Tarvitset usein sellaista vertailu- ja taustatietoa laskelmiesi tueksi, jota et saa asiakkailtasi. Onneksesi moni on tehnyt jo työtä puolestasi.

Tilaa tutkimus puolueettomalta tutkimuslaitokselta. Käytä konsulttia. Teetä gradu jonkin toimialan ongelmista. Korkeakoulut ovat täynnä tutkijoita, joista joitakin saattaa jopa kiinnostaa tarjoamasi rahoitus.

Käytä hakukonetta. Internet on dollarisoijan salainen aarreaitta, joka on pullollaan tutkimuksia mitä eriskummallisimmista aiheista.

Soita johonkin järjestöön tai liittoon. Niissä on töissä ihmisiä, joiden tehtävä on levittää tietoa oman alansa ongelmista. He tarjoilevat sinulle arvokasta tietoa jopa ihan ilmaiseksi.

6. Todista väittämäsi vertailutiedolla

Kerää vertailuaineisto asiakkaistasi. Tee uudelle asiakasehdokkaallesi kartoitus, jossa mittaat hänen rahalliset hyötynsä. Todista näkökulmasi numeroilla, jotka asiakkaasi ymmärtää ja hyväksyy.

Jos hyödyt ovat asiakkaidesi keskiarvoa huonommat, kiitä kauniisti ja katoa nopeasti. Jos hyödyt taas ovat keskimääräistä suuremmat, hoputa asiakasta ostamaan pikaisesti.

Sen sijaan että vetäisit lukuja hatusta, kerää vertailutietoa tarinasi tueksi. Suuren osan saat asiakkaaltasi kysymällä. Osan joudut ihan itse mittaamaan.

Jos oksennat ylimielisesti valmiit numerot, tuputat kuin kuka tahansa muu myyjä. Asiakkaasi käy siilipuolustukseen eikä usko sitäkään vähää, vaikka olisit kuinka oikeassa.

Stora Enson puunostaja käyttää esikartoituksessa apuna satelliittikuvia ja puunhintatietoa jo ennen metsänomistajan tapaamista. Etukäteen tehty tuottolaskelma konkretisoi ja vauhdittaa ostoneuvottelua.

Laskelmasi ei tarvitse olla täydellinen. Asiakkaasi hahmottaa kalkyyliasi avulla, mihin joukkoon kuulut. Hän kun lokeroi sinut joka tapauksessa kulueräksi tai investoinniksi.

Tilajaat ovat jopa valmiita maksamaan luokitteluista. Esimerkiksi tutkimuslaitos Gartnerin Magic Quadrant ryhmittelee vaikkapa ohjelmistotoimittajat neljään eri kategoriaan niiden näkemyksen ja toimituskyvyn mukaan. Tulokset käyvät hyvin kaupaksi.

Dollarisoimalla luokittelet itsesi konkreettisesti määrällä, rahamäärällä. Kun mittaat hyödyt tunneissa, päivissä, litroissa tai tonneissa, voit muuntaa ne euroiksi. ■



Voiko tunteen dollarisoida?

Huono myyjä näkee tuotteessaan vain teknisiä ominaisuuksia. Hän jättää hinnoittelematta tärkeimmän kilpailuetunsa eli asiakkaan saaman hyödyn.

Ominaisuus ja hyöty ovat kaksi täysin eri asiaa. Vähäinen hiilidioksidipäästö on auton ominaisuus. Säästö polttoainekustannuksissa tai ympäristöystävällisestä ostopäätöksestä saamasi kehu ovat hyötyjä.

Tuotteesi hyöty voi olla myös tunne. Palvelusi voi olla turvallisempi, riskittömämpi, hempeämpi tai inhottavampi kuin kilpailijansa. Tunteet voivat nostaa tuotteesi arvoa enemmän kuin tekniset ominaisuudet.

Insinööri kuitenkin välttää tunteesta puhumista kuin ruttoa, koska sen arvoa on vaikea mitata. Miten arvotat esimerkiksi työtapaturman aiheuttaman henkisen kärsimyksen?

Onneksemme markkinataloutta ohjaa tarjonta ja kysyntä. Niiden ansiosta voit mitata myös monien tunteiden arvon.

*”Meri lisää vanhan asunnon arvoa jopa tuhat euroa neliöltä.”
Helsingin Sanomat 11.12.2011*

Mielihyvä myy hyvin erityisesti kuluttajapalveluissa. Mutta myös yritysasiakkaasi maksaa palvelustasi mielellään, jos vähennät hänen (yrityksensä) riskejä.

Kaivokseensa rikastamotekniikkaa ostava johtaja on entistä kiinnostuneempi luonnosta. Jos hän joutuu oikeuteen ympäristökatastrofin vuoksi, ongelman henkistä hintaa on vaikea mitata.

*”Talvivaara piti tänään tiedotustilaisuuden Helsingissä yhtiön johdon muutoksista ja vuoto-ongelmista. Heti oman puheenvuoronsa aluksi yhtiön uusi toimitusjohtaja **Pekka Perä** luonnehti tuntojaan siteeraamalla **Paavo Väyrysen** legendaarista lausahdusta.*

”Voiko vitutukseen kuolla?”, Perä kysyi.”

Iltalehti 15.11.2012

Tehäväsi on löytää asiakkaasi ongelma, pelko tai riski. Esimerkiksi virustorjunta ja vartiointipalvelut lupaavat turvallisuutta. Palvelu pelaa, jos mitään ikävää ei tapahdu.

Palveluita ei voi mitata lukuja laskemalla. Aineettoman tuotteen arvo perustuu sitä toimittavan asiantuntijan osaamiseen, tuotteistamasi prosessin luotettavuuteen tai ainutlaatuiseen kokemukseen. Niitä asiakkaasi arvioi tunteella, jos et dollarisoi hänelle muita mittareita.

Asiakkaasi haluaa esimerkiksi tietää, kuka muu on ostanut palveluitasi. Olet vahvoilla, jos tarjoilet suullisen suosituksen lisäksi esimerkkejä euroista, joita muut asiakkaat ovat avullasi ansainneet.

Tarvitset todistusaineistoksi tutkimustietoa, jonka avulla muutat tunteen rahaksi. Esimerkiksi yritykseesi hyökkäävä virus voi aiheuttaa tuhansien eurojen kustannukset. Dollarisaatiosi määrittelee riskin hinnan. Kun käytät laskelmassasi asiakkaaltasi saamiasi ja hänen liiketoimintaansa kuvaavia tietoja, on laskelmasi pelkkää esimerkkiä monin verroin tehokkaampi.

Kun muutat tunteen osaksi tuotteesi hintaa, maksaa asiakkaasi siitä usein paljon enemmän kuin teknisistä ominaisuuksista.

***Jaana Kaarela** on henkilöstö-
ratkaisuja muuttuvaan
työelämään tuottavan
henkilöstöpalvelualan
ketjun asiantuntijapalveluiden
johtaja. Yrityksen palveluihin
kuuluvat mm. henkilöstön
kehittäminen, rekrytointi,
henkilöstön sopeuttaminen
ja ammatillinen kuntoutus.*



Kuva: Janne Suhonen

Miten rekrytointi muuttuu tuotoksi?

Haastateltavana Jaana Kaarela

Monet yritykset pitävät rekrytointia kulueränä. Henkilöstöpalveluyritys Opteamin mielestä rekrytointi voi ja sen pitääkin olla tuottava investointi.

Antti Ketola: Millaista rekryointipalvelua yritykset tarvitsevat?

Jaana Kaarela: Yritykset ovat nykyään nopealiikkeisiä. Rekryointitoimeksiannot tulevat yhä useammin hyvin lyhyellä varoitusajalla. Asiakas saattaa tarvita kirjanpitäjää viikon varoitusajalla.

Siksi olemme viilanneet omaa prosessiamme tehokkaammaksi ja nopeammaksi. Lupaamme etsiä työntekijän neljässä viikossa.

AK: Onko hinnalla väliä?

JK: Rekryointipalveluja tarjoavia yrityksiä on paljon. Monet tarjoavat kuitenkin vain peruspalvelua ja kilpailevat hinnalla. Meistä rekrytointi ei saa olla pelkkä pakollinen kuluerä. Sen täytyy tuottaa.

AK: Mitä tuottava rekrytointi tarkoittaa?

JK: Rekrytointi voi tuottaa kahdella tavalla. Ensinnäkin aikaa palaa hakemuksiin, haastatteluihin ja koko rekryointiprosessin pyörittämiseen. Näihin tehtäviin kuluva aika ja sen arvo on helppo laskea. Kustannus on lähes aina suurempi kuin palvelussamme, jos yritys rekrytoi itse.

Tuottavuuden toinen puoli liittyy rekryoitavaan henkilöön. Rekryointiprosessin pitää löytää työnantajalle tuottavimmat työntekijät. Tällainen työntekijä oppii uuden työnsä nopeasti ja menestyy siinä. Hän esimerkiksi työskentelee nopeammin, myy enemmän tai hänellä on pienempi työtapaturmariski verrattuna perinteiseen rekrytointiin.

AK: Mikä tekee rekrytoinnista tuottavaa?

JK: Käyttämämme soveltuvuudenarvioinnin menetelmät ja vahva kokemus takaavat sen, että asiakkaamme löytää soveltuvimman ja tuottavimman työntekijän. Mittaamme kaiken, minkä voi asettaa tavoitteeksi numeroina ja euroina.

Selvitämme todellisen tarpeen ja tehtävänkuvan tavoitteineen. Huolehdimme, että uusi työntekijä pääsee nopeasti perehtymään työhönsä ja myös työnantaja työntekijäänsä. Seuraamme työntekijän kehittymistä yhdessä työnantajan kanssa.

Mittaamme työntekijän suoriutumisen ja raportoimme tulokset, jolloin työnantaja pystyy hyödyntämään tuloksia myös tulevissa rekrytoinneissaan.

AK: Miten rekrytoinnin tuoton voi laskea?

JK: Seuraamme asiakkaidemme kanssa rekrytointien onnistumista ja mitaamme kaiken, minkä voi muuttaa numeroiksi ja euroiksi. Rinnalle tarvitsemme vertailutietoa joko julkisista lähteistä tai asiakkaaltamme.

Henkilöstövuokrauspalveluissamme olemme jo kauan laskeneet, paljonko vuokratyövoiman käyttö säästää asiakkaallemme verrattuna omiin osa-aikatyöntekijöihin. Meillä on kehittyneet laskurit ja paljon vertailuaineistoa. Sovellamme samaa ajatusta nyt rekrytointipalveluihimme.

AK: Pitävätkö asiakkaanne tuottavuutta tärkeänä?

JK: Kyllä. Asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä ratkaisumalliimme. Tuottavuus on entistä tärkeämpää henkilöstöosastollakin. Kiinnostus aihetta kohtaan on lisääntynyt huomattavasti.

Kun henkilöstöjohto ymmärtää numeroita ja euroja, se puhuu samaa kieltä muun johdon kanssa. Silloin kaikille on selvää, että henkilöstön rekrytointi ja kehittäminen ovat tärkeä keino kehittää liiketoimintaa.

Päättäjät vaativat taloudellisia perusteluita ja ovat kiinnostuneita rekrytoinnin uusista välineistä. Joissain yrityksissä rekrytoinnit ovat liiketoimintayksiköiden vastuulla. Varsinkin silloin puhe kääntyy väkisinkin euroihin. ■

Tuotteistajan pikaopas 3: Lentäjän 7 neuvoa johtajalle

Opas kertoo, miten otat tarkistuslistat käyttöön palvelubisneksessäsi. Saat hyviä vinkkejä, joiden avulla toimitat palveluasi entistä täsmällisemmin ja tasalaatuisemmin.

Lue lisää ja tilaa opas osoitteessa: ediste.fi/pikaoppaat





Paljonko työtaturma maksaa?

Rakennusalan turvallisimmissa firmoissa sattuu vain 5–10 työtaturmaa miljoonaa työtuntia kohti. Pahimmillaan lukema huitelee 300:ssa.* Lievä tapaturma syö liikekulosta keskimäärin 9 000 eurolla.**

Esimerkillisessä 60 työntekijän rakennusfirmassa sattuu siten vain yksi työtaturma kahdessa vuodessa. Vuosittainen tapaturmien kustannus on siis 4 500 euroa.

Vaarallisimmassa samankokoisessa yrityksessä sattuu ja tapahtuu 30 kertaa vuodessa. Joka toinen kirvesmies teloo itsensä tai työkaverinsa vuoden aikana. Yrityksellä palaa onnettomuuksiin 270 000 euroa.

Yritys voi parantaa työturvallisuutta esimerkiksi riskejä ennakoimalla, suojaimilla ja koulutuksella. Työturvallisuuteen vaikuttaa myös työntekijän ammattitaito ja asenne.

Lähteet: () Kauppalehti 12.11.2011 ja (**) Talouselämä 31/2011.*



Kerää tietoa kartoittamalla

Ota avuksesi avuksesi mittaus, tutkimus ja tilasto. Tiivistä niistä paras näkemyksesi, jonka esität asiakkaillesi.

Aina kun saat uutta tietoa, täsmennät näkemystäsi. Sinusta kasvaa asiantuntija, joka osaa laskea vaikeasti mitattavalle asialle hinnan.

”Voiko sähläämistä tai työpanoksen tehokkuutta mitata saati muuttaa rahaksi? Moni väittää, että ei voi. Oululainen Marko Kesti sanoo, että hän voi.

Yritysten pitäisi osata muuttaa tieto kehitykseksi. Kesti tietää kuinka se tehdään. Numeroita jalostamalla. Kestin laskelmien ja päättelyn pohjalta on syntynyt Hiljaiset signaalit -menetelmä, jota hänen yrityksensä MCompetence myy.

Olen jumpannut tätä nyt 10 vuotta ja numeroista löytyy aina jotakin uutta. En pelkää kopioijia tai kilpailijoita, tästä riittää työskarkaa kaikille.”

Marko Kestin haastattelu, Talouselämä 31/2011.

Kestin laskelmien mukaan yksi poissaolopäivä maksaa 325 euroa, jos sijainen tekee työt. Teollisuudessa summa on suurempi, palvelualalla pienempi.

Kun tapahtumalla on johdonmukainen arvo, sen vaikutus on helppo dollarisoida.



Paljonko kävely maksaa?

Huonosti suunnitellussa sairaalassa henkilökunta joutuu kävelemään paikasta toiseen ja pitkiä matkoja. Siihen kuluu turhaa aikaa. Ja rahaa.

Suomalaiset tutkijat perehtyivät kuuden sairaalan röntgenosastoihin. Tiloiltaan tehokkaimmassa sairaalassa valkotakit tepastelivat työvuoron aikana 4,7 kilometriä. Sokkeloisimmassa rakennuksessa matkaa kertyi 6,2 kilometriä.

Henkilökunnalta kuluu kävelyyn aikaa parhaimmillaan 67 minuuttia ja pahimmillaan 89 minuuttia. Erotus on 5 prosenttia työajasta.

Mistä tutkijat tiesivät, paljonko hoitajat ja lääkärit päivänsä aikana kävelevät ja millä nopeudella? Matka selvisi askelmittarilla.

Keskimääräisen kävelynopeudenkin oli joku muu jo laskenut. Tutkijat käyttivät kävelynopeutena 4,2 km tunnissa, jota käytetään matka-aikojen laskemiseen pääkaupunkiseudun liikenteen opastuksessa. Työpäivän pituudeksi he ottivat mukavan tasaluvun 7 tuntia.

Jos matemaattista tarkkuutta rakastava tuotepäällikkö olisi ollut mukana ryhmässä, tutkimus olisi tyssännyt saman tien.

Eivät kaikki voi kävellä tasan 4,2 km/h. Joku kononen varmaan kävelee ainakin kymmentä. Ja hänen lihava työkaverinsa vierii vain kaksi kilometriä tunnissa. Ja tuskin askelmittariinakaan voi luottaa, koska joku varmasti harppoo.

Sitä paitsi, varmasti työajatin vaihtelevat. Joku tekee ylitöitä, toinen on vuorotteluvapaalla ja sitten on vielä ne osa-aikaeläkeläiset.


Jos tuotepäällikön pitäisi muuttaa tutkimuksen tulokset vielä euroiksi, hän saisi paniikkikohtauksen. Osaston johtajalääkäri tienaa kuitenkin paljon enemmän kuin erikoistuva. Ja kun röntgenhoitajienkin palkat riippuvat kaiken muun lisäksi kokemuksellisistä.

Viiden prosentin säästö työajassa tarkoittaa vuodessa 192 600 euroa. Säästö kasvaa 20 vuoden elinkaaren aikana yli 3,8 miljoonaan euroon.*

Kerrotko asiakkaallesi, että ratkaisusi on markkinoiden laadukkain ja säästää sen ansiosta hänen työntekijöidensä työaikaa todella paljon? Ja siksi asiakkaasi säästää ajan myötä mukavan summan rahaa? Vai isetkö mieluummin laskelmat pöytäan ja kerrot, että hän säästää avullasi ainakin 2,3 miljoonaa euroa ensimmäisen 5 vuoden aikana.

Numerot hakkaavat adjektiivit 100–0, vaikka olisivatkin keski- tai likiarvoja tai selaisista johdettuja.

** Röntgenosastolla on 20 lääkäriä (keskipalkka 5 700 €/kk) ja 40 hoitajaa (keskipalkka 2 500 €/kk). Lomarahat ja sivukulut huomioituna (kertoimella 1,5) osastolla kuluu palkkoihin vuodessa 3 852 000 €.*

A man with short dark hair and a light beard is sitting on a modern staircase. He is wearing a purple and white checkered button-down shirt, dark trousers, and brown suede shoes. His hands are clasped in his lap, and he is smiling at the camera. The staircase has wooden steps and a metal railing. The background shows a modern building interior with glass and metal elements.

Kai Rönberg on Outotecin Services-yksikön tuotepäällikkö. Hän johtaa tiimiä, joka vastaa Suomesta johdetun teknologian modernisointituotteista maailmanlaajuisesti.

Arvo asiakkaalle ei synny konttorin käytävillä

Haastateltavana Kai Rönberg

Outotecin asiakkaat jalostavat metalleja. Outotec jalostaa asiakkailleen arvoa. Sitä syntyy, kun toimittaja tuntee asiakkaansa bisneksen – usein jopa paremmin kuin asiakas itse.



Kuva: Outotec

Mikä firma?

Outotecin liikevaihdosta yli 80 prosenttia syntyy mineraalien rikastuksen ja metallurgisen teollisuuden toimituksista. Yhtiö toimittaa yhä enemmän myös energiateollisuuden, kemianteollisuuden ja teollisuusvesien käsittelyratkaisuja.

Outotecillä on tavoitteena kasvattaa palveluliikevaihtoaan vuoden 2012 noin 400 miljoonasta 1 miljardiin euroon vuoden 2017 loppuun mennessä.

Outotecilla on yli 600 patenttiperhettä, yli 5 500 kansallista patenttia tai vireillä olevaa hakemusta ja yli 70 tavaramerkkiä.

Outotecin vuoden 2012 liikevaihto oli 2 087 miljoonaa euroa ja liikevoitto 184 miljoonaa euroa (8,8 %). Outotecillä on toimipaikkoja 24 maassa ja toimituksia yli 80 maahan. Outotecillä oli vuoden 2012 lopussa 4 800 työntekijää.

Antti Apunen: Outotec kasvaa nopeasti ja tuottaa erinomaisesti. Mistä hyvä tulos johtuu?

Kai Rönberg: Palveluliiketoimintamme kasvaa nopeasti. Palkkaamme pari uutta työntekijää päivässä.

Palvelumyynnin tavoite vuodelle 2015 oli alun perin 500 miljoonaa euroa. Vuonna 2012 ylsimme kuitenkin jo noin 400 miljoonaan euroon. Uusittu tavoitteemme on, että vuonna 2017 palvelut tuottaisivat miljardin.

Asiakkaat vaativat entistä enemmän palveluita. Monet laitteen ostavat asiakkaat toivovat operointia, eli että Outotec huolehtisi laitetoimituksen lisäksi myös tuotannosta.

Kasvatamme muitakin uusia liiketoiminta-alueita, kuten energiantuotantoa sekä veden- ja jätteenkäsittelyä. Saimme hiljattain Zürichistä 60 miljoonan euron arvoisen jätevesien puhdistusjärjestelmätilauksen.

Ostamme aktiivisesti yrityksiä ja värväämme uusia kumppaneita. Näin hankimme nopeasti osaamista, jota meiltä puuttuu.

Raaka-aineita tarvitaan koko ajan lisää, joten uudelle teknologialle on tarvetta. Emme kuitenkaan ole ainoa toimittaja, joten emme voi luottaa pelkästään vilkkaaseen kysyntään.

AA: Mikä ratkaisee teknologiatoimittajan menestyksen?

KR: Panostamme tosissamme perustason tutkimukseen. Meillä on maailman parhaisiin kuuluvat tutkimuskeskukset Porissa ja Frankfurtissa. Niistä muutkin käyvät ottamassa oppia.

Tutkimuskeskuksissamme ja niiden testilaitoksissa työskentelevät propellipäät tekevät pohjatyön, johon tuotekehityksemme perustuu. Haluamme aina tarjota edistyksellisintä teknologiaa, mitä maailmasta löytyy.

AA: Onko tekninen erinomaisuus siis kaiken a ja o?

KR: Se on välttämätön lähtökohta, mutta vasta tuotteilla on rahallista arvoa niin meille kuin asiakkaillemme.

Meidän pitää keskittyä tuotehallintaan, jotta nopea kasvu ei riistäydä käsistämme. Työkalumme on ennalta sovittu ja tuotteen koko elinkaaren kattava tuotehallintaprosessi.

Aikaisemmin kehitimme ratkaisuja vain asiakkaidemme yksittäisiin ongelmiin. Tuotimme räätälöityjä teknologiaratkaisuja.

Nyt tavoitteemme on, että kaikki ratkaisumme laitteista laitoksiin ovat koko elinkaaren kattavia ja monistettavia tuotteita. Tuotteistuksen ansiosta asiakas saa aina testatun, tasalaatuisen tuotteen ja pystymme palvelemaan asiakasta nopeammin kuin ennen. Tuotteisiin sisältyy tyypillisesti sekä laitteita että palveluita.

Asiakkaamme saa siis aina tuotteen, oli kyse sitten rikkihappotehtaasta, jätevesien käsittelyprosessista tai kuparirikastamon ylläpidosta. Kokonainen rikkihappotehdas koostuu useasta moduulista eli osatuotteesta. Tärkeää on tietenkin ymmärtää tasapaino monistettavuuden ja räätälöitävyyden välillä. Kaikkeaa ei välttämättä voi aina täysin tuotteistaa.

Molemmat osapuolet hyötyvät. Asiakas saa huippuunsa hiotun paketin. Outotecin tuottavuus kasvaa, kun voimme monistaa tuotteita.

AA: Mistä tiedätte, mitä asiakas tarvitsee?

KR: Tunnemme asiakaskuntamme hyvin. Olemme läsnä siellä missä asiakkaatkin.

Tiedon pitää kulkea sujuvasti tuotekehityksen ja myynnin välillä. Se tarkoittaa esimerkiksi sitä, että tuotepäälliköt lähtevät asiakaskäynnille paikallisten myyjien kanssa. Se on vaatimus.

Saamme samalla hapotestattua uudet tuotteemme. Vältämme sen, että istumme kellarissa kehittämässä kaksi vuotta uutta tuotetta, jota yksikään asiakas ei tarvitse. Tuotepäälliköt välittävät asiakaspalautteen koko kehitystiimille.

AA: Miten myytte?

KR: Asiakas saa meidän ratkaisullamme investoinnilleen parhaan tuoton. Monet myyjät sanovat niin, mutta me myös todistamme väittämämme.

Meillä on koko firman laajuinen myyjien koulutusohjelma. Se koului kertomaan, mistä lupaamamme lisäraha löytää tiensä asiakkaan lompakkoon.

Insinöörien on ollut vaikea hypätä asiakkaan saappaisiin. Arvopohjainen myynti vaatii armottoman asiakaskeskeistä ajattelutapaa. Se meidän kaikkien on vain opittava.

AA: Mitä tarkoitat, kun puhut arvopohjaisesta myynnistä?

KR: Konkretisoimme asiakkaan saaman rahan laskelmilla. Meillä on hyvin yksityiskohtaiset laskentakaavat useille tuotteillemme. Niihin syötämme asiakkaan liiketoiminnasta poimitut arvot, jotka liittyvät esimerkiksi tuotantoon, huoltoon ja operointikustannuksiin.

Laskelma kertoo asiakkaan hyödyn euroina. Näemme – ja asiakas näkee – montako päivää tai kuukautta menee, että investointi maksaa itsensä takaisin. Usein tosiaan laskemme takaisinmaksun viikoissa tai muutamissa kuukausissa.

Haluamme kehittää laskentatyökalun jokaiselle tuotteelle, jonka julkistamme. Muutoin tuotteistus ei ole edellyttämällämme tasolla.

AA: Miten käytätte laskelmia?

KR: Pystymme jo myyntitilanteessa näyttämään konkreettiset hyödyt rahana. Eli asiakas näkee, mitä investointi tuottaa.

Laskentatyökalulla perustelemme myös hinnan. Laskelmat osoittavat, että tuottemme on kaikkein kannattavin vaihtoehto, vaikka hintamme olisi kilpailijamme korkeampi.

AA: Hinnoitteletko tulospohjaisesti, kun kerran tiedätte tuottamanne arvon?

KR: Voisimme hinnoitella täysin arvopohjaisesti. Hyödynämme mahdollisuutta tilanteen mukaan. Useimmat asiakkaamme eivät kuitenkaan ole vielä valmiita täysin arvopohjaiseen hinnoitteluun.

Jos hinnoittelisimme pelkällä hyötyperusteella, menisivät kaupat usein kilpailijalle. Näin erityisesti sellaisessa tilanteessa, jossa tarjoamallemme tuotteelle löytyy vertailukelpoinen vaihtoehto.

Laskelmamme kuitenkin lisäävät koko ajan luottamusta uusiin hinnoittelumalleihin.

Mutta meillä on toki sellaisiakin tuotteita, joille ei löydy kilpailevaa ratkaisua. Niissä tapauksissa täysin arvopohjainen hinnoittelu on mahdollista.

AA: Myyttekö kokonaisen kuparirikastamon samalla tavalla kuin jonkin prosessin osan?

KR: Myyntimme perustuu siihen, että todistamme laskelmamme pilottitesteillä todeksi. Yksittäisten laitteiden hapotestaus on helppoa. Kokonaista tuotantolaitosta emme tietysti pysty testaamaan, jos tuotantolaitosta ei vielä ole olemassa. Mutta silloin pyrimme simuloimaan tuotantolaitoksen prosessit mahdollisimman realistisesti. Jos tulokset ovat hyviä, saamme jalkamme tilaajan oven väliin.

Roottorin vaihto rikastuttaa rikastamo

Vaahdotus on hienojakoisten malmien keskeinen rikastusmenetelmä. Erotuksessa käytetään vaahdotuskennoja, jotka ovat tilavuudeltaan muutamasta kuutiosta aina 500 kuutiometriin.

Outotecin FloatForce™ korvaa vaahdotuskennoissa käytettävän perinteisen sekoittimen. Laitte säästää energiaa ja tehostaa metallin talteenottoa.

Turkkilainen sinkki- ja kuparituottaja Cayeli Bakir Isletmeleri otti testi-käyttöön kaksi FloatForce-sekoitinyksikköä.

Prosessin energiankulutus puolittui. Laitos säästää sähkölaskussa 50 000 dollaria vuodessa jo kahden uuden sekoittimen ansiosta.

Sinkin talteenotto kasvoi 3 prosenttia. Se tarkoittaa 48 000 sinkkitonnin tuotannossa noin miljoonan dollarin vuotuista lisätuottoa.

”Ennen asennusta teimme laskelmat ja sanoimme asiakkaalle: Tässä on arvo, mitä tuomme teille”, Kai Rönnberg kertoo.

”Asensimme FloatForce-yksiköt ensin kahteen kennoon, koska asiakas halusi testata, pitävätkö laskelmamme paikkansa. Todistimme kahdessa kuukaudessa, että alkuperäiset laskelmamme olivat todella tarkat. Asiakas on erittäin tyytyväinen tuloksiin ja suunnittelee päivittävänsä Float-Forcen kaikkiin 50 vaahdotuskennoonsa.

Olemme toimittaneet maailmalle noin 10 000 vaahdotusyksikköä, joten päivitettävää riittää.”

Sen lisäksi meidän pitäisi aina olla mukana tukemassa, että asiakas operoi laitteitamme oikein. Tulos kun voi olla yhtä lailla käyttäjistä kiinni.

Jos olemme myymässä jotain pientä päivitystä tuotantolinjaan, niin emme tietenkään käännä jokaista kiveä testejä ja laskelmia varten. Mutta miljoonien toimituksiin laitamme kaikki paukut.

Asiakkaalta pitäisi myös kysyä, onko hänellä investointirahaa. Myyjät usein unohtavat tämän, vaikka asia pitäisi ottaa puheeksi heti alussa. Se ei ole lainkaan nolo kysymys. Pitkäaikaisilta asiakkailta sitä on aivan luontevaakin kysyä.

AA: Mitä ongelmia arvolaskentaan liittyy?

KR: Laskentamallien kehittäminen on vaikeaa ja työlästä. Meillä on muutamia ihmisiä, jotka tekevät sitä kokopäivätyökseen.

Suurin ongelma on se, että asiakkaalla ei ole riittäviä lähtötietoja.

Joskus asiakas vakuuttaa, että tarvittavat mittastulokset ja muut lähtöarvot löytyvät. Mutta todellisuudessa koko laskenta täytyy aloittaa siitä, että rupeamme mittaamaan ja hankkimaan niitä lukuja.

Usein matkassa on muitakin mutkia. Esimerkiksi malmin metallipitoisuus vaihtelee, ja sille ei voi mitään. Jos kaivoksesta sattuu nousemaan köyhää malmia juuri kuukauden testiajomme aikana, tuloksetkin näyttävät huonoilta.

Tämän ongelman kanssa painimme käytännössä aina. Testien on siksi oltava riittävän pitkiä, että saamme luotettavat lähtöluvut laskelmiin.

AA: Pystytkö laskemaan arvon kaikille tuotteillenne?

KR: On pakko, varsinkin kun olemme siirtymässä yhä enemmän toimittamiemme laitosten operointiin. Monet asiakkaat toivovat, että operoimme laitetta 2–3 vuotta toimituksen jälkeen. Tällaisia sopimuksia olisi mahdotonta tehdä ilman pitkälle kehittämiämme laskentamalleja.

Kaivamme sopimukseen kaikki piilevätkin kustannukset koko laitoksen elinkaaren ajalta, koska operointimallissa me vastaamme niistäkin. Se on aivan välttämätöntä hankkeiden kannattavuuden vuoksi. Tietojen avulla hinnoitellemme palvelumme oikein.

Esimerkiksi malmien jauhatuksessa käytettävien metallikuulien kulutusta on todella vaikea arvioida. Mutta pelkästään näiden kuulien kustannukset laskeaan aina kymmenissä miljoonissa. Jos arvioimme yhden jauhinmyllyn kuulakulutuksen väärin, kustannusarvio menee metsään ja pahasti.



Kuva: Outotec

Modernisointi nostaa laitoksen tuottavuutta

Outotec myös modernisoi tuotantolaitoksia. Refurbishment-tuotteet korjaavat vanhentuneen laitoksen tuottavuuden alkuperäiselle tasolle. Upgrade-tuotteet päivittävät laitoksen tekniikkaa. Lisäksi Outotec tarjoaa modernisointeihin liittyviä neuvontapalveluita.

Outotec lanseeraa vuosittain kymmeniä päivityksiä. Upgrade-tuote voi olla komponentti, laite tai prosessi.

Onneksi nämä asiat eivät ole sen helpompia kilpailijoillemmekaan. Tuloksia syntyy, kun menemme rohkeasti eteenpäin. Jos emme uskalla luvata asiakkaalle mitään, tuskin keksimme niitä ratkaisujakaan.

AA: Onko Outotec lipumassa kokonaan palvelubisnekseen?

KR: Outotec on aina ollut parhaisiin kuuluva projektitoimittaja. Ja tämän osaamisen on tietenkin säilyttävä. Satojen miljoonien arvoisen tuotantolaitoksen toimitus vaatii kivenkovia kavereita. Haluamme edelleen olla maailman parhaita projektipäälliköitä.

Palvelut kehittyvät projektitoimitusten rinnalle ja täydentävät niitä. Meillä on paras osaaminen tuotteistamme, joten on luonnollista että myös ylläpidämme ja kehitämme niitä.

AA: Raha taitaa ratkaista kaupat, vaikka puhuisitte muistakin arvoista?

KR: On aivan varmasti tärkeintä, että pystymme osoittamaan rahallisen hyödyn. Myyjän pitää hoksata, mikä se reitti milloinkin on, mistä näkökulmasta siihen rahaan päästään: Onko se tekijä kapasiteetti, laatu, saanti, metallipitoisuus vai jokin muu.

Usein ympäristötekijätkin liittyvät rahaan. Tuotantolaitos suljetaan, jos se ei täytä ympäristönormeja. Jos laitos on kiinni, niin ei se tee rahaakaan.

AA: Voiko kaivosteollisuus olla ympäristöystävällistä?

KR: Vielä nykyisellä tekniikalla joidenkin metallien jalostaminen vahingoittaa jonkin verran ympäristöä. Sääntely on kuitenkin kaikkialla tiukentunut, ja kehittyneissä maissa yritykset toimivat vastuullisesti. Isot kansainväliset kaivosyhtiöt esimerkiksi ovat todella tarkkoja maineestaan.

Me tarjoamme aina ympäristöystävällistä tekniikkaa. Teknologiaratkaisuitamme 80 prosenttia täyttää BAT-määritelmän, eli ne ovat myös ympäristön kannalta parasta saatavilla olevaa tekniikkaa.

Toimitamme esimerkiksi metallin rikastuksessa käytettäviä keraamisuolettimia. Toisin kuin tavallisesti, tähän suodatintyyppiin olemme kehittäneet happokierätyksjärjestelmän, jossa hapot ja muut kemialliset aineet kiertävät suljetussa järjestelmässä ja puhdistavat itse itsensä. Monissa maissa asiakkaidemme on pakko siirtyä käyttämään mainittuja suodattimia ympäristölakien vuoksi.

Kiinan hallituksen seuraava viisivuotissuunnitelma on meillekin erittäin tärkeä dokumentti. Se määrittelee yhden maailman merkittävimmän talousalueen ympäristönormit. Mitä kireämpi siitä tulee, sitä parempi meille. Ja sitä enemmän kilpailijoita tippuu keltasta.

AA: Miten kaivosteollisuus muuttuu tulevaisuudessa?

KR: Vaikka Euroopassa on taantuma, muualla maailmassa raaka-aineiden kulu- tus kasvaa tälläkin hetkellä.

Samaan aikaan malmiesiintymät köyhtyvät. Saman metallimäärän eteen pitää tehdä enemmän töitä. Vaikka metallien kulutus pysyisi samalla tasolla, esiinty- mien täytyy olla entistä suurempia. Köyhiäkin esiintymiä pitää hyödyntää ja vieläpä aiempaa tehokkaammin. Prosessin täytyy olla sujuva, ja siihen asiakkaat tarvitsevat meitä. Tietysti myös energiatehokkuuden vaatimukset kiristyvät.

Malmien rikastaminen vaatii edelleen paljon vettä, ja nimenomaan makeaa vettä. Jos pystymme vähentämään veden tarvetta, ei rikastaminen kuormita ympäristöä enää yhtä paljon kuin ennen. ■

Tuotteistajan pikaopas 2: Sisäinen markkinointi

Joudut aina myymään palvelusi ensin omille työntekijöillesi. Miksi tämä välttämätön vaihe menee niin usein penkin alle?

Keräsimme yleisimmät sisäisen markkinoinnin ongelmat ja ratkaisuehdotukset pikaoppaaksi. Se sopii yrityksesi päättäjille, jotka joutuvat myymään asian- tuntijoilleen uusia palveluita.

Säästät tonnikaupalla vaivaa, kun selaat oppaan läpi.



*Lue lisää ja tilaa oma ilmainen oppaasi osoitteesta:
ediste.fi/pikaoppaat/*

TARKISTUSLISTA

Kai Rönnerbergin 6 vinkkiä arvonluontiin

1. **Panosta tutkimukseen.** Uuden tuotteen täytyy olla aina parempi kuin entisen. Huipputekniikka vaatii syntyäkseen legioonallisen huippuaivoja. Oikopolkuja ei ole.
2. **Ota selvää asiakkaastasi.** Myyjien ja tuote-päälliköiden on juostava asiakkaiden luona tuntosarvet herkkinä. He tulokkaavat asiakkaan tarpeet tuotekehitykseen.
3. **Tuotteista.** Kehitä monistuvia tuotteita yksittäisten ratkaisujen sijaan. Asiakas tietää mitä saa ja tuottavuutesi paranee.
4. **Mittaa kaikki ja aina.** Kerrytä tietopankkia tuotteidesi hyödyistä. Todista yksittäisen asiakkaan hyödyt testeillä todeksi.
5. **Muunna hyödyt rahaksi.** Asiakkaasi arvioi investointinsa kannattavuuden lopulta aina rahassa. Helpota asiakkaan päätöksentekoa laskemalla se hänen puolestaan.
6. **Anna rohkea lupaus.** Lievä etukeno pakottaa ratkaisemaan vaikeimmatkin ongelmat ja antaa etumatkan kilpailijoihin.

*Ostojohtaja **Esa Ojala**
työskentelee Stora Enso
Metsässä. Yksikkö vastaa
Stora Enson puunhankinnasta
Suomessa.*



Kuva: Janne Suhonen

Laskelma näyttää metsän- omistajan vaihtoehdot

Haastateltavana Esa Ojala ja Merja Simonen

Stora Enson metsäasiantuntija helpottaa metsänomistajan elämää laskemalla, miten metsää kannattaa hoitaa ja hyödyntää. Kiirus-palvelun avulla myös kokematon metsänomistaja saa vertailtavaa tietoa metsän tuottomahdollisuuksista.

Palvelupäällikkö
Merja Simonen kehittää
Stora Enso Metsässä myös
uusia palvelutuotteita.



Antti Apunen:

Millainen on tyypillinen suomalainen metsänomistaja?

Esa Ojala: Tyypillistä metsänomistajaa ei voi määritellä yhdellä lauseella. Tarpeita ja tavoitteita on niin monia. Olemme luokitelleet metsänomistajia tilastollisilla tekijöillä, esimerkiksi iän ja asuinpaikan mukaan. Mutta nämä perinteiset määritelmät eivät kerro tarpeeksi.

Nyt tunnistamme erilaiset metsänomistajat myyntikäyttäytymisen ja palvelutarpeiden perusteella. Tämä uusi ajattelumalli muuttaa olennaisesti ostopaikkaamme ja palveluitamme.

Merja Simonen: Olemme aina hoitaneet metsää. Nyt huolehdimme sen lisäksi metsänomistajasta. Hänen tarpeensa ovat nyt huomiomme keskipisteessä.

AA: Miksi metsänomistaja tarvitsee palveluita?

Eikö jokainen osaa käyttää kirvestä?

EO: Jokainen metsänomistaja ei voi eikä hänen tarvitsekaan olla metsätalouden asiantuntija. Metsänomistajat kaupunkilaistuvat. Metsäomaisuus periytyy uusille omistajille, joista monet eivät tunne metsänhoidon saloja.

Monet kokevat metsäomaisuuden monimutkaiseksi omaisuuseräksi. Heidän mielestään metsään liittyy paljon velvoitteita ja byrokratiaa. Moni pelkää, pystyykö ylipäättään hoitamaan itse metsäänsä. Siksi me tarjoamme heille yhä enemmän palveluita, joiden avulla metsästä saa parhaan tuoton vaivatta.

Kyseessä on omistamiseen liittyvä trendi. Yhä suurempi osa asiakkaista – meillä siis metsänomistajista – ostaa palveluita. Tee se itse -miehiä on entistä vähemmän. Palveluille on vastaavasti aiempaa runsaammin kysyntää. Ennen oli kunnia-asia, että pystyy tekemään kaiken itse. Mutta eihän juuri kukaan vaihda autonsa öljyjäkään nykyään itse.

MS: Ihmiset ovat nykyään tottuneet siihen, että pitää selkeästi tietää, mitä on ostamassa ja myymässä. Metsää taas on totuttu hoitamaan suullisesti tuttujen kesken.

Hyvin tuotteistettu palvelu takaa sen, että metsänomistaja tietää, mitä saa ja mitä se maksaa. Tuotamme palvelun aina samalla tavalla. Autamme asiakastamme päättämään ja hoitamme tekniset yksityiskohdat hänen puolestaan.

Mikä firma?

Metsäteollisuuskonserni Stora Enso tuottaa sanomalehti-, kirja-, aika-kauslehti- ja hienopaperia. Sen tuotteisiin kuuluvat myös kuitupohjaiset kuluttaja- ja teollisuuspakkaukset, biomateriaalit sekä puutuotteet. Asiakkaita ovat kustantamot, painotalot ja paperitukkurit sekä pakkaus-, puusepän- ja rakennusteollisuus.

Stora Enson vuosittainen tuotantokapasiteetti on 5,2 miljoonaa tonnia kemiallista sellua, 12,1 miljoonaa tonnia paperia ja kartonkia, 1,3 miljardia neliometriä aaltopahvia ja 6,0 miljoonaa kuutiometriä puutuotteita, josta 3,0 miljoonaa kuutiometriä on jatkojalosteita.

Konsernin liikevaihto vuonna 2012 oli 10,8 miljardia euroa ja operatiivinen liikevoitto 618,3 miljoonaa euroa. Konsernin palveluksessa on noin 30 000 henkilöä yli 35 maassa. Stora Enson osakkeet noteerataan Helsingin ja Tukholman arvopaperipörsseissä.

AA: Mihin metsäyhtiö tarvitsee palveluita?

EO: Haluamme olla tiiviissä yhteistyössä metsänomistajan kanssa, jotta pystymme ennakoimaan ja ohjaamaan puukauppaa. Uudet palvelut tukevat tätä tavoitetta.

MS: Sähköiset kanavat ovat entistä vahvempia yhteydenottovälineitä markkinoinnissa ja puukaupassa. Palvelujemme on oltava paljon selkeämpiä kuin ennen, jotta pystymme myymään niitä myös netin kautta ja uusille asiakkaille.

Kuva Stora Ensosta on samalla parantunut. Lähestymme metsänomistajia uudella nuorekkaalla tavalla. Metsänomistajista tuntuu, että ymmärrämme heitä paremmin.

AA: Millaisia tavoitteita metsänomistajilla on?

EO: Selkein ryhmä on ammattimaiset metsänomistajat, jotka hakevat tuottavuutta ja hyötyä. He omistavat kaikista metsähehtaareista noin neljänneksen. Toisesta ääripäästä löytyvät suojelevat metsänomistajat. Heille taloudelliset arvot eivät ole tärkeimpiä päätöksenteon vaikuttimia.

Väliin mahtuu ryhmiä, joiden tavoitteet ovat metsää eri tavoin hyödyntäviä. Osa haluaa siirtää perillisilleen tuottavan omaisuuden. Osa pitää tärkeinä metsän luontoarvoja mutta hakevat myös tuottoa. Jotkut hakevat tuottoa, mutta heidän mielestään koskaan ei ole hyvä aika myydä.

Meidän täytyy osata palvella näitä kaikkia ryhmiä.

AA: Millaiset metsänomistajat kaipaavat eniten palveluita?

EO: Ammattimaisistakin metsänomistajista monet ostavat paljon palveluita. Hekään eivät halua kilpailuttaa jokaista asiaa. Heille tärkeintä on tuotto.

Henkilökohtaiset eroavaisuudet vaikuttavat paljon siihen, mitä palveluja yksittäinen metsän myyjä haluaa ja miten hän haluaa niitä ostaa. Ikä, sukupuoli, harrastukset ja asuinpaikka vaikuttavat.

Edelleen on tietenkin myös tee se itse -miehiä, jotka haluavat nähdä oman käden jäljen metsässään. Toisten puolesta taas hoidamme lähes kaiken.

MS: Kohderyhmät eivät ole tarkkarajaisia. Opimme ja ymmärrämme jatkuvasti lisää ja osumatarkkuutemme paranee. Tuotteistamisen ansiosta pystymme tarjoamaan oikeat tuotteet oikeille kohderyhmille.

AA: Millaisia palvelut konkreettisesti ovat?

MS: Kiirus-palvelumme palvelee metsänomistajia, jotka eivät tiedä paljoa metsäasioista. Palvelun avulla omistaja selvittää metsänsä arvon ja tuotto-mahdollisuudet. Asiakas saa tuottolaskelman, joka näyttää konkreettiset vaihtoehdot ja mahdollisen tappion rahana.

Puukaupan jälkeen omistaja voi sijoittaa puukauppatulot Tähtitilillemme kasvamaan kunnon korkoa. Kiirus paketoi yhden kohderyhmän palvelut samaan pakettiin. Seuraava tavoitteemme on tarjota vastaava palvelupaketti kaikille keskeisille kohderyhmillemme.

EO: Jämpti-metsänuudistamispalvelu vauhdittaa metsän uuteen alkuun puukaupan jälkeen. Palvelupaketti sisältää maanmuokkauksen, puun taimet sekä istutustyön. Annamme asiakkaillemme jämptit lupaukset, joilla takaamme laadun, hinnan ja aikataulun.

AA: Onko mielestänne tärkeää selvittää metsänomistajan rahalliset hyödyt?

EO: On ehdottoman tärkeää, että puemme hyödyt myös rahaksi. Pääsemme eroon metsälähtöisestä ajattelusta ja ammattislangista. Motit, metsänkättilöilmoitus ja laikutus eivät kerro asiaan vihkiytymättömälle mitään. Euroja ymmärtävät kaikki ja ne ovat samoja kaikille. Raha konkretisoi viestin.

MS: Raha ei ole kärkenä jokaiselle kohderyhmälle. Toisille on tärkeintä helpous tai luontoarvot. Monet asiakkaamme mainitsevat luonnon tärkeimpänä vaikuttimenaan, mutta tyypillisesti hekin hakevat hyvää tuottoa omaisuudelleen.

Markkinoimme esimerkiksi Kiirus-palvelua radiokampanjalla ja siihen yhdistetyllä soittokierroksella tuhannelle metsänomistajalle. Kysyimme yksinkertaisesti, tietävätkö he metsänsä arvon. Saavutimme 46 prosenttia paremmat tulokset vastaaviin aikaisempiin kampanjoihin verrattuna. Kiirus-palvelumme rahan liittyvä myyntipuhe ja kysymykset purivat siis mainiosti.

AA: Mikä merkitys laskelmilla on metsänomistajalle?

EO: Metsänkasvun arvo on melko helppo laskea. Laskelmastamme metsänomistaja näkee, paljonko hän saa puukaupasta rahaa. Lisäksi laskelma kertoo, miten myyntitulot voi sijoittaa ja paljonko metsänhoitotyöt maksavat.

Metsänhoitovaiheen tuottoa on vaikea määrittää. Samoin työtä vaatii metsäomaisuuden kannattavuuden vertailu muihin sijoitusmuotoihin.

Monet metsänomistajat tuntevat hinnat erittäin hyvin. Laskelman avulla voimme todistaa heillekin, paljonko he odotellessaan menettävät. Takuuhintamallimme saattaa sen jälkeen kiinnostaa heitäkin.

AA: Laskelmat siis auttavat metsänomistajaa vertailemaan vaihtoehtoja?

EO: Kyllä. Olemme me toki aina tehneet laskelmia. Ne liittyvät olennaisesti puukauppaan. Mutta nyt näytämme myös tappion. Emme puhu ainoastaan siitä, paljonko metsänomistaja voi tienata. Metsänomistajat arvostavat tällaista suoraa puhetta.

MS: Olemme aina puhuneet kannattavuudesta ja että metsän laskennallinen vuosituotto on noin 3 prosenttia. Nyt tarjoamme puukaupparahoille Tähtitiliä, jolle lupaamme 5 prosentin kiinteän koron. Asiakkaamme näkee, ettei kannata jäädä odottelemaan.



Kiirus palvelee kiireistä metsänomistajaa

Stora Enson Kiirus-palvelu on kartoitus ja puukaupparjous kiireiselle metsänomistajalle. Kiirus-palvelun keskeinen lupaus liittyy metsäomaisuuden tuoton kasvuun.

Palvelu katkaisee tyhjän panttina makaavan uudistuskelpoisen metsän aiheuttaman tappiokierteen jopa vuodessa uudistussopimuksesta. Kiirus-kartoitus havainnollistaa metsänomistajan menettämät eurot, jos tämä päättää olla tekemättä mitään.

Kiirus-palveluun kuuluu Kiireisen metsänomistajan sijoitusopas ja Kiireisen metsänomistajan tuottolaskelma, jonka avulla metsänomistaja saa selville hakkuukypsän metsänsä arvon. Palvelu ohjaa metsänomistajan läpi myyntiä edeltävästä metsän arvon määrittelystä ja poistaa puukauppaan liittyvää epävarmuutta.

”Kuinka paljon häviät, jos et tee metsällesi mitään?”

Jos sinulla on viisi hehtaaria 70-vuotiasta kuusikkoa, sen arvo* on 91 300 euroa. Sinulla on kaksi vaihtoehtoa:

a) Et tee mitään.

Metsän laskennallinen vuosituottosi on 2,6 % = 2 374 €.

b) Uudistat metsäsi Kiirus-palvelulla.

- Ennakkomaksu puukauppasopimuksen jälkeen ja loput rahat tilillesi hakkuun jälkeen
- Istutamme uuden metsän puolestasi hintaan 1 335 €/hehtaari = 6 675 €
- Tähtitilille jäävän 84 625 euron vuosituottosi on 4 231 €
- Uudismetsäsi laskennallinen tuotto on 104 €/hehtaari = 520 €

Tappiosi = b-a

= (4 231 + 520) - 2 374 = 2 377 €/vuosi

Menetät siis yli 2 300 euroa joka vuosi, jos et tee mitään!

* Puuta noin 368 m³/ha, josta kuidun osuus on noin 15 %

Laskelmassa on verrattu metsän tuottoa ja vaihtoehtoissijoituksen (Tähtitilin®) tuottoa ilman verovaikutuksia.

Tähtitili tarjoaa houkuttelevan sijoitusvaihtoehdon, joka nopeuttaa myyntipää-
töstä. Emme siis käytä oletustuottoja, vaan laskelmamme perustuvat todellisiin
lukuihin.

AA: Ovatko laskelmat helpottaneet omaa työtänne?

EO: Kyllä, laskelmat tuovat puun ostoneuvotteluun vaihtoehtoja ja helpottavat
kaupan syntymistä.

Esimerkiksi palvelun pilottivaiheessa yksi ostajamme käynnisti yhden miehen
Kiirus-kampanjan uusille pienille metsätiloille.

Kauppaa alkoi syntyä. Uusi selkeä palvelu laskelmineen tarjosi keinon puukaup-
paan uusilla keinoilla.

MS: Jotkut puunostajamme ovat kertoneet, etteivät ole edes ehtineet tekemään
lopullisia laskelmia, kun metsänomistaja on jo halunnut lyödä kaupat lukkoon.

Asiantuntijamme hyödyntävät laskelmia nykyään laajemminkin kuin vain
Kiirus-palvelussa. Jos jokin iso puukauppa ei tahdo onnistua, puunostajamme
pystyy konkreettisesti heti kertomaan, paljonko metsänomistaja menettää aikai-
lullaan rahaa.

Olemme saaneet laskelmista ideoita markkinointiin ja olemme terävöittäneet
myyntipuheita.

AA: Miten perinteinen metsäyhtiö on taipunut palveluntuottajaksi?

MS: Uudet palvelut ja niiden vaatima uusi tapa toimia vaativat valtavasti sisäistä
markkinointia. Aliarvioimme aluksi sen tarpeen. Ongelma oli, että koko palvelu-
ajatus ja palvelujen kehittäminen oli meille uutta. Meidän olisi pitänyt samaan
aikaan julistaa ilosanomaa edelleen, kun opettelimme vielä itsekin.

Ymmärryksen levittäminen metsäasiantuntijoille vaatii edelleen paljon työtä.
Tarvitsemme onnistumisia. Kun lanseerasimme Kiirus-palvelua, muutamat
hankintaesimiehet alkoivat heti saada hyviä kauppoja sen avulla. Olisimme voi-
neet levittää sanaa näistä onnistumisista tehokkaammin.

Tuotteista pitää tehdä yksinkertaisia. Silloin pystymme myymään ne ensin sisäi-
sesti ja sitten asiakkaille. Se on aina marssijärjestys.

Kun julkaisimme ensimmäisen keihäänkärkituotteemme eli Kiirus-palvelun,
monet puunostajamme eivät ymmärtäneet, että tuote oli tarkoitettu rajatulle
kohderyhmälle. Perinteisesti kun olemme tarjonneet kaikkia palveluita kaikille.

Otamme parhaillaan käyttöön uutta asiakkuudenhoitomallia ja sitä tukevaa järjestelmää. Sen myötä kaikki ymmärtävät paremmin, että yksi tuote on yhdelle asiakasryhmälle.

AA: Onko näköpiirissänne puukauppaan vaikuttavia yleisiä muutoksia?

EO: Venäjistä on tullut WTO:n jäsen. Tuontipuu on edelleen yksi varteenotettava hankintalähde. Mutta Suomen metsiä ei voi korvata tuonnilla.

Metsänhoitoyhdistyslaki muuttuu parin vuoden sisällä. Metsänhoitoyhdistykset voivat pian korjata ja myydä puuta vapaasti. Niistä tulee meille samanlaisia täysimääräisiä kilpailijoita kuin mitä muutkin puunhankkijat ovat. Samalla heiltä poistuu veronluonteinen metsänhoitomaksu.

Kilpailu kiristyy, mutta se myös tasapuolistuu. Tähän mennessä osa on pystynyt pelaamaan eri säännöillä. Siksi tarvitsemme uusia kilpailukeinoja ja palveluja.

MS: Monet luulevat, että puuta ei voi myydä ilman metsänhoitoyhdistystä. Se ei pidä paikkaansa.

AA: Säilyykö metsäteollisuus Suomessa merkittävänä teollisuudenalana?

EO: Stora Enson Metsän tavoitteena on pitää Suomen tuotantolaitokset puuraaka-aineen saanniltaan kilpailukykyisinä. Tällöin toiminnalla on tulevaisuutta. Sen voimme tehdä. Me emme voi vaikuttaa tuotemarkkinoihin, kulutusikäytymiseen tai maailmantapahtumiin.

Voimme hankkia puuta kilpailukykyiseen hintaan ja varmasti Suomen laitoksille. Täällä on tuottavia tehtaita, kun puu on kilpailukykyistä verrattuna muihin markkinoihin.

MS: Stora Enso käyttää maailmanlaajuisesti puuta noin 40 miljoonaa kuutiota vuodessa. Siitä kolmannes tulee Suomesta, kolmannes Ruotsista, loput muualta Euroopasta ja pieni osuus puuplantaaseilta. Tuotannosta noin 40 prosenttia on Suomessa.

Metsäntutkimuslaitos julkaisi hiljattain tutkimuksen, joka kertoo miten huonosti Suomen metsiä hyödynnetään. Metsämme kasvavat kesäisin joka päivä miljoona mottia, eli yhteensä 100 miljoonaa mottia yhden kesän aikana. Siitä käytetään vuosittain vain 50–60 miljoonaa mottia. Metsissä makaa siis suuri hyödyntämätön pääoma. Sen tehokkaampi käyttö olisi kansallinen etumme. ■

TARKISTUSLISTA

Esa Ojalan ja Merja Simosen 7 oppia palvelubisneksestä

1. **Ei kaikkea kaikille.** Segmentoi asiakkaasi ja kehitä täsmäpalveluita jokaisen kohderyhmän tarpeisiin.
2. **Myy uusi palvelusi ensin omalle välle.** Palvelu ei lähde lentoon, elleivät omat työntekijäsi innostu siitä ensin. Onnistumiset ruokkivat uusia onnistumisia.
3. **Tuotteista palvelu.** Tiukka palveluformaatti takaa tasalaatuiset toimitukset ja tyytyväiset asiakkaat.
4. **Tee palvelusta yksinkertainen.** Yksinkertainen palvelu on helppo myydä ja helppo ostaa.
5. **Konkretisoi palvelusi hyödyt rahaksi.** Euroja ymmärtävät kaikki ja ne ovat samoja kaikille.
6. **Tee kotiläksyt huolellisesti.** Helpotat kauppaneuvotteluita, kun perehdyt asiakkaan tilanteeseen jo etukäteen. Et pysty laskemaan euroja ilman riittäviä taustatietoja.
7. **Havainnollista asiakkaan vaihtoehtot.** Kerro konkreettisesti, mitä asiakas menettää ilman palveluasi. Rahan menetys kirpaisee kaikkia.



Miten metsäasiantuntija konkretisoi metsän tuoton?

Stora Enso antaa Kiirus-palvelulleen aikataululupauksen. Metsänomistaja voi tehdä puukauppasopimuksen viimeistään 5 päivää ensimmäisen yhteydenoton jälkeen. Aikataulu pitää ja metsänomistaja saa aina tasalaatuista palvelua, koska palvelulla on tarkka formaatti.

Kiirus-palvelu etenee kolmivaiheisena prosessina:

1. Tilanteen kartoitus

Metsäasiantuntija selvittää metsän karkean arvon jo ennen yhteydenottoa metsänomistajaan. Arvio perustuu esimerkiksi satelliittikuviin, puuhintataulukoihin ja muihin saatavilla oleviin tietoihin.

Metsäasiantuntija ottaa yhteyttä metsänomistajaan, kartoittaa tämän tilanteen ja kertoo Kiirus-palvelusta. Esikartoituksen ansiosta metsäammattilainen pystyy heti keskustelemaan metsänomistajaa kiinnostavista konkreettisista rahasummista ja esittelemään karkean tuottolaskelman.

Metsäasiantuntija ehdottaa tapaamista ja pyytää vierailulupaa metsään sen tarkan arvon selvittämistä varten.

2. Tuottolaskelma

Metsäasiantuntija käy paikan päällä metsässä tutustumassa tilanteeseen tarkemmin. Tarkkojen tietojen perusteella hän voi luonnostella puukauppaehdotuksen valmiiksi ja kertoa asiakkaalle hänen tuotto mahdollisuutensa tarkoin numeroin.

Tässä vaiheessa laskelma huomioi jo metsän arvoon vaikuttavat erityispiirteet, esimerkiksi lahon määrän ja kuljetusolosuhteet.

3. Puukauppaehdotus

Metsäasiantuntija esittelee metsänomistajalle ostosuunnitelman. Aieman kartoituksen ansiosta se vastaa metsänomistajan toiveita ja tavoitteita.

Ehdotus sisältää kaikki puukauppasopimuksen avainluvut ja tuottolaskelman. Metsänomistaja näkee ehdotuksesta välittömät myyntitulot, kustannukset ja mitä hakkuutulot tuottavat Tähtitilille sijoitettuna.

Ehdotuksen perusteella metsäasiantuntija tarjoaa sitovaa puukauppasopimusta. Osapuolet voivat sopia myös muista mahdollisista jatko-toimenpiteistä.

Puhti™
Var

Varmistaa palveluidesi ja asiakkuuksiesi kannattavuuden



- Kaipaisitko myynnistäsi parempaa katetta?
- Tiedätkö, paljonko heität rahaa ulos ikkunasta päivittäin?
- Haluaisitko tietää, miten kehittää palveluistasi selvästi nykyistä kannattavampia?

Puhti-palvelu tunnistaa tappiolliset palvelusi ja asiakkaasi. Hankkiudut croon kannattavuusongelmistasi.

TALOUS
NOSTURI

Miten mainostoimisto tienasi 68 600 euroa lisää?

TalousNosturin Puhti-palvelu tunnistaa tappiolliset palvelut ja asiakkaat. Lisäksi Puhti löytää parhaiten tuottavat palvelut, jolloin yritys pääsee monistamaan vahvuuksiaan.

Puhti auttaa hinnoittelemaan palvelut kannattavammin. Se varmistaa myös, että kaikki asiantuntijoiden työtunnit tulevat laskutettua.

Puhti analysoi palvelu- ja asiakaskohtaisen laskutuksen. Se listaa ongelmat ja esittää niihin konkreettiset ratkaisut. Palvelu seuraa kannattavuutta jatkuvasti ja hälyttää ongelmista.

TalousNosturi havainnollistaa Puhti-palvelun hyödyt esimerkkilaskelmalla:

Mainostoimisto tienasi 68 600 euroa lisää


Mainostoimiston liikevaihto on kaksi miljoonaa euroa. Sen suunnitteleminen lehtimainosten kate on 5 % ja osuus liikevaihdosta 20 %. Yritys tuottaa myös uusia sosiaalisen median suunnittelupalveluita, joiden kate on 25 %.

Kuinka paljon toimitusjohtaja parantaisi tulosta, jos hän siirtäisi lehtimainosten tekijät uuden palvelun suunnittelijoiksi?

Lehtimainospalvelun vuosittainen liikevaihto (20 % * 2 M€)	400 000 €
Kateprosentti	5 %
Palvelun vuosituotto	20 000 €
Uusien suunnittelupalveluiden liikevaihto uudelleenorganisoinnin jälkeen	400 000 €
Tuotto	25 %
Palvelun vuosituotto (25 % * 400 000 €)	100 000 €
Puhti-palvelun vuosihinta	- 11 400 €
Menetetty vanhan lehtimainospalvelun vuosituotto	- 20 000 €
Vuosittainen tulosparannus	68 600 €

Palveluidensa miehitystä ja myyntiä muuttava mainostoimisto tienaa Puhti-palvelun avulla vuodessa 68 600 euroa enemmän kuin aikaisemmin.


*TalousNosturi tarjoaa tilitoimistopalvelujen lisäksi taloushallinnon ulkoistus- ja konsultointipalveluita. Osakas **Sara Helanderin** mukaan numeroiden ammattilainen on osattava kertoa myös oman palvelunsa hyöty numeroina.*



Haluatko evon ongelmavuokralaisista?
Väljemme sijoitusasuntoni vuokraamista,
koska et löydä luotettavaa asukasta?

Haluatko
välttää
koska e

Vakaaja™
ratkaisee vuokraongelmiasi nopeasti.
Taksamme keskeyttämättömät tulot:
sijoitusasunnostasi.

 **FORENOM**
for easy housing

Paljonko ongelma- vuokralainen maksaa?

Forenomin Vakaaja-palvelu on tarkoitettu hankaliin vuokralaisiin kyllästyneille asuntosijoittajille. Palvelu korjaa ongelmavuokralaisen aiheuttamat ongelmat kolmessa kuukaudessa ja takaa jatkossa keskeyttämätöntä tuottoa sijoitusasunnolle.

Vakaaja ratkaisee ongelmat nykyisen asukkaan kanssa ja etsii uuden asukkaan ilman välityspalkkiota. Sijoittajan ei tarvitse itse asioida vuokralaisen kanssa.

Forenom maksaa omistajalle asunnosta vuokraa joka kuukausi siitä riippumatta, onko asunnossa asukkaita. Se myös huolehtii asunnon kunnossapidosta.

Forenom pukee asuntosijoittajan ongelmat rahaksi esimerkkilaskelmalla:

Paljonko ongelmavuokralainen voi viedä rahojasi?

Vakuus saa olla korkeintaan kolmen kuukauden vuokra. Jos riitelet vuokralaisen kanssa sitä pitempään, voit jäädä kokonaan ilman vuokratuloa. Esimerkkilaskelmassa vuokralainen jättää maksamatta seitsemän kuukauden vuokrat, ennen kuin hänet voidaan häätää oikeuden päätöksellä.

Vuokrakaksio 60 m ² Helsingissä	936 €
Perimättä jäävät vuokrat (7 kk x 936 €)	6 552 €
Lakimiehen kulut (8 tuntia x 150 €)	+ 1 200 €
Oikeuden ja haastemiehen kulut	+ 400 €
Siivous, asunnon tyhjennys ja korjaukset	+ 800 €
Vuokravakuus (3 kuukauden vuokra)	- 2 808 €
Menetyksesi yhteensä	- 6 144 €

Vakaaja-palvelussa saat vuokraa viimeistään kolmen kuukauden kuluttua, vaikka riita vanhan asukkaan kanssa kestäisi sitä pitempään.

Vakaaja-asiakkaana vältät vastaavat ongelmat myös tulevaisuudessa.

*Forenom tarjoaa kalustettuja lyhytaikaisia asuntoja ja huoneistoja, relocation-palveluita ja asuntovärinhoitoa. Toimitusjohtaja **Johannes Kangas** kertoo, että moni asuntosijoittaja ymmärtää heidän palvelunsa arvon heti, kun näkee laskelman vaihtoehdosta.*

• Hyötyykö kiinteistösi kunnossapidosta lähinnä urakoitsija?
 • Tunnistatko kiinteistöomaisuudessaasi tikittävät aikapommit?
 • Tiedätkö milloin korjausinvestointisi tuottaa parhaiten?

Ohjain™
 kasvattaa kiinteistösi tuottoa

Ohjaamme kunnossapitoeurosi oikeaan kohteeseen, oikeaan aikaan. Laadimme kahdessa viikossa tuottavan kunnossapitosuunnitelman.

Granelund

Miten kiinteistön kunnossapito muuttuu tuotoiksi?

Granelundin Ohjain-palvelu auttaa kiinteistönomistajaa kohdentamaan kunnossapitoinvestoinnit oikeisiin kohteisiin ja oikea-aikaisesti. Palvelu kasvattaa kiinteistöomaisuuden tuottoa ja parantaa ennustettavuutta.

Ohjain analysoi asiakkaan pitkän aikavälin kunnossapitosuunnitelman (PTS) ja toimintamallin. Se myös arvioi kiinteistön todellisen kunnan. Tuloksena syntyy kahdessa viikossa konkreettiset muutosehdotukset ja laskelmat.

Asiakas välttyy korjaamasta liikaa ja liian aikaisin. Toisaalta asiakas löytää oikeat korjauskohteet ajoissa ja välttyy kalliilta yllätyksiltä myöhemmin. Palvelu laskee asiakkaalle teknisten ratkaisujen taloudelliset vaikutukset.

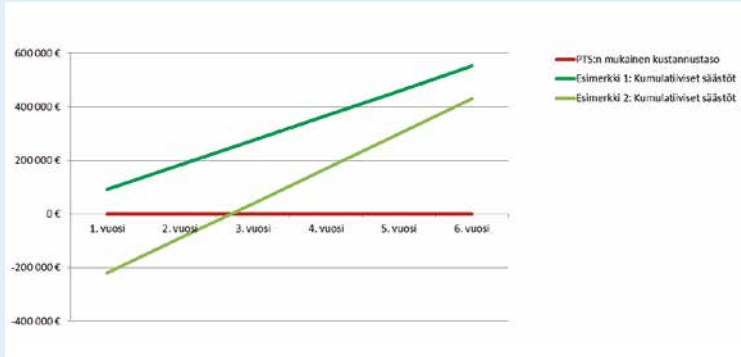
Graafinen esitys havainnollistaa Ohjain-palvelun tyypillisiä vaikutuksia tuottoon.

Paljonko Ohjain tuottaa?

Esimerkin kauppakeskuksen pitkän aikavälin kunnossapitosuunnitelman mukaiset kunnossapitokulut ovat 2 miljoonaa euroa vuodessa.

Tilanne 1: Ohjain säästää pitkän aikavälin kunnossapitosuunnitelmaan verrattuna 7 % kuluista. Lisäksi tutkimus paljastaa, että jo budjetoitua (300 000 €) kiinteistön lämpöputkien korjausta voidaan siirtää. Säästyvä pääoma tuottaa korkoa 4 % vuodessa.

Tilanne 2: Tutkimus osoittaa, että aikaistettu ilmastointilaitteiden remonti (300 000 €) vähentäisi vuokralaisille aiheutuvaa haittaa ja vähentäisi vuokratulojen menetyksiä. Investointi nostaa vuokratuottoja ja vuokrausastetta.



Ohjaimen avulla valitset tilanteeseesi sopivan vaihtoehdon. Säästät rahojasi tai teet perusparannukset oikealla hetkellä.

*Granlund on talotekniikan ja kiinteistöjen suunnittelun, konsultoinnin ja ohjelmistojen asiantuntijayritys. Toimitusjohtaja **Pekka Metsin** mukaan tekniikan asiantuntijan on otettava aina huomioon myös asiakkaan taloudelliset tavoitteet.*

descom

Etsitkö keinoja, jolla saat lisää uskollisia asiakkaita?
 Haluatko lisätä myyntiäsi verkossa?
 Tiedätkö miten kasvattaa keskiostoksia verkkokaupassasi?




 Personaloitujen sähköpostien linkkejä klikataan
 14 prosentilla muita viestejä useammin.
 Ostospäättösten määrä nousee 10 prosenttia.
 - Aberdeen Group

Descom Inbound™

Kaksinkertaistaa verkkokauppiasi myynnin

Miten verkkokauppa lisäsi myyntiä 164 000 euroa kuukaudessa?

Descom lupaa kaksinkertaistaa asiakkaansa verkkokaupan myynnin Inbound-palvelullaan. Asiakas saa uuden pilvipohjaisen verkkokauppasovelluksen 100 päivässä ja jatkuvan teknisen ylläpidon.

Inbound keskittyy asiakkaan myyntitavoitteisiin. Myyntiä optimoivan verkkokaupan lisäksi palveluun kuuluu valmennus, jotta asiakas pystyy hyödyntämään sovellusta tehokkaasti.

Inbound hyödyntää markkinointiviestien personointia. Esimerkiksi personoitujen sähköpostien linkkejä klikataan 14 prosenttia muita viestejä useammin. Ostopäätösten määrä nousee 10 prosenttia.

Inbound-palvelun hinta perustuu tulokseen. Asiakas maksaa palvelusta verkkokauppansa kävijämäärään perustuvan kuukausimaksun.

Descom havainnollistaa Inboundin tuotot esimerkkilaskelmalla:

Paljonko Inbound lisää myyntiäsi?

	Ennen	Jälkeen
Kävijöitä kuukaudessa	100 000	114 000
Ostopäätöksiä	1 000	2 200
Keskimääräinen ostos	100 €	120 €
Kuukausimyyntisi	100 000 €	264 000 €

Verkkokauppaasi saapuu enemmän kävijöitä, jotka ostavat enemmän ja todennäköisemmin. Tuloksena verkkomyyntisi tuplaantuu.

*Descom tarjoaa verkkokaupparatkaisuja, sähköisiä työympäristöjä sekä palvelin- ja tallennusratkaisuja. Myyntijohtaja **Konsta Saarela** kertoo, että asiakkaita ei kiinnosta palvelujen tekniset yksityiskohdat vaan hyödyt, jotka pystyy konkreettisesti todentamaan rahana.*

Lähteet

Brent Adamson & Matthew Dixon & Nicholas Toman: The End of Solution Sales. Harvard Business Review 07–08/2012.

Jean-Marc Bellaïche & Michelle Eirinberg Kluz & Antonella Mei-Pochtler & Elmar Wiederin: Luxe Redux. Raising the Bar for the Selling of Luxuries. The Boston Consulting Group (6/2012).

Ori & Rom Brafman: SWAY – The Irresistible Pull of Irrational Behavior. The Doubleday Publishing Group (2008).

Mary Buffett: Why Did JC Penney Stumble So Badly Under Ron Johnson? It's Culture, Stupid. Huffington Post (18.4.2013).

Stephanie Clifford & Catherine Rampell: Sometimes, We Want Prices to Fool Us. New York Times (13.4.2013).

Jeffrey J. Fox & Richard C. Gregory: Dollarization Discipline. How Smart Companies Create Customer Value...and Profit from It. John Wiley & Sons, Inc. 2004.

Dhruv Grewal & R. Krishnan & Julie Baker & Norm Borin: The Effect of Store Name, Brand Name and Price Discounts on Consumers' Evaluations and Purchase Intentions. Journal of Retailing (1998).

Historia-lehti, 1/2013

http://en.wikipedia.org/wiki/Andrew_Carnegie (1.8.2013)

http://fi.wikipedia.org/wiki/Henry_Bessemer (1.8.2013)

<http://www.economist.com/content/big-mac-index> (1.8.2013)

Mark Hunter: High-Profit Selling. Win the Sale Without Compromising on Price. AMACOM 2012.

Daniel Kahneman: Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux 2011.

Marja Kurenniemi: Sairaaloiden tilaratkaisut vaikuttavat tuottavuuteen. Yhteiskuntapolitiikka 69 (4/2004).

Eric Ries: The Lean Startup. How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business 2011.

Kati Valta: Tutkimus ympäristöystävällisestä autoilusta 2012. TNS Gallup Oy. Trafin julkaisuja 27/2012.



Dollarisaatio konkretisoi tuotteesi hyödyt. Saat palvelustasi hinnan, jota et muuten kehtaisi pyytää.

Lukaise tämä opas, jos haluat ravistella asiakkaasi vanhoja uskomuksia. Saat kalliin asiantuntijapalvelusi entistä nopeammin kaupaksi. Kerromme, miten dollarisoit palvelusi hyvissä ajoin ennen myyntikäyntiä ja yllätät asiakkaasi iloisesti.

Ediste on huipputekniikan ja asiantuntijapalveluiden tuotteistamiseen erikoistunut yritys. Kiteytämme ammattilaistesi osaamisen niin, että sitä on helppo myydä. Tarjoamme asiakkaallesi hyötyjä, emme ominaisuuksia.

Edisteellä on yli 10 vuoden ja yli 300 toimitetun palvelun kokemus. Tuotteistamme yrityksille, jotka haluavat kasvattaa katteitaan ja palveluiden osuutta liikevaihdostaan.

Asiakkaitamme ovat mm. Algol, Aktia, Area, Asokodit, Atea, Bilot Consulting, Blue Lake Communications, Descom, eCraft, Efecte, Elisa, EmCe, Finnair, Forenom, Fortum, Granlund, Huoneistokeskus, Itella, Jetflite, Kaukomarkkinat, Lindorff, Logica, Neste Jacobs, Nooa Pankki, OP-palvelut, Opteam, Outotec, Paroc, Pretax, Pöyry, Rakennustieto, Sandvik, Senaatti-kiinteistöt, Steveco, Stora Enso, Solteq, Sweco, Tammermatic, Tapiola, Tieto, Vacon, Vaisala, Vianova ja Visual Components.

EDISTE®

Ediste Oy

Keilaranta 16

02150 Espoo

puhelin 020 734 5210

www.ediste.fi