

Jari Parantainen

# Palvelun tuotteistaminen

Näin paketoit insinöörisi osaamisen  
sisäänheittotuotteeksi



**PÖLLI TÄSTÄ**

Jari Parantainen

# **Palvelun tuotteistaminen**

Näin paketoit insinöörisi osaamisen  
sisäänheittotuotteeksi

# Sisällysluettelo

## **Osa 1: Insinööri on vaikea johdettava ..... 1**

Tämä opas on tarkoitettu insinöörien esimiehelle .....	2
Miten Jorma Sipilä määritteli tuotteistamisen? .....	11
Hittituotteen tunnusmerkit.....	14
Miksi sisäänheittotuote? .....	25
Millainen on hyvä sisäänheittotuote? .....	27
Tarvitset sisäänheitollesi formaatin .....	30

## **Osa 2: Tuotteistajan työvaiheet .....40**

Tuotteistajan tiekartta.....	41
Tuotteistamme kartoituspalvelun.....	43
Konkreettiset tuotteistustavoitteet .....	46
Myyntiesityksen reunaehdoja.....	51
Millainen on myyntiesityksen rakenne?.....	54
Esimerkki myyntiesityksestä .....	58

## **Osa 3: Tuotteistuksen osat .....66**

Tarttuva nimi lisää myyntiä .....	67
Viritä kuulijat kanavalle .....	72
Törkeä lupaus kiteyttää hyötysi.....	75
Tömäkkä takuu poistaa riskin .....	87
Selkeä sisältö estää väärinkäsityksiä .....	91
Helppo hinta kertoo maksimiriskin.....	96
Toimintakehoitus varmistaa jatkon .....	99

## **Osa 4: Koonti.....102**

Etene näin .....	103
Hittituotteen tunnusmerkit vs. DH Shokki .....	107
Viisi tapaa sössiä tuotteistus .....	111
Tuotteistajan pikatestit.....	114
Myyntimenestystä!.....	117

# Osa 1: Insinööri on vaikea johdettava

## Tämä opas on tarkoitettu insinöörin esimiehelle

Olet heittäytynyt rohkeasti vaikeaan tehtävään. Johtaminen on ehkä maailman vaativin ammatti. Lisäksi insinööri on vielä tavallista hankalampi alainen. Se johtuu siitä, että hän on älykäs ja kriittinen.

Löysä lässytys ei uppoa insinööriin alkuunkaan. Hän tunnistaa armotta hampurilaismallit ja muut esimieskurssien kuluneet temput. Hänen on vaikea ottaa vastaan myönteistäkään palautetta.

Lisäksi joudut taistelemaan neljää sitkeää, erityisesti juuri insinöörejä vaivavaa vihollista vastaan.

1. Ensimmäinen niistä on nimeltään **tiedon taakka**.
2. Heti sen perään iskee rampauttava **Kennedy-kooma**.
3. Kolmas insinöörejä näivettävä vaiva on **sitkeä aloiteanemia**.
4. Neljäs ongelma on **informaatiokohina**. Se vaivaa erityisesti asiakkaasi päättäjää.

Tässä oppaassa kerron aluksi, miten nämä kiusalliset viholliset heikentävät organisaatiotasi ja nakertavat tulostasi. Tietenkin ehdotan niihin myös vastalääkettä niin, että menestyisit työssäsi entistäkin paremmin.

### 1. Tiedon taakka on pätevyden käänköpuoli

Kun palkkaat pätevän insinöörin, yleensä saat ikävän riesan kaupan päälle.

***Mitä kauemmin insinööri opiskelee ja erikoistuu, sitä vaikeampi hänen on lopulta hahmottaa, että moni hänelle itselleen päivänselvä asia on ulkopuolisille täysin hämärä.***

Olet varmasti joskus törmännyt professoriin tai asiantuntijaan, joka omasta mielestään juttelee helpoista perusasioista. Kuulijat ovat kuitenkin pudonneet kärryiltä jo aikoja sitten.

Tiedon taakka huolehtii salakavalasti, ettei puhuja itse huomaa mitään ongelmaa – varsinkaan kun kukaan ei kehtaa tunnustaa, ettei tajunnut puoliakaan.

Tiedon taakka käy meille suomalaisille kalliiksi.

Maamme elää insinööriyöstä, vaikka tätä faktaa monien muiden ammattiryhmien on vaikea myöntää. Insinöörien suomalaisille tuottama hyvinvointi taas riippuu suoraan siitä, miten heidän ammattitaitonsa käy kaupaksi.

Nyt tiedon taakka alkaa kampittaa:

1. Ensinnäkin insinöörin on vaikea uskoa, ettei tyypillinen ostaja ole kävelevä loogisrationaalinen laskukone. Me kaikki olemme taipuvaisia kuvittelemaan, että muut ovat (logiikaltaan) itsemme kaltaisia.
2. Lisäksi hän unohtaa kertoa ison osan myös järkiperusteistaan, koska ne ovat hänelle itselleen itsestäänselvyyksiä.
3. Kaiken kukkuraksi insinööri saattaa ohittaa sujuvasti sen, ettei vastapuoli ole saman koulun kasvatteja, vaan kenties ekonomi, juristi – tai jopa humanisti.

Ostaja odottaa kuulevansa vakuuttavia hyötyargumentteja ja rahapuhetta. Sen sijaan insinööri harhautuu esitelmöimään (sinänsä vaikuttavista) teknisistä yksityiskohdista.

Hänen puheensa vilisee kolmikirjaimisia lyhenteitä, joiden seuraksi hän tykittää seinälle tuhansoluisen Excel-taulukollisen mittausdataa.

***Kaikki tiedon taakasta kumpuavat ongelmat kampeavat samaan tulokseen: tilaus jää haaveeksi.***

Kuten molemmat hyvin tiedämme, insinööri ei toimi näin ilkeyttään tai tyhmyyttään. Päinvastoin, hän karauttaa kiville tiedostamattaan, tietomääränsä harhauttamana.

Toki voit palkata varsinaisia myyjiä erikseen. Bonuspalkkojen lisäksi se tuottaa uusia pulmia.

Vaikka ostaja ei olisi tekninen asiantuntija, hän silti tunnistaa maallikon nopeasti. Sitä paitsi särkyneen puhelimen efekti vain pahenee, kun firmasi sisälle syntyy myyjistä uusi väliporras. Teknisten gurujesi viestit tuskin välittyvät yhtään entistä selkeämpinä asiakkaille saakka.

## 2. Kennedy-kooma häätää asiakkaita

Toinen alaisesi vakiovaiva on nimeltään Kennedy-kooma, jota kansan keskuudessa myös senaattorin paskahalvaukseksi kutsutaan.

Sen uhriksi päätyneet insinööri vaikuttaa asiakkaidensa mielestä panikoivalta peuralta auton ajovaloissa. Näky on niin hirveä, että se häätää tuhansia ostajaehdokkaista joka vuosi.

Tilanne on yleinen ja helposti tunnistettavissa.

Insinööri marssii asiakkaan juttusille varmana siitä, että hän pystyy ratkaisemaan eteen tulevat ongelmat. Hänen itsevarmuutensa ei sinänsä ole katteetonta. Vuosien tuoma kokemus takaa, että tuskinpa palaverissa voi tulla vastaan mitään niin yllättävää, ettei hän siitä selviäisi.

Näin kuvitteli myös senaattori **Ted Kennedy** (1932–2009), kun hän lupautui alkusyksystä 1979 tv-haastatteluun. Hän oli juuri ilmoittautunut demokraattisen puolueen presidenttiehdokkaaksi.

Sitten tv-yhtiö CBS:n toimittaja **Roger Mudd** sattui esittämään hänelle aivan viattoman, mutta kohtalokkaan kysymyksen.

Vastauksesta tuli historiaa.

Kennedy ei koskaan yltänyt presidentiksi, sillä matka tyssäsi jo oman puolueen esivaaleihin yhdeksän kuukautta myöhemmin. Moni pitää Kennedyn tappion syynä juuri tuota kohtalokasta haastattelua. Se meni niin pahasti penkin alle.

Roger Mudd on sanonut jälkikäteen, ettei hän haluaisi tulla muistetuksi miehenä, joka tyrmäsi Kennedyn. Olihan pitkäaikainen senaattori johtanut siihen saakka selvästi puolueen sisäistä kisaa **Jimmy Carteria** vastaan.

Lopulta Carter kuitenkin nousi demokraattien ehdokkaaksi. Republikaanien **Ronald Reagan** puolestaan pesi Carterin varsinaisissa presidentinvaaleissa 1980.

Jokainen palvelujaan räätälöivä insinööri osaa eläytyä presidenttiehdokkaan tilanteeseen turhankin hyvin.

Mitä toimittaja siis kysyi? Entä mitä Kennedy vastasi?

Mudd vain esitti yksinkertaisen kysymyksen:

”Miksi haluatte presidentiksi?”

Kennedyn vastaus on karmeaa katsottavaa. Jokainen näkee heti, ettei konkari keksinyt ensimmäistäkään syytä. Hän ei osannut ehdottaa kansalaisille mitään järkevää.

Olen liian usein joutunut katsomaan, miten insinööri jää kiinni housut kintuissa täsmälleen samalla tavalla. Se on k - i - u - s - a - l - l - i - s - t - a.

***Asiakas kysyy, mitä hän voisi ostaa. Vaikka triviaali kysymys on täysin ennakoitavissa, silti se yllättää insinöörin kerta toisensa jälkeen.***

Kokenut yrityspäätätjä näkee heti asiantuntijan toljottavasta katseesta, että seuraavaksi on luvassa senaattorisarjan ajanpeluuta & vaivaannuttavia väistöliikkeitä.

Taustalla on ns. *rääätälän kirous*. Koska jokainen projekti on ainutlaatuinen, insinöörillä ei tietenkään voi olla kovin täsmällistä suunnitelmaa.

Ikävä kyllä kärsimätön hyvinvointiyhteiskunnan kasvatti kuitenkin odottaa, että asiantuntija ottaa jämerästi ohjat ja taluttaa hänet joukkoineen valoisaan tulevaisuuteen. Pomo haluaisi siis tulla johdetuksi.

Empivä insinööri on hänen mielestään pelottavin mahdollinen näky.

Ei ihme, että hän pakittaa tilanteesta, jos se vain on hänelle kasvoja menettämättä mahdollista. Ei hän tietenkään sano sitä ääneen, vaan kiittelee ”kiinnostavasta” palaverista.

Tilausta häneltä on turha odottaa.

Totta kai insinööri usein yrittää paikata tilannetta jälkikäteen mahdollisimman paksulla PowerPoint-pumaskalla ja satasivuisella tarjouksella. Tylyyyteen tainnuttaminen ei kuitenkaan ole koskaan osoittautunut kaksiseksi myynnin strategiaksi.

Ehkä faktavyörytys saattaisi vielä toimia, jos asiakas olisi robotti. Mutta alun perin epävarmalta vaikuttanut asiantuntijasi on jo pilannut mahdollisuutensa. Ensivaikutelmaa vaikea enää jälkikäteen muuttaa.

### 3. Aloiteanemia on piilevä näivetystauti

Kolmas vihollisesi on insinööriorganisaation yleinen vaiva nimeltään aloiteanemia. Se on erityisen vaarallinen siksi, ettei se paljon ilmoittele itsestään. Silti se nakertaa yksikkösi tulosta vuosikausia huomaamatta.

Anemian taustalla on yleensä sekä sisäisiä että ulkoisia syitä.

Tärkein sisäinen syy näkyy heti, kun insinööri saa aamulla valita kahdesta vaihtoehdosta. Joko hänen täytyy ratkaista kiinnostava tekninen ongelma. Tai sitten hänen täytyy laatia asiakkaalle ehdotus, jota usein myös tarjoukseksi kutsutaan.

Kuten molemmat taas hyvin tiedämme, alaisesi valitsee ensimmäisen vaihtoehdon paljon useammin kuin kuka tahansa tavis.

Hänen viehtymyksensä teknisiin ongelmiin tai uuden tekniikan opiskeluun on tietenkin se syy, jonka vuoksi hän on ryhtynyt insinööriksi alun perinkin. Asiantuntijaasi on aika vaikea moittia siitä, että hän on fanaattisen kiinnostunut siitä, mistä hänen pitääkin olla kiinnostunut.

Aloiteanemia-termi tuleeekin siitä, että insinööri vaikuttaa asiakkaan näkökulmasta aloitekyvyttömältä tossulta turhan usein. Liian suuri osuus alaisesi terävistä hoksottimista ja luovuudesta valuu hukkaan, koska ideat ja innovaatiot eivät päädy riittävän ripeästi asiakasehdokkaiden tietoon.

***Oireyhtymä näyttää ostajan näkökulmasta juuri siltä, että ilmeisesti insinöörin mielestä hyvä tuote kyllä myy itse itsensä.***

Tiedän, että yksikään alaisesi ei tietoisesti ajattele noin. Mutta ikivanha herja ei liene aivan tuulesta temmattu.

Aloiteanemian sisäinen syy kumpuaa siis siitä, että insinööri käyttäytyy helposti kuin hajamielinen professori. Pian hän ei muista edes syödä, nukkua tai peseytyä, kun hänen aivonsa juuttuvat prosessoimaan jotain Erittäin Kiinnostavaa Teknistä Ongelmaa (EKTO).

Entä mikä ulkoinen syy altistaa osastosi aloiteanemialle?

Usein tahmeus on peräisin firmani (konsernisi) sisäisestä viestintä- tai markkinointiyksiköstä. Toisinaan syyllinen löytyy ulkopuolisesta mainostoimistosta.

Viimeksi vain muutamia viikkoja sitten törmäsin asiakkaani luona tilanteeseen, jossa insinöörit olivat kyllä hyvinkin aloitteellisia. Mutta talosta ei silti lähtenyt ensimmäistäkään aloitetta (eli markkinointiviestiä) ulos, koska organisaation oman markkinointiyksikön italialainen lakko esti sen.

Olen tehnyt tuotteistajan töitä pian parikymmentä vuotta. Tilanne ei ole muuttunut tänä aikana paremmaksi. Asiakkaani polkaisevat pelottavan usein tuotteistusprojektinsa käyntiin markkinointiosaston selän takana, koska ”muuten emme saa ikinä mitään valmiiksi”.

Ulkoinen mainostoimisto saattaa kyllä olla firmani sisäistä osastoa ripeämpi, koska se haluaa päästä laskuttamaan töistään. Mutta sekä omia että ulkoisia markkinointijoukkoja vaivaa vielä yksi kallis ongelma. Se liittyy itse markkinointiviestien laatuun.

### ***Markkinointisi ei edes yritä myydä mitään.***

Puute on tyypillinen etenkin ns. brändimarkkinoijalle. Hän saattaa olla salaa (tai jopa julkisesti) sitä mieltä, että tilauksen pyytäminen olisi kiusallista tyrkyttämistä.

Kaiken tämän seurauksena on aloiteanemia. Yksikkösi tai osastosi ei yksinkertaisesti tykitä aloitteita läheskään niin paljon kuin se pystyisi. Aloitteilla tarkoitan tarjouksia, ehdotuksia, ideoita ja mitä tahansa viestintää, joka voisi johtaa tilaukseen.

Toki asiakkaat saattavat ostaa aloiteanemiasta huolimatta. Mutta oleellinen kysymys lienee se, että *voisivatko he ostaa enemmän*, jos joku sitä heille ehdottaisi.

***Kumpi päätyy varmemmin parisuhteeseen? Onko se insinööri, joka a) ei kehtaa kysyä kivan näköistä puolittuttua kanssaan treffeille vai se, joka b) tiedustelee asiaa suunnilleen jokaiselta vastaantulijalta?***

Yksi konkreettinen aloiteanemian oire on sekin, että yritykseltäsi puuttuu (puoli)automaattinen aloitekone. Sillä tarkoitan digitaalisen markkinoinnin järjestelmää, joka saattaisi tehdä aloitteita jopa automaattisesti yöstä päivää firmasi markkinointiosastosta huolimatta – ei niinkään sen ansiosta.

Enkä tällä todellakaan viittaa mihinkään spämmitykitykseen tai muuhun yhtä aivottomaan.

Toki markkinointirobottia on tavallistakin vaikeampi rakentaa, jos insinöörejäsi vaivaa aiemmin mainitsemani räätälin kirous. Palaan tähän vielä lyhyesti myöhemmin.

#### **4. Asiakkaasi kärsii informaatiokohinasta**

Toki jokainen meistä kärsii tiedon tulvasta. Aivomme työskentelevät kiivaasti vuorokauden ympäri, jotta ne onnistuisivat suodattamaan häiritsevän kohinan.

Moni kuvittelee, että vanhus hämmentyy niin helposti siksi, että hänen aistinsa eivät enää toimi. Tilanne on tavallaan aivan päinvastainen. *Vanhemmiten aivojemme suodatuskyky heikkenee.*

Läkä ihminen saattaa vaikuttaa sekavalta yksinkertaisesti siksi, että hänen aivoihinsa vyöryy liikaa tietoa ilman, että hän mahtaa sille mitään. Hän ei enää pysty käsittelemään sitä kaikkea. Kukaan ei pystyisi.

Mutta vaikka asiakkaasi olisi miten nuori ja terävä, hänen suodattimensa ovat erityisen kovilla. *Harvard Business Review* kertoi tammi–helmikuun numerossaan 2020, mitä se tarkoittaa esimerkiksi ison yhdysvaltalaisen yrityksen toimitusjohtajan arjessa.

***Pörssiyrityksen johtaja saattaa saada esimateriaaliksi jopa miljoona sanaa luettavaa ennen kokousta.***

Ongelma koskee erityisesti juuri kirjallista aineistoa. Vertailun vuoksi: tässä kirjassa on alle kolmekymmentätuhatta sanaa.

Luultavasti asiakkaasi tilanne ei ole aivan näin paha. Mutta hänkin joutuu priorisoimaan rankasti sitä, millaista materiaalia hän ylipäättään hyväksyy käsiteltäväkseen.

Ei siis ihme, että yhä useammin johtaja edellyttää määrän sijaan laatua. Se tarkoittaa käytännössä ankaraa tiivistämistä ja karsimista. Esimerkiksi Englannin pankin tai Amazonin kokousten esimateriaalit saavat olla enintään kuusi sivua pitkiä.

Luultavasti tunnistat ongelman. Insinööriä sortuvat helposti kuvittelemaan, että mahdollisimman perinpohjainen dokumentaatio varmistaa kaupat. Aineistoa he kyllä osaavat tuottaa. Perfektionisti ei keksi niin pientä yksityiskohtaa, että hän haluaisi jättää sen kirjaamatta.

Asiakkaasi päättäjän kannalta tilanne on sietämätön.

Jopa varsin yksinkertaisen palvelun tarjous- ja sopimustekstit saattavat tarkoittaa kymmeniä tai satoja sivuja pienellä kirjoitettua, jäsentymätöntä präänttiä. Johtaja joutuu kamppailemaan ankarasti, että hän pysyisi seuloimaan asiantuntijoittesi vyörytyksestä oleelliset tiedot.

## **Et pysty muuttamaan alaistesi perusluonnetta**

Olen itsekin toiminut insinöörien esimiehenä monta vuotta. Urani alussa saatoin vielä kuvitella, että pystyisin ”kouluttamaan” työntekijöistäni jotenkin myyntihenkisempiä.

Noloa myöntää, mutta olen vasta vuosia myöhemmin ymmärtänyt, miten älytön ja itsekeskeinen näkökulmani oli.

***Ihmisen temperamenttia tai vastaavia perusominaisuuksia ei niin vain muuteta. Tuskinpa olet niin koskaan olettanutkaan.***

Voinemme lähteä siitä, että insinööri tuskin pääsee eroon vaikkapa tiedon taakastaan sen enempää kuin seepra raidoistaan. Aivopesu tai jokin eheytyisleiri tuskin on realistinen ratkaisu.

Mikä siis neuvoksi?

Lääke on tavallaan liian ilmeinen. Maailma on täynnä tuotekehittäjiä ja asiantuntijoita, joiden osaaminen muuttuu liiketoiminnaksi ja rahaksi hurmaavan tehokkaasti. Se perustuu aina samaan konseptiin.

Ratkaisu on nimeltään *tuote*.

## Tuote on tapa monistaa osaamista

Hyvän tuotteen perusominaisuus on se, että kun se on kerran lähtenyt pajalta tai tehtaalta, se toimii mainiosti ilman insinööriäkin – siis vaikka se perustuu nimenomaan tuotekehittäjensä rautaiseen osaamiseen.

***Tuotetta on mahdollista valmistaa, kuljettaa, varastoida, huoltaa, kierrättää, markkinoida, ostaa ja myydä itsenäisesti ilman, että insinööri välttämättä sotkeutuu asiaan enää millään tavalla.***

Käsittelen myöhemmin tässä oppaassa yli kymmentä erilaista tapaa pake-toida osaamista tuotteiksi. Osa niistä on selkeästi palvelutuotteita, joissa in-sinöörin työpanos on edelleen välttämätön osa kokonaisuutta. Mutta osaami-nen on mahdollista kiteyttää jopa hyödykkeeksi. Siitä *perinteinen tietokirja* lienee konkreettisin esimerkki.

Teollistuneen maailman menestys perustuu pitkälti työnjakoon. Silti perin-teisen insinööri-, konsultti-, räätälöinti- ja protoilubisneksen perusongelma on se, että samat ammattilaiset yrittävät pärjätä tehtävissä, joihin heidän osaamisensa tai ominaisuutensa eivät luontevasti istu.

Insinöörivetoisissa yrityksissä työnjaon idea tuntuu usein hämärtyvän. Yht-äkkiä vaikkapa lahjakkaan tuotekehittäjän pitäisi osallistua myös palve-lupaketien kehittämiseen ja hinnoitteluun, myynti- ja markkinointiyöhön, asiantuntijapalvelujen toimittamiseen, projektinhallintaan, tuotehallintaan ja asiakaspalvelutehtäviin.

Enää ehkä kirjanpidon rutiinit ja kiinteistönhuolto kuuluvat selkeästi jon-nekin muualle.

Kokemuksen syvällä rintaäänellä voin todeta, että myyntitöissä tyypilli-nen insinööri saattaa vielä pärjätä kohtuullisen hyvin. Mutta viimeistään markkinointitehtävissä osaaminen jo loppuukin tyystin. Urbaanit legendat ja pseudotieto suistavat hänet kaseikkoon.

Ongelmat kasautuvat myös siksi, että insinööri yrittää myydä ja markkinoida liian epämääräisiä asioita. Jos joku iskisi hänelle selkeän tuotteen kouraan, onnistumisen mahdollisuudet kasvaisivat huimasti.

Sitä suurin osa tästä oppaasta käsittelee: miten paketoit insinööriesi osaamisen mahdollisimman pitkälle tuotetta muistuttavaan muotoon. Se on työtä, jota myös tuotteistamiseksi kutsutaan.

Selkeä tuote estäisi tiedon taakkaa näkymästä asiakkaillesi lainkaan. Edes Kennedy-kooma ei riivaisi, koska tuote on valmiiksi mietitty ratkaisu jo sinänsä. Myös asiakastasi riivaava informaatiokohina pysyy kurissa, koska hyvin paketoitujen tuotteiden idea on napakasti kuvattavissa.

***Tuote on etukäteen suunniteltu, testattu, tasalaatuinen ja monistuva ratkaisu johonkin asiakkaan täsmäongelmaan.***

Sellaisen hyödyt ja ominaisuudet jokainen oppii kertomaan asiakkaalle uskottavasti. Kenenkään ei tarvitsisi mennä ostajan eteen empimään tai arpoimaan.

Myös aloiteanemia alkaisi väistyä heti. Esimerkiksi tarjouksen laatiminen tarkoittaisi parhaimmillaan enää asiakkaan nimen naputtelua vakiomuotoisen dokumentin (tai crm-järjestelmän) kenttiin. Ainakin osa tuskallisista ja kalliista tarjoussulkeisista siirtyisi historian havinaan.

Seuraavaksi alamme soveltaa tuotteistamisen hyväksi havaittuja keinoja niin, että liiketoimintasi muuttuisi nykyistä kannattavammaksi. Myös esimiestyöstäsi tulee helpompaa, kun insinööriesi saavat keskittyä siihen, mitä he parhaiten osaavat ja rakastavat: teknisten ongelmien ratkaisemiseen.

Liiketoimintasi tulos paranee, ja sillä taas on varmasti myönteinen vaikutus myös urakehitykseesi.

Lopulta palvelustasi tai tuotteestasi – tai niiden yhdistelmästä – pitäisi tulla helpommin ostettava kuin se on tähän saakka ollut. Kun pakettiasi on helppo ostaa, sitä on sitten yleensä helpompi myydäkin.

## **Miten Jorma Sipilä määritteli tuotteistamisen?**

Tuotteistus-sanankeksi joskus 1990-luvun alussa fiksu konsultti nimeltään **Jorma Sipilä**. Näin ainakin väitti eräs hänen entinen kollegansa tässä vuosia sitten. Eikä siinä mitään, väite on kyllä helppo uskoa.

Sipilä nimittäin kirjoitti ensimmäisen suomalaisen asiantuntijapalvelujen tuotteistamista käsittelevän kirjan, joka ilmestyi WSOY:n kustantamana vuonna 1993.

Sipilän opuksen nimi on lyhyesti ja ytimekkäästi juuri *Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen*. Se oli urauurtava pläjäys aikanaan. Olen sitä itsekin menneinä vuosina tavannut silmät killissä monta monituista kertaa. Eikä teoksen nerokas perusidea ole mihinkään vanhentunut vieläkään.

Sipilä pohti kirjassaan sitä, miten perinteisestä konsulttituraamisesta päästäisiin jotenkin tasalaatuisen palvelutuotantoon. Eihän se nimittäin voi olla kenenkään etu, että palvelun laatu heittelee kerrasta toiseen aivan laidasta laitaan.

Ei sen pitäisi olla siitäkään kiinni, kuka palvelua milloinkin sattuu toimittamaan. Laadun pitäisi olla siis myös henkilöriippumatonta.

Tästä nyt jo kuulee heti, että Sipilän näkökulma ehkä painottui palvelun toimitusvaiheeseen. Ja se näkyy myös seuraavasta taulukosta, jonka olen nikkaroinut Sipilän kirjan perusteella.

PALVELU	LAITE TAI MUU HYÖDYKE
Aineeton	Nähtävissä & käsiin kosketeltavissa
Ei voi kokeilla etukäteen	Asiakas voi kokeilla ennen kauppaa
Ei varastoitavissa	Varastoitavissa
Kullekin asiakkaalle yksilöllinen	Kaikille asiakkaille samanlainen
Ostaja saa käyttöoikeuden	Ostaja saa omistusoikeuden
Ostaja ei voi myydä edelleen	Jälleenmyytävissä
Tuotanto & kulutus samanaikaista	Tuotanto ja kulutus peräkkäistä

### **Talukko 1: Miten palvelun ominaisuudet poikkeavat laitteesta tai muusta hyödykkeestä?**

Vasemmassa sarakkeessa näkyy tyypillisen tuotteistamattoman palvelun ominaisuuksia. Tosin siitä voisi ehkä saman tien todeta, että ne ovat tuotteistamattoman palvelun heikkouksia.

Oikeanpuoleisessa sarakkeessa puolestaan näkyvät jonkin perinteisen tuotteen tai hyödykkeen monet hyvät ominaisuudet. Puhumme vaikkapa jostain laitteesta tai tavarasta ylipäätään.

Kuten aiemmin jo totesin, yksi tuotteistetun osaamisen konkreettinen ilmentymä on tietokirja. Se sopii täsmälleen taulukon tuote-otsikon alle.

Painettua kirjaa voi hypistellä, sitä voi silmäillä ennen ostamista, se tietenkkin ensin kirjoitetaan ja painetaan ja vasta sitten luetaan. Se on varastoitavissa, se on kaikille asiakkaille tasalaatuinen ja ostaja saa sen paperikasansa ikiomaksi. Kaiken kukkuraksi sitä voi jälleenmyydä kirjakaupassa.

Tämä ehkä kuulostaa itsestään selvältä. Mutta nämähän ovat kaikki kirjan (tai jonkin muun tuotteen) hyviä ominaisuuksia siksi, että nyt sitä tuotetta voi *monistaa* tehokkaasti.

Sen sijaan se ei ole selvää, että moinen monistaminen onnistuu kaikissa bisneksissä tuosta vain. Sitä paitsi konkreettisen tuotteen idea on luultavasti kehittynyt aika hitaasti satojen tai ehkä jopa tuhansien vuosien aikana.

Mutta jos jotain tuotetta päästään monistamaan, se on usein mahdollista tehdä hyvin edullisesti. Ja mikä on erityisen mukavaa, se onnistuu silti ilman, että eri tuoteyksilöiden laatu vaihtelee välttämättä juuri lainkaan.

Tuotantolinjalta tupsahtelee tuotteita, jotka ovat toistensa hyvin tarkkoja klooneja.

Siitä taas seuraa, että jos asiakas kokeilee yhtä tuotetta, hän voi olettaa saavansa prikulleen (tai vähintään) yhtä hyvän version kaupasta myös seuraavalla kerralla.

Sipilän idea olikin miettiä, miten fyysisen tuotteen hyviä ominaisuuksia voisi siirtää jotenkin palvelubisnekseen. Siellähän taas on vastassa monenlaisia hankaluuksia ja hidasteita.

Kun palvelu on aineetonta, siitä tulee heti ongelma, koska ihmisillä on evoluution kehittämä sisäsyntyinen tarve hypistellä, haistella ja maistella kaikkea vastaantulevaa.

Sekin on ihan selvää, että palvelua on aika hankala kokeilla etukäteen. Eikä sitä ainakaan varaston hyllyyn saa oikein millään.

Lisäksi toimituksen sisältö vaihtelee väkisinkin kerrasta toiseen. Se johtuu jo siitäkin, että asiakas aina osallistuu palvelun toimitukseen väistämättä.

Kun kaikilla asiakkailla on omat vinkeensä, tietenkin se johtaa siihen, että täysin identtiset toimitukset ovat erittäin harvinaisia.

Palvelulla on vielä sekin heikkous, ettei ostaja voi omistaa sitä. Hän voi vain päästä siitä osalliseksi, eli saa sikäli palvelun käyttöoikeuden. Palvelun myyminen edelleen vasta vaikeaa onkin.

Tämä nyt taustoista. Näytän tuota Sipilän oppien perusteella laatimaani taulukkoa kahdestakin syystä.

1. Ensinnäkin on tietysti hyvä tietää, mistä tuotteistaminen on tähän maailmaan putkahtanut. Siitä ajattelutyöstä olemme paljon velkaa Jorma Sipilälle.
2. Olen vuosien mittaan huomannut, että usein asiantuntijoilla ei ehkä sittenkään ole niin iso ongelma toimittaa palvelujaan – siis vaikka toki sielläkin riittää viilaamista. Vakavampi ongelma on se, ettei palvelu käy kaupaksi alun perinkään. Silloin on samantekevää, miten hieno tai huono jokin palvelun toimitusvaihe on.

Kun ei tule tilauksia, ei tietenkään ole mitään syytä hinkata toimituksiakaan. Tämä on se syy, miksi olen vuosi vuodelta keskittynyt aina vain enemmän tuotteistamaan juuri palvelutoimitusta edeltävää vaihetta, eli myynti- ja markkinointivaihetta. Siihen tämä pikaopaskin keskittyy.

Toki joudumme ottamaan kantaa myös toimitusvaiheeseen jo heti aluksi. Palvelua on hankala saada kaupaksi, jos myyjä ei suostu kertomaan siitä mitään etukäteen. Tai kenties hän ei osaa sitä. Silloin Kennedy-kooma vaanii jo nurkan takana.

Meidän on siis tiedettävä jotain myös toimitusvaiheesta. Mutta noin muuten paneudumme nimenomaan tuotteistamisen ensimmäiseen osuuteen, jota kutsun lupausvaiheeksi. Kerron siitä – ja muistakin – tuotteistamisen askeleista nyt heti seuraavaksi.

## **Hittituotteen tunnusmerkit**

Heti aluksi kannattaa määritellä hyvän tuotteistuksen tunnusmerkit. Muuten on aika vaikea tietää, mihin tuotteistajan pitäisi työssään tähdätä.

Olen laatinut tarkistuslistan, johon olen niputtanut tiettyjä tuotteistusprojekteissa toistuvia ominaisuuksia. Ne ovat yhteisiä nimenomaan sellaisille paketeille, joista on tullut hittituotteita. Hittituotteella tarkoitan tuotteistuksia, joilla on tehty myös paljon rahaa – ja sitäkin mielellään vuosikausia.

Rivien välistä voit lukea jo vihjeen siitä, ettei kaikista tuotteistuksista suinkaan tule hittituotteita. Mutta sehän ei tarkoita, etteikö usein kannattaisi yrittää. Tuotteistaja saa kuitenkin olla erittäin tyytyväinen jos yksi projekti kymmenestä tuottaa selkeän hitin.

Vastaavasti kannattaa varautua siihen, että ainakin pari niistä kymmenestä lurahtaa totaalisesti penkin alle.

Loput seitsemän tai kahdeksan tuotteistusta kymmenestä osuu sitten johonkin siihen välille, eli ne päätyvät ehkä ihan OK-sarjaan.

Katsotaan seuraavaksi, mitä hittituotteen ennusmerkit voisivat olla.

#	TUNNUSMERKKI	OK
1	Tarkoitettu naurettavan pienelle vähemmistölle	
2	Ratkaisee asiakkaasi polttavan ongelman	
3	Törkeä – tai edes jämerä – lupaus	
4	Tömäkkä takuu	
5	Selkeä sisältö	
6	Helppo hinta	
7	Tarttuva nimi	
8	Vertailukelvoton kokonaisuus	
9	Laiskan ostajan unelma	

**Taulukko 2: Tarkistuslista mainitsevat piirteet ovat ominaisia palvelun tuotteistukselle, josta on tullut hittituote. Hitillä tarkoitan pakettia, joka on tuottanut rahaa merkittävästi ja pitkäaikaisesti.**

## 1. Tuotteista jopa naurettavan pienelle vähemmistölle

Ensimmäinen kohta toteaa, että tuotteistus pitäisi kohdistaa jopa naurettavan pienelle vähemmistölle. Itse asiassa suosittelen, että valitset kohdeyhmäksi ensin yhden ainoan asiakkaan. Siis *yhden ihmisen*, sillä firma ei koskaan ole mikään asiakas, vaikka kuinka ajattelet olevasi b2b-bisneksessä.

Päätä siis, kenet haluaisit ensimmäiseksi asiakkaaksesi. Kirjoita itsellesi ylös hänen nimensä, tittelinsä ja firmansa, jos hän on yrityspäätäjä. Eikä sekään olisi pahitteeksi, jos kaivaisit netistä hänen valokuvansa ja teippaisit sen seinääsi. Se auttaisi pitämään koko ajan mielessä, kenelle olet tuotteistustasi hieromassa.

Tiedän lukemattomista projekteista, että puolen ihmiskunnan kokoiseen kohderyhmään liittyy iso riski. Etenkin klassisten “jos me myytäisiin tämä edes prosentille kiinalaisista” -höpinöiden tuottamat projektit menevät persiilleen aivan satavarmasti.

Tuloksena syntyy vetelä ja mitätön tuotteistus, koska jätät liian monet asiat pelkiksi arvauksiksi tai sinne päin -heitoiksi.

Toisaalta joskus käy niin, että tuotteistaja yrittää rusikoida jotain järjestäjä esimerkiksi jonkin tietyn jakelutien eri osapuolille. Siitäkään ei tule ikinä yhtään mitään. Nimittäin kun suunnittelet jotain hyödyllistä vaikkapa tukkurille, silloin joudut yllättävän usein pelaamaan jonkinlaista nollasummapeleä. Sama viesti kyseisen tukkurin jälleenmyyjälle saattaa näyttää suorastaan uhkailulta.

Kuluttajahommiin pätee sama.

***Jos haluat tuotteistaa jotain, mikä vetoaa kestävästä kehityksestä innostuneeseen 15-kesäiseen viherpipertäjäteinityttöön, voin kyllä luvata, ettei sama viesti taatusti pure kyseisen teinin nelikymppiseen lihansyöjä-hetero-punaniska-isään.***

Silti niitäkin asiakkaita olen tässä urani varrella nähnyt, jotka ovat väen väkisin yrittäneet rusikoida molempien näkökulmia samaan viestiin. Usko siis nyt heti, ettei moisesta haahuilusta tule hevon humpppaa. Mieti siis tuotteistukseksi edes aluksi kunkin yksittäisen asiakkaan näkökulmasta.

Tällaista täsmätuotteistamisen ideaa ei kannata pelätä turhaan. Juu, totta mooses sekin tekee homman vaikeaksi tavallaan. Mutta se on väistämätön hinta sille, että saat aikaan terävän viestin, joka läpäisee asiakastasi ympäröivän kohinan ja häntä pommittavan (kilpailijoittesi) älämölön.

Toisaalta yhdelle ihmiselle tuotteistettua pakettia on loppujen lopuksi kohtalaisen helppo laajentaa myöhemmin isommalle asiakasryhmälle. Päinvastainen reitti on tosi vaikea. Aloita siis pienestä, vaikka se tuntuisi ensin miten tuskalliselta.

## **2. Ratkaise asiakkaasi polttava ongelma**

Tarkistuslistan toinen kohta sanoo, että hittituote ratkaisee asiakkaasi polttavan ongelman. Miksi tämä kohta on tärkeä?

No siksi, että suurin osa suomalaisista insinööreistä yrittää aina tuotteistaa jotain pikkusievää "olis ihan kiva jos" -tyyppistä palvelua. Eikä siinä sinänsä mitään, kyllä sellaisiakin saattaa mahtua maailmaan aina silloin tällöin.

Mutta silloin kauppaamme vitamiineja sen sijaan, että me myisimme särkylääkettä akuuttiin tuskaan.

Juu, totta kai vitamiinit on elintärkeitä. Mutta kun sillä ei ole mitään väliä, saanko jotain c-vitamiinia enemmän tai vähemmän juuri tänään. Eikä siläkään ole merkitystä, saanko pilleriäni edes huomenna. Ihan hyvin menee silti.

Mutta jos poskihampaani on turkasen kipeä ja pää turvoksissa kuin rantapallo, silloin kenenkään ei tarvitse kahta kertaa kysyä, haluaisinko kourallisen Buranaa.

Kannattaisi siis keskittyä asiakkaiden sellaisiin ongelmiin, jotka on todellisia ongelmia. Vasta jos sellaisia ei kerta kaikkiaan löydy, sitten voi olla järkevää tuotteistaa jotain ihan kivaa.

Toki olen nähnyt sata kertaa, miksi tuotteistajat välttelevät särkylääketäpauksia. Sen takia tietenkin, että polttavia ongelmia tuskailevat toimitusjohtajat ovat tietenkin kriittisempiä ja vaikeampia kuin joitain ihan kivoja työhyvinvointipalveluja shoppailevat kehityspäälliköt.

## **3. Anna törkeä lupaus – tai edes jämerä**

Aina joskus joku kysyy, että onko tarkistuslistamme kolmoskohdassa painovirhe. Pitäisikö siinä lukea, että "tärkeä lupaus".

Mutta ei se ole virhe, kyllä tarkoitus on puhua törkeästä lupauksesta.

Olen joskus vuoden 2005 paikkeilla pöllinyt tuon käsitteen **Petteri Hakalalta**, joka oli siihen aikaan *MicroMedian* toimitusjohtaja.

Sehän unohtuu ihmisiltä usein, että ainakin kaiken b2b-bisneksen alkupe-  
räinen tarkoitus on ratkaista asiakkaiden ongelmia. Kuluttajapuolella saat-  
taa ehkä olla joskus toinen tilanne.

Ostaako esimerkiksi nainen kosmetiikkaa siksi, että hänellä on varsinaista  
ongelmaa? No, joku on siihenkin murjaissut, että kosmetiikka yrittää rat-  
kaista sellaista ongelmaa, jota myös maan vetovoimaksi kutsutaan. Kuten  
tiedämme, ongelma ei kyllä voiteiden voimalla poistu.

Toisaalta myös monet yrityspäätäjät ostavat toivoa siinä kuin kuluttajatkin,  
oli pomon virallinen tai julkinen motiivi mikä tahansa.

Suuri osa kilpailijoistasi ei kuitenkaan uskalla luvata yhtään mitään. Siihen  
on selvä syy. Jos joku myyjä menee lupaamaan jotain, sittenhän se poloinen  
saattaa joutua siitä lupauksestaan vastuuseen. Tietenkin on paljon muka-  
vampaa olla lupaamatta paljon mitään, ettei sitten päädy johonkin tikun  
nokkaan myöhemmin.

Suosittelen kuitenkin, että edes yrittäisit keksiä oman törkeän lupauksesi.  
Sen ei tarvitse olla mitään mutkikasta, katsotaan esimerkkejä sitten myö-  
hemmin.

Mutta jos nyt ei millään irtoa törkeää lupausta, paukauta tiskiini edes jämerä  
lupaus. Tai jos sekin pelottaa, niin anna edes jokin lupaus. Kuten totesin,  
kilpailijat eivät läheskään aina pysty edes siihen. Mutta asiakkaasi kyllä  
huomaavat hyvän lupauksen heti. Sellainen tekee ostamisesta helpompaa.

#### **4. Myönnä tömäkkä takuu**

Hyvässä tuotteistuksessa on usein törkeän tai jämerän lupauksen vastapai-  
nona myös tömäkkä takuu. Vaikka törkeä lupaus on erittäin tehokas myyn-  
ninedistäjä sinänsä, totta kai siihen liittyy toisaalta vaara, että asiakas alkaa  
epäillä sitä.

Vanha nyrkkisääntö kuitenkin sanoo, että jos jokin kuulostaa liian hyvältä,  
se luultavasti on juuri sitä. Lämmintä ilmaa ja tyhjen tynnyreiden kolistelua  
maailmaan mahtuu. Mitä kokeneempi konkari on ostajana, sitä kyynisem-  
mäksi ja varovaisemmaksi hän vuosien varrella muuttuu.

Senpä vuoksi kannattaa miettiä, voisitko antaa kunnon takuun. Sen idea on siis kertoa, että mitä sitten tapahtuu, jos lupauksesi sattuisi pettämään.

Se on joka tapauksessa selvää, että joskus joudut pettämään lupauksesi. Tai jos et joudu, luultavasti välttelet riskejä niin, että tuskin on kovin kummoisia myyntitulojakaan luvassa. Kaiken liiketoiminnan lähtökohta on se, että voitto on palkkiota nimenomaan riskien ottamisesta.

Takuun tehtävä on siis poistaa asiakkaalta riskin tunnetta. Takuuta voimmekin huoletta kutsua *kaikkien riskinpoistajien äidiksi*. Parhaimmillaan se poistaa ostamisen riskin kokonaan. Silloin monet ostamisen esteet haihtuvat savuna ilmaan kuin demareiden vaalilupaukset.

## 5. Kuvaa selkeä sisältö

Tarkistuslistan viidennessä kohdassa jahtaamme selkeää sisältöä. Sinun pitäisi onnistua kertomaan asiakasedokkaallesi, mitä ihmettä olet hänelle toimittamassa. Se kuulostaa tietysti itsestään selvältä, mutta sitäkin se ei käytännössä ole.

Pahin ongelma tässä on tiedon taakka, joka riivaa siis meistä jokaista. Oman palvelun tai tuotteen sisältö on meille itsellemme niin pässinselvää, että sitä on yhtäkkiä tosi vaikea kuvailla muille. Tämä on kallis yleismaailmallinen ongelma, joka vaivaa kaikkia asiantuntijoita.

Jokainen meistä on varmasti joskus ollut kuuntelemassa sellaista asiantuntijaa, joka ei osaa enää selittää, mitä ihmettä hänen korviensa välissä pyörii. Järkeily on muuttunut hänelle itselleen liian ilmeiseksi. Valopään on aivan ylivoimaista käsittää, että miten kaikki muut ihmiset on niin pässejä, ettei ne ymmärrä mitään, vaikka niille yrittäisi miten suu vaahdossa paasata.

Entä pitäisikö tarkistuslistassa jossain kohdassa mainita myös asiakkaan hyödyt? Olisiko tämä nyt sopiva paikka siihen?

Ainakin tärkeimmän hyödyn pitäisi tulla esiin jo siinä vaiheessa, kun annat törkeän lupauksesi. Sen sijaan en suosittelen sitä, että lisäät mihinkään tv-shopista tuttua “eikä siinä vielä kaikki” -tyyppistä luetteloa niin, että asiakas saa kaupan päälle vielä sarjan keittiöveitsiäkin, kun tilaa nyt heti.

Usein loputon hyötylista vesittää koko jutun. Parempi olisi valita jokin päähyöty. Sen kaveriksi voit sitten harkita ehkä paria apuhyötyä, jos se tuntuu järkevältä.

Ihan vielä vinkkinä yksi juttu: usein kannattaisi kertoa, mitä tuotteesi *ei* sisällä. Se selventäisi asioita tehokkaammin kuin loputon lista siitä, mitä pakettiin kuuluu.

## 6. Purista helppo hinta

Kuudentena tarkistuslistassamme tulee hinta. Ja nimenomaan siis helppo hinta.

### *Paino on sanalla helppo.*

Tarkoitan sellaista hintaa, josta asiakas heti näkee, mitä hänen pitäisi maksaa. Silloin hän pystyy myös arvioimaan, mikä hänen maksimiriskinsä on.

Selkohinta on siis vastaava riskinpoistaja kuin takuukin.

Kuten arvata saattaa, mikään helppo ei tietenkään tahdo istua asiantuntijan imagoon. Senpä takia maailma on täynnä ihan järkyttävän mutkikkaita hintahimmeleitä, joista ei ota pirukaan selvää.

Aika usein näyttää siltä, etteivät myyjät ymmärrä edes omia hintojaan, saati että niistä nyt joku asiakas saisi jotain tolkkua.

Sitten vielä ihan oma juttunsa on se asiantuntijoiden heimo, joka haluaa pantata hintojaan viimeiseen saakka. Nämä suharit eivät ymmärrä, että hinta jo sinänsä myy. Ja päinvastoin, jos hintaa ei ala jostain löytyä, yhä useampi asiakas lähtee lipettiin saman tien. Eikä karkuun ampaissut ostaja sieltä erikseen ilmoittele, että moi, olisin kyllä muuten ostanut, mutta kun ei löytynyt hintoja. Raha virtaa kilpailijoiden taskuun ilman, että edes huomaat sitä.

Yleisin selitys puuttuville hinnoille on tietysti se, että kun kaikki asiakkaat on erilaisia. Sen takia emme voi muka julkaista mitään vakiohintoja.

Se on tietenkin silkkaa soopaa. Totta kai voit julkaista selkeät hinnat koska tahansa. Tuotteistajan toimenkuvaan kuuluu nimenomaan oikoa nurkkia ja yksinkertaistaa mutkikkaat asiat selkeiksi ja ymmärrettäviksi. Tämä koskee erityisesti hinnoittelua.

Jos ei muu auta, näytä edes joidenkin osaamistasi edustavien esimerkkitaustusten taksoja. Sekin on parempi kuin ei hintoja ollenkaan. Silloin asiakkaasi saa heti edes karkean käsityksen, montako nollaa hänen hintalappuunsa kertyy.

Mikään ei ole typerämpää kuin käydä kauppaa ja haaskata aikaa sellaisen asiakkaan kanssa, jolla on täysin harhainen hintakäsitys.

## 7. Anna tarttuva nimi

Hyvin tuotteistelulla paketilla on tietenkin hyvä nimi. Hyvän nimen tärkein ominaisuus on se, että *se jää ostajaehdokkaiden mieleen*.

Hyvä nimi on muuten joskus yllättävän mutkikas otus. Olen itse listannut 19 erilaista hyvän nimen kriteeriä. Jotkut niistä on tietysti tärkeämpiä kuin toiset, mutta yllättävän paljon niitä silti on kertynyt.

Olen kuitenkin tässä vuosien mittaan päätenyt siihen, että palvelun nimi on tosi harvoin niin hyvä, että se oikeasti lisää kauppaa. Senpä vuoksi saattaa olla, ettei sinunkaan kannattaisi metsästä jotain ylimaallista täysosumaa loputtomiin.

***Usein valitsemme tuotteistusprojekteissa ensimmäisen suhteellisen toimivan nimen, jota yksikään projektiryhmän jäsen ei varsinaisesti vihaa.***

Asiakas keksii tuotteellesi jonkin nimen joka tapauksessa, jos sinä et ole miettinyt asiaa loppuun saakka. Niin käy esimerkiksi silloin, kun olet antanut palvelullesi liian pitkän tai hankalan nimen. Kannattaisi siis miettiä asiaa edes sen verran, että sekä asiakas että sinä lopulta käyttäisitte samaa nimeä.

## 8. Sommittele vertailukelvoton kokonaisuus

Kahdeksas hittituotteelle tyypillinen ominaisuus on se, että se muodostaa vertailukelvottoman\* kokonaisuuden.

Olet varmasti tuskailnut joskus vakuutusten kimpussa. Tai yrittänyt vertailla teleoperaattoreiden liittymiä. Sehän on yhtä helvettiä, eikö niin? Ja se on

totta kai tarkoituskin. Fiksut asiantuntijat ja tuotteistajat pyrkivät tahallaan tekemään vertailusta vaikeaa tai suorastaan mahdotonta.

Se on sitten toinen asia, että voisiko vertailukelvottomuuteen päästä vähemmän ärsyttävästi. Mutta periaatteena se on hyödyllinen käytäntö, johon sinunkin ehkä kannattaisi tähdätä. Syy on aivan ilmeinen.

***Jos asiakkaalla on kourassa tuotteet A ja B, ja ne näyttävät riittävän samanlaisilta hänen mielestään, jäljelle jääkin vain yksi keskustelunaihe. Se on tietysti hinta.***

Kukaan ei ole niin pässi, että jos hänellä on kaksi identtiseltä vaikuttavaa tuotetta edessään, hän kuitenkin päätyisi ostamaan niistä kalliimman.

Toisin sanottuna jos tuotteesi ei erotu kilpailijoista, kirotut kilpailijasi määrävät sinunkin maksimihintasi. Et ikävä kyllä pysty laskuttamaan palvelustasi tai tuotteestasi yhtään enempää kuin naapurikaan. Se on kuristusote, jonka murskattavana tuskin haluat viettää lähivuosi.

Huomaa, että tavoitteesi on nimenomaan vertailukelvoton *kokonaisuus*. Puhumme siis laajemmasta asiasta kuin pelkästä tuotteestasi. Vaikka myisit teknisesti ottaen täsmälleen samanlaista härpäkettä kuin rakas kilpailijakin, asiakas yleensä arvioi eri toimittajia myös muilla perusteilla.

Onhan selvää, että moni arvostaa esimerkiksi paikallista toimittajaa. Se on yksi, vaikkakin usein aika onneton tapa erottua kilpailijoista. Mutta jos sinun myyjäsi ovat asiakkaiden mielestä paljon mukavampia kuin kilpailijan möllit, sillä saattaa olla jo jonkinlaista vaikutusta hintoihisi.

Toisaalta vaikkapa salamannopeista toimituksista monet kiireiset tai kärsimättömät asiakkaat ovat valmiita maksamaan jo paljonkin ekstra.

Nämä nyt ovat vain muutamia esimerkkejä. Erilaistamisen keinoja riittää maailmassa loputtomasti, kunhan vain mielikuvitusta ja kokeilunhalua riittää.

Muista vielä, että erottumiskeinollasi pitäisi olla jotain merkitystä asiakkaan kannalta. Erotut varmasti, jos marssit seuraavalle myyntikäynnille ilkosen alasti. Mutta se on sitten toinen asia, onko sillä asiakkaalle mitään merki-

tystä. Siis muuta kuin että hän joutuu soittamaan poliisin tai ambulanssi paikalle.

\* Itse asiassa vertailukelvottomuus on vaihtoehto paljon ilmeisemmälle keinolle. Asiakas haluaa aina vertailla tuotteita, jotta hän pystyisi valitsemaan ja päättämään. Mutta kun suomalaisen asiantuntijan palvelusta puuttuu selkeä kilpailuetu lähes aina, vertailun tulos olisi nolo: kaikki vaihtoehdot näyttäisivät (asiakkaan mielestä) lähes identtisiltä.

Lisäksi suomalainen usein kuvittelee, että suora vertailu kilpailijoihin on jotenkin epäeettistä – tai jopa laitonta. Niin ei tietenkään ole. Kuluttajaviranomaisetkin suorastaan toivovat, että myyjät käyttäisivät vertailevaa markkinointia nykyistä selvästi useammin. Se olisi kuluttajan (ja tietysti myös yrityspäätäjän) etu.

Jos siis suora vertailu ei käy, silloin kannattaa paketoita palvelu saman tien niin, että sitä on jopa mahdotonta vertailla samojen kriteerien perusteella kuin kilpailevia vaihtoehtoja.

## 9. Tarjoa pienimmän kitkan tie

Tarkistuslistan yhdeksäs kohta toteaa, että hittituote on laiskan ostajan unelma. Syy on jälleen ilmeinen: me kaikki olemme pohjimmiltamme järkyttävän laiskoja vetelyksiä.

***Evoluutio on hoitanut asian niin, että ihmisestä on kehittynyt erittäin tehokas energiansäästökone. Kaikissa meissä asuu iso plösö.***

Ihmiset ostavat appelsiineja marketista yhä nihkeämmin, koska niitä on niin vaivalloista kuoria. Aikoinaan suuri yleisö kohahti, kun valmiiksi leikatut leipä- ja juustosiivut alkoivat uhata yhteiskuntamoraalia. Suomalaisetkin ostavat valmiita jääpaloja kaupasta. Ainakin muualla maailmassa myydään jo valmiiksi keitetyjä ja kuorittuja kananmunia.

Muuttovalmiiden talojen kysyntä on räjähtänyt, kun hartiapankkirakentajien sukupolvet ovat siirtyneet hautuumailla koiranputkea puskemaan. Nykylasten syntymäpäivät on mukava ulkoistaa Mäkkärille tai Hoplopille.

Enää köyhät ja kitupiikit vaihtavat talvirenkaansa itse.

Kaikki merkit viittaavat siihen, että helppoudelle on ikuinen kysyntä. Tuotteistajalle se tarkoittaa sitä, ettei hän jätä asiakkaan tielle pienintäkään es-tettä, vaivaa tai riesaa. Se myyjä voittaa, joka tarjoaa ostajille pienimmän kitkan tien.

En puhu pelkästään fyysisestä maailmasta, vaan myös henkisestä. Asiakasta ei saisi pakottaa ajattelemaan liikaa, koska juuri ajatteleminen on ihmiselle ihan järkyttävän raskasta työtä.

Tuhannet myyntiprojektit on tälläkin hetkellä tukevasti jumissa jo pelkäs-tään Suomessa siksi, että asiantuntija odottelee asiakkaalta päätöstä. Ja si-tähän ei tule, koska päättäminen on niin tuskallista.

Tietysti kaltaisesi terävä johtaja äkkää heti, että monet tarkistuslistan ai-kaisemmat kohdat tähtäävät juuri siihen, ettei ostaja menisi umpisolmuun. Liian helppoa tuotteistusta tai ostoprosessia ei ole olemassakaan. Eikä tämä asia todellakaan ole mitenkään erilainen b2b-puolella. Samat ihmiset siellä ostavat kuin kuluttajakuvioissakin.

Kun esimerkiksi hinta on selkeä, asiakkaan ei tarvitse jurnuttaa ja venkoilla. Juuri siihen monet tuotteistuksen vaiheet juuri tähtäävät, että pahinkin pa-tustelija pystyisi päättämään tilauksesta kohtalaisen vaivattomasti.

## 10. Tähtää epätäydelliseen tuotteistukseen

Kymmenes ja viimeinen tarkistuslistamme kohta on yllättävän tärkeä. Ni-mittäin jyrisen aina heti tuotteistusprojektin aluksi, että nyt pä meillä on tavoitteena *epätäydellinen* tuotteistus!

Mutta minkä ihmeen takia pyrkisimme mihinkään muuhun kuin priimaan?

No sen takia, että suurin osa tuotteistusprojekteista jää kesken. Ne hyytyvät nimenomaan siksi, että lauma perfektionisteja yrittää viilata tuotteistuksesta täydellistä. Siihen homma sitten kusahtaakin.

Suomalaisten pomojen pinna on muuten yllättävän pitkä. Havaintoni on se, että insinöörit saavat tuunata täydellistä pakettiaan yleensä jopa pari vuotta ennen kuin johtajalla palaa pare.

Se on järkyttävän pitkä aika! Siinä ajassa ketterät kilpailijat pyyhkivät ohi oikealta ja vasemmalta.

Syy on tosiaan vain se, että tuotteistus ei kelpaa asiantuntijoille itselleen. Asiakkaille ei tietenkään ole mitään edes näytetty, koska menisi maine tai jotain.

Hyvän tuotteistajan täytyy opetella sopivan suurpiirteiseksi. Ei se mitään haittaa, että jossain materiaalissa on jokin kirjoitusvirhe tai logo ei nyt satu juuri nököttämään oikeassa kohdassa.

Tosin suurin osa asiantuntijoista ei pääse edes niin pitkälle, että olisi mitään kirjoitusvirheitä korjattavana. Eihän paperille ole päätynyt ensimmäistäkään järkevää tekstinpätkää vielä.

Nyt tuotteistajan tärkeimpien tavoitteiden pitäisi olla kirkkaina mielessä. Lista ei varmasti ole täydellinen, mutta siitähän juuri varoitin: epätäydellisellä mennään tälläkin kertaa. Muuten pätkimme joitain teoreettisia yksityiskoh-  
tia vielä kahdenkin vuoden päästä.

## Miksi sisäänheittotuote?

Tämän pikaoppaan aiheena on nimenomaan sisäänheittotuotteen paketointi. Emme siis häröile minkä tahansa tuotteistuksen kimpussa. Hyödynnämme samaa ideaa, joka on tuttu antiikin tarinoista.

## Trojijan hevonen & Odysseus

Muistat ainakin hämäästi koulun historiantunnilta kreikkalaisen tarinan Troijan sodasta ja puuhevosesta. Kreikkalaiset olivat piirittäneet Troijan kaupunkia jo kauan. Mutta sisään ei päästy sitten millään.

Lopulta **Odysseus** keksi rakentaa ison onton puuhevoson, jonka kreikkalaiset kärräsivät kaupungin portille. Sen jälkeen he olivat purjehtivinaan pois. Todellisuudessa laivat jäivät läheisen saaren taakse kytikselle.

Trojialaiset luulivat, että kreikkalaiset oli luovuttaneet ja häipyneet paikalta. Kaupungin asukkaat pitivät hevosta jonkinlaisena voitonmerkinä ja lahjana. Niinpä he päättivät hinata sen torilleen, vaikka se oli niin iso, että sen takia piti jopa purkaa osa kaupunkia kiertävästä muurista.

Trojialaiset pistivät bileet pystyyn ja alkoivat juhlia voittoaan oikein urakalla.

Tuli yö. Odysseus ja joukko sotilaita mönki ulos puuhevosesta. Vartijat tapettiin ja portit avattiin. Kreikkalaiset marssivat kaupunkiin ja tekivät juhlimisesta väsähtäneistä troijalaisista jauhelihaa.

Trojialaista käytetäänkin vertauskuvana sellaiselle juonelle, jossa uhri päästää vihollisen vapaaehtoisesti luokseen, tai suorastaan auttaa siinä. Tästä syystä tietysti monia ovelia tietokoneviruksia kutsutaan troijalaisiksi.

En tietenkään ole tässä kannustamassa ketään rötöksiin. Mutta hyvä sisäänheittotuote toimii aivan samalla tavalla kuin Troijan hevonen.

Asiakas itse kutsuu insinööriä paikalle jonkin helpolta vaikuttavan, mitätömän jutun takia. Mutta auta armias, kun hän on kerran päässyt firmaan sisään. Hän ei sieltä suostukaan enää poistumaan vapaaehtoisesti.

## Huumekauppiaan polku

Tuotteistajan kannattaa aina välillä soveltaa huumekauppioiden suosimia asiakashankinnan menetelmiä. Eihän kukaan aloita narkomaanin uraansa siitä, että hän heti tykittää heroinia suoraan suoneen.

Sen sijaan huumekauppiaas menee ensin norikoilemaan koulun nurkille ja jakelee lapsille viattomalta vaikuttavia ilmaisyntteitä. Vasta siitä sitten aikanaan siirrytään vähitellen – ihan porttiteorian mukaisesti – maksullisiin tuotteisiin ja kovempiin aineisiin.

Tosin huomaa nyt, etten missään tapauksessa väitä, että sisäänheittotuotteesi pitäisi olla ilmainen. Saatat sitä paitsi tarjoilla jo ennen varsinaista sisäänheittotuotetta jotain maksutonta, kuten vaikkapa webinaaria, pikaopasta tai jotain muuta hyödyllistä.

Usein sisäänheittotuotteelle kannattaa nimenomaan lätkäistä kunnon hintalappu siinäkin tapauksessa, ettet halua periä asiakkaalta rahaa lainkaan. Silloin viestität ostajalle, että vaikka hän saisi paketin maksutta, se ei suinkaan tarkoita, että se olisi arvoton.

Tällaisilla vihjeillä on merkitystä. Esimerkiksi seminaarin *no show -prosentti puolittuu* helposti, jos tilaisuudella on muutaman satasen pääsymaksu. Sitten vain tarjoat haluamillesi vieraille voucherin tai vapaalipun, jolla he pääsevät mukaan maksutta. Tähän vaikuttaa sekin, että jos asiakkaasi jää tulematta,

hän tavallaan menettää jo saamansa satojen eurojen arvoisen edun. Jonkin saavutetun edun menettäminen on aina tuskallista.

## **Pehtoori ja maitolasi**

Olen Petteri Hakalalle kiitoksen velkaa muustakin kuin törkeä lupaus -termistä. Hän kertoi kerran esimerkin siitä, mitä tapahtuu, kun asiakas haluaisi ostaa lasin maitoa.

Sehän ei tietenkään myyjälle riitä.

Niinpä myyntitykki alkaa paasata ostajalle, että “et sä mitään maitolasia tarvitse! Sen sijaan sä haluat oman lehmän! Tai oikeastaan kokonaisen maitotilan! Ja vielä pehtoorin siihen kaupan päälle.”

Asiakas yrittää piipittää vastaan, että hän ihan oikeasti olisi nyt vain halunnut sen lasillisen maitoa. Mutta kun myyjällä on kallis palvelu, häntä ei kiinnosta mikään muu kuin iso kertakauppa ja sillä hyvä.

Tässä unohtuu kokonaan se, että me kaikki olemme pelkureiden jälkeläisiä. Uhkarohkeat esivanhempamme päätyivät Afrikan savannilla leijonan lounaaksi jo satojatuhansia vuosia sitten.

Ei kukaan halua aloittaa liikesuhdetta niin, että heti aluksi pitäisi iskeä kymppitonneja tai jopa miljoonia tiskiinkin. Se on liian pelottavaa. Ei siinä jokin myyjän oma salainen bonustavoite paina pätäkääkään.

Sen sijaan on maltettava lähteä rauhallisesti liikkeelle, vaikka se miten tuntuisi vaivalloiselta vetkuttelulta. Monesti mitään oikotietä ei yksinkertaisesti vain ole olemassakaan. Asiantuntija on pian pahassa pulassa, jos häneltä puuttuu kunnon sisäänheittotuote.

## **Millainen on hyvä sisäänheittotuote?**

Seuraavaksi määrittelen, millainen hyvä sisäänheittotuote on. Muuten lähdemme helposti haahuilemaan mihin sattuu.

## 1. Hyvä sisäänheitto on riskitön

Ensimmäinen hyvän sisäänheiton ominaisuus on se, että sen ostamisen riski on olematon. Joudumme siis aluksi miettimään, millaista tarjousta asiakas ei pelkää. Onneksi lista on aika ilmeinen.

### EDULLINEN HINTA

Ensinnäkin pakettimme hinnan täytyy pysyä kurissa. Silloin ostaja ei voi mitenkään hävitä kovin paljon rahaa, vaikka kaikki menisi muuten päin prinkkalaa.

Huomaa nyt kuitenkin, ettei sisäänheiton tarvitse olla maksuton. Toki se voi sitäkin olla, jos se on tarkoituksenmukaista. Toisaalta maksuttomuus on usein asiakkaalle huono viesti. Ilmainen ei olekaan niin riskitön. Palaan tähän vielä, kun pohdimme tuotteistuksemme hintaa tarkemmin.

No niin, mutta joka tapauksessa sisäänheitto ei ainakaan voi olla kovin kallis. Muuten ostamisen kynnyks alkua nousee. Se ei todellakaan ole hyvän sisäänheittotuotteen ominaisuus.

### TAKUU

Toinen riskinpoistaja on tietysti tömäkkä takuu. Sen idea on nimenomaan huolehtia, että vaikka myyjäsi kaikki lupaukset pettäisivät, asiakas ei silti joudu kärsimään. Palaamme tähänkin vielä myöhemmin.

### YMMÄRRETTÄVÄ

Kolmas riskinpoistaja on se, että asiakas ymmärtää tai hahmottaa tosi helposti, mitä olet hänelle myymässä. Tuntematon pelottaa – tai ainakin arveuttaa – aina. Tarvitset siis äärimmäisen selkeän ja napakan tuotteen niin, ettei sen sisällöstä jää mitään epäselvyyttä.

### VÄLITÖN HYÖTY

Neljäs riskinpoistaja on se, että hyvästä sisäänheitosta on asiakkaalle jotain välitöntä ja ilmeistä hyötyä. Vaikka hän ei ostaisi sisäänheiton lisäksi insinööreiltäsi mitään muuta, hän silti sai jotain hyödyllistä saman tien.

**Varoitus:** Kun tietenkin tähtäät sisäänheitollasi johonkin seuraavaan tuotteeseen, unohdat helposti, että asiakkaan huomio tuskin on vielä missään

mahdollisesti hyödyllisemmässä jatkokuviossa. Joudut tarjoamaan hänelle jo alun perin jotain sellaista, jolla on arvoa heti tässä ja nyt.

## 2. Hyvä sisäänheitto on vaivaton

Jos edellä listasimme riskinpoistajia, toinen tärkeä asia liittyy ihmisen pohjattomaan laiskuuteen ja mukavuudenhaluun. Jokaisella asiakkaalla on tarpeeksi tekemistä ilman sinuakin.

Hyvä sisäänheitto on jotain, jonka ostaminen on todella vaivatonta.

Tarkoitan sellaisia pikku juttuja, kuten että asiakkaallesi ei tietenkään isketä eteen mitään satasivuisia sopimuspumaskoja. Muuten homma hyytyy jo siihen.

Asiakkaalta ei myöskään saa kulua hänen arvokasta aikaansa ylipäättään sisäänheittosi ihmettelyyn – ei ennen tilausta, eikä sen jälkeen.

Tuntikin asiakkaan aikaa on nykyään paljon vaadittu. Jos häneltä kuluu kaksi tuntia, kylvät ostamisen esteitä jälleen. Et voi olettaa, että asiakas ehtii hinkata hanuriaan loputtomissa haastatteluissasi tai työpajoissasi. Olemme tuotteistamassa jotain kevyttä ja ketterää.

### NOPEUS

Asiakkaasi on kärsimätön. Hyvän sisäänheiton toimitusvaihe ei saa kestää tolkuttomasti. Valmista täytyy tulla selvästi nopeammin kuin kuuden tai kahdentoista viikon päästä. Viikkokin on usein pitkä aika.

Jos olet ollut hereillä, tietysti huomasit, että edellä käsittelemäni ominaisuudet löytyivät lähes sellaisenaan tämän oppaan alussa esittelemäni hittituotteen tarkistuslistasta.

Se oli tarkoituskin!

Eivät hyvän tuotteistuksen pääperiaatteet siitä mihinkään muutu, tuotteistitpa sitten jättimäistä monsteripalvelua tai simppeä sisäänheittoa.

Toisaalta nyt asiakas ei ehkä ole kovin innostunut vertailemaan sisäänheittoasi kilpailijoiden vaihtoehtoihin, mikä on tietysti erinomainen asia. Jos myyt jotain riskitöntä ja vaivatonta, ostaja usein ajattelee, ettei hän voi pal-

jon mitään hävitäkään. Hänellä ei ole erityistä tarvetta pähkiä loputtomasti vaihtoehtoja.

## Tarvitset sisäänheitollesi formaatin

Törmään usein insinööreihin, joilla on kyllä jotain harvinaista ja arvokasta osaamista. Mutta siihen se sitten jääkin.

Osaaminen möllöttää korvien välissä visusti tallessa. Pahimmillaan tilanne on se, ettei kukaan ulkopuolinen edes tiedä, mitä hyödyllistä tekninen guru päässään panttaa. Vain epeli itse ja ehkä hänen äitinsä tietävät.

Asiakkaan tehtävä ei ole keksiä, miten tiedot ja taidot saisi vokiteltua asi-  
antuntijan kaalista hyötykäyttöön. Lisäksi voimme huoletta todeta, että asiakas etsii jotain tuttua formaattia tai paketointia.

Sellainen myyjä on aina pulassa, joka yrittää tyrkyttää jotain aivan outoa ja uutta. Toki jotkut rakastavat sitä, että he pääsevät raivaamaan tietä umpi-  
hankeen. Mutta he ovat pieni vähemmistö.

Sitä paitsi maailmassa on vain muutama firma, joilla on varaa kouluttaa ja  
käännyttää asiakkaita johonkin täysin uuteen. Se onnistuu ehkä Googlelta,  
Facebookilta, Applelta tai Amazonilta. Mutta suomalainen insinööri on kyllä  
todella harhainen ja itsetuhoinen, jos hän yrittää samaa.

Etenkin vastavalmistuneet insinöörit (ja startup-yrittäjät) tuntuvat usein ku-  
vittelevan, että heidän bisneksensä on keksiä ideoita. Se on muuten hyvä...  
öö...siis idea, mutta kun asiakkaat eivät osta ideoita tai ajatuksia tai aikeita  
tai jotain yleistä neroutta. Asiakkaat haluavat ostaa tuotteita tai palveluja.

Siksi haluan seuraavaksi listata esimerkkejä siitä, mitä tarkoitan kaikille  
tutuilla paketoinneilla. Lista on taatusti puutteellinen. Toisaalta olisi melkoi-  
nen sattuma, jos juuri sinun asiantuntijoidesi osaaminen ei millään mahtuisi  
yhteenkään listani kategorioista.

### 1. Vedä koulutuksia

Ensimmäinen formaatti on aivan ilmeinen. Suomi on täynnä uskovaisia,  
nimittäin koulutususkovaisia. Tässä maassa todella moni ajattelee, ettei mi-  
kään koulutukseen liittyvä asia voi olla haitallista.

Pähki siis vakavasti, voisitko paketoita alaistesi osaamista kursseiksi, luennoiksi tai joksikin muuksi kimpapakivaksi. Harkitse tätä, vaikka alaisesi kuinka ajattelisivat tuottavansa jotain härpäkettä tai softaa.

Koulutukselle riittää kysyntää loputtomasti. Se on muutenkin loistava sisäänheittotuote. Hyvä kouluttaja saa yleisönsä huomion tavalla, josta perinteinen luukuttajamyymä voi vain uneksia.

Toisaalta kouluttajan täytyy olla erittäin tarkka siitä, ettei hän ala vetää myyntipuheita kesken koulutuksensa. Se painaa tunnelman pakkaselle välittömästi.

## 2. Pidä puheita

Toinen paketointi voi olla se, että myyt puheita. Puhe on hiukan eri asia kuin koulutus. Se on yleensä lyhyt. Se kiteyttää jonkin yksittäisen näkökulman.

Joka tapauksessa hyvistä puheenpitäjistä on krooninen pula vuodesta toiseen. Parhaille myös maksetaan tosi hyvin.

## 3. Valmenna

Miten koulutus eroaa valmennuksesta? Määrittelen sen näin:

***Koulutuksessa opettaja huhkii ja oppilaat viisastelevat.  
Valmennuksessa oppilaat huhkivat ja opettaja viisastelee.***

Tästä seuraa pari hyvää asiaa.

Ensinnäkin on hyvä kysymys, onko sellaista asiaa kuin opiskelu lopulta olemassakaan. Entä jos onkin olemassa vain itseopiskelua?

Tieto muuttuu edelleen todella huonosti osaamiseksi. Paitsi jos opiskelija alkaa harjoitella saamiaan oppeja. Valmennuksen idea on tietysti juuri se, että valmentaja patistaa opiskelijat treenaamaan itse.

Sitten vielä toinen juttu on se, että eihän vaikkapa juoksuvalmentaja itse juokse satasen aitoja urheilijan puolesta. Valmentajan homma on panna urheilijat juoksemaan.

Tästä taas seuraa se hyvä puoli, että valmentajan omaa aikaa säästyy vaikkapa sen miettimiseen, miten hän saisi valmennettavansa oppimaan tehokkaammin.

#### 4. Ryhdy matkanjohtajaksi

Eräs tuttuni aikanaan valitteli, ettei hän mahtunut mukaan sikakalliille valokuvaretkelle. Remmin vetäjä oli julkkis, joka julkaisee valokuviaan usein National Geographic -lehdessä.

Suomestakin löytyy matkanjohtajia, jotka saavat reissuistaan hyvää palkkaa. He saattavat olla esimerkiksi tunnettuja lintubongareita, jotka raahautuvat alan harrastajia kaukaisille saarille.

Aikanaan olin tuotteistamassa pakettia, jolle annoimme nimeksi Fortum Safari. Se tarkoitti maksullista palvelua, jonka idea oli viedä muiden energiayritysten henkilökuntaa tutustumaan Fortumin voimalaitoksiin. Siinä oli siis fortumin insinöörien osaamista paketoitu opintomatkan muotoon.

#### 5. Järjestä tapahtuma

Tapahtuma voi tietysti tarkoittaa koulutuksia, näytelmiä, konsertteja, seminaareja, messuja, bileitä, pikatreffejä, näytöksiä, kilpailuja ja ties mitä. Kaikista niistä voi rahastaa monin tavoin paljon helpommin kuin mistään ns. osaamisesta tai ideasta.

#### 6. Myy julkaisua

Julkaisubisnes on sikäli hurmaavaa puuhaa, että kun olet kerran nikkaroinut jonkin sisällön kuntoon, se monistuu rajattomasti. Perinteisten lehtien ja kirjojen sijaan voit tuottaa sähköistä sisältöä, kuten uutiskirjeitä, videoita ja podcasteja

Blogikin on tietysti julkaisu. Toki muista kuin kuluttajille tarkoitetuista blogeista on vaikea saada rahaa näin pienessä maassa. Mainoksille ei tahdo riittää tarpeeksi katsojia.

Toisaalta onhan Suomessakin vaikkapa vuonna 2017 käynnistetty maksullinen MustRead-palvelu. Sen sisältö koostuu alansa asiantuntijoiden ja ammattitoimittajien kirjoittamista blogipostauksista. Olen itsekin julkaisun tilaaja. Maksan siitä ilosta yli satasen vuosimaksua. Kukaan ei varmaan vielä

tiedä, saako kuviosta kannattavaa. Mutta sen aika näyttää. Rahaa liikkuu joka tapauksessa.

## 7. Vuokraa asiantuntijoita

Isojen ja pienten yritysten välimaastossa muhii joukko firmoja, joilla ei ole varaa täyspäi(väi)seen laatupäällikköön, logistiikkaguruun tai tietoturva-asiantuntijaan. Ammattilaiselle olisi silti käyttöä.

Toisaalta isot yritykset ymmärtävät tilapäisten apujoukkojen edut joka tapauksessa.

Tuotteista siis insinööreistäsi selkeästi hinnoiteltuja tilapäisiä resursseja.

Vuokratyö saattaa kulostaa siltä, että sehän on juuri täysin tuotteistamatonta ad hoc -puuhastelua. Onko se siis mikään paketointi tai formaatti?

Voin vakuuttaa, että yhä useammin vuokra-ammattilainen todella on houkuttava tuote. Sen näkee parhaiten siitä, että palvelumuoto yleistyy jatkuvasti – tosin monessa muussa maassa nopeammin kuin Suomessa.

## 8. Perusta etujärjestö

Suomessa ei ole koskaan liikaa yhden asian liikkeitä. Ne ovat usein yhdistyksiä tai liittoja, mutta mitä sitten. Bisneksiä nekin ovat.

Jäseniltä on täysin mahdollista laskuttaa rahaa niin, että potista irtoaa elanto isollekin joukolle asiantuntijoita. Eivät järjestöt mistään tyhjästä putkahtele, joku joutuu sellaisen aina perustamaan.

## 9. Ala parittajaksi

Kaikenlainen välitystoiminta on yksi maailman tuottoisimmista bisneksistä. Tälläkin hetkellä ainakin ziljardi eri alojen ostajaa etsii myyjää ja päinvas-toin. Maailma on täynnä kiinteistövälittäjiä, öljynvälittäjiä, työvoimavälittäjiä ja vaikka mitä.

Välitystoiminta voi äkkiä katsottuna näyttää joskus ihan muulta noin pääl-lisin puolin. Hyvä esimerkki on suomalainen Slush. Se on tietysti pohjim-miltaan ja alun perin paritustapahtuma. Startup-yrittäjät etsivät sijoittajia ja sijoittajat hakevat lupaavia rahoituskohteita.

## 10. Laadi ohjelmisto

Yksi tapa osaamisen tuotteistamiseen on puristaa se ohjelmistoksi. Siirtyisivätkö insinööriesi tiedot ja taidot tietokoneen tehtäväksi, edes osittain?

Syntyisikö työkalu, jonka avulla maallikosta tulisi puoliksi ammattilainen?

Monet ohjelmistot tekevät asiantuntijahommia jo nytkin. Ne kirjoittavat uutisjuttuja, tunnistavat sairauksia ja laativat sopimuksia.

## 11. Vedä projekteja

Projekti voi kuulostaa tylsältä ja ilmeiseltä. Toki suurin osa projektituotteista on edelleen epämääräisiä ameeboja niin, että tuloksia syntyy lähinnä sattumalta. Tiedotusvälineet kertovat katastrofiprojekteista harva se viikko.

Toisaalta hyvin tuotteistettu projekti on varsin konkreettinen idean ja osaamisen toimitustapa, josta on suhteellisen helppoa leipoa henkilöriippumaton ja monistuva formaatti.

## 12. Keksi kiertopalkinto

Monet palkintojen kaapuun verhotut bisnekset takovat hyvää tulosta. Yksi sellainen on monille tuttu Great Place to Work Finland, joka palkitsee vuosittain parhaita työpaikkoja.

## 13. Myy kartoitus

Kartoituksille tai selvityksille on ikuinen kysyntä. Kohteita ja aiheita riittää loputtomasti. Joku kiertää homekoiran kanssa etsimässä sisäilmaongelmien syitä. Katsastaja selvittää, onko autossasi mitään vikoja. Lääkäri työntää potilaansa magneettikuvaan. Joku laskee, paljonko firmasi menettää rahaa, jos et kilpailuta puhelinliittymiä ja niin edelleen.

## 14. Konsultoi

Konsultointikin on tapa paketoida osaamista. Tosin siihen liittyy turhan usein tuotteistamattoman palvelun piirteitä, kuten epämääräinen sisältö ja hinta.

Perinteinen epämääräisyys sopii monelle laiskalle asiantuntijalle oikein hyvin. Mutta ei sitten kannata ihmetellä, jos myyminen ja etenkin toimit-

taminen on selvästi vaikeampaa kuin tässä listaamieni muiden palveluformaattien.

Listassa oli erilaisia palvelun perusmuotoja jo pitkästi toistakymmentä. Toki maailmaan mahtuu näistäkin vielä rajaton määrä muunnelmia ja yhdistelmiä. Lisäksi ohjelmistosi, tapahtumasi tai etujärjestösi voi tehdä jotain aivan muuta kuin kukaan aikaisemmin.

Varmasti on mahdollista kehittää myös jokin aivan uusi palvelulaji. Mutta oletko aivan varma, että juuri sinun tehtäviisi kuuluu kouluttaa ja käännättää vastahankaisia asiakkaita jonkin uuden ja oudon tuoteryhmän ostajiksi? Varsinkin, jos nyt pitäisi paketoita helposti ostettavaa sisäänheittopalvelua.

Muistutan vielä kerran, että asiakas yrittää aina luokitella palvelusi johonkin hänelle entuudestaan tuttuun kategoriaan, halusit sitä tai et. Jos luokittelu ei onnistu helposti, ostamisen riskin tunne kasvaa. Ostaminen ja myyminen vaikeutuu.

### **Esimerkki: Näin fillarikauppias soveltaisi formaatteja**

Edellä käsitelimme erilaisia palveluformaatteja harkittavaksesi. Tiedän kuitenkin käytännön kokemuksesta, että moni asiantuntija on fiksoitunut johonkin tiettyyn tapaansa niin, että kaikki muut vaihtoehdot tuntuvat suorastaan älyvapailla.

*Juttelin kerran erään konsultin kanssa, joka ei voinut käsittää, miksi ihmeessä hänen kannattaisi myydä osaamistaan myös koulutuksina. Hänestä se oli tosi huono idea, koska jos hän onnistuisi opettamaan taitonsa asiakkailleen, hänen alkaisivat pian ratkoa ongelmiaan itse. Mihin he enää konsulttia tarvitsisivat?*

Todellisuudessa erittäin harvalla asiantuntijalla on salaista tietoa, jota kannattaisi erityisesti pantata. Ja vaikka osaaminen miten “vuotaisi” asiakkaalle, silti arvokaskin tieto muuttuu äärimmäisen harvoin käytännön toiminnaksi.

(Toisaalta osa ihmisistä on tee-se-itse-tyyppisiä joka tapauksessa. Ei se joukko osta palvelua kuin äärimmäisessä hätässä.)

Mutta koska formaattien soveltaminen on selvästi vaikeaa puuhaa, kerro seuraavaksi muutamia esimerkkejä, miten yhden sortin kauppias voisi myydä osaamistaan myös jossain toisessa muodossa.

Otetaan tähän nyt esimerkiksi vaikka fillarikauppias. Hän siis myy polkupyöriä ja ehkä myös huoltaa niitä verstaallaan. Jos hän on hommassaan todella hyvä, hän on myös rautainen asiantuntija – myönsi hän sitä itse tai ei.

Tyypillinen fillarikauppias on mielestään fillarikauppias ja piste. Ei hänelle kuulu mikään muu. Toisaalta sama tyyppi valittaa katkerana vuodesta toiseen, että oli taas keväällä niin surkeat säät, että puolet varastosta jäi käsiin. Se on sääli, koska hänellä olis monesti paljonkin annettavaa, kun vain niska taipuisi vähänkään.

No niin, emme nyt kuitenkaan kysy kauppiaalta lupaa. Kerron vain, miten itse saattaisin asiaa miettiä, jos hiihtelisin hänen Crocseissaan.

Sovellamme suoraan aiemmin esittelemääni listaa erilaisista palvelun pake-toinneista. Miten fillarikauppias voisi tehdä niiden avulla enemmän rahaa kuin pelkällä kaksipyöräisten myymisellä tai huoltamisella?

## 1. Koulutus

Pyöräkauppias voisi kouluttaa asiakkaitaan vaikkapa kokoamaan omia polkupyöriään. Hän voisi järjestää koulutuksia nimenomaan talvikaudella, kun kaikki muu bisnes on kuollutta.

Lisäksi hän voisi opettaa asiakkailleen, miten näiden kannattaisi huoltaa hienoja fillareitaan. Siinä sivussa hän voisi kaupata koko porukalle ison kasan kalliita erikoistyökaluja, jotka on täysin välttämättömiä jokaiselle omaa pyöräänsä huoltavalle nikkarille.

## 2. Puhe

Fillarikauppias voisi rakentaa hyvän puheen siitä, mitä hyötyä sähköpyöristä on ja miten ne tulevat muuttamaan ihmisten liikuntatottumuksia. Suomalaiset elävät koko ajan vanhemmiksi. Miten sähköpyörä auttaisi eläkkeelle päässeitä ihmisiä pysymään virkeinä ja omatoimisina vanhemmiksi jne.

Tällaisille hyvin esitetyille puheille olisi kysyntää jos jonkinlaisissa seminaareissa koko ajan. Ja vaikkei niistä rahaakaan tulisi välittömästi, ainakin

ne olisivat mainioita tilaisuuksia markkinoida omia palveluja sesonkien välisenä aikana.

### **3. Valmennus**

Pyöräkauppias voisi organisoida ryhmälennkkejä kesäkaudella iltaisin niin, että tavoitteena olisi harjoitella vaikkapa johonkin syyskauden massatapahuttamaan. Hänellä voisi olla tallissa myös personal trainereita, jotka lähtisivät yksittäisten kuskien kavereiksi.

### **4. Matkanjohtaja**

Tietenkin fillarikauppias voisi vetää ryhmämatkoja Mallorcalle aina maaliskuussa. Siellä on silloin hieno kevät menossa ja tuhansia muitakin kuskeja, erityisesti Saksasta. Harvat pyöräilijät viitsivät järjestää reissua itse, puhumattakaan, että joku miettisi lenkit ja viikko-ohjelmat valmiiksi.

### **5. Tapahtuma**

Pyöräkauppiaan ei tarvitse järjestää mitään messuja. Sen sijaan hän voisi kutsua kanta-asiakkaitaan talven synkkinä iltoina tutustumaan tulevan kauden uutuuksiin. Paikalla voisi olla myös hyviä puhujia. Vieraat saattaisivat saada jonkin lahjankin.

### **6. Julkaisu**

Pyöräkauppias voisi julkaista vinkkejä fillareiden rakentajille ja niiden huoltamisesta kiinnostuneille esimerkiksi kirjoina tai verkkokursseina.

### **7. Vuokraa itsesi**

Talvisin kauppiamme kannattaisi myydä tuotepäällikköpalvelujaan ja kielitaitoaan fillareiden maahantuojuille, jotka yrittävät pää punaisiin junailta seuraavan kauden tuotteita Suomeen.

### **8. Etujärjestö**

Sähköpyörämaahantuojujen liitto voisi järjestää jäsenilleen (ja kuluttajille myös) koulutusta ja tapahtumia.

## 9. Paritus

Pyöräkauppiaamme voisi etsiä yksinäisille pyöräilijöille sopivia pareja tai ryhmiä kesäisin ja spinning-ryhmiä talvisin. Lisäksi hän voisi naittaa personal trainereita ja varakkaita kanta-asiakkaitaan.

## 10. Ohjelmisto

Pyöräkauppias voisi rakentaa konfiguraattorin, joka kertoo, mitkä osat sopivat mihinkin pyörämalliin tai runkotyyppiin. Osat löytyisivät tietenkin joko omasta verkkokaupasta tai sitten joistain Euroopan suurimmista verkkokaupoista Saksassa tai Englannissa.

## 11. Vedä projekteja

Kauppiaamme voisi tarjota esimerkiksi pyöräilyn terveysvaikutusten selvitysprojektiä hyvinvointipalveluja myyville sote-yrityksille ja vakuutusyhtiöille. Tai ehkä hän huolehtisi pyöräilytapahtumien huoltopisteiden pystytysprojekteista.

## 12. Keksi kiertopalkinto

Suomesta puuttuu aivan selvästi Vuoden pyöräkauppias -palkinto, joka myönnettäisiin erinomaista asiakaspalautetta vuodesta toiseen keränneelle yrittäjälle tai työntekijälle.

### Esimerkki: Miten ennustat sähkön hintaa?

Aikoinaan asiakkaanani oli ohjelmistotalo, joka teki softaa sähkön hinnan ennustamiseen. Toisin kuin vaikkapa pörssikurssit, sähkön hinta ei vaihtele täysin satunnaisesti.

Sähkön hintaan vaikuttaa esimerkiksi se, millainen sää Norjassa on lähipäivinä, koska sitten taas tiedetään, paljonko siellä riittää vettä voimaloissa ja niin edelleen. Vaikuttavia asioita oli toki paljon muitakin. Mutta älkäämme juuttuko tässäkin epäoleellisiin yksityiskohtiin.

Joka tapauksessa sähkön hintakehitystä oli mahdollista ennakoida paremmin kuin kahvinporoista ja Tarot-korteista. Siitä oli taas paljonkin hyötyä monille sähkön suurostajille.

Ongelma oli vain se, että softakauppa ei vetänyt. Firman kassanpohja alkoi uhkaavasti pilkottaa. Piti keksiä kiireesti muita tulonlähteitä.

Ehdotin, että yrittäjä alkaisi vetää koulutuksia ennustamisesta kiinnostuneille sähkönostajille, joita Suomessakin oli kuitenkin aika monta.

Rusikoimme siltä seisomalta tunnin pikatuotteistuksen. Keksimme koulutukselle otsikon ja sisältörungon. Lätkäisimme kokonaisuudelle hintalapun. Yrittäjä tuuttasi markkinointiviestin sähköpostitse täsmäkohderyhmälleen.

Ja kappas vain, muutamaa päivää myöhemmin ensimmäinen kurssi oli jo täynnä. Koska koulutus ei ollut aivan halpa, rahaakin kertyi mukavasti. Kassakriisi oli ohi ja firma pelastui.

Kaiken kukkuraksi kurssista tuli hyvä. Osallistujat olivat tyytyväisiä ostokseensa. Eikä softa-asiakkaiden määrä tietenkään kutistunut, vaan päinvastoin.

Moni hoksasi, että ahaa, tämän yrityksen asiantuntijat näköjään ymmärtävät aiheestaan jotain. Heiltä sai myös fiksuja työkaluja juuri tähän tiettyyn hankalaan hommaan. Asiakkaiden ei tarvinnutkaan pyörittää jotain hervotonta Excel-himmeliä yötä päivää.

***Muistan vain tästäkin tapauksesta elävästi sen, miten yrittäjä oli ensin aika vissi siitä, että hän ei todellakaan vedä mitään koulutusfirmaa.***

Edellä molemmat esimerkit olivat nyt kouluttamisesta. Mutta ei sillä ole mitään merkitystä sinänsä. Tärkeintä on vain hoksata, että monessa paikassa olisi paljonkin piilevää, rahanarvoista osaamista. Se vain lymyilee jonkun korvien välissä.

Vasta sitten alkaa tapahtua, kun joku hoksaa paketoita piilo-osaamisen johonkin asiakkaille tuttuun muotoon.

## Osa 2: Tuotteistajan työvaiheet

## Tuotteistajan tiekartta

Tehtävääsi helpottaa, jos jaat tuotteistustyöt muutamaan päävaiheeseen. Kolmijakoni ei ole mikään ylimaallisen nerouden hedelmä. Se perustuu vain käytännön havaintoihin sadoista tuotteistusprojekteista. Niiden parissa on vähitellen selvinnyt, miten tuotteistajan kannattaa organisoida urakkansa.

### 1. Lupausvaihe

Ensimmäistä vaihetta kutsun lupausvaiheeksi. Sillä tarkoitan niitä tuotteistajan töitä, jotka edeltävät tilausta. Tuotokset helpottavat käytännössä myynti ja markkinointivaihetta. Silloin joudut tietysti lupamaan asiakasehdokkaallesi ratkaisua johonkin hänen ongelmaansa.

Mielestäni tuotekehityksen ja markkinoinnin pitäisi tehdä tiukkaa yhteistyötä jo lupausvaiheessa. Sikäli ainakin osa tuote- tai palvelukehityksen vastuista kuuluu ilman muuta tähän vaiheeseen.

### 2. Lunastusvaihe

Lupausvaihetta seuraa lunastusvaihe. Nyt on aika lunastaa edellisessä vaiheessa esitetyt lupaukset.

Joku onneton on siis mennyt tilamaan yritykseltäsi jotain. On siis pohdittava tarkasti, mitä ja miten ostajalle olisi tarkoitus toimittaa. Lunastusvaihe on siis pitkälti sama kuin palvelun toimitusvaihe tai tuotantovaihe.

Jos turvaudut palvelumuotoilijaan, prosessikonsulttiin tai lean-asiantuntijaan, hän tyypillisesti paneutuu juuri lunastusvaiheen remontointiin.

### 3. Paikkausvaihe

Mikäs on sitten kolmas vaihe? No sehän on tietenkin paikkausvaihe. Sen olen ottanut mukaan vasta vuosia kahden ensimmäisen vaiheen jälkeen. Mutta se on tärkeä vaihe. Tarkoitus on suunnitella tarkasti, miten sitten tulisi toimia, kun lunastusvaihe on päässyt peittämään.

Maailmassa ei tietenkään ole ensimmäistäkään asiantuntijaa, jonka toimitus ei aina välillä menisi puihin. Reklamaatioiden käsittelytapa on sikäli

kriittistä, että silloin usein ratkeaa, tuleeko tyytymättömästä asiakkaasta ikuinen ystävä vai sitkeänkatkera vihollinen.

Jos paikkausvaihe menee reisille – tai sitä ei ole lainkaan – mikään markkinointiraha ei ikinä tule käännyttämään raivostunutta ex-asiakasta firmasi kannattajaksi. Päinvastoin, hän kiertää somefoorumilta toiselle toivotonmassa, miten surkeasti firmasi kohteli häntä. Iltaisin hän virkkaa käsityökerhossa näköisiäsi voodoo-nukkeja ja pistelee niihin kymmensenttisiä nuppineuloja.

Vastaavasti tiedämme senkin, että jos joku kerrankin ottaa tyytymättömän purnaukset tosissaan ja hoitaa tilanteen hienosti, siitäkin asiakkaasi jaksaa kertoa muille jopa vuosia myöhemmin. Reklamaatioilla on siis tavallaan paljon “kokoaan suurempi” merkitys.

Mutta jotta tämä pikaopas ei paisuisi romaaniksi, nyt on pakko priorisoida. Keskitymme seuraavaksi miettimään tuotteistajan kolmesta työvaiheesta ensimmäistä, eli lupausvaihetta. Tähän valintaan on vissi syykin.

### **Miksi ei kannata aloittaa lunastusvaiheesta?**

Miksi et voisi suunnitella varsinaista palveluprosessia ensin ja miettiä sen myyntiä ja markkinointia vasta sen jälkeen?

Vastaus on aika ilmeinen – ainakin näin jälkikäteen\*.

***On vaarallista uhrata palveluprosessin suunnitteluun aikaa ja rahaa, jos myöhemmin käy heti selväksi, ettei palvelu käy kaupaksi.***

(\*Olen itsekin sortunut tähän kerran ja maksanut siitä todella kalliit oppirahat. Jos silloin ei olisi sattunut olemaan kassassa riittävästi euroja, vouti olisi saattanut tunkea vierailulle.)

Aivan ensimmäisenä kannattaa koemarkkinoida ja koemyydä palvelua, siis ennen kuin varsinaista prosessia tai sen tukityökaluja (esim. työhjeita tai ohjelmistoja) on olemassakaan.

Jos sitten selviää, ettei kukaan osta, et ole säntäillyt suunnittelemaan hienoa palvelua turhaan. Se olisi maksimaalisen tyyris ja typerä tapa edetä.

Sen sijaan kun olet saanut lupausvaiheen kuntoon, voit heti aloittaa markkinointi- ja myyntityöt. Pian näet, kiinnostaako uutuuspalvelusi ketään. Jos joku tilaa, sinulla on taatusti riittävästi aikaa raapia kasaan toimituspaketin prototyyppi tai nollaversio.

***Kuten hyvin tiedät, pakko on paras muusa.  
Tuotekehitysmotivaatiosi on varmasti siinä vaiheessa  
huippuvireessä, kun olet jo luvannut toimituksen muutaman  
viikon päähän.***

Toimitusvaiheen raakile jalostuu joka tapauksessa etenkin juuri ensimmäisten tilaajien myllytyksessä. Kuten sotilaat sanovat, mikään suunnitelma ei selviä viholliskontaktista.

Sama juttu tässä, mikään prosessikaavio tai työohje ei ikinä osu kerralla maaliin, jos sitä on pähkitty vain jossain hermeettisessä laboratoriossa. Palvelukonsepti muuttuu satavarmasti heti, kun pilotti- tai testiasiakas pääsee tykittämään palautteensa.

## Tuotteistamme kartoituspalvelun

Olen valinnut tuotteistusnäytteeksi palvelun, jossa tiivistyy monta hyvän sisäänheittotuotteen ominaisuutta. Kaiken kukkuraksi se sopii monen asiantuntijan palveluvalikoimaan kuin töpseli kärsään.

Tuotteistamme kartoitustuotteen tai -palvelun. Jos haluat, voit kutsua sitä myös esiselvitykseksi, analyysiksi tai mitä ikinä hienoja termejä haluatkin käyttää. Sen idea on joka tapauksessa se, että asiantuntijasi menee asiakkaan kotiin, firmaan tai tehtaalle ja selvittää, löytääkö hän sieltä polttavaa ongelmaa, joka kannattaisi ratkaista.

Sillä ei ole juurikaan merkitystä esimerkkinme kannalta, mikä asiakkaan varsinainen murhe kulloinkin on. Mutta tietenkin tarkoitus on etsiä ongelmaa, johon meillä – hokkuspokkus ja jummiJammi – sattuu olemaan juuri sopiva ratkaisu. Iskemme aivan asiantuntijatyön ytimeen.

***Usein asiakasehdokkaasi ei joko tiedä tai myönnä, että hänellä on jokin ongelma. Ja kun ei ole tautia, tietenkään ei ole mitään syytä ostaa lääkettäkään.***

Moni asiantuntija hyötyisi siitä, että hänellä olisi keino kääntää puukkoa haavassa. Kartoitustuotteen idea on juuri se, että pääset hieromaan asiakkaan ongelman hänen naamaansa niin, ettei hän enää pysty kiemurtelemaan karkuun.

## **Kartoitustuotteella hyötyjä riittää**

Kartoitustuotteella on monta muutakin hyvää puolta.

1. Ensinnäkin siitä on helppo tehdä niin selkeä ja yksinkertainen, että jokainen asiakas tajuaa, mitä olet myymässä.
2. Toisaalta kartoituksen ei tarvitse olla kallis. Vaikka palvelusi olisi suorastaan halpa, kenties alat yllättäen saada rahaa sellaisesta työstä, jota olet tehnyt monta kertaa ilmaiseksi. Olet vain aina tähän saakka ajatellut, että se jotenkin kuuluu osaksi firmani myyntiprosessia niin, ettei siitä ole mahdollista laskuttaa ketään.

Houkuttava kartoituspaketti usein kääntää asetelman pääläelleen.

Kun palvelusi ei tarvitse olla itsessään superkannattava, voit pitää sen hinnan edullisena. Sehän taas oli yksi hyvän sisäänheittotuotteen tunnusmerkeistä.

3. Sitten kolmas kartoituksen hyvä puoli: kun toimitat sen, asiakas väkisinkin näkee, että insinööri ymmärtävät jotain hänen bisneksestään. Miten he muuten osaisivat esittää hänelle niin osuvia kysymyksiä?
4. Eikä siinäkään vielä kaikki. Nimittäin nyt asiantuntijasi saavat tuhannen taalan tilaisuuden tulla luontevasti tutuiksi asiakkaasi kanssa. En tietenkään tarkoita, että heidän täytyisi leirytyä asiakkaan parkkipaikalle viikkokausiksi. Mutta totta kai kartoitusvaiheessa tulee monta tilaisuutta jutella niitä näitä.
5. Viides hyöty on se, että kartoitus antaa tilaisuuden todistaa, että firmani ja alaisesi ovat luotettavia. Ensin he lupasivat vaikkapa lähettää tarjouksen torstaina. Sitten he todella todella lähettivät sen torstaina. Seuraavaksi he lupasivat toimittaa asiakkaalle esikysymyksiä kartoitusta varten. Niin he todella todella toimittivatkin.

Pelkästään tällaisella mikrolupausten ja mikrolunastusten ketjulla

on salakavala vaikutus siihen, miten tuleva palkanmaksajasi, eli asiakas oppii luottamaan organisaatioosi. Näin rakennat luottamusta käytännössä.

Toki myös päinvastainen pitää paikkansa. Asiakassuhteen alkuvaiheessa ostaja on erittäin herkkä rekisteröimään pienetkin lipsahdukset. Myöhemmin sellaiset eivät ole yhtä kohtalokkaita, jos luottamus on jo syntynyt.

Sillä taas ei ole mitään merkitystä, montako kertaa firmasi vakuuttaa verkkosivuillaan luotettavuuttaan. Se on oikeastaan asia, johon kukaan ei voi itse ottaa uskottavasti kantaa.

***Yrityksen tai henkilön luotettavuuden voi määrittää vain joku muu tämä itse.***

6. Kuudes kartoitustuotteen hyöty on se, että sen avulla pääset kääntämään asiakkaan huomion luontevasti raha-asioihin. Usein kannattaakin osoittaa, miten paljon hän *menettää* rahaa niin kauan, kun hän ei osta muita palvelulujasi. Evoluutio on huolehtinut, että jonkin asian menettäminen vaikuttaa ihmiseen aina tehokkaammin kuin vastaavan hyödyn saavuttaminen.

***Moni johtaja tai päättäjä itkisi onnesta, jos joku tulisi joskus puhumaan hänelle rahasta.***

Se on todella harvinaista, vaikka insinööriä tietysti aina väittävät muuta. Eihän siellä asiakkaiden neuvotteluhuoneissa kuulemma mistään muusta puhutakaan.

Ehkä ei, koska siellä jauhetaan niin hartaasti hinnoista.

Mutta entä asiakkaan hyöty tai investoinnin tuotto? Siitä todella harva asiantuntija osaa tai uskaltaa jutella koskaan mitään.

Usein asiantuntijat valittavat, että asiakkaat (johtajat) eivät suostu ottamaan heitä vastaan. Hyvä jos vastaavat joskus vahingossa puhelimeen. Tapaamisia on vuosi vuodelta hankalampi sopia.

En ihmettele sitä lainkaan. Eihän järkevällä pomolla ole aikaa kuunnella joutavia vuodatuksia jonkin satunnaisen tuotteen hienoista ominaisuuksista. Mutta kyllä johtajalla silti on aina aikaa aidosti tärkeille asioille. Ja mikäpä olisi tärkeämpää kuin raha, sitähan johtaja on palkattu hankkimaan.

7. Tästä pääsemmekin sujuvasti jo kartoituspalvelun seitsemänteen hyötyyn.

Nimittäin kun kartoituksesi aiheena on raha, kas kummaa, yhtäkkiä pääset myyntikäynnille sinnekin, mihin ei aiemmin ollut mitään asiaa. Kilpailijat jäävät kateellisina raapimaan oven taakse, kun joukkosi saavat jatkuvasti kutsuja toinen toistaan (muka) kiireisempien viskaalien luokse.

8. Kahdeksas ja viimeinen hyöty on se, että kartoituksen avulla tunnistat väärät asiakkaat. Jos kartoitus osoittaa, että et pysty tuottamaan asiakkaalle merkittävää hyötyä, sehän tarkoittaa, että olet eksynyt väärään paikkaan. Tuhlaat vain kaikkien aikaa.

Mutta nyt tiedät kartoituksen perusteella, että äkkiä ulos täältä, lähin Uber-kuski kiireesti paikalle ja suunta seuraavan asiakasehdokkaan juttusille.

## Konkreettiset tuotteistustavoitteet

Seuraavaksi valitsemme konkreettiset tuotteistustavoitteet. Sillä tarkoitan esimerkiksi dokumentteja niin, että voisimme todella väittää tuotteistaneemme jotain.

Usein asiakkaani kertovat tuotteistaneensa jotain *periaatteessa*. Väite naurattaa ja itkettää.

***Kun joku on mielestään tuotteistanut jotain periaatteessa, se tarkoittaa käytännössä, että hän ei ole tuotteistanut yhtään mitään.***

Tuotteistamisen ideahan on juuri se, että muutamme aineettoman hötön ja epämääräiset unelmat mahdollisimman konkreettiseen muotoon. Se voi tarkoittaa jopa jotain hypisteltävää, haisteltavaa ja maisteltavaa.

Parhaimmillaan tuloksena on jotain konkreettista, jota voisi jopa laittaa puntarin päälle niin, että se neula edes vähän liikahtaa. Pelkät aiheet ja lämpimät ajatukset ei oikein kelpaa. Eivät ne ole mitään tuotteistamisen tuloksia, ne on korkeintaan sen lähtökohtia.

Meidän pitäisi siis tuottaa nyt jotain konkreettista. Mutta mitä se tarkoittaa käytännössä?

Ensinnäkin jokainen tuotteistusprojekti – ja todella tarkoitan jokaista – kannattaa rakentaa *myyntiesityksen* varaan. Laadimme siis ensiksi sellaisen, oli tuotteistuksen kohde mikä tahansa.

En suinkaan kuvittele, että maailma kaipaisi vielä lisää PowerPoint-saastaa. Jokainen on nähnyt tylsiä myyntiesityksiä aivan tarpeeksi. En oleta sitäkään, että kukaan koskaan näyttäisi myyntiesitystä kenellekään ulkopuoliselle, siis ainakaan asiakkaalle.

Kaikesta huolimatta tarvitsemme jonkin konkreettinen muodon tuotteemme lupausvaiheen käsikirjoitukselle. Jonnekin täytyy hahmotella, mikä asiakkaan ongelma on, miten aiomme ratkaista sen, mitä palvelumme sisältää tai ei sisällä, mitä paketti maksaa, miten sen voi ostaa ja niin edelleen.

***Tarkoitukseemme myyntiesitys sopii erittäin hyvin. Se on kätevä työkalu myyntipuheemme dramaturgian dokumentointiin tai tallettamiseen.***

Menemme myöhemmin siihen, millainen myyntiesityksen konkreettinen rakenne on. Se on täsmälleen tiedossa niin, ettei sitä tarvitse tyhjästä keksiä.

Aina myyntiesitys yksin ei kuitenkaan riitä, etenkin jos tarkoitus ei ole edes näyttää sitä koskaan asiakasehdokkaille.

Toiseksi hyvään tuotteistukseen kannattaa rakentaa *kysymyksiä ja vastauksia* -pläjäys. Sillä tarkoitan “tyhmiä” kysymyksiä, jotka ehkä näyttävät helpoilta, mutta todellisuudessa ne eivät sellaisia ole.

Esimerkki näennäisen viattomasta, mutta tavattoman vaikeasta kysymyksestä on “miksi tämä on niin kallis” tai että “miksi ostaisin juuri sinulta – enkä siis joltain kilpailevalta myyjältä”.

Näitäkään kysymyksiä et joudu keksimään itse. Seuraavalla sivulla näytän malliksi 30 tärkeän tyhmän kysymyksen listan, johon palaan vähän väliä.

TUOTTEISTAJAN TYHMÄT KYSYMYKSET	
1	Mitä asiakas yrittää saada aikaan?
2	Ketkä eivät ole asiakkaitamme?
3	Kenestä tulee ensimmäinen asiakkaamme?
4	Miksi pelkäämme antaa törkeää lupausta?
5	Mikä saisi kilpailijat parhaamaan meitä häiriköiksi?
6	Miksi tuotteemme olisi vertailukelvoton?
7	Miksi asiakas ostaisi juuri meiltä?
8	Mitkä ovat asiakkaan todelliset vaihtoehdot?
9	Mitä asiakas menettää, jos hän ei osta?
10	Mitä asiakas tekee nykyisin itse, vaikkei kannattaisi?
11	Toimiiko pakettimme sisäänheittotuotteena?
12	Ostaako asiakas halusta vai tarpeesta?
13	Tarvitseeko asiakas vitamiinia vai särkylääkettä?
14	Mitkä ovat asiakkaan yksityiset motiivit?
15	Miltä asiakas näyttää muiden mielestä, jos hän ostaa?
16	Kuka muu on ostanut meiltä? Miksi?
17	Kuka on todellinen päättäjä asiakkaan organisaatiossa?
18	Kuka pystyy estämään asiakkaamme tilauksen?
19	Miksi asiakas moittii tuotettamme liian kalliiksi?
20	Perustuuko hinta kuluihimme vai asiakkaan hyötyihin?
21	Miten tuotteemme hyöty on dollarisoitavissa?
22	Millä tavoin tuotteemme on liian hieno?
23	Mitä tuotteemme toimitus ei sisällä?
24	Miten asiakas voi ostaa käytännössä?
25	Millaisia paskaduuneja sysäämme asiakkaan vastuulle?
26	Mitä asiakas pelkää? Kuinka taklaamme pelot?
27	Miten nopeasti asiakas pääsee meistä eroon?
28	Miksi mokauksemme olisi asiakkaalle hyvä uutinen?
29	Millaisen ylitoimituksen tuotteistamme?
30	Miksi asiakas saa tarjouksemme niin hitaasti?

**Taulukko 3: Tuotteistajan tyhmät kysymykset saattavat äkkiä katsottuna vaikuttaa helpoilta. Mutta niihin on usein erittäin vaikea löytää rehellisiä, suoria vastauksia.**

Usein olisi helpointa, että vastaisit tyhmiin kysymyksiin jo ennen kuin syök-syt himosta täristen myyntiesityksesi kimppuun. Jos olet ensin keksinyt napakat vastaukset tyhmiin kysymyksiin, niistä moni helpottaisi myynti-esityksen laatimista todella paljon.

No niin, tuotteistajan täytyy siis tuottaa ensin kysymyksiä & vastauksia. Sitten niiden perusteella syntyy myyntiesitys.

Mitä muuta saattaisimme tarvita?

Seuraavaksi ehdottaisin *hinnastoa*. Mutta jos olemme tuotteistamassa yksin-kertaista sisäänheittotuotetta, mihin mitään hinnastoa tarvitaan? Eikö hinta ole selkeimmillään vain yksi luku, vaikkapa 1 975 euroa tai jotain vastaavaa?

Hinnaston idea onkin enemmän kertoa siitä, mitä tuotteesi tai palvelusi si-sältää. Toisin sanottuna siihen on prantätty ensin hintalappu ja sitten sitä vastaava toimituksen sisältö.

Entä miksi sisältöä ei kuvattaisi vaikkapa esitteessä tai verkkosivuilla?

Kannattaa muistaa, että asiakkaasi kärsii informaatiotulvasta jo nytkin. Esitteeseen tai verkkosivuille kannattaisi tykittää vain kaikkein tärkeimmät asiat. Yksityiskohtien aika on sitten myöhemmin, jos myyntityö etenee niin pitkälle.

***Esitteessä tai verkkosivuilla kannattaa keskittyä palvelusi hyötyhin, ei niinkään sen ominaisuuksiin tai toimituksesi yksityiskohtiin.***

Etenkin jos palvelusi on tekninen tai muuten mutkikas, yksityiskohtien paikka ei todellakaan ole siellä, missä meidän pitäisi jutella tuotteen hyö-dyistä. Hinnasto sen sijaan on niille usein aivan luonteva paikka.

Hinnaston funktio onkin dokumentoida palvelun hintaa vastaava sisältö. Sitä ei kannata käyttää kutsuna firmasi kamreereille, jotka haluaisivat täyt-tää arkit sadoilla kryptisillä hintaversiolla.

Nyt meillä on siis kasassa a) kysymyksiä ja vastauksia, b) myyntiesitys ja c) hinnasto.

Usein hyvään tuotteistukseen kuuluu esite. Tosin yhä useampi on jyrkästi sitä mieltä, ettei tässä mitään paperia aleta painattaa, kun se on kuulemma niin älyttömän epäekologistakin.

Reaktio kertoo usein vain siitä, ettei puhuja osaa laskea. Jos hän on kerrankin lentänyt jonnekin lomamatkalle, hän voi unohtaa kaikki tällaiset pohdinnat saman tien.

Usein luontohurskastelu onkin vain sumuverho sille, että puhujaa ei oikein huvittaisi tarttua esiteprojektiin. Kaikilla on niistä huonoja kokemuksia, koska silloin fiksutkin ihmiset sortuvat heti vänkäämään naurettavista makuasioista.

Toisaalta vastarannan kiiski ei todennäköisesti ole perehtynyt psykologiaankaan, ei ainakaan lukiovuosiensa jälkeen. Vaikka kaikki muuttuu biteiksi ja sähköiseksi, sehän ei tarkoita, etteikö vaikkapa paperille painetuilla konkreettisilla esineillä ja asioilla olisi meihin vaikutusta. Semminkin kun painaminen on nykyään halpaa ja helppoa.

Tietenkin tuotteistajan kannattaisi rakentaa tuotteelle myös oma laskeutumisvunsa – tai jopa suppea verkkosivusto. Tuotetta ei tietenkään ole olemassa ainakaan asiakkaasi näkökulmasta, jos hän ei löydä sitä googlaamalla.

Tässä vielä koottuna tuotteistuksen perusosat:

1. Kysymyksiä ja vastauksia -pläjäys
2. Myyntiesitys
3. Hinnasto
4. Esite
5. Verkkosivu(t)

Kun olet tuottanut nämä konkreettisesti valmiiksi, voit jo väittää jotain myös tuotteistaneesi – siis muutenkin kuin vain periaatteessa.

Korostan vielä, että myyntiesitys on lupausvaiheen keskipiste ja tuotteistajan paras kaveri. Kun se on hyvin mietitty, kaikki muu on aika suoraviivaista.

## Myyntiesityksen reunaehdoja

Nyt on aika kääriä hihat. Kuten todettu, tuotteistajan ensimmäinen homma on rakentaa myyntiesitys. Ehdotan muutamia rajauksia:

- **Myyntiesityksen runko on enintään 10 sivua pitkä.** Se ei ole sen pidempi eikä lyhyempi. Sillä ei ole merkitystä, mitä tuotetta tai palvelua olet tuotteistamassa. Pituus ei siitä muutu mihinkään.

Tähän sääntöön on vain yksi poikkeus. Jos esitys hyötyy siitä, että mukana on esimerkiksi referenssejä, havainnollisia kuvia tai jotain muuta tarinankerrontaan liittyvää hyödyllistä materiaalia, niitä emme laske kuuluvaksi 10 sivun kiintiöömme.

Tämän reunaehdon tarkoitus on pakottaa sinut keskittymään oleelliseen. Jaaritteluun ei ole varaa, muuten viestistä tulee löysä. Yli 10-sivuinen myyntiesitys kertoo heti siitä, että nyt on tajunnanvirta päässyt valloilleen. Kirkkaasta ajattelusta ei ole tietoakaan.

- Jos vedät myyntiesityksen yleisölle, **se saa kestää enintään 10–15 minuuttia.** Varttikin on aika paljon. Mieluummin siis 10-minuuttinen.

Pari vinkkiä tähän. Ensinnäkin tarkoitan todella sitä, että esitys kannattaa esittää livenä monta kertaa neuvotteluhuoneessa niin, että yleisönä on kollegojasi – tai vaikkapa ystäviä tai tuttavlia.

Lisäksi suosittelen, että vedät esityksesi monologina, oli paikalla yleisöä tai ei. Et siis antaudu keskustelemaan kuulijoiden kanssa. Tämä tietysti kannattaa mainita heille etukäteen.

Sehän on tietenkin luonnoton tilanne, koska jos olisit aidon asiakasehdokkaasi edessä, tietenkin juttelisitte kaikenlaista esityksesi aikana. Silloin vuorovaikutus on pelkästään hyvä asia. Tai jos asiakas istuu vain tuppisuuna ja kädet puuskassa, tiedät heti, että nyt tapaamiseen ei etene parhaalla mahdollisella tavalla.

Siitä huolimatta suosittelen, että testiyleisösi ei kommentoi tai keskeytä, tai ainakin yrittää hillitä itsensä. Silloin esitystilanne on vaikeampi niin, että se paljastaa ajatuskatkot ja kömpelön logiikan tehokkaasti. Epäselvää viestiä on liian helppo peitellä ja paikata, jos tilanne ajautuu keskustelutilaisuudeksi.

***Pakota esiintyjä seisomaan yleisönsä eteen. Hän ei saa maata pöydän päässä suoltamassa metatekstiä siitä, mitä hän ajatteli, aikoi tai tarkoitti missäkin kohdassa esitystään.***

Sitä ei kannata ihmetellä, miksi shown vetäminen on niin vaikeaa nimenomaan juuri oman firman porukoille tai muuten tutuille. Niin se vain on, että jostain syystä oma väki on paljon ankarampaa.

Asetelma on selvästi kiusallisempi kuin jos olisit esiintymässä todellisen ostajan edessä. Se kuuluu asiaan. Esitys jalostuu paremmaksi juuri sen takia, että harjoitusvastustajasi on niin vaikea.

Entä jos käytössäsi ei nyt kerta kaikkiaan ole testiyhteisöä?

Siinä tapauksessa todella harjoittelisin esitystä vaikka yksin komerossa. Voin kertoa kokemuksesta, että esityksen sisällöstä tulee silloin erilainen (sujuvampi).

Olen istunut arvioimassa satoja myyntiesityksiä lukemattomissa tuotteistusprojekteissa lähes 20 vuoden ajan. Projektiryhmä hämmästelee joka kerta sitä, miten esitys toimi vielä suunnitteluvaiheessa tietokoneen näytöllä tosi hyvin. Yhtäkkiä yleisön edessä esitettynä se vaikuttikin järkyttävän kököltä.

Tällä itsetuhoisella metodilla saat tulokseksi paljon sujuvamman ja eheämmän kokonaisuuden kuin pelkkänä kirjoituspöytäharjoituksella koskaan.

Nyt meillä on tiedossa esityksen sivumäärä ja kesto.

- Kolmanneksi **otamme käyttöön 5 x 5 -säännön**. Se tarkoittaa, että kullakin esityksesi sivulla saa olla enintään 5 bullettia ja kussakin bulletissa enintään 5 sanaa.

Huomaa, että tämä nyrkkisääntö ei todellakaan ole kehoitus bullet-listojen laatimiseen. Usein esityksesi olisi parempi, jos siinä ei olisi niitä lainkaan. Moni mainio myyntiesitys koostuu vain tärkeimmistä avainsanoista, kuvista ja ehkä parista yksinkertaisesta kaaviosta.

Jokainen aikuinen tietää, miten puuduttavia listat ovat. Tarkoitukseni on vain rajoittaa tajunnanvirtaasi ja ohjata karsimaan viestiäsi.

Suurin osa tuotteistajista alkaa heti lapioida PowerPointiinsa tai Keynoteensa hillitöntä määrää tekstiä, josta ei sitkeinkään seminaarisissa ota mitään selvää. Napakkaa viestiä on aina vaikeampi tuottaa kuin loputonta jorinaa.

- Neljäs nyrkkisääntömme sanoo, että esityksesi **ei saa olla itsedokumentoiva**. Tarkoitan, että hyvä lopputulos ei suinkaan ole sellainen, että sitä voisi lukea kuin kirjaa. Sen ei ole tarkoitukseen toimia yksin ilman esittäjää.

Silti valtaosa myyntiesityksistä on merkittäviä sekasikiöitä. Niiden suunnittelijat eivät ole koskaan sekuntiakaan miettineet, onko kyse a) esitysmateriaalista vai b) jostain ilman esittäjää itseksensä toimivasta dokumentista – jota muuten usein kutsutaan esitteeksi.

Toki ymmärrän ajatuksen taustalla: tarkoitushan on antaa kuulijoille esityksen kopio siitä jälkikäteen. Niinpä jokainen voi lukea vielä vuosienkin päästä periaatteessa kaiken, mitä esiintyjä alun perin halusi sanoa.

Mutta tätä tarkoitusta varten kaikissa esitysohjelmissa, kuten vaikka PowerPointissa tai Keynotessa on erikseen paikka puhujan ohjeille. Kirjoita muistiinpanot ja tukitekstit sinne.

*Jos haluatte sitten jakaa esitystä jälkikäteen, tulostakaa siitä hand-out-versio, joka sisältää myös nämä aputekstit.*

Mutta nyt joka tapauksessa emme ole tekemässä itsedokumentoivaa aineistoa. Sen sijaan tarvitsemme niukkaa ja selkeää esitysmateriaalia niin, että se tosiaan toimii vain esiintyjän tukena. Se nimenomaan ei saa olla sellaista, että asiantuntija tavaa seinältä, että mitä hänen pitikään missäkin kohdassa sanoa.

Paitsi että sellainen on yhtä kärsimystä yleisölle, se vesittää harjoituksemme idean. Emme sitä paitsi ole vielä tässä vaiheessa suunnittelemassa itsenäisesti toimivaa esitettäkään. Sen aika tulee mahdollisesti myöhemmin.

Huomaa, etten tässä yritä järjestää mitään varsinaisia esiintymistaidon harjoituksia. Mutta sen voin luvata, että jos patistat insinööri esittämään ajatuksensa yleisön edessä, tuloksesta tulee ilman muuta parempi.

## Millainen on myyntiesityksen rakenne?

Nyt on aika tutustua hyvän myyntiesityksen rakenteeseen. Sitä ei kannata ryhtyä keksimään nollasta, sillä hyvän puheen perusedat ja draaman kaaret sun muut on keksitty jo tuhansia vuosia sitten antiikin Kreikassa – tai viimeistään Roomassa. Seuraavaksi sovelamme periaatteessa samoja oppeja nykyaikaiseen myyntiesitykseen.

Hyvä myyntiesitys koostuu kymmenestä vaiheesta. Luettelen ne tässä vaiheessa vasta vain lyhyesti. Käymme myöhemmin läpi kunkin kohdan vielä tarkemmin.

### 1. Viritä kuulijat kanavalle

Ensimmäiseksi haluat saada yleisösi huomion.

Myyntiesitystä on turha aloittaa, jos kukaan ei kuuntele. Joudut ottamaan yleisösi haltuun tavalla tai toisella. Muuten kaikki vain hiplaa vain kännyköitään tai haaveilevat kuka mistäkin.

Mikä olisi paras tapa virittää kuulijat kanavalle?

Konsteja on monia, mutta luultavasti tehokkain tapa on se, että kerrot tarinan. Mutta koska suomalainen asiantuntija ei ole halua jaaritella jotain kivoja satuja, suosittelen, että valitset tietyn tyyppisen tarinan. Nimittäin myös referenssikuvaus on mitä suurimmassa määrin tarina.

***Kerro esimerkki jostain asiakkaasi ongelmasta, jonka olet ratkaissut. Sellainen kiinnostaa jokaista täysjärkistä asiakasta.***

Referenssisi voi olla aivan hyvin nimetönkin, jos et ole hankkinut lupaa käyttää asiakkaan nimeä. Tai jos olet aloittamassa uutta bisnestä, voit kertoa myös selkeästi hypoteettisen tarinan. Sekin toimii paljon paremmin verrattuna siihen, että yrität jättää tämän vaiheen kokonaan väliin.

### 2. Anna törkeä lupaus

Tulemmeikin jo lupausvaiheen ytimeen. Nyt iskemme tiskiinkin törkeän lupauksemme. Tai edes jämerän lupauksen. Tai jos irtoaisi edes jokin lupaus, sekin olisi upea saavutus.

Vinkki: Törkeä lupaus voi aivan hyvin muodostaa myös esityksen varsinaisen kansilehden. Toisin sanottuna sitä kenties edeltää tarina ja ehkä siihen liittyviä kuvia, videoita tai kaavioita. Vasta sitten on vuorossa ikään kuin ensimmäinen virallinen esityssivu.

### 3. Mitä myyt?

Kolmas sivu kertoo, mitä insinööri yrittää myydä. Tällä todella tarkoitan juuri sitä, että nyt pitäisi kertoa kuulijoille jotain sellaista, että he osaavat lokeroida sen salamana.

Viitataan tällä nimenomaan palvelumme formaattiin tai paketointiin. Oletko myymässä koulutusta, laitetta, tietojärjestelmää vai kartoitusta – vai kenties jotain aivan muuta?

Tämä kohta on usein yllättävän vaikea. Moni myyjä unohtaa kertoa, mitä hän on oikeastaan myymässä. Se on hänelle liian itsestään selvää. Tiedon taakka iskee jälleen.

Asiakkaan rajallista huomiojännettä ja kaistanleveyttä ei todellakaan kannata tuhlata siihen, että hän joutuu arvailemaan, mitä ihmettä esiintyjä yrittää hänelle kaupata.

### 4. Mitä asiakas saa ja/tai hyötyy?

Neljäs sivu on aika selkeä, ainakin toivottavasti. Sen pitäisi kertoa, mitä tuotteesi tai palvelusi sisältää. En tarkoita pelkästään, enkä edes ensisijaisesti sitä, että mitä noin fyysisesti tapahtuu. Sen sijaan tässä pitäisi tietysti avata sitä, mitä *hyötyä* asiakas saa.

Toki jos hyöty sisältyi jo törkeään lupaukseen, silloin tässä voi olla järkevää kuvata myös pakettisi konkreettista sisältöä.

Muista kuitenkin, että yrityspäättäjät on harvoin kiinnostunut yksityiskohdista. Armahda häntä. Älä sukella tuotteesi teknisiin nippeleihin, vaikka kuinka mieli tekisi. Ei autoakaan myydä sen käyttöohjeen avulla – ei edes insinööreille.

## 5. Miten asiakas sen saa?

Myös myyntiesityksen viides sivu on sellainen, että se on usein aivan rempallaan. Niin yksinkertaista myynti- ja toimitusprosessia ei ole olemassakaan, ettei ainakin puolet asiakkaista olisi aivan kuutamolla.

Nyt joudut kuvaamaan ääriselkeästi sen, miten tilaus- ja toimitusvaiheet etenevät. Muuten asiakkaan on hyvin vaikea hahmottaa, mitä hän on ostamassa. Näin etenkin silloin, kun myyt aineetonta palvelua.

## 6. Miten erotut?

Jos oli viitoskohta persiillään, tätä kuudetta vaihetta myyntiesityksistä ei löydy oikeastaan koskaan. Se on niin pelottava ja hankala. Silti jossain vaiheessa olisi erittäin hyödyllistä kertoa, miten tuotteesi asemoituu maailman-kaikkeuteen nähden.

***Mitkä asiakkaan muut vaihtoehdot ovat? Miten juuri sinun ratkaisusi poikkeaa kaikista muista? Jos se jää epäselväksi, miten ihmeessä ostaja voisi päättää?***

Asiakasehdokkaalla on aina vaihtoehtoja. Jos ei muuta niin se, että hän ei osta mitään. Tai sitten hän päättää hoitaa asian tee-se-itse-menetelmällä.

## 7. Investointi?

Paljonko tähän pitäisi panna pätkää? Lisäksi olisi tosi hauskaa, jos osaisit kertoa myös sen, miten investointi muuttuu tuotoksi tai joksikin muuksi hyödyksi tai riemuksi. Kutsun sitä dollarisoinniksi.

Sillä ei ole merkitystä, myyvätkö asiantuntijasi lopulta yrityksille vai suoraan kuluttajille. Tämä on yksi tärkeimmistä esityksesi kohdista. Kaikki muu on tähän saakka ollut lämmintä ilmaa ja spekulointia. Tilanne muuttuu totiseksi, kun alat olla rahaa vailla.

## 8. Miksi asiakas uskoisi?

Kahdeksannen sivun pitäisi kertoa, miksi gurusi ei ole mikä tahansa käärmeöljykauppias tai huijari. Käytännössä me esittelemme tässä referenssejä.

Kuka muu on meiltä ostanut? Mitä mieltä hän oli?

Toki insinööri saattoi kertoa referenssitarinoita jo kanavan virittelyvaiheessa. Jos asia hoitui jo siellä, hyvä niin.

Toisaalta nyt saattaisi olla luonteva paikka toiselle asiakastarinalle. Toisto on harvoin haitaksi. Toisto on harvoin haitaksi.

Tai sitten esitys voisi kertoa muuten, miten kokeneet konkarit firmassasi näitä asioita tuottavat ja toimittavat. Tärkeintä olisi esittää vakuuttavia todisteita siitä, että alaisi voi luottaa. Uskomatonta kyllä, kaikki eivät pidä pelkkää insinöörin titteliä riittävänä näyttönä.

## 9. Miksi asiakkaasi uskaltaisi ostaa?

Yhdeksännen sivun idea on poistaa pelkoja. Olen säästänyt sen tarkoituksella tänne esityksen loppupuolelle. Asiantuntija on kertonut asiansa. Asiakasehdokas miettii kuumeisesti, ostaisiko vai eikö. Häntä estää enää virheinvestoinnin pelko.

Nyt onkin viimeinen – ja ehkä jopa paras – hetki iskeä tömäkkä takuu tiskiinkin. Kuten todettu, takuu on kaikkien riskinpoistajien äiti. Parhaimillaan se pyyhkii huolet ja pelot asiakkaan päänupista.

## 10. Mitä ehdotat seuraavaksi?

Tämä on jälleen sellainen sivu, joka puuttuu yllättävän usein myyntiesityksistä kokonaan. Myyjän tehtävä on tietenkin esittää jokin aloite.

Jos nyt ei jostain syystä ole aika pyytää jo tilausta, sitten insinöörin kannattaisi ehdottaa jotain muuta konkreettista – siis sen sijaan, että hän heittää asiakkaalle vain, että soitellaan ja näkyillään. Tai kuten usein käy, hän ei ehdota oikeastaan mitään. Asiakas jää ihmettelemään, että hän olisi kyllä ostanut, jos joku olisi vain viitsinyt pyytää tilausta.

Siinä hyvän myyntiesityksen kymmenen sivua nyt olivat. Voit toki muokata järjestystä mielesi mukaan, jos siltä tuntuu. Mutta tästä rakenteesta tiedän, että se toimii myös käytännössä. En siis aivan kevyin perustein heittäisi yhtäkään osaa pois – enkä varsinkaan siksi, että “se on niin vaikea”. Muuten ammut vain itseäsi jalkaan.

## **Esimerkki myyntiesityksestä**

Jotta tämä oppaani ei jäisi pelkäksi teorianhorinaksi, ajattelin vetää nyt saman tien näytteeksi aidon palvelun myyntiesityksen. Se on peräisin *Document House Oy*:lle tehdystä tuotteistusprojektista muutaman vuoden takaa.

Ja kas kummaa, siinä tuotteistimme nimenomaan kartoitusta sisäänheittotuotteeksi.

Mikä firma se Document House on? Se on espoolainen pk-yritys, joka on aikoinaan aloittanut Xeroxin kopiokoneiden jälleenmyyjänä. Se on myöhemminä aikoina edennyt enemmän ja enemmän asiantuntija- ja palvelutaloksi.

***Palvelun nimi on DH Shokki. Vedän myyntiesityksen kuin olisin DH:n myyntiedustajana asiakkaan luona.***

Toki aidossa tilanteessa etenisin paljon enemmän kysellen ja keskustellen. Mutta nyt on sen sijaan luvassa monologi syistä, jotka kerroin aiemmin. Toki asiaan vaikuttaa sekin, että joudut nauttimaan repliikeistäni vain tekstinä.

Sivunumerointi viittaa pdf-muotoiseen esitykseen, jonka olet saanut erillisessä tiedostossa tämän oppaan kanssa.

Oletko valmiina? Aloitetaan!

### **Sivu 1: Kuva rengastehtaan tuotantolinjalta**

Poika pääsi harjoittelijaksi auton renkaita valmistavan tehtaan töihin. Hänen tehtävänsä oli pakata renkaita foliopusseihin.

Pian tulokas alkoi ihmetellä, miksi renkaat oli pakattava erillisiin paketteihin. Se oli kuitenkin työläs vaihe, jossa ei tuntunut olevan mitään järkeä.

### **Sivu 2: Renkaita perinteiseen tapaan pinottuna kuormalavoilla**

Mitä syytä tällaisia renkaita olisi pakata foliopusseihin?

Poika kysyi asiaa vanhemmilta työntekijöiltä. Mutta ei heistä kukaan tiennyt. Niin oli vain aina ennenkin tehty, joten varmasti siihen oli jokin syy.

Harjoittelija oli sinnikäs, eikä luovuttanut ihan niin helposti. Hän kysyi asiaa esimieheltään.

Miksi renkaat pakattiin pusseihin? Mitä hyötyä siitä oli kenellekään? Eihän rengas mene rikki, vaikka se olisi kuljetettu sellaisenaan jälleenmyyjän tai autovalmistajan varastoon.

Esimies joutui vastaamaan kiusaantuneena, ettei hänkään tiennyt. Mutta hän päätti selvittää asian.

Pian salapoliisityö tuotti tulosta. Eräs vanha työntekijä tiesi kertoa, miksi renkaita oli hemmoteltava erillispakkauksin.

Käytäntö oli saanut alkunsa sodan jälkeen.

### **Sivu 3: Kuva vanhasta autosta & valkosivurenkaasta**

Silloin tehdas tuotti hienoihin autoihin valkosivuisia renkaita. Jos niitä pinnottiin päällekkäin ilman mitään suojauksia, valkoisiin sivuihin tarttui naapurirenkaasta mustaa kumia. Tuotteet olisivat menneet pilalle jo tehtaan varastossa.

Siksi oli tietysti luontevaa, että renkaat suojattiin pussin avulla kuljetuksen ajaksi.

Tosin tehdas ei ollut valmistanut mitään valkosivurenkaita enää vuosikymmeniin.

Käytäntö lopetettiin siltä seisomalta. Säästöjä kertyi miljoonan dollarin edestä vuodessa.

### **Sivu 4: Kansilehti & törkeä lupaus**

No niin, aion tänään kertoa uudesta palvelustamme, jonka nimi on DH Shokki. Sen idea on selvittää viikossa, löytyykö mahdollisesti teidän organisaatiostanne tuollaisia samantyyppisiä vanhentuneita prosesseja kuin esimerkkinä käyttämässäni autotehtaassa.

Mehän kaikki sokeudumme omille hommillemme vähitellen. Ja vaikka joskus aikanaan kaikille käytännöille on varmasti ollut ihan selkeät syyt, niin niitä kannattaa aina välillä päivittää. Alkuperäiset perusteet on saattaneet

hyvin haihtua tässä vuosien mittaan ilman, että kukaan on huomannut mitään erityistä.

## **Sivu 5: Shokki on lean-selvitys**

Mikä tämä meidän DH Shokki -palvelumme sitten on?

Se on lean-selvitys. Pätevät lean-konsulttimme tulevat ja katsovat jotain yhdessä valitsemaamme prosessia ulkopuolisin silmin.

Tavoitteena on siis tarkistaa, että onko jossain teillä sellaisia vanhentuneita käytäntöjä, että ne voitaisiin ehkä korvata jollain järkevämmällä tavalla kokonaan.

Leanhan tarkoittaa sitä, että prosesseista poistetaan kaikki turha turaaminen, jota usein myös hukaksi kutsutaan.

Havainnot kirjaamme loppuraportiksi, jonka tulemme esittelemään teille viimeistään viiden työpäivän kuluttua siitä, kun olemme aloittaneet.

## **Sivu 6: Esimerkki suomalaisesta vakuutusyhtiöstä**

Document Housen taustasta sen verran, että mehän olemme erikoistuneet dokumentinkäsittelyyn. Ja senpä takia me olemme keskittyneet etsimään hukkaa nimenomaan dokumenttien käsittelystä.

Kerron nyt pari esimerkkiä, mitä se voi käytännössä tarkoittaa. Otetaan ensin tällainen suomalaisen vakuutusyhtiön tapaus.

Nykyään on tosi tärkeää, että vakuutusyhtiö käsittelee korvaushakemukset todella nopasti. Ihmiset on kärsimättömiä, etenkin kun jokin vahinko on päässyt sattumaan. Ja sen takia vikkelä korvauskäsittely on selkeä kilpailuetu.

Alun perin vakuutusyhtiön korvauskäsittelyyn kului 5 työpäivää siitä, kun asiakas oli korvaushakemuksensa lähettänyt. Mutta kun lean-konsulttimme hiukan korjasivat prosessia, nyt sama työ hoituu 2 minuutissa.

Aika merkittävä parannus aika kriittisessä asiakaspalvelun kohdassa, vai mitä?

## **Sivu 7: Tuloksena syntyy loppuraportti**

Käytännössä tulemme siis tutkimaan, että voisimmeko puristaa nykyisistä kuluistanne turhia osia pois, kuten tässä kuvassa näkyy.

Tai sitten toinen vaihtoehto on, että saavutamme samalla periaatteella kilpailuetua ja lisää tuottoja.

DH Shokki -selvityksemme tulokset toimitamme teille napakkana loppuraporttina perusteluineen ja parannusehdotuksineen.

## **Sivu 8: Salon kunnan lean-projekti**

Otetaanpa vielä toinen esimerkki. Tämä ei ole nyt meidän tekemämme projekti, mutta tästä näkyy hyvin lean-hankkeiden idea. Ja tämä on nyt tällä kertaa julkiselta puolelta, eli Salon kaupungista tuosta muutaman vuoden takaa, eli vuodelta 2014

Salon kaupungin siihen aikaan tuottamien sisäisten palvelujen arvo oli noin 36 miljoonaa euroa. Laskutusprosessissa oli mukana useita henkilöitä, joiden toimintatavat poikkesivat usein toisistaan aika paljonkin.

## **Sivu 9: Salon lean-pilotin tulokset**

Pilotin tuloksena sisäisten laskujen määrä väheni 200 kappaleella kuukaudessa ja tuottamattoman työn määrä väheni 25 päivällä kuukaudessa eli noin yhden henkilötyövuoden verran.

Tämän pilottihankkeen lean-konsultointi maksoi 9 000 euroa. Sen lisäksi tarvittiin 4 900 euron ohjelmisto-täydennys. Yhteensä investoinniksi tuli siis 13 900 euroa.

Säästöjä kertyi yhteensä noin 67 tuhannella eurolla vuodessa.

## **Sivu 10: Salon lean-pilotin tuotto**

Tästä kun laskemme investoinnin tuoton, saamme tulokseksi 384 prosenttia. Ja se koskee pelkästään ensimmäistä vuotta, sittenhän tuotto tietysti kertautui tulevina vuosina edelleen.

## Sivu 11: Kuinka palvelu etenee käytännössä?

Tässä näkyy, miten DH Shokki etenee käytännössä. Siihen kuuluu neljä vaihetta.

Ensin lean-konsulttimme tulevat kartoittamaan jonkin yhdessä sopimamme prosessin tilanteen.

Sen jälkeen konsultit palaavat toimistolleen ja laativat siellä havaintojensa perusteella analyysinsä. Sen he tiivistävät napakaksi loppuraportiksi, joka sisältää myös tärkeimmät korjausehdotukset.

Kolmannessa vaiheessa me tulemme teille ja esittelemme tulokset nenätysten johtoryhmällemme.

Nyt tässä vaiheessa te voitte sitten valita vapaasti, miten homma siitä jatkuu – vai jatkuuko mitenkään. Vaihtoehtoja on käytännössä neljä seuraavasti:

1. Yksi mahdollisuus on se, että ette tee nyt mitään, siis ainakaan heti. Voihan hyvin olla, että nyt ei vain ole sopiva aika.
2. Toinen mahdollisuus on tietysti se, että te korjaatte ongelmat itse. Se on ihan OK, te saatte loppuraporttimme tulokset käyttöönnne joka tapauksessa.
3. Kolmas vaihtoehto on se, että otatte loppuraportin ja viette sen jollekin kilpailijallemme. He saavat sitten korjata mahdolliset ongelmat.
4. Lopuksi tietenkin neljäntenä vaihtoehtona on se, että me hoidamme myös korjaukset.

Kaikkiaan tähän kokonaisuuteen kuluu vain viisi työpäivää siitä, kun olemme päässeet aloittamaan kartoitusvaiheen.

Missä tahansa vaiheessa tämän palvelun aikana te voitte keskeyttää koko homman ilman, että tarvitsee edes perustella mitään, jos siis siltä yhtään tuntuu. Eikä meiltä siinä tapauksessa tietenkään tule sitten laskuakaan.

## Sivu 12: Aikataulu

Katsotaanpa sitten vielä tällaisen DH Shokki -selvitysprojektin aikataulua vähän tarkemmin. Tästä näkyy, paljonko tarvitsisimme teiltä aikaa.

Me kuormitamme teitä hyvin vähän, sillä sinulta, eli tilaajalta me tarvitsimme aikaa vain 15 minuuttia ennen kartoituksen käynnistämistä.

Saat meiltä valmiit ohjeet, jotka voit lähettää asiantuntijoillenne niin, että he tietävät, mitä ihmettä meidän konsulttimme ovat tulossa tekemään.

Me hoidamme kartoituksen ja analyysimme viidessä työpäivässä. Sinä aikana me tarvitsemme jonkin verran apua teidän asiantuntijoiltanne, mutta se tarkoittaa käytännössä enintään yhtä henkilötyöpäivää.

Sitten kolmannessa vaiheessa me tulemme kertomaan tulokset. Loppuraportin purkutilaisuuteen menee yhteensä 45 minuuttia.

### **Sivu 13: Hyödyt**

Mitäs hyötyä tästä kaikesta on?

Ensinnäkin selvitämme, paljonko menetätte rahaa joka vuosi niin kauan, kun jokin vanhentunut prosessi saa jatkaa elämäänsä. Toisaalta jos emme löydä mitään sellaista, sekin on arvokas tieto.

Toiseksi kuormitamme teidän työntekijöitänne erittäin vähän. Hyöty saattaa olla suuri, mutta haitta on joka tapauksessa olematon.

Kolmanneksi teillä on mahdollisuus missä tahansa vaiheessa vetäistä heittoastuimesta. Me poistumme paikalta, emmekä tietenkään siinä tapauksessa lähetä laskua.

### **Sivu 14: Investointi**

Entä mitä tämä kaikki maksaa?

Meidän veloituksemme on 1 850 euroa + arvonlisävero.

Sinun aikaasi kuluu 15 + 45 minuuttia, eli yhteensä enintään tunti.

Lisäksi teidän asiantuntijoidenne aikaa tähän selvitykseen kuluu enintään yksi henkilötyöpäivä yhteensä.

## Sivu 15: Referenssi

Tässä on seuraavaksi esimerkki tyytyväisestä asiakkaastamme. Yhteistyötä on tehty nyt 16 kuukautta. Säästöjä on kertynyt tähän mennessä 28 500 euron vuositahntia, mikä tarkoittaa 13 prosenttia kyseisen prosessin kustannuksista.

## Sivu 16: Takuu

Me annamme DH Shokille myös takuun.

1. Jos emme löydä vähintään kymppitonnin arvoista hukkaa jostain yhdessä sopimastamme prosessista, toimitamme loppuraporttimme maksutta.
2. Kuten jo aikaisemmin totesin, annamme myös tyytyväisyystakuun niin, että jos mistä tahansa syystä ette halua meidän jatkavan, lopetamme hommat siihen ja poistumme tiukasti takavasemmalle.
3. Lisäksi takaamme sen, että löysimmepä kartoituksessa millaisia tuloksia tahansa, teidän ei ole pakko ostaa meiltä mitään sen enempää. Eikä siihen tarvita mitään erityisiä perusteluja.

## Sivu 17: Anna mahdollisuus väittää vastaan tai kysyä

Olisitteko valmiita kokeilemaan?

## Sivu 18: Konkreettinen ehdotus jatkotoimista

Seuraava vapaa DH Shokin toimitus olisi mahdollista viikolla 51. Olisiko se teille sopiva ajankohta, vai pitäisikö katsoa mieluummin tammikuulta vapaata ajankohtaa?

## Sivu 19: Lopetus

Kiitos!

No niin, siinä oli nyt näyte. Kuten ehkä huomasit, sivuja oli peräti 19, vaikka olen juuri saarnannut enintään 10-sivuisesta pläjäyksestä.

Esitys saa ylittää ohjemitan, mikäli kiintiön ylittävät sivut tukevat tarinaa, havainnollistavat jotain esimerkkiä tai toimivat referensseinä.

Kun alamme seuraavaksi kasata omaa myyntiesitystäsi, voimme aina tarvittaessa viitata tähän esimerkkiesitykseen.

Toisaalta en ehdota tai oletta, että apinoisit esimerkkiesitystä sellaisenaan. Omien aivojen käyttö on edelleen sallittua ja suotavaa. Palvelusi ei mitenkään voi olla täsmälleen samanlainen, joten tietysti joudut soveltamaan ja muokkamaan omaa versiotasi.

## Osa 3: Tuotteistuksen osat

Nyt olemme käyneet läpi yhden näyttöjen aidosta myyntiesityksestä. Seuraavaksi on aika purkaa tarkemmin, mikä minkäkin kohdan tarkoitus lopulta oli. Lisäksi hyvän esityksen on täytettävä muutamia kriteerejä, jotka eivät liity vain yksittäisiin sivuihin, vaan kokonaisuuteen.

Samalla sukellamme lupausvaiheen ytimeen: millaisia linjauksia, päätöksiä tai osia tarvitset, jotta voisit väittää tuotteistaneesi lupausvaiheen kunnolla?

## Tarttuva nimi lisää myyntiä

Ensimmäiseksi palvelusi tarvitsee nimen. Mutta kun totean tämän, usein insinööri alkaa heti vängätä, että mihin muka mitään nimeä edes tarvitaan.

Ensinnäkin nyt vain on niin, että ihmisen (mikä tahansa) kieli on rakennettu niin, että suuri osa siitä käsittelee nimiä. Osa on yleisnimiä, kuten vaikka tuoli tai talo tai flunssa tai kestävyysvaje.

Osa on varsinaisia erisnimiä, kuten etu- tai sukunimesi.

***Kokeile kaikin mokomin, miten seuraava lounaskeskustelusi sujuu, kun jätät kaikki asioiden, henkilöiden, organisaatioiden ja tuotteiden nimet pois. Aika vaikeaksi menee.***

Jospa siis ensinnäkin vain uskoisimme, että nimet on aika oleellinen osa sujuvaa viestintää.

Mutta sitten toinen kysymys on vielä se, että onko tuotteellesi valitsemallasi nimellä kovin oleellista merkitystä. Tarkennan vielä: onko sillä vaikutusta vaikkapa *myyntilukuihin*?

Vastaus on yksiselitteisen selkeä: kyllä sillä on merkitystä – ja paljon!

Hyvä nimi kasvattaa tuotteen tai palvelun myyntiä. Se ei ole mikään mielihoidokysymys, sillä nimien vaikutusta on helppo testata ja mitata netissä.

Otetaanpa käytännön esimerkki. Suunnittelin vuonna 2017 koulutuksen, jonka nimi oli *Copywritereiden salainen veljeskunta paljastaa*. Nimestä tuli pian vääntöä koulutusteni myynnistä ja järjestämisestä vastaavan firman kanssa. Heidän mielestään kurssin nimi syrji naisia, koska siinä puhuttiin

veljeskunnasta. He olisivat halunneet korjata kurssin nimen modernisti sukupuolineutraaliin muotoon *Näin vaikutat ostajaan tekstin avulla*.

Kun emme päässeet neuvottelemalla yhteisymmärrykseen, totesin, että selvä: eiköhän mitata asia. Niin saisimme tietää, kumpi otsikko myy koulutusta paremmin.

Laitoin nettiin alkeellisen testin pyörimään pariksi kuukaudeksi. Tulos oli kannaltani edullinen.

***Salaisen veljeskunnan versio oli kilpailevaa otsikkoa  
44 prosenttia vetävämpi.***

Tosin tunnustan, että olisin odottanut rajumpaa eroa. Mutta joka tapauksessa kaula oli riittävän selkeä.

No niin, nyt taas joku on tietysti sitä mieltä, että joooo-o, varmaan se on noin, kun on kyse koulutusbisneksestä. Mutta ei se juuri täällä meidän toimialalla vaikuta yhtään samalla tavalla!

Mutta täytyy urputtajan olla melkoinen meedio, jos hän onnistuu osoittamaan, että jostain kumman syystä ihmisiin vaikuttaa jokin kielen ja ajattelun perusmekanismi yhdessä bisneksessä, mutta täsmälleen sama mekaniikki yhtäkkiä pettääkin jonkin toisen toimialan arjessa.

Jos päädyt keskelle tällaista kinaa, ehdotan, että keskeytät veivaamisen siihen paikkaan. Nimellä on vaikutusta myös teidän toimialallanne ja piste.

Siitä toki voisimme keskustella pitkäänkin, että mikä on hyvän nimen tärkein yksittäinen ominaisuus. Sitähän ei määritä pelkästään se, myykö nimi hyvin – vaikka toisaalta on aika selvää, että jos tuote ei mene kaupaksi, millään muulla ei ole juuri merkitystä.

Mutta myytävyyteen tietysti vaikuttaa moni muukin asia. Se ei koskaan ole pelkästään nimestä kiinni.

Väittäisin, että nimen tärkein yksittäinen ominaisuus on se, että se **jää mieleen**.

Tämäkin on taas aika helppo perustella niin, että jos nimi ei tartu käyttäjien (tai varsinkaan ostajien) päähän, he eivät sitten sitä nimeä pysty käyttä-

mään. Tavallaan tuotteesi pysyy nimettömänä. Siitä on tietysti harmia joka käänteessä. Silloin ihmisiltä puuttuu yhteinen käsite, jolla he voisivat viitata firmallesi tärkeään rahantekovälineeseen.

Entä millainen nimi sitten tarttuu mieleen parhaiten?

Kerran joitain vuosia sitten huomasin, että ystäväni Sepon fillarissa oli satulan alla merkillinen uusi, ehkä 30-senttinen muoviläpyskä. Kävi ilmi, että se oli ruotsalaisten kehittämä pieni lokasuoja. Sen nimi oli *Ass Saver*, eli karusti suomennettuna ehkä *Perseenpelastaja*.

Eräs asiakkaani kertoi, että siitä on tullut nopeasti jo yleisnimi aivan samalla tavalla kuin *Hetekasta* tai *Moposta* aikoinaan. Urheiluliikkeissä myyjät kutsuvat kaikkia samantyyppisiä lokareita nykyisin äässeivereiksi. Kaikesta päätellen nimi siis tarttui tosi hyvin ja alkoi levitä.

Sitä toki voisi spekuloida, oliko nimi liiankin hyvä, jos se yleistyi salamana substantiiviksi. Esimerkiksi *Kännykkä* oli aikoinaan *Nokian* keksimä ja rekisteröimä tavaramerkki. Sitten se ikävä kyllä muuttui yleissanaksi, eikä sitä oikein voinut enää käyttää nimenä.

Jos nyt kuitenkin lähdemme siitä, että mieleen tarttuvuus olisi tärkein nimen ominaisuus, mikä olisi kenties toiseksi tärkein?

Toiseksi tärkeimmäksi nimen ominaisuudeksi nostaisin sen, että sen täytyy olla **rekisteroitävissä** omaksi. Erottuva ja mieleen painuva nimi on parhaimmillaan yrityksellesi hyvin arvokas jonain päivänä.

Saattaahan olla, että uhraat paljonkin rahaa ja vaivaa nimen vakiinnuttamiseen ja tunnetuksi tekemiseen. Silloin ei ole lainkaan yhdentekevää, jos jokin kilpailija päättää napata hyödyn asiasta itselleen.

Rekisteröitävyys tarkoittaa nykyään ensimmäiseksi sitä, että *tarvitset oikean verkkotunnuksen* omaksesi. Tarkista heti aluksi, onko domain vapaana. Aina-kin fi-tunnuksen pitäisi olla vapaana rekisteröitäväksi. Muuten saatat kaivaa verta nenästäsi.

En toisaalta laskisi pelkästään fi-tunnuksen varaan. Lisäksi kannattaisi varmistaa myös com-tunnus. Verkkotunnukset eivät maksa kuin muutaman euron vuodessa, mutta ne suojaavat nimeäsi käytännössä jo aika mukavasti. Tietenkin sen jälkeen kannattaa varata kaupparekisteristä myös tavaramer-

kit ja niin edelleen. Mutta emme syvenny aineettomien oikeuksien suojauskuvioihin tässä tämän enempää. Löydät roppakaupalla ohjeita netistä koska tahansa.

Haluan kuitenkin mainita vielä kolmannen hyvän nimen ominaisuuden. Nimittäin **nimen olisi hyvä toimia arkikäytössä**.

Ensinnäkin ihmisten täytyy vaistomaisesti tajuta, että valitsemasi nimi on todella nimi. Voi sen sanoa toisinkin: esimerkiksi jokin ”Tietojärjestelmien optimointipalvelu” ei ole mikään nimi, vaikka kuinka kirjoittaisit sanat isoilla alkukirjaimilla.

***Silti lähes kaikki insinöörit yrittävät aina tyrkyttää juuri näin älyvapaita ”nimiä”, jotka todellisuudessa ovat vain kömpelöjä substantiiveja.***

Arkikäyttö tarkoittaa myös sitä, että jos nimi on liian pitkä tai mutkikas, ihmiset alkavat heti käyttää siitä jotain lempinimeä tai lyhennettyä versiota. Sekin on ankea tilanne, jota kannattaa välttää. Jos nimi on muutamaa tavua pidempi, vain ehkä firmasi juristi jaksaa käyttää sitä alkuperäisessä muodossaan. Muut keksivät jonkin napakamman version.

Tietenkin nimen pitäisi toimia sekä puheessa ja kirjoitettuna.

Etenkin monet startup-yrittäjät ovat innostuneet sotkemaan suomenkielisiin sanoihin vierasperäisiä kirjaimia. Esimerkiksi Sipuli pitää kirjoittaa muka ovelasti Ceellä. Se on todella typerä idea, ainakin jos asiakkaina on suomalaisia. Usko minua: et halua oppia ihan kaikkea kantapään kautta.

Tässä vielä kertauksena hyvän nimen kolme tärkeintä ominaisuutta:

1. Nimen pitää tarttua mieleen.
2. Nimen pitää olla rekisteröitävissä, ja tarkoitan tällä myös verkkotunnuksia.
3. Nimen on toimittava arkikäytössä erittäin sujuvasti.

Palataan vielä hetkeksi tarkastelemaan esimerkkipalveluamme, eli DH Shokkia. Shokki on tietysti yleissana, se on selvä. Mutta se on riittävän epätavalli-

nen sana arkikielessä niin, että se on käytännössä helppo ymmärtää jonkin asian nimeksi.

DH-osa on shokki-sanan edessä mukana vain rekisteröitävyyden vuoksi. Se on siis virallinen nimi. DH-kirjaimia ei kukaan tietenkään roikuta mukana arkikäytössä. Eikä siitä ei ole mitään haittaa.

Shokkihan sitä paitsi kirjoitetaan nykyaikaisemmin muotoon sokki, eli ilman h-kirjainta. Valitsimme kuitenkin tarkoituksellisesti sanan vanhan muodon. Sekin auttaa hiukan hahmottamaan, että tässä saattaisi olla kyseessä nimi sen sijaan, että juttelisimme vain jostain järkytyksestä yleensä.

Lopuksi vielä yksi vinkki nimien ihmeellisestä maailmasta.

Olen huomannut tuotteistusprojektien tiimellyksessä, että nimihumppaan olisi helppo polttaa vaikka päiväkausia. Kaikilla projektiryhmäsi jäsenillä (ja jopa heidän perheillään) on mistä tahansa nimestä aina jokin mielipide.

***Ikävä kyllä sellaista nimeä ei tule löytymään ikinä, joka miellyttäisi kaikkia. Mikä ikävintä, kyse on pelkästään makuasioista.***

Harvoin kenelläkään on mitään rationaalisia perusteluja mielipiteilleen – muuten kuin jotain sellaista, että tuosta nimestä tulee anoppi mieleen tai jotain muuta yhtä älytöntä.

Suosittelenkin, että joko alat miettiä nimeä vakavissasi ja hyväksyt, että savotasta tulee sitten pitkä ja kallis. Tai sitten toimit samoin kuin minä projekteissa nykyisin aina. *Käytämme nimen keksimiseen ehkä kolme varttia enintään.* Valitsemme ensimmäisen nimiehdokkaan, joka a) jää edes jotenkin mieleen ja jota b) kukaan ei erityisesti vihaa. Siinä se sitten on!

Totta kai jälkikäteen täytyy vielä tarkistaa, että uusi nimi on rekisteröitävissä omaksi. Mutta noin muuten tällainen pikasysteemi on järkevä. Toisaalta on erittäin harvinaista, että löytäisimme järkevässä ajassa sellaista nimeä, että se todella lisäisi myyntiä. Jos nimi ei lisää myyntiä, sitten riittää, että se vain toimii arkikäytössä riittävän hyvin.

Vielä lohduksi: Päätyipä tuotteistajasi miten kuohuttavaan nimeen tahansa, kaikki firmasi työntekijät tottuvat siihen parissa viikossa joka tapauksessa.

## Viritä kuulijat kanavalle

Document Housen Shokki-palvelun myyntiesitys alkoi kertomuksella pojasta, joka meni rengastehtaalle töihin. Olen napannut sen eräästä bisneskirjasta. Mutta oliko tarina totta?

Vaikka stoori on uskottavan oloinen, tuskin kukaan voi varmistaa, onko juttu varmasti totta. Tuskinpa se onkaan oleellista. Tärkeintä on se, että tarinassa on arvoitus, joka saa useimmat kuulijat uteliaiksi. Yleensä suurin osa yleisöstä yrittää myös ratkaista arvoituksen.

Usein hyvä myyntiesitys alkaa nimenomaan tarinalla. Mutta minkä takia?

Eikö kärsimätön yleisö halua, että myyjä menisi suoraan asiaan? Eihän suomalainen jaksa mitään lämmittelypuheita minuuttia pidempään.

Sille terve aikuinen ei voi mitään, että hän on kiinnostunut tarinoista. Olemme kaikki persoja niille. Syykin on helppo ymmärtää.

***Tarina on ollut tärkein ihmisten keskinäisen tiedonvaihdon väline vuosituhansia. Sen avulla vanhat ja viisaat on siirtäneet osaamistaan nuorille ja tyhmille.***

Ne ihmiset, jotka on pitäneet tarinoista, ovat oppineet tehokkaimmin etenkin sosiaalisia taitoja. Ihmiskunnan menestys taas perustuu nimenomaan ryhmätyöhön. Siksi tarinoista oppinsa ammentaneet ovat todennäköisimmin päässeet jatkamaan sukua. Luultavasti olemme kaikki sellaisten ihmisten jälkeläisiä, joita tarinat kiinnostavat. Evoluutio on pitänyt siitä huolen.

Senpä vuoksi yksi takuuvarma tapa on aloittaa kiinnostavalla tarinalla.

No nyt monelta insinööriltäsi jo menee taju: "Ei helevetti, minähän munaisin itseni lopullisesti, jos alkaisin heittää tässä jotain teennäisiä satuja yleisön edessä. Ennemmin vedän itseni joon kuin alan miksikään sirkuspelleksi."

Pelastat kipsiin paukahtaneen teknisen asiantuntijasi kasvot niin, että ehdotat referenssitarinaa. Valitkaa **esimerkki jostain asiakkaastanne tai projektistanne**. Se voi olla nimetönkin, jos kukaan ei ole "ehtinyt" hankkia lupaa käyttää asiakkaan nimeä.

Jos olet aloittamassa upouutta bisnestä, et ole tietenkään vielä voinut kerätä referenssejä. Mutta ei se mitään, voit nimittäin sommitella myös selkeästi keksityn tarinan. Ihmiset ovat tottuneet siihen, etteivät tarinat ole aina (koskaan?) sanasta sanaan totta.

Esittäjä voi aivan hyvin aloittaa repliikillä “kuvitellaanpa hetki, että...”. Se ei todellakaan haittaa ketään. Sitä paitsi nyt hän ei jää tylsän totuuden kuristusotteeseen rimpuilemaan. Hän saa dramatisoida sielunsa kyllyydestä.

Toki tarinan pitäisi jotenkin liittyä aiheeseen. Valitkaa siis mieluiten sellainen esimerkki, joka kuvaa nimenomaan jotain *ongelmatilannetta*.

***Yleensäkin asiantuntijat ryntäävät lähes aina heti kertomaan ratkaisusta. Se on huono marssijärjestys, koska ei kukaan ole kiinnostunut ratkaisusta, jos ei ensin ole ongelmaa.***

Tämä on muuten jokaisen draamankin idea. Ensin on ongelma. Sitten siihen löytyy tavalla tai toisella ratkaisu. Älä luota siihen sekuntiakaan, että mikään ongelma maailmassa olisi jotenkin juuri siirtynyt telepaattisesti yleisösi mieleen.

Entä jos ette keksi edes kuvitteellista ongelmanratkaisutarinaa?

Älkää silti luopuko tarina-aloituksesta. Opetelkaa kertomaan vaikkapa jostain **esiintyjälle itselleen juuri hiljattain tapahtuneesta sattumuksesta**, josta hän oppi jotain.

Usein egoaan suojeleva, pönöttävä asiantuntija ajattelee, ettei kukaan ole kiinnostunut hänen elämästään. Eikö se ole aika jopa itsekeskeistä? Sopii ehkä jollekin narsistille, mutta ei kyllä mulle.

Tämä voi tulla nyt yllätyksenä, mutta toisten ihmisten kokemukset kiinnostavat aina. Niille on loputon kysyntä. Mistä muustakaan kaikki uutiset ja viihdepläjäykset muka kertovat? Juoruista puhumattakaan.

***Joo, insinööri ei tietenkään sorru matalamieliseen juoruiluun koskaan. Mutta hän onkin sitten ainoa laatuaan. Muiden ihmisten keskustelut pyörivät 90 prosenttia ajasta jonkin poissaolevan henkilön kompurointien tai onnistumisten ympärillä.***

Käytännössä siis riittää, että esiintyjä aloittaa myyntipuheensa niin, että “ette arvaa, mitä mulle kävi tuossa toissapäivänä marketin parkkipaikalla”. Se toimii vallan mainiosti. Kaikki haluavat aivan varmasti kuulla, mitä siellä parkkipaikalla tapahtui. Ette siis todellakaan tarvitse mitään ylevää tarinan lähtökohdaksi.

Sitä paitsi henkilökohtainen tarina on aina sikäli ovela tapa, että se tarjoaa herkullisia mahdollisuuksia *alenta itseään*. Maailman parhaat esiintyjät ja puhujat aloittavat usein esityksensä niin, että he pilkkaavat itseään.

Yhdysvaltain entisen presidentin **Barak Obaman** virallinen muotokuva julistettiin helmikuussa 2018. Päähenkilö piti tietysti tilaisuudessa puheen. Siinä hän vitsaili tähän tapaan:

*”Pyysin Kehindeä maalaamaan vähemmän harmaita hiuksia, mutta hänen taiteellinen integriteettinsä ei antanut myöten. Hän tyrmäsi myös pyyntöni pienemmistä korvista.”*

– *Talouselämä 6/2018*

Obaman itseironinen tyyli oli todella mainio näyte siitä, mitä itsensä alentaminen tarkoittaa. Sillä on merkitystä, kun haluat saada yleisösi suhtautumaan ajatuksiisi suopeasti. Siksi vaikkapa tuotteeseesi tai palveluusi liittyvä kertomus jostain kommelluksestasi tai munauksestasi on takuuvarma myyntiesityksen aloitustarina.

Kolmas aivan hyvin toimiva tarinan laji on se, että **otat kantaa johonkin ajankohtaiseen uutiseen tai trendiin**. Juuri niistä monet herkulliset keskustelut lähtevät käyntiin myös kahvitaulla tai lounaspöydässä.

Entä jos tarina ei kerta kaikkiaan inspiroi?

Vaihtoehtoinen tapa kanavalle virittämiseen on se, että esität kuulijoille jonkin heitä **kiinnostavan arvoituksen tai väitteen**. Jos väitteesi kaiken lisäksi sisältää jonkin arkijärjen vastaisen paradoksin, kaikki haluavat kuulla perustelusi.

***Voit todeta heti aluksi, ettei asiakkaita pidä koskaan kuunnella. Se on tyhmää ja suistaa lukemattomia suomalaisia yrittäjiä tuhoon joka vuosi. Nyt on selvää, että yleisösi haluaa kuulla, miten aiot perustella väitteesi.***

Jos saat yleisösi uteliaisuuden heräämään, varmistat, ettei kukaan suostu lähtemään ennen kuin olet palannut asiaan. Aina ei todellakaan kannata tyhjentää pajatsoa heti aluksi. Sen sijaan luot odotuksia. Siten saat yleisön huomion. Nyt kuulijasi ovat kanavalla.

Nyt meillä pitäisi olla myyntiesityksen ensimmäinen vaihe mietittynä. Se on kriittinen, sillä jos kukaan ei alun perinkään keskity kuuntelemaan asiaasi, peli on aika varmasti pelattu. Seuraavaksi pääset iskemään tiskiinkin törkeään lupaukseen.

## **Törkeä lupaus kiteyttää hyötysi**

Kuten hyvin muistat, jos asiakkaalla ei ole ongelmaa, tuskinpa asiantuntijoillesikaan on bisnestä luvassa. Mutta kun ongelma on selvillä, seuraavaksi tarvitset lupauksen.

***Lupauksen idea on puristaa palvelusi hyöty iskevään muotoon.***

Tämä on muuten sattumalta sama asia kuin klassisen puheen vaihe kaksi. Ensimmäinen vaihe oli kanavalle virittämistä. Heti toisena antiikin taitavat puhujat iskivät tiskiinkin kunnan väitteen tai mielipiteen. Loput puheajasta kuluikin lähinnä väitteen perusteluihin.

*Lupauksesi olisi hyvä olla suorastaan törkeä.* Kun asiakasehdokkaasi törmää palvelustasi kertovaan mainokseen tai verkkosivuun, häneltä saisi mieluiten mennä iltapäiväkahvit väärään kurkkuun: ”Ei helkkari, miten tuo muka onnistuisi?!”

Document Housen myyntiesitys perustui rahalupaukseen. Siinä puhuttiin kymppitonneista. Mutta pläjäyksen sivujuonteena oli myös lupaus, joka liittyi nopeuteen. Se ei ollut siis juuri tässä tapauksessa varsinainen esityksen kärki, mutta usein nopeuslupaus olisi äärettömän tehokas. Siksi käsittelemme sen nyt ensimmäiseksi. Etenemme vasta sen jälkeen rahalupaukseen.

## Nopeuslupaus puree kärsimättömiin

Kun vielä joskus muinoin sorruin vetämään ryhmätöitä, pyysin osallistujia tuotteistamaan kylppärirempan. Pyysin miettimään myös kunnon tömäkän lupauksen niin, että hidasjärkisinkin asiakas tajuaisi ostaa heti.

Enemmistö ryhmästä tietenkin lupasi remppoja, jotka olisivat laadukkaita, luotettavia ja muutenkin kaikenlaista yhtä mitätöntä. Sellainen vikinä ei edistä mitään.

***Yksi ryhmistä oli toista maata. Heidän lupauksensa oli “kylpyhuoneremontti viikossa”. Siinä oli muna!***

Kun olen myöhemmin kehunut tuon ryhmän lupausta, aika moni lipsauttaa heti, että eihän sellaista lupausta voi kukaan pitää.

Olen eri mieltä. Jos astronautti on saatu kärrätyksi kuuhun, miten voi olla, ettei jotain muutaman neliön koppia muka kaakeloitaisi viikossa. Totta helvetissä se onnistuu, jos vain halua löytyy. Kyse on pelkästään asenteesta.

No nythän Suomessa on *Fira Oy*, joka on tullut kuuluisaksi kahden viikon putkirempansa ansiosta. Kaikki taloyhtiöiden hallitukset tietävät nykyään Firan juuri siksi, että lupaus on niin törkeän hyvä.

Kolmas hiukan vastaava lupaus oli *Hämeen Laaturemontin* (vuodesta 2018 alkaen osa *Vesivek-yhtiötä*) lupaus, joka oli siis “Kattoremontti 2 päivässä”. Se teki firmansa omistajasta **Kimmo Riihimäestä** rikkaan miehen.

Kuten esimerkeistä heti huomaat, ne ovat kaikki aikaan sidottuja pikalupauksia. Se onkin ehkä selkein törkeän lupauksen laji. Aikalupauksessa on sellainen hyvä puoli, että asiakas pystyy helposti toteamaan, pitikö lupaus. Aikalupaukseen on siinä mielessä leivottu selkeä mittautustapa sisään.

Aikalupauksissa on sekin hyvä puoli, että *kärsimättömiä ihmisiä riittää* hamaan tappiin. Kärsimättömyys tuskin on mihinkään häviämässä. Päinvastoin.

Kärsimättömään ostajaan liittyy vielä sellainen hurmaava piirre, että hän ei ryhdy tinkimään hinnasta. Sillä saattaa olla merkittävä vaikutus

palvelusi kateprosenttiin ja tulokseen. Pääset eroon alennusten vinkujista kenties kokonaan.

Aikalupaukset ovat siis monessa mielessä tehokkaita. Eipä ihme, että maailma on täynnä pikatuotteita. On pikakaurahiutaleita, pikakuljetuksia, pikasuutareita, pikaremontteja, pikaravintoloita, pikapesuloita, pikakursseja ja pikavaikkamitä. Ja lisää maailmaan mahtuu.

*Norjalainen parturiketju valtaa Helsinkiä: maksu automaatille, leikkuaika 15 minuuttia\**

– Otsikko Helsingin Sanomissa 7.11.2019

Usein jokin satunnainen luova guru alkaa tässä vaiheessa mussuttaa, että järjetön kiire ja säheltäminen ei missään tapauksessa käy hänelle. Tulee vain sutta ja sekundaa, kun pitää hössöttää.

Tällaiset hätäparkaisut ja päästöt tulevat ihmisiltä, jotka eivät tiedä, mistä puhuvat.

Jos jotain täytyy toimittaa erittäin nopeasti, koko prosessi täytyy nimenomaan miettiä ja suunnitella viimeisen päälle huolellisesti etukäteen. Vai kuvitteleeko joku, että vaikkapa mainitsemani Firan porukka voi tehdä putkirempan kahdessa viikossa, jos työmaalla tehdään yhtään ylimääräistä piiruetta? Ei tietenkään.

Asian voi siis sanoa niinkin, että *nopeus nimenomaan pakottaa tuottamaan laatua*. Ne jotka höpöttävät säheltämisestä, eivät ymmärrä, että juuri suunnittelematon haahuilu tuottaa suurimman osan laatuongelmista.

### ***Nopeus on säättämisen vastakohta.***

Miksi puolustan nopeuslupauksia niin kiivaasti?

Toki siihen vaikuttaa se, että olen itse vetänyt suurpaineprojekteja toistakymmentä vuotta. Olen bisnesmallin hyväksi havainnut.

Suosittelen, että mietit edes muutaman minuutin, voisiko omakin törkeä lupauksesi olla aika- tai pikalupaus. Silläkään ei ole väliä, myytkö kuluttajille vai yrityspäättäjille. Molemmat ryhmät ostavat pikatuotteita yhtä mielellään.

Jos johonkin pikalupaukseen sattuisit päätymään, muista, ettei mikään melko nopea lämmitä ketään. Ei ehkä kannata luvata kattorempaa viidessä päivässä, jos kilpailija lupaa hoitaa homman kahdessa.

Myös Document Housen esitys puhui kyllä nopeudesta. Toimitusaika oli viisi arkipäivää. Mutta se oli ehkä vain sellainen perushyvä suoritus ja sivuseikka. Kartoituksilla on harvoin niin mahdotonta kiirettä, että siitä kannattaisi nostaa meteliä.

Sen sijaan kartoituksen idea liittyy usein suoraan rahaan. Tutkailemmekin seuraavaksi rahalupauksia.

### Rahalupaus on harvinaista herkkua

DH Shokin törkeä lupaus oli klassinen rahalupaus. Sehän kuului siis näin:

*DH Shokki selvittää viikossa, mihin organisaatiosi haaskaa kymppiton-  
neja joka vuosi.*

Rahalupauksen idea on tietenkin se, että lupaat asiakkaalle *joko säästöä tai tuottoa*. Mitä konkreettisemmin osaat sen ilmaista, sitä paremmin lupauksesi toimii.

Hyvin usein eri alojen asiantuntijat luulevat kyllä antavansa rahalupauksia, mutta todellisuudessa he eivät sitä tee.

Sellainen ei ole mikään rahalupaus, että asiakas saattaa jotenkin järkeillä tuhannen mutkan kautta, paljonko hän ehkä saattaisi tienata tai säästää firmasi avulla. Joudutte ilmoittamaan selkeästi ja suoraan, paljonko sitä päätäköä oikein on tulossa.

*Kuuntelin erään asiakkaani myyjiä. He lupasivat vetää myyntiesitykset, joissa puhutaan rahasta. Istuin tyyriin näköisenä kuuntelemaan. Kun puheet oli pidetty, kysyin äimänä, että siinäkö se oli. Missä se rahapuhe oli?!*

*Myyjät sanoivat, että koko ajanhan he puhuivat rahasta.*

*Vastasin, että eeeeeii, ette kyllä puhuneet. En kuullut kertaakaan mitään summaa tai edes mitään puhetta euroista.*

*”Niin mutta puhuttiinhan me tietotyön tuottavuudesta!”*

Hohhoijakkaa. Tältä tiedon taakka näyttää käytännössä. Sitä paitsi suomalaiset pelkäävät puhua rahasta niin, että he keksivät sille salanimeksi vaikkapa jonkin “tietotyön tuottavuuden” tai “kestävän kehityksen”.

Moisilla kiertoilmauksilla et sinäkään pitkälle pötki.

Jos haluaisin kuulla vaikkapa miljoonan euron lupauksen, saan heti vastaukseksi ryöpyn mielikuvituksellisia verukkeita. Yleisin niistä kuulostaa tältä:

*”Kaikki asiakkaat ovat erilaisia. Miten ihmeessä voisimme luvata juuri vaikkapa miljoonan? Emmehän yhtään tiedä etukäteen, mikä juuri sen firman tilanne on.”*

Tähän tarvitaan taas ihan selvästi **diplomi**-insinöörin logiikkaa. Oletetaan, että lupaat asiakkaalle reippaasti miljoonan. Sinulle jää silloin tasan kolme vaihtoehtoa:

1. Hyötysi jää alle miljoonan. Mutta sitä varten voit turvautua takuuseen: ”Jos emme löydä miljoonan hyötyjä, kartoituksemme ei maksa mitään.”
2. Onnistut taikomaan asiakkaallesi tasan miljoonan. Mutta kuten jokaisen järki sanoo, tällaista ei oikeassa elämässä tapahdu muuten kuin joskus harvoin sattumalta.
3. Tienaatkin asiakkaallesi yli miljoonan hyödyt. Se lienee poikkeama, josta kukaan ei tule valittamaan – vaikka tietysti jonkin kamreerin mielestä ylilaatukin on laatuongelma. Ehkä se ei tässä tapauksessa kuitenkaan haittaa.

No, mikä näistä kolmesta vaihtoehdosta estää lupaamasta, että toimitat miljoonan hyödyt?

Ei tietenkään mikään. Muista myös se, ettei lupauksesi ole mikään juridinen sopimus. Et pääse venkoilemaan tästä karkuun niin, että vetoat johonkin itse keksimääsi lakiin.

*”Tarjouksena ei voida pitää selitystä, että joku on valmis tekemään sopimuksia. Esimerkiksi sanomalehti-ilmoitukset, hintaluettelot, näyteikkunahinnat ja muut vastaavat eivät ole tarjouksia.”*

– *Sopimusoikeuden perusteet, Ari Saarilehto 1991*

Sitä paitsi jos et satu löytämään miljoonaa, toteaako asiakkaasi todella, ettei häntä kiinnosta ”vain” esimerkiksi puolen miljoonan hyöty? Onhan sekin pirusti fyrkkaa.

Yleensä markkinoijat ja myyjät toistavat saman virheen. He alkavat jauhaa siitä, paljonko asiakas voisi tienata rahaa. Se on tietysti aika ilmeinen näkökulma, mutta psykologi neuvoisi naksauttamaan viestin hiukan toiseen asentoon.

Todellisuudessa asiakkaalle ei siis kannata sanoa, että nyt voisimme tienata sinulle miljoonan vuodessa. Sen sijaan kannattaa sanoa, että avullamme *lakkaat menettämästä* miljoonan vuodessa – jos siis ostat meiltä. Lopputulos on tietenkin täsmälleen sama. Mutta kannattaa siis nimenomaan uhkailla asiakasta menettämällä. Tähän on jälleen vissi syy.

*Kuuluisa psykologi ja taloustieteen nobelisti kuin Daniel Kahneman huomasi kollegansa Amos Tverskyn kanssa aikoinaan, että jonkin asian menettäminen sattuu ihmiseen vähintään kaksi kertaa niin voimakkaasti sen saman asian saavuttaminen tuottaa riemua.*

Toisin sanottuna: jos hukkaat 50 euroa kadulle, sinun pitäisi saada takaisin vähintään 100 euroa, että se edes nollaisi 50 euron menetyksestä syntyneen ketutuksen.

Monissa tutkimuksissa on huomattu, että menetys sattuu paljon enemmänkin kuin vain tuplasti. Eräissäkin tapauksessa menettämistä syntynyt potutus oli peräti seitsenkertainen verrattuna saavuttamisen riemuun.

Tästä syystä asiakkaalle ei välttämättä kannata puhua rahan ansaitsemisesta, vaikka hänelle rahaa olisi tulossakin. Ansaintalupaus on sitä paitsi monien kilpailijoittesi suosikki. Ehkä sinun kannattaisi toimia toisin ja erottaa joukosta.

Jos vielä tiivistän: Etenkin yrityspäätäjälle tarkoitetun myyntipuheen törkeä rahalupaus kannattaisi usein pukea puoliksi uhkauksen muotoon:

***”Jos ostat meiltä, lakkaat menettämästä X euroa vuodessa”.***

Totta kai sama kuvio toimii myös kuluttajabisneksessä. Moni vain ajattelee, ettei menetyksellä uhkailu kuulosta riittävän myönteiseltä. Mutta mieti, onko tavoitteesi vaikuttaa hyväntekijältä vai saada asiakas ostamaan.

Tämän takia myös DH Shokin törkeä lupaus on kuului näin:

*”DH Shokki selvittää viikossa, mihin organisaatiosi haaskaa kymppitonneja joka vuosi.”*

Nyt olemme käsitelleet kaksi aina toimivaa törkeän lupauksen kategoriaa, eli nopeuslupaukset ja rahalupaukset. Mutta näitä takuuvarmasti vaikuttavia lupauksia on vielä kolmaskin laji.

## **Helppouslupauksille on ikuinen kysyntä**

Kolmas tehokas törkeän lupauksen laji lähtee siitä, että ihminen on suunniteltu energiansäästökoneeksi. Olemme pohjimmiltamme patalaiskoja vetelyksiä kaikki.

***Oletko kiinnittänyt koskaan huomiota siihen, että jokaisen nurmikon nurkan yli kulkee polku?***

Polku saattaa oikaista vain metrin tai kaksi, mutta siinä se kuitenkin nököttää. Se on konkreettinen näyte siitä, että ihminen etsii aina vaistomaisesti pienimmän kitkan tietä.

Tämä ei siitä miksikään muutu, että moni käy kuntosalilla tai lenkillä nimenomaan rehkimässä. Kyllä meissä jokaisessa silti asuu pieni, tai oikeastaan aika isokin plösö. Jos jossain on mahdollista oikaista tai säästää vaivoja, lähes aina terve ihminen käyttää tilaisuuden hyväkseen.

*Seurailen usein asiakkaiden käytöstä marketin liukutasoilla (jotka toimivat rullaportaiden tapaan).*

*Yhdelläkään matkustajista ei ole kärryjä, jotka estäisivät etenemästä. Taso etenee toodella hitaasti.*

*Silti ihmiset useimmiten lakkaavat kävelemästä, vaikka niin sanottu ylämäki olisi aivan olematon. Sosiaalinen paine huolehtii lopusta: jos joku kävelee, hän on ilmeisesti itseään muita parempana pitävä hötkyilijä, jota kuuluu paheksua.*

Liukutason päässä sijaitsevassa marketissa K-kauppias on huolissaan siitä, että ihmiset ostavat appelsiineja vuosi vuodelta nihkeämmin. Se ei ole mikään mitätön juttu, sillä appelsiinibisnes on maailmanlaajuisesti isoa liiketoimintaa. Mutta koska juuri tämän hedelmän kuoriminen on niin sottaista ja hankalaa puuhaa, ihmiset päätyvät mieluummin vaikka banaaneihin. Tai sitten he ostavat valmiiksi kuoritun ananaksen.

***Vielä muutamia vuosia sitten jokaisen miehen kuului vaihtaa oman autonsa talvirenkaat. Muuten hän oli aivan nössä.***

Mutta nyt on yhä useammin aivan soveliasta ulkoistaa työ *Euromasterin* ammattilaiselle. Katumaasturin mustat jättidonitsit on oikeastaan aika kätevää säilöä saman putiikin rengashotelliin.

Entä moniko ajatteli vielä hetki sitten, että olisi oikeastaan kiva ulkoistaa lasten synttärin *Hoplopin* hoidettavaksi? Toki moni käytti *Mäkkäriä* samaan tarkoitukseen jo aikaisemminkin. Joka tapauksessa bileet on paljon mukavampi ostaa palveluna kuin stressata niiden järjestämisestä itse.

Suomihan on ollut varmaan teollistuneen maailman viimeinen pesäke, jossa miehet jotenkin kuvittelevat, että heidän pitäisi rakentaa omat talonsa omin kätösinsä. Usein niitä on pitänyt rakentaa jopa kaksi: ensin harjoituskappale ja sitten varsinainen lopullinen asunto.

Tämäkin perinne menee hautaan isojen ikäluokkien mukana. Muuttovalmiiden talojen myynti rahassa mitattuna ohitti ”raakojen” talopakettien myynnin jo vuonna 2011.

*Hesari* kirjoitti asiasta silloin, että ”muuttovalmiiden talojen kysyntä on tullut alalle yllätyksenä”, kun yhtäkkiä ei enää löytynyt tarpeeksi avaimet käteen -pakettien pystyttäjiä.

Tuonkaan asian ei olisi pitänyt tulla yllätyksenä. Jos jokin asia on a) ostettavissa palveluna ja b) joku raivaa ostamisen esteet, tietenkin yhä useampi meistä valitsee helpon vaihtoehdon.

Voisi siis tiivistää nyrkkisäännöksi, että jos lyöt vetoa laiskoille tarkoitettun vaihtoehdon puolesta, voitat vedon jossain vaiheessa joka tapauksessa. Kun huolehdit jostain paskaduunista asiakkaiden puolesta, ihmisluonto takaa sen, että kysyntää riittää aivan varmasti.

Eikä laiskuus rajoitu vain fyysisiin vaivoihin. Ajattelukin on ihmiselle erittäin raskasta. Erityisen raskas ajattelun laji on päättäminen. Me kaikki välttelemme tietoisia päätöksiä, koska ne on työläitä. Päätökset todella kuluttavat korviemme välissä rouskuttavan 20-wattisen tietokoneemme energiaa suhteettoman paljon.

***Aivot painavat vain muutaman prosentin aikuisen koko kropan painosta. Mutta ne haukkaavat 20 prosenttia ihmisen energiankulutuksesta.***

Se on pelkkää urbaanilegendaa, että ihmisen aivoista 90 prosenttia olisi käyttämättä. Evoluutio ei raahaa elävän otuksen mukana mitään tyhjän takia jopa miljoonia vuosia. Eikä varsinkaan jotain sellaista elintä, joka kuluttaa todella paljon energiaa.

Siitä voidaan siis lähteä, että aivotyö on erittäin arvokasta ja elimistön kannalta kallista. Siksi ihminen välttelee tietoista ajattelua parhaansa mukaan aivan vaistomaisesti. Tuotteistajana tehtäväsi on huolehtia, ettei ostajan tarvitse rasittaa päätöksensä sekuntiakaan turhan takia.

Lisäksi huonoilla päätöksillä on seurauksia. Virheinvestointi saattaa käydä järkyttävän kalliiksi. Mokailu saattaa johtaa kassan kautta kortistoon. Päätökset ovat siis syystäkin pelottavia. Järkevä ihminen välttelee niitä.

***Myös auktoriteetti usko on yksi laiskuuden ilmenemismuoto.***

Ikävä kyllä suomalaiset ovat tutkitusti Euroopan pahimpia lampaita ja lapsia. Sikäli olemme maanosamme henkisesti laiskinta porukkaa ainakin yhdessä mielessä.

Jokainen ihminen ulkoistaa vaikeat päätökset mielellään jollekulle muulle. Usein se “joku muu” tarkoittaa johtajaa tai asiantuntijaa.

Tämä näkyy erityisen hyvin silloin, kun joku palkkaduunarin elämään totunut alkaa yrittäjäksi. Tuore yrittäjänplanttu on aivan ihmeissään, että mitä helkkaria: pitääkö tässä nyt joka asia päättää ihan itse?!

Ikävä kyllä vastaus on, että kyllä pitää. Nyt et voi enää sysätä vastuuta jollekulle pomollesi.

Elämme hyssyttely- ja holhousyhteiskunnassa. Yhä useammat pelkävät, että johtaminen on epäkohteliasta. Johtamiseen kun kuuluu oleellisena osana edellyttäminen. Nykyään keneltäkään ei saisi edellyttää yhtään mitään, koska se on syyllistämistä ja työpaikkakiusaamista.

Silti on fakta, että valtaosa ihmisistä haluaa tulla johdetuksi. Sekin johtuu vain luontaisesta laiskuudestamme.

Mutta miten mäkätökseni liittyy tuotteistamiseen?

### ***Hyvä tuotteistaja uskaltaa edellyttää asiakkailtaan kaikenlaista.***

Tulet yllättäen huomaamaan, että mitä tiukempaa kuria tuotteistamasi formaatti edellyttää asiakkailtasi, sitä tyytyväisempiä he ovat. Lopulta olemme aikuisiksi kasvaneita lapsia kaikki. Kaipaamme jämerää rakkautta ja selkeitä rajoja.

Aikoinaan moni oli varma, etten pystyisi myymään suurpaineprojekteja kii-reisille isojen yritysten johtajille. Kukaan ei kuulemma suostuisi sitoutumaan niin tiukkoihin aikatauluihin.

Nyt viisitoista vuotta ja satoja projekteja myöhemmin voin todeta, että mus-suttajat olivat väärässä. Johtajat ovat vain mielissään, kun joku tarjoaa heille kerrankin selkeitä määräaikoja.

Kerrataanpa vielä: Tuotteistajana tehtäväsi on raivata asiakkaan tieltä kaikki vähänkään fyysistä tai henkistä työtä vaativat esteet. Henkinen työ tarkoittaa erityisesti päätöksiä. Jos maltat paneutua tähän, lopulta peset kaikki kilpailijat, joiden tuotteen tai palvelun ostaminen on liian vaivalloista.

Myös DH Shokki -palvelun asiakkaalta, eli käytännössä yrittäjältä tai johtajalta, kuluva aika on minimoitu. Hänen kalenteristaan tarvittiin vain tunti yhteensä: vartti ennen kartoitusta ja kolme varttia loppuraportin purkuvaiheessa.

DH Shokin tätä piirrettä on helppo harhautua ajattelemaan jonkinlaiseksi aikalupaukseksi. Todellisuudessa ripeys tähtääkin helppouteen. Asiakas säästää vaivojaan, koska hänen ei tarvitse tuhlata aikaansa konsulttien paapomiseen.

Olipa tuotteistuksesi todellinen kärki ja ykköslupaus mikä tahansa, sen lisäksi kannattaa aina huolehtia, että asiakkaan vaiva pysyy niin pienenä kuin ikinä mahdollista.

## Turvalupaus vetoaa tunteista vanhimpaan

Olemme tähän mennessä käyneet läpi kolme törkeän lupauksen ehkä tärkeintä tai tehokkainta muotoa:

1. Ensimmäinen oli **nopeuslupaus**. Se toimii aina, koska ihmiset ovat perusluonteeltaan hötkyilijöitä ja kärsimättömiä.
2. Toiseksi juttelimme **rahalupauksista**. Tuotto- tai säästölupaus on etenkin yrityksille palvelujaan myyville asiantuntijoille aina harkitsemisen arvoinen vaihtoehto.
3. Kolmanneksi käsittelimme **helppouslupausta**. Sehän taas toimii siksi, että ihminen on perusluonteeltaan laiska plösö.

Kolmikon lisäksi on olemassa vielä yksi ilmiselvä peruslupausten luokka. Se pureutuu ihmisen vahvimpaan tunteeseen, joka on tietenkin pelko.

Jopa todella alkeellinen otus – kuten yksisolainen ameeba – osaa pelätä. Tietenkin siihen pystyvät myös kaikki siitä edelleen kehittyneet otukset, ihmistä myöten.

Niinpä ihminenkin pelkää aamusta iltaan kaikkea, joka liikkuu ja äänтелеe. Yöllä sama puuha vain kiihtyy, kun ihminen harjoittelee painajaistensa avulla monenmoisia selviytymistaitoja.

Mitä ihminen sitten pelkää? Viisi ilmeisintä pelon aiheetta on helppo listata:

1. **Ensinnäkin ihminen pelkää muutosta.** Vakaat olot ja entinen meininki on pääsääntöisesti mukavampi juttu kuin pienikään epävarmuus tulevaisuudesta. Sen näkee esimerkiksi siitä, että ihminen on mieluummin onneton vaikkapa työpaikallaan tai parisuhteessaan jopa kymmeniä vuosia. Se on pienempi paha kuin pienikään epävarmuus tulevaisuudesta.
2. **Toiseksi ihminen pelkää tietysti kipua, väkivaltaa ja kuolemaa.** Sitä varten ihminen ostaa mielellään lääkkeitä, turvajärjestelmiä ja vakuutuksia. Kuntosaliilta löytyy lisävuosia elämään ja terveyttä.
3. **Kolmanneksi ihminen pelkää sitä, että hänen jälkikasvulleen tapahtuu jotain ikävää.** Myös muut sukulaiset ovat tärkeitä. Tämä kaikki on tietysti evoluution tuottamia perusmekanismeja jälleen. Elämän ideahan on monistaa geenejä, joten lapsista ja läheisistä kannattaa pitää huolta.
4. **Neljäntenä tulevat saavutetut edut.** Jos joku on kerran jotain saanut, hän ei suin surminkaan suostu luopumaan siitä. Sitä varten ay-liikekin pärjää niin hyvin vuosikymmenestä toiseen. Sen tarkoitushan on suojella jäsentensä saavutettuja etuja. Sama pätee tietysti kaikkiin etujärjestöihin, kuten nimikin jo sanoo.
5. **Viides pelko liittyy häpeään ja kasvojen menettämiseen.** Monissa kulttuureissa tehdään jopa murhia tai itsemurhia, kun kasvot on menetetty. Kun yhteisö on jonkun reppanan hylännyt – ja ehkä jopa karkottanut laumasta – hänen elämällään ei enää ole tarkoitusta. Esiintymispelko kumpuaa samasta mekanismista: “Nolaanko itseni yleisön edessä?” Monihan väittää, että hän pelkää esiintymistä enemmän kuin kuolemaa.

Siinä oli muutamia ilmeisimpiä tai yleisimpiä pelkojen aiheita. Fiksu tuotteistaja tietenkin miettii aina, että mitä riskin tunteita asiakkaalla voisi olla, ja miten niitä voisi poistaa. Riskinpoisto voi alkaa jo törkeästä lupauksesta, tai sitten meillä voi olla sitä varten takuu erikseen. Takuuta tarkastelemme myöhemmin erikseen.

DH Shokin peruslupaus liittyy juuri pelkojen poistamiseen. Palvelun idea oli paljastaa, miten asiakas mahdollisesti menettää rahaa koko ajan. Se iskee suoraan menettämisen pelkoon.

Lisäksi asiakasta saattaa kaiherata takaraivossa sekia, että entä jos hänen bisneksensä on koko ajan jotenkin vinksallaan, mutta hän ei vain itse huomaa sitä.

***Tähän liittyy myös ihmisen viehtymys pitää päänsä puskassa niin pitkään kuin mahdollista.***

Suomalainen peruspertsä on hyvä esimerkki siitä. Hän ei suostu menemään lääkäriin ennen kuin syöpä on levinnyt joka paikkaan – siis vaikka kaikenlaisia oireita olisi ollut jo kauan.

Sama periaate pätee moneen yrittäjään tai pomoon. Bisnes on oireillut vuosia, mutta on aina mukavampi kieltää totuus.

Joka tapauksessa DH Shokin lupaus perustuu uskoon, että ainakin joidenkin asiakkaiden mielestä on parempi löytää varjoissa vaanivat ongelmat ajoissa.

## **Tömäkkä takuu poistaa riskin**

DH Shokki -esimerkissämme palvelulle on annettu myös takuu. Se kuului näin:

*”Jos emme löydä kymppitonin vuotoa, saat raporttisi maksutta.”*

Yksinkertainen juttu, eikö niin? Asiakkaan on erittäin vaikea hävitä muuta kuin muutamia minuutteja omaa aikaansa – senkään arvoa mitenkään vähätteleättä.

Olen törmännyt kymmeniä kertoja asiantuntijoihin, joiden mielestä takuu on kuulemma jotain kuluttajahömppää, joka ei toimi missään ns. ”oikeissa myyntihommissa”. Yleensä skeptikko tarkoittaa, että yritysasiakkaisiin takuu ei pure.

No sehän on tietysti paskapuhetta. Takuun tehtävä on yksinkertainen: parhaimmillaan se poistaa ostamisen riskin kokonaan. Sen idea on siis poistaa iso ostamisen este, eli virheinvestoinnin tai -hankinnan pelko.

Tässä vaiheessa joku alkaa taas väittää, että ehkä tuollaiset tunteisiin vetoavat jutut tehoavat kodinkoneliikkeessä. Mutta vaikkapa teollisuudessa kaikki hankinnat tehdään järkiperustein.

Ja höpsis taas!

Aivan kuin asiakkaat yhtäkkiä muuttuisivat joksikin loogisrationaaliseksi roboteiksi, kun he astuvat työpaikkansa ovesta sisään. Voit unohtaa tällaiset houreet saman tien.

Usein takuu olisi nimenomaan b2b-puolella jopa tehokkaampi kuin kuluttajabisneksessä. Se taas johtuu siitä, että kuluttajakaupassa luonnehäiriöiset vedättäjät käyttävät takuuta paljon useammin hyväkseen. Kokemuksesta väittäisin, että suomalaiset yrityspäätäjät sen sijaan sortuvat sellaiseen melko harvoin.

Ehkä reippain takuun muoto on aina *rahat takaisin -takuu*. Sellainen on tömökkä viesti jo sinänsä. Täytyyhän myyjän luottaa tuotteeseensa lujasti, jos hän uskaltaa antaa niin reilun takuun.

Tuotteistusprojekteissani arvokkain tällainen takuu myönnettiin *Fortumin* voimalaitosten ylläpitopalvelulle, jonka hinta oli 600 tonnia. Takuupykälä totesi selkeästi, että jos asiakas ei ollut *mistä tahansa syystä* tyytyväinen, hän saisi kaikki rahansa takaisin – eli juuri sen saman 600 tonnia.

**Tuula Ruokonen**, joka oli siihen aikaan Fortumilla myyntijohtajana, lähti myymään palvelua *Göteborgin kaupungin energialaitokselle*. Kun paikallinen johtaja kuuli Tuulan takuulupauksen, hän totesi, että hullujahan te olette – eihän kukaan täysjärkinen myönnä tuollaista takuuta.

Sitten hän tilasi palvelun siltä seisomalta.

***Tuula palasi tukka pystyssä ja kamanat kaulassa Suomeen ja totesi, että eipä ole ikinä tullut niin isoja kauppoja niin nopeasti.***

Sepä se, että asiakkaalla ei ollut oikeastaan mitään ostamisen riskiä. Hyvä takuu todella helpottaa myyntityötä.

Palasimme tähän tapaukseen vielä monta vuotta myöhemmin, kun Tuula kävi koulutuksissani puhumassa vierailevana tähtenä. Silloin hän totesi,

ettei yksikään asiakas koskaan käyttänyt takuutaan. Mutta tuotetta oli kyllä myyty kiitettävästi ympäri maailmaa, aina Singaporea myöten.

Saatoimme todeta tyytyväisinä, että a) ostaminen oli muuttunut helpomaksi ja b) edes ne aina yhtä kierot ulkomaalaiset eivät näköjään vedätä meitä sinisilmäisiä suomalaisia joka käännteessä.

Mutta en yritä väittää, että takuun pitäisi aina olla rahat takaisin -tyyppinen. Mahdollisia takuulupauksia on lukemattomia muitakin.

***AinaCom oli alun perin hämeenlinnalainen pieni teleoperaattori. Se antoi aikoinaan takuun, että jos heidän asiakaspalvelunsa ei vastaa minuutissa puhelimeen, he tulevat ja pesevät asiakkaan ikkunat.***

Kysyin eräessä koulutuksessa AinaComin markkinoijalta skeptisesti, että “no, monetko ikkunat olette käyneet pesemässä?”.

Neljät olivat kuulemma pesseet siihen menessä.

Silloin eräs osallistuja takarivistä huusi, että “hänen äitinsä soittaa AinaComille joka päivä!”

Siitä huomasin hienosti, miten tarina oli lähtenyt leviämään paikallisten asukkaiden keskuudessa. Takuukuvio ei varmasti maksanut juuri mitään verrattuna johonkin mediakampanjaan. Mutta kaikesta päätellen sillä oli aitoja vaikutuksia. Tämä oli mielestäni hieno esimerkki niin sanotusta *asenetakuusta*.

Kerran olin puhumassa Kuopiossa sissimarkkinoinnista. Yhtäkkiä lavalle tunki paikallinen putkimies **Pentti Kokki**. Hän kertoi, että hänelläpä on sellainen takuu, että sen vuoksi kaikki tuntevat hänet koko Savon alueella. Lisäksi hän oli kuulemma valtakunnallinen julkkis. Hänen takuutaan oli reposteltu kaikilla tv-kanavilla ja muissa tiedotusvälineissä.

Olin siinä minäkin jo kieltämättä aika utelias, että no: mikäs se noin mainio takuu mahtaa olla?

***Kokki kertoi, että hän lupaa maksaa kympin jokaisesta kirosanasta, jonka hän päästää suustaan asiakkaansa kuullen.***

Lisäksi takuuseen kuului se, että hänet sai yrittää saada kiroilemaan.

Kuulemma uskovaiset ostivat hänen palvelujaan tosi paljon, vaikkei hän uskovainen itse ollutkaan. Mutta hän sanoi silti rassaavansa myös uskovaisten röörejä oikein mielellään.

Utelin Pentiltä, että kysyvätkö asiakkaat häneltä koskaan, että onko hän hyvä putkimies.

No eivät kysyneet. Sepä se.

Tömäkkä takuu toimii Pentti Kokin törkeänä lupauksena jo sinänsä. Hän ei tarvitse erikseen jotain muuta lupaus, koska se jäisi hänen mainion takuunsa varjoon joka tapauksessa.

*Vuokraturvan* takuu on sekin esimerkki siitä, että takuulupaus on samalla firman törkeä lupaus. Vuokraturvahan mainostaa itseään iskulauseella, jossa se lupaa taata ensimmäisen vuoden vuokrat.

Kyse on siis vuokralaisten välityspalvelusta, joka on tarkoitettu sijoituskämpien omistajille. Jokainen kämpän omistaja hoksaa ennemmin tai myöhemmin, että yksikin vuokralintsari polttaa monen vuoden sijoitustuotot saman tien.

Vuokraturvan perustaja **Timo Metsola** onkin joskus kommentoinut, että vasta hänen palvelunsa teki asuntosijoittamisen ylipäätään mahdolliseksi meille taviksille. Niin saattaa hyvinkin olla.

Mainitsemani takuuta yhdistää se, että *palvelun toimittaja voi itse vaikuttaa siihen, laukeaako takuu vai ei*.

1. AinaCom voi miehittää tukipalvelunsa niin, että se vastaa puhelimeen alle minuutissa.
2. Putkimies voi purra kieltänsä, vaikka kuinka tekisi mieli päräyttää perkeleitä.
3. Vuokraturva voi valikoida vuokralaisensa niin, että he ovat keskimäärin riittävän luotettavia vuokranmaksajia.

Sanon tämän vain siksi, että toisinaan asiakkaani alkavat kehittää sellaisia takuulupauksia, että heillä on hyvin vähän mahdollisuuksia vaikuttaa siihen, laukeaako takuu silmille vai ei.

Yksi esimerkki on vaikkapa suoraan omasta bisneksestäni. En aio antaa kenellekään sellaista takuuta, että hänen myyntinsä kasvaa, jos hän ostaa valmennustani tai tuotteistusprojektejani.

Mutta enkö kuitenkin kouluta myynti- ja markkinointiasioita?

Kyllä, mutten pysty mitenkään valvomaan sitä, mitä asiakkaani myyjät tai heidän pomonsa tekevät tai ovat tekemättä sen jälkeen, kun olen koulutukseni vetänyt. Semminkin kun tieto muuttuu erittäin nihkeästi toiminnaksi.

Tämä voi nyt olla kouluttajalta kyynistä puhetta, mutta jotain rajaa kannattaa takuuasioissakin pitää. Reipas ja rohkeakin saa olla, mutta idiootiksi ei kannata heittäytyä.

***Takuun idea on vähentää ostamisen riskiä – tai poistaa se jopa kokonaan.***

Rahat takaisin -takuu on tietenkin aina hyvä lähtökohta, sillä silloin asiakkaan on hyvin vaikea hävitä mitään. Tappiot rajoittuvat pahimmillaankin hänen omaan aikaansa ja vaivaansa. Epäilemättä joku hoksaa korvata senkin asiakkaalleen joskus tulevaisuudessa.

Mutta kuten sanottu, rahat takaisin -takuu ei suinkaan ole ainoa vaihtoehto. Vain mielikuvitus on tässäkin rajana. Kuopiolaisen putkimiehen takuu on siitä mainio esimerkki.

## **Selkeä sisältö estää väärinkäsityksiä**

Tuotteen tai palvelun kuvaus on jossain mielessä sitä, mitä koko tuotteistamisen käsite on ehkä alun perin tarkoittanut. Tuotteistamisen ideahan oli Jorma Sipilän mielestä nimenomaan tehdä epämääräisestä palvelupuuhaelusta jotain määrämuotoista ja konkreettista niin, että ostaja tietäisi etukäteen, mitä hän on ostamassa.

Sittemmin arki on osoittanut, että monista palvelukuvauksista on enemmän haittaa kuin hyötyä. Asiantuntijat ovat keskimäärin aika huonoja ilmaise-

maan itseään selkeästi ja ymmärrettävästi. Selkeimmin se näkyy näiden suhareiden tuottamisessa PowerPoint-esityksissä.

Tunnet kyllä pläjäykset, joihin joku onneton on rustannut yksinkertaisestakin asiasta 72-sivuisen värileikin. Joka puolella sinkoilee kökköjä clip art -hahmoja, nuolia ja laatikoita enemmän kuin ihmisen aistit pystyvät ottamaan vastaan.

Toisaalta selkeän sisällön laatimiseen tarvittava opas olisi helposti tuhti kirja jo sinänsä. Siksi tyydyn antamaan vain seitsemän erityistä vinkkiä sellaisille ihmisille, jotka jo muuten osaavat selkeän kirjallisen ilmaisun perusteet. Neuvoni perustuvat jälleen kokemuksiini käytännön tuotteistusprojekteista.

## 1. Johtaja ei ole kiinnostunut yksityiskohdista

Pomoa ei kiinnosta, miten palvelusi toimitat. Se saattaa toki kiinnostaa hänen alaistaan, joka on tyypillisesti asiantuntija – ja jonka työpaikkaa sivumennen sanottuna saatat hyvinkin uhata omalla palvelullasi.

Mutta rahapäättäjää yksityiskohdat eivät yleensä vähempää voisi liikuttaa. Hän on kiinnostunut vain siitä, mitä *hyötyä* aiot hänelle toimittaa.

Keskity siis kuvaamaan palvelusi hyödyllisiä seurauksia. Jätä hienot tekniset vuodatukset pois kokonaan. Toki ne ovat insinööreillesi tärkeitä. Mutta voin luvata, että päättäjää kyselee niitä tuskin koskaan. Kuten aiemmin totesin, hän kärsii informaatiokohinasta ja tietotulvasta aivan tarpeeksi muutenkin.

## 2. Piirrä osto- ja toimitusprosessiasi kuva

Niin yksinkertaista ostoprosessia tai toimitusprosessia ei olekaan, ettei asiakas silti olisi aivan pihalla. Hän voi vain arvailla, mitä pitäisi tapahtua seuraavaksi.

*Mitä hänen pitäisi tehdä, vai pitäisikö mitään? Mistä osuuksista sinä aiot ottaa vastuun? Entä miten kauan tässä menee?*

Vaikka tuotteesi olisi omasta mielestäsi aivan pässinselvää kamaa, piirrä silti karkea kaavio tai helikopterikuva\* siitä, miten palvelusi toimitusvaiheet etenee. Toisin kuin saatat kuvitella, pelkistäminen on taas valttia.

Sitä paitsi saatat samalla huomata, ettei prosessisi niin yksinkertainen lopulta ollutkaan. Tässä on jälleen oiva tilaisuus harjoitella eron tiedon taakasta.

*\* DH Shokin myyntiesityksen sivulta 11 löydät esimerkin siitä, mitä tarkoitan helikopterikuvalla. Yhdellä sivulla on kuvattu aikajanalla se, miten ja millaisessa aikataulussa kartoituspalvelu etenee.*

*Kaavio kertoo myös sen, millaisia jatkovaihtoehtoja asiakkaalle jää, kun kartoitus on hänelle toimitettu.*

Olen vain tyytyväinen, jos naureskelet, että onpa itsestäänselvistä asiasta pitänyt turata tällainenkin hässäkkä. Nimittäin aluksi ei ollut lainkaan niin selvää, miten kartoituspalvelun pitäisi edetä käytännössä.

Laatikkoleikki auttoi karsimaan ja hylkäämään turhia piruetteja, joista ei olisi ollut asiakkaan kannalta hyötyä. Se on hupaisaa sinänsä, koska juuri sellaista ajattelua lean-konsultit myyvät asiakkailleen.

### **3. Rakenna ennen–jälkeen-tila, -kaavio tai -kuvapari**

Mieti klassista mainosten asetelmaa. Sivun vasemmassa reunassa on kuva ylipainoisesta suomalaisesta. Oikeassa reunassa hän hymyilee ihmedieetin ansiosta viisikymmentä kiloa hoikempana.

Palvelusi periaate on aivan sama. Olet toimittamassa jotain muutosta joka tapauksessa. Selittäminen on aina todella tehotonta ja vaikeaa konkreettiseen kuvapariin verrattuna.

Jos visuaalinen vertailu ei sovellu, käytä sen sijaan taulukkoa tai piirrä kaavio. Sijoita vasemmalle ankean nykytilan tunnusmerkit. Oikealle vastaavasti kirjaat valoisan tulevaisuuden piirteet.

### **4. Kerro, mitä palveluusi ei sisälly**

Asiantuntija osaa yleensä listata kohtalaisen vikkellästi sen, mitä hänen palveluunsa kuuluu. Vaikeampaa onkin listata, mitä pakettiin ei kuulu. Mutta se vasta viisasta olisikin.

*Hesarin toimittaja kertoi lehdessä, että hän oli ostanut rautakaupasta pihavajan. Paketista puuttui lattia. Kun hän reklamoi, rautakaupan Repa totesi vain, että eihän siinä missään mainittu, että vajaan kuuluisi lattia.*

Olemme ennakkoluulojemme orjia. Joku olettaa yhtä ja joku toista. Luultavasti tiedät aivan hyvin, mitä asiakkaasi helposti olettavat väärin.

*Omat asiakkaani usein olettavat, että tuotteistusprojekteissani voisimme tuotteistaa a) useita tuotteita kerrallaan niin, että b) työkielemme on englanti.*

*Siksi sanon selkeästi etukäteen, että tuotteistamme a) vain yhden palvelun yhdessä projektissa, ja b) työkielemme on suomi.*

*Lopputulokset (myyntiesitykset, verkkosivut jne.) voi toki olla englanniksi, mutta siitä huolehtii kielenkääntäjä erikseen.*

Ei sitten tule ostajalle pettymyksiä kuten lapsuudessa jouluaattona, kun hie-non uuden lelun tai pelin mukana ei tullutkaan paristoja.

Saatatpa tällä menetelmällä välttää jopa turhan reissun käräjille.

## 5. Älä mongerra

Tuotekuvausten yleisin ongelma on se, että ne täyttyvät insinöörin oman toimialan jorinasta ja jargonista ja kolmikirjaimisista lyhenteistä.

Jos ostaja on tosiaan samanlainen asiantuntija kuin hänkin, tämä saattaisi olla toimiva tapa. Mutta jos rahakirstun vartija ei satu olemaan entinen kollega, en laskisi ammattisanaston varaan mitään. Semminkin, kun nyt ei todellakaan ole tarkoitus saivarrella teknisistä yksityiskohdista. Toistan jälleen: keskittykää *hyötyjen* perustelemiseen sen sijaan.

Copywritereiden salaseuran (huomaa sukupuolineutraali uusi nimi) nyrkki-sääntö 37 sanoo, että kaikki maailman asiat ovat kuvattavissa sanoilla, jotka kuka tahansa 12-vuotias ymmärtää. Kaksitoistavuotiaan ei tarvitse hahmottaa itse asiaa tietenkään, mutta yksittäiset sanat hänen kyllä pitäisi tajuta.

Näytä tuotekuvauksiasi äidillesi tai jollekin muulle maallikolle. Anna hänen kertoa, mitkä käsitteet ja termit jäävät hämäriksi.

## 6. Kerro, kenelle tuote on tarkoitettu – ja kenelle ei!

Yllättävän usein tuotekuvaus unohtaa kertoa sen, *kenelle* tuote tai palvelu on tarkoitettu. Vielä harvemmin se ottaa kantaa siihen, kenelle pakettisi ei ole tarkoitettu.

Tämä näkökulma on yllättävän tehokas siksi, että tietenkin markkinointi- tai myyntimateriaalejasi tutkiva ostajaehdokka haluaisi tunnistaa niistä itsensä ja oman tilanteensa.

*Onko tämä tarkoitettu juuri kaltaiselleni ihmiselle? Entä mikä hyöty tai ominaisuus tekee siitä juuri minulle sopivan?*

Tästä on tietenkin vain kukonaskel siihen, että kuvaisit selkeästi, millaista ongelmaa olet palvelusi avulla ajatellut ratkaista.

## 7. Mikä se on?

Seitsemäs sisältöön kiinteästi liittyvä vinkkini palaa vielä kerran myyntiesityksen kohtaan, jonka pitäisi oikeastaan olla itsestäänselvä. Mutta ehkä juuri sen vuoksi se jää usein torsoksi.

Tuotteistuksesta tai myyntiesityksestä puuttuu – ainakin sen ensimmäisistä versioista – selitys siitä, *mitä olet toimittamassa*. Kuten aiemmin totesin, asiakkaan on pystyttävä lokeroimaan palvelusi johonkin hänelle tuttuun kategoriaan. Listaamani palveluformaattit liittyivät juuri tähän.

Tämä on kohta, jossa jälleen kerran tiedon taakka iskee. Paketin idea on insinöörillesi niin ilmeinen. Mutta asiakashan ei tiedä kaikkea sitä, mitä oma väkesi tietää. Jos et halua, osaa tai muista käsitellä tätä yksityiskohtaa, ostajalta saattaa mennä koko myyntipuhe tyystin ohi. Hänen aivonsa hirttävät kiinni, kun hän yrittää hahmottaa palvelusi perusolemusta.

DH Shokin myyntiesitys mainitsee heti kanavalle virittelevän tarinan ja törkeän lupauksen jälkeen, että kyse on *Lean-kartoituksesta*. Se on kohta, jota väännettiin ja käännettiin aikanaan tuotteistusprojektissa moneen kertaan.

Näin jälkikäteen se tietysti (toivottavasti) näyttää itsestään selvältä. Mutta alun perin se oli kaikkea muuta. Tämä on yllättävän yleistä.

Siinä seitsemän vinkkiäni olivat. Jos bonukseksi pitäisi antaa vielä yksi neuvo hyvän tuotekuvauksen tekemiseen, se on tämä: *muista perustella*.

Käytä edes hetki sen miettimiseen ja selittämiseen, että *miksi* palvelusi on sellainen kuin se on. Luultavasti jokaiseen tuotteesi ominaisuuteen on jokin konkreettinen syy. Se saattaa olla vaikkapa vankasta kokemuksesta syntynyt linjaus, joka ei ulkopuolisille ole lainkaan niin ilmeinen.

Taas kerran autat hirmuisessa infotulvassa kaikki päivät möyriävää ostajapoloista hoksaamaan hiukan helpommin, miksi hänen kannattaisi tilata juuri sinulta.

## Helppo hinta kertoo maksimiriskin

Hyvään tuotteistukseen kuuluu oleellisena osana helppo hinta. Ja nyt siis paino on nimenomaan sanalla *helppo*.

***Tarkoitan helpolla hinnalla mieluiten yhtä lukua, jonka asiakas hahmottaa nopeasti. Senkin tarkoitus on taas kerran poistaa ostopäätöstä edeltävää riskin tunnetta.***

Kun hinta on helppo ja selkeä, ostaja pystyy hahmottamaan suurimman mahdollisen riskinsä. Jos taas hinta on hämäinen, täysjärkinen asiakas tajuaa, että hän altistuu ikäville yllätyksille.

Tuotteistajan kannalta hinnoittelussa täytyy muistaa muutamia tärkeitä periaatteita, jotka eivät vaivaa tuotteistamattomien palvelujen myyjiä välttämättä lainkaan.

**Ensinnäkin tuotteistajan täytyy uskaltaa oikoa nurkkia.** Joudut luopumaan tieteellisestä tarkkuudesta ja saivartelusta, jota tapaan kutsua kamreerihinnoitteluksi. Tarkoitan tyypillistä suomalaista tapaa laskea sentin sadosan tarkkuudella omia kuluja, joista lopullinen hinta määräytyy jonkin mystisen kertoimen avulla.

Jotta pääsisit eroon kustannuspohjaisista hinnoista, joudut miettimään hintoja asiakkaan näkemän arvon (tai hyödyn) näkökulmasta.

***Hinnoittele siis asiakkaan hyötyjä siitä riippumatta, mitkä oman organisaation kulut sattuvat olemaan.***

Jos lopulta saat kate-eurojakin, hieno homma. Luultavasti niitä kertyisi enemmän kuin nykyisellä hinnoittelullasi.

Suurin osa asiakkaistani aliarvioi hintojaan, koska he tuijottavat liikaa omia kustannuksiaan. Se johtaa nurinkuriseen kierteeseen.

Nimittäin mitä paremmaksi asiantuntija työssään oppii, sitä nopeammin hän tietysti saavuttaa tuloksia. Siitä taas seuraa, että vaikkapa perinteiseen tapaan tuntejaan laskuttava guru kerää vähemmän liikevaihtoa kuin hänen hitaasti kiiruhtava kilpailijansa.

Siksi suosittelen lämpimästi, että alat vahtia mieluummin keskimääräisiä kateprosenttejasi, siis yksittäisten projektien tai toimitusten kateprosenttien sijaan.

Jo viestinnällisistäkin syistä selkohinta on lopulta tärkeämpi tavoite kuin tieteellisesti määritelty kateprosentti. Mutta huomaa, etten missään tapauksessa väitä, että yhtäkkiä katteella ei olisi merkitystä. Totta hitossa sillä on. Mutta se riittää, että kateprosenttisi on *keskimäärin* kunnossa.

Usein olisi paljon tärkeämpää, että asiakas, työntekijäsi, kumppanisi, alihankkijasi, jälleenmyyjäsi ja kaikki mahdolliset muut osapuolet ymmärtäisivät hintasi – tai jopa muistaisivat ne ulkoa.

Asiakkaani *Sorcolor Oy* on maalausliike. Uskotko, että jos kerron heidän (yhden) palvelunsa hinnan, muistat sen tästä ikuisuuteen?

*Sorcolor maalaa yksiön tonnilla ja kaksion kahdella.*

*Osaatko nyt arvata, paljonko kolmion, neliön tai vaikka viisiön maalaus maksaa?*

Kun seuraavan kerran sukulaisesi tai tuttavasi etsii maalausapua, muistat *Sorcolorin* hinnan heti. Itse firman nimeä et välttämättä muista, mutta sen löydät googlaamalla joka tapauksessa.

Mieti itse, miten hankala olisi myydä jonkin yhteistyökumppanisi palvelua, jos hinnoista ei ole etukäteen mitään havaintoa. Siitä ei kerta kaikkiaan tule mitään, että joudut tenttaamaan taksoja aina erikseen. Kaupat on jo hävitty siinä vaiheessa, kun vielä metsästä puuttuvia lukuja ties mistä.

Jauhan tästä siksi, että jopa yleisin tuotteistamista haittaava syy – tai ehkä tekosyy – on se, että muka kaikki *asiakastoimitukset tai palvelutapahtumat ovat erilaisia*. Sen takia ei kuulemma sitten voida tuotteistaa.

Tästä pääsemmekin sujuvasti toiseen tärkeään periaatteeseen. Ensimmäinen periaate oli siis se, että *ryhdyt hinnoittelemaan ilman kustannuspohjaista saivartelua*.

Toinen tärkeä tuotteistajan hinnoitteluperiaate on se, että hän hinnoittelee ja myy tuotteitaan *vain sellaisille asiakkaille, joille ne on alun perin tarkoitettu*.

Toisin sanottuna tuotteistava insinööri ei myy sellaisille asiakkaille, jotka tulevat kyselemään jotain muuta kuin hänen tuotteistettujen palvelujensa valikoimasta löytyy.

Eikö ole yksinkertainen periaate?

Silti suurin osa asiantuntijoista on niin selkärangattomia ja munattomia, että pyysipä satunnainen asiakas mitä tahansa, se pitää heti syöksyä tekemään. Kuten hyvin tiedämme, suuri osa näistä toimituksista päättyy tappiolle.

Lisäksi ne sotkevat aikataulut ja stressaavat kaikkia osapuolia. Laatukin kärsii poikkeuksesta.

***Mitä itse ajattelisit pakettitalojen valmistajasta, joka syöksyisi aina nikkaroimaan pitkistä tavarasta asiakaskohtaista mörskää heti, kun joku keksii sellaista pyytää?***

Jokainen tajuaa, että talotehdas ei kauan puksuttaisi. Mutta insinöörin ego ei taivu häätämään ensimmäistäkään höröilevää kyselijää pois häiritsemästä, vaikka asiakas nimenomaan haluaisi tilata jotain aivan outoa poikkeuskeikkaa.

Lopuksi vielä kolmas tuotteistajan hinnoitteluperiaate. Muista, että *hinta on aina vinkki palvelusi laadusta*.

Meillä kaikilla on päähämme sisäänrakennettuna kytky, jonka mukaan halpa on huonoa ja kallis on hyvää. Vain paatuneet kitupiikit saattavat käyttäytyä näennäisesti eri tavalla, mutta siinä onkin luultavasti jokin luonnehäiriö taustalla. Terveet ihmiset eivät voi olla ajattelematta vaistomaisesti, että hinta on laatuviesti.

***Jos myyt asiantuntijapalvelua, on aika luultavaa, että vain harvinaisen itsetuhoisen asiakas etsii halpaa – eli huonoa – asiantuntijaa.***

Mieti siis sitä, pitäisikö hintasi esimerkiksi tuplata nyt heti. Niin eräs kollegani aikanaan joutui tekemään. Pakko syntyi siitä simppeleistä syystä, että hän ei saanut tarpeeksi tilauksia.

Vaikka temppu tietysti hirvitti etukäteen, siitä seurasi pelkkää hyvää. Kysyntä meni katosta läpi saman tien, ja siellä ullakolla se on nyt pysynyt jo viitisentoista vuotta.

*DH Shokki maksaa 1 850 euroa. Mistä sen hinta on revitty? Onko se laskettu kartoituksen tuotantokustannuksista ja laitettu kateprosentti päälle?*

No ei, hinta on hihasta ravistettu.

Se on riittävän iso, että ostaja ottaa sen tosissaan. Toisaalta se on niin pieni, että kaikilla sopivilla asiakkailta on siihen ilman muuta varaa.

Koska kyse on sisäänheittotuotteesta, näin asian pitää ollakin. Menköön vain vaikka tappiolla, jos sen avulla saadaan uusia myöhemmin kannattavia asiakkaita sisään.

## **Toimintakehoitus varmistaa jatkon**

Pelottavan usein myyntiesitys päättyy siihen, että asiakas on innostunut ja olisi valmis ostamaan. Mutta myyjä alkaakin jutella, että “soitellaan, kun te olette miettineet tätä asiaa”.

Pahimmassa tapauksessa se tarkoittaa jopa sitä, että asiakkaan pitäisi ilmeisesti soittaa myyjälle. Siltä se ainakin vaikuttaa, koska asiantuntijasta ei kuulu sen jälkeen enää pihaustakaan.

### ***Näin aloiteanemia näkyy käytännössä.***

Olen ollut liian monta kertaa todistamassa, miten insinööri sössii tämän oleellisen ja kriittisen vaiheen. Hän ei lopulta ehdota tai sovi ostajan kanssa oikeastaan mitään, vaikka olemme juuri varttia aikaisemmin suunnitelleet jotain aivan muuta.

Olette joka tapauksessa myymässä vasta sisäänheittotuotetta. Ette ole siis ehdottamassa massiivista ikuisuusprojektia tai miljoonien arvoista pakettia. Ostamisen pitäisi olla aika helppoa. Nyt vain pitäisi uskaltaa pyytää tilausta tavalla tai toisella.

Mutta jos insinöörisi mielestä on kerta kaikkiaan liian tökeröä kysyä suoraan, että ostatko vai etkö osta, lähestykää asiaa sen sijaan pienen mutkan kautta.

Kertokaa ensinnäkin jossain loppukeskustelun vaiheessa, milloin asiantuntijallasi olisi kalenterissa aikaa tai tuotannossa kapasiteettia seuraavan keran niin, että sisäänheittotuotteen toimitus onnistuisi.

Harkitse myös sitä vaihtoehtoa, että *myyt reippaasti niukkuutta*. Näytä suoraan vain yhtä mahdollista päivää tai viikkoa, joka olisi vapaana. Ei se kellekään kuulu, että ehkä kalentereissanne on vapaata liikaakin. Asiakas kyllä tajuaa viimeistään tässä vaiheessa, että nyt olisi syytä ottaa kantaa ainakin aikatauluihin.

Voitte muutenkin lähestyä asiaa niin, että pyydätte asiakkaalta osittaisia vahvistuksia. Tarkoitan esimerkiksi tällaisia kysymyksiä:

- Jäikö jokin kysymys askarruttamaan?
- Auttaisiko tuotteemme korjaamaan jonkin konkreettisen ongelman?
- Miltä ostajan omat aikataulut näyttävät?

Toki kalenterikysymys on sikäli vaarallinen, että paatuneen päättäjän on turhankin helppo tokaista, että kalenterit ovat täynnä seuraavat kolme vuotta.

Kannattaa siis miettiä sitäkin, miten tyyppillisiä asiakkaan kiertely- ja kaarteluyrityksiä voisi lempeästi torpata. Vaikkapa ”kalenterit ovat täynnä” -venkoiluun kannattaisi todeta, että selvä, mutta ostajalta itseltään ei kuluisi tämän palaverin jälkeen enää minuuttiakaan.

Juuri tämän takia kannattaa miettiä sisäänheitto aina niin, ettei se kerta kaikkiaan nakerra asiakkaasi kallista aikaa (juuri) lainkaan. Kukaan ei todellakaan koskaan tule kehumaan, että hänellä ei ole kiirettä mihinkään.

**Vinkki:** Jos olet ensimmäisiä kertoja myymässä uunituoretta sisäänheitto-tuotettasi, sano asiakkaalle suoraan, että tämä on tilanne. Kerro, että paketti on vasta prototyyppi ja että kuulisit siitä mielelläsi palautetta.

Vastapäätä täytyy patsastella todella kiireinen paskiainen, jos nöyryytesi ei tee häneen vaikutusta. Ostajaa imartele se, että joku kysyy hänen näkemystään ja neuvojaan.

Saatat siinä samalla saada arvokkaita vinkkejä, miten tuotettasi kannattaisi viilata helpommin ostettavaksi.

## Osa 4: Koonti

## Etene näin

Olemme käyneet läpi tuotteistuksen lupausvaiheen tärkeimmät näkökulmat. Kertaan kuitenkin vielä, miten itse etenisin tuotteistustöissä. Listasin vaiheita yhteensä 11 kappaletta.

### 1. Ensin tarvitset ongelman

Aivan ensimmäisenä tarvitset ongelman, jonka insinööri osaavat ja haluavat korjata. Jos tähtääte yritysasiakkaisiin, tämä lienee jopa ainoa vaihtoehto – siis että hyökkäätte jonkin asiakkaan liiketoiminnan kannalta tärkeän ongelman kimppuun.

Jos taas tähtääte kuluttaja-asiakkaisiin, silloinkin kyse saattaa olla selkeästä ongelmasta. Mutta toki kuluttajapuolella käy paljon useammin niin, ettei ostaja varsinaisesti tarvitse kaikkea ostamaansa. Hän vain haluaa sitä, ja se on eri asia.

***Moni esimerkiksi haluaa Applen iPhoneen. Mutta aika harvalla todella tarvitsee. Vastaavasti aika harva varsinaisesti haluaa ostaa Viagraa, mutta aika moni sitä tuntuu tarvitsevan.***

Joka tapauksessa tuotteistaminen lähtee aina liikkeelle siitä, että ensin etsit konkreettisen ongelman, joka riivaa rajallista ihmisjoukkoa.

### 2. Kuka olisi ensimmäinen asiakas?

Kun olette päättäneet ongelmasta, valitkaa seuraavaksi ensimmäinen asiakas. Suosittelen vakavissani, että päätätte ensin yhden henkilön.

*Yritys tai jokin organisaatio ei koskaan ole asiakas.* Sen sijaan se on ihminen, jolla on nimi ja kasvot. Jos päädyit yritysasiakkaaseen, hänellä on myös titteli tai toimenkuva.

### 3. Mikä avaa ostoikkunan?

Kun olet päättänyt sekä asiakkaan että ongelman, usein kannattaisi miettiä, mikä avaisi asiakkaan ostoikkunan.

Sillä tarkoitan jotain sellaista konkreettista tapahtumaa, joka sysää ostajan toimimaan. On erittäin harvinaista, että asiakas ehdokkaasi sattumalta

heräisi aamulla sängystään ja toteaisi, että onpa mukavaa päästä tänään ostamaan asiantuntijapalvelua!

Pohdi siis, mitä asiakkaalle pitää tapahtua jonain päivänä, että se ajaisi hänet ostotuulelle.

*Esimerkiksi jotain menee rikki, tai EU keksii yhtäkkiä taas uuden direktiivin. Kenties kilpailija menee nurin tai tärkeä henkilö vaihtaa työpaikkaa. Joku täyttää 50 vuotta ja huomaa, että perhana, kesähousut eivät mahdu enää kiinni.*

Jotain konkreettista täytyy joka tapauksessa tapahtua. Lisäksi sen pitäisi olla jotain sellaista, joka alkaa potuttaa tai houkuttaa asiakas ehdokastasi tarpeeksi.

Väännän ostoikkunasta sitkeästi siksi, että se tavallaan varmistaa, että asiakkaalla todella on jokin ongelma mielessään. Tosin myönnän auliisti, että joskus sopiva kartoitustuote on nimenomaan se kapine, joka saattaa ihan alun perin avata ostoikkunankin.

Jos olette taitavia markkinoijia ja myyjiä, asiat voivat vallan mainiosti käynnistyä siitä, että hyökkäätte uhrinne kimppuun yllättäen takavasemmalta.

#### **4. Millainen sisäänheitto edustaisi insinööriesi osaamista?**

Neljännessä vaiheessa on aika miettiä, mikä olisi *edustava* sisäänheittotuote.

Edustavalla sisäänheittotuotteella tarkoitan sitä, että asiakas tajuaisi heti vaikkapa firman verkkosivuilta, että olette selvästi jonkin hänen ongelmansa tai siihen sopivan ratkaisun asiantuntijoita.

***Silloin ette ajautuisi jankuttamaan joka käänneessä, että olette laadukkaita ja luotettavia. Se on epäuskottavaa ja haitallista kohinaa, joka takertuu päättäjän bullshit-suodattimeen armotta.***

Sen sijaan voisitte kertoa, miten palvelunne avulla optimoitte prosessilaitoksen putkistoa niin, että tehtaan käyttökätköt puolittuisivat. Jos palvelullanne on jopa referenssejä, ostaja näkee heti itse paketistanne, että selvä: nämä asiantuntijat osaavat säästää hänelle paljon rahaa.

Rajaa jokin sopiva siivu kaikesta mahdollisesta osaamisestasi niin, että siitä syntyy ostajan kannalta sopivan simppele ja riskitön *työnäyte*. Nyt on kuitenkin ideana vasta kartoittaa tilannetta ja tutustua asiakkaaseen, vaikka kuinka mielesi tekisi ryynnätä korjamaan kaikki maailman ongelmat heti.

## 5. Vastaa tuotteistajan tyhmiin kysymyksiin

Käy seuraavaksi läpi tuotteistajan tyhmit kysymykset sivulta 48. Jos maltat vastata niistä edes muutamaa tärkeimpiin, se auttaa seuraavassa vaiheessa.

Toisaalta kysymyksiä olisi mukava väistellä loputtomasti, koska moniin niistä on vaikea vastata. Ikävä lusmuilu kostautuu heti siinä vaiheessa, kun ryhdytte rakentamaan myyntiesitystä.

## 6. Anna tuotteelle tai palvelulle nimi

Kuudennessa vaiheessa tarvitset pakettillenne nimen. Jos palvelun perusidea on vielä tässä vaiheessa täysin epäselvä, ottakaa käyttöön jokin näppärä väliaikainen työnimi.

Sitten vaihdatte sen, kun törkeä lupaus ja muut pakettinne tärkeät osat alkavat hahmottua.

Tosin työnimikin kannattaa miettiä kunnolla, koska se helposti jää lopulliseksi. Niin kävi esimerkiksi kaikkien suomalaisten syvästi rakastamalle *ABC-huoltamoketjulle* aikoinaan. Kirjainlyhenne oli alun perin vain tilapäiseksi tarkoitettu työnimi.

## 7. Rakenna 10-sivuinen myyntiesitys

Laatikaa enintään kymmensivuinen myyntiesitys. Noudattakaa ehdottaamani mallia ainakin aluksi tiukasti, sillä se pakottaa kiteyttämään ajatustanne. Muokatkaa järjestystä vasta myöhemmin, jos siihen ilmenee hyviä syitä.

#	VAIHE	KÄYTÄNNÖSSÄ
1	Viritä kuulijat kanavalle	Tarina rengastehtaan kesäpojasta
2	Törkeä lupaus	DH Shokki -kansilehti
3	Mikä se on?	DH Shokki on lean-selvitys
4	Mitä saat?	Loppuraportin prototyyppi

#	VAIHE	KÄYTÄNNÖSSÄ
5	Miten palvelu etenee?	Kaavio vaiheista + aikataulu
6	Miten hyödyt?	Lakkaat menettämästä jopa kymppitonneja
7	Mitä maksaa?	Investointisi 1 850 € + tunti työaikaasi
8	Miksi uskoisit?	Jos ei vuotoa, raportti maksutta
9	Miksi uskaltaisit?	Jos ei vuotoja löydy, raportti maksutta
10	Mitä seuraavaksi?	Ostatko vai etkö osta? Viikko 51?

## 8. Vedä esitys yleisölle tai kameralle

Vetäkää esitys koeyleisölle, eli kollegoille tai jopa perheenjäsenille niin monta kertaa, että se etenee sujuvasti ja loogisesti. Jos ette millään uskalla treenata live-yleisön edessä, ottakaa käyttöön kyklooppi, eli jokaisesta taskusta löytyvä videokamera. Nauhoittakaa esityksiä ja ihmetelkää, miten alkuvaiheen kankea sekoilu vähitellen hioutuu sujuvaksi myyntipuheeksi.

## 9. Testaa asiakkaila

Yhdeksännessä vaiheessa menisin jo testaamaan esitystä muutamalla asiakkaalla. Huomaa, että olen tarkoituksellisesti lykännyt ensimmäistä asiakaskontaktia näin kauas.

***Usein olisi järkevintä selvittää ostajan reaktio johonkin konkreettiseen ehdotukseen.***

Se on monessa mielessä tehokkaampaa kuin mennä läppärin kanssa haastattelemaan, mitä joku haluaisi ostaa.

Vaikka asiakkaiden tenttaaminen on muodikasta, se on myös yksi aloiteanemian oire. Insinööri voi lykätä haastattelujen ja taustatöiden varjolla välttämättömiä tuotteistusvaiheita jälleen jopa kuukausia. Usein kyse on kuitenkin itsepetoksesta.

***Hurskaat aikeet sopivat perfektionistin pirtaan aina. Haaveissa tai päiväunissa ei ole vikoja, jotka alkaisivat harmittaa.***

Konkreettiseen, tuotteistettuun ehdotukseenne asiakasehdokkaan olisi paljon helpompi ottaa kantaa. Saisitte rehellisempiä vastauksia – ja ehkä jopa

tilauksia saman tien. Myös se on kiinnostavaa, jos kukaan ei edes yritä ostaa palveluunne jo sen testivaiheessa.

## 10. Rakenna muut tuotteistuksen perusosat

Kun olette viilanneet myyntiesityksen sujuvaksi, sen perusteella on näppärä rakentaa tuotteelle verkkosivut, esitteet, hinnastot ja tarjousmallit. Erityisen hyödyllinen myyntiesitys on silloin, kun haluat teettää tuotteistuksenne osia vaikkapa ulkopuolisilla konsulteilla tai muilla ammattilaisilla.

Esimerkiksi mainostoimistoon marssii jatkuvasti ostajia, joilla ei ole harmaata aavistusta, mitä he oikeastaan haluavat. Poikkeatte keskivertoasiakkaasta selvästi eduksenne, koska olette jo miettineet tuotteenne myyntiargumentit.

## 11. Lähde myymään

Viimeinen vaihe on se, johon kaikki lopulta tähtää. Se on tietysti myyntivaihe.

Nyt pitäisi sitten lähteä baanalle. Tai työntää tuote verkkokauppaan ostettavaksi. Aluksi tulet huomaamaan, miten pieleen monetkin tuotteistuksen osat menivät. Pääsette korjaamaan pakettianne asiakaspalautteiden ja kokemusten perusteella.

Marssijärjestyksen 11 vaihetta johtavat siihen, että pian kourassasi on hyvin mietitty palvelun lupausvaihe. Asiakkaasi on helpompi ostaa, ja vastaavasti myyntityösi helpottuu. Lupausvaihe toimii myös alustavana vaatimusmäärittelynä tai speksinä palvelusi lunastus-, eli toimitusvaihetta varten.

## Hittituotteen tunnusmerkit vs. DH Shokki

Palaa tässä vaiheessa tarkistuslistaan, josta löytyivät hittituotteen yhdeksän tärkeää tunnusmerkkiä.

Käyn tarkistuslistan kanssasi läpi vielä kerran mallisuorituksena niin, että sovellan sitä esimerkkituotteistukseemme, eli moneen kertaan käsittelemäämme DH Shokkiin. Teen tämän aivan samalla tavalla inhorealistisesti kuin aikoinaan Document Housen projektikatselmuksissa.

## 1. Tarkoitettu naurettavan pienelle vähemmistölle

Tämä ensimmäinen kohta on heti sellainen, etteivät DH Shokin tuotteistusprojektissa tehdyt todelliset rajaukset näy myyntiesityksessä kovin täsmällisesti.

Päätimme kyllä yhden henkilön tarkuudella, kenelle palvelua tarjottaisiin ensimmäiseksi. Mutta sitä ei jätetty myyntiesitykseen näkyviin.

Mutta se esityksestä kyllä näkyy edelleen, että kyse on yrityksestä, joka käsittelee paljon dokumentteja – kuten vakuutusten korvaushakemuksia tai vaikkapa tarjouspyyntöjä. Sen enempää en voi tässä avata taustoja.

Totean vain, että kyllä: DH Shokki on tarkoitettu tiukasti määriteltyn kohde-ryhmään. Ei se ehkä naurettavan pieni ole, mutta kuitenkin vain kymmeniä yrityksiä tai organisaatioita aluksi.

## 2. Ratkaisee asiakkaasi polttavan ongelman

Entä ratkaiseeko DH Shokki polttavan ongelman?

Tämä on harvinaisen selvää, kyllä se ratkaisee.

Jos firmasta löytyy yksikin, edes kymppitonniin turhia kuluja tuottava käytäntö tai prosessi, DH Shokki on maksanut hintansa moneen kertaan.

Ei se tietenkään vielä korjaa varsinaista kulun aiheuttajaa, mutta ainakin ongelman alkulähde on siten paikannettu. Se on kartoituksen tavoitekin.

## 3. Törkeä – tai edes jämerä - lupaus

DH Shokilla on aivan selkeä kymppitonneista puhuva rahalupaus. Se putoaa helposti ainakin jämerään osastoon.

Kohdeasiakkaat olivat tässä tapauksessa sen verran suuria, että sisäänheitto-tuotteella ei vielä edes tavoiteltu todella mittavia rahalupauksia. Niiden aika tulee kyllä myöhemmin, jos kartoitusvaihe onnistuu.

#### 4. Tömäkkä takuu

DH Shokilla on selkeä rahat takaisin -takuu, joka poistaa ostamisen riskin käytännössä kokonaan. Toki on otettava huomioon myös asiakkaalta kulunut aika, mutta sekin on tässä tapauksessa mitätön.

Eikä sekään ole ostajalle koskaan aivan turhaa, jos ammattilaiset käyvät toteamassa, että prosessit olivatkin tiptop-kunnossa.

#### 5. Selkeä sisältö

Toimitusprosessi on kuvattu yhdessä helikopterikuvassa muutaman boksen ja nuolen avulla. Väittäisin, ettei asia voi paljon siitä selkeämmäksi tulla.

Kun myyt kartoitusta, yksi tärkeimpiä myynnin välineitäsä on *kartoituksen loppuraportin näyteversio*. Sellaista en tässä nyt esitellyt, koska jälleen oli kyse dokumentista, joka ei ole varsinaisesti julkinen. Mutta kun sellainenkin löytyy, ainakin kartoitustuotteen sisältö alkaa olla erittäin hyvin kuvattu.

#### 6. Helppo & sitouttava hinta

DH Shokin hinta oli niin helppo kuin se voi olla, eli yksi luku. Sehän oli 1 850 euroa. Hinta ei muutu sen perusteella, mihin päin Suomea projekti toimitettaisiin. Tähän sinunkin kannattaisi pyrkiä.

#### 7. Tarttuva nimi

Onko Shokki tarttuva nimi? On se ainakin tarttuvampi kuin jokin Ketterä Lean-kartoitus. Mutta tässäkin projektissa päädyimme nimeen, jota kukaan ei erityisesti vihannut.

Lyhytkin se on ja toimii arkikäytössä vallan mainiosti. Jokainen tajuaa DH:n arkisessa työssä, mihin Shokki viittaa – eli että se on tuotteen nimi.

#### 8. Vertailukelvoton kokonaisuus

Tekeekö kukaan muu Lean-kartoituksia? No aivan varmasti tekee. Mutta onko niillä nimeä, selkeää sisältöä, helppoa hintaa, törkeää lupausta ja takuuta? Veikkaanpa, että sellaisia löytyy aniharvoin.

Tämä on muuten taas esimerkki siitä, että monta kertaa tuotteistaminen jo itsessään auttaa asiantuntijoita erottumaan perinteistä konsulttijorinaa myyvistä kilpailijoista.

## 9. Laiskan ostajan unelma

Sopiiko DH Shokki laiskalle asiakkaalle? Väittäisin, että kyllä sopii.

Johtajalta kuluu aikaa vain 60 minuuttia yhteensä, eikä hänen itse tarvitse tehdä muuta kuin a) lähettää valmis sähköposti omille asiantuntijoilleen ja b) osallistua kolmen vartin mittaiseen loppuraportin esittelyyn.

Siinäpä se! Tarkistuslista on käyty läpi.

Tähän tyyliin sinunkin kannattaisi ihmetellä omia tuotoksiasi. Toki ymmärrän, että oman työn hedelmiä on vaikea arvioida puolueettomasti. Mutta saat tästä kuitenkin joitain kriteerejä, joihin voit verrata lopputuloksiasi.

Tarkistuslistan sisältämät tunnusmerkit yhdistävät kaikkia sellaisia näkeмиäni tuotteistuksia, joista on tullut hittituotteita. Silti ne ovat vasta perusedellytyksiä. Yksin ne eivät vielä takaa, että rahaa alkaisi vyöryä firmani tilille.

Kuten huomaat, esimerkiksi sellaista kohtaa tarkistuslistassa ei ole, että alkoiko joku *myydä* uutuutta. Se on kriittinen asia, joka riippuu täysin firmani johdon – ja etenkin myyntijohdon – aktiivisuudesta.

Myyntiä ei ole mainittu tarkistuslistassa senkään takia, että myyntityö on myyntityötä. Ei se ole tuotteistamista sinänsä, kuten ei ole moni muukaan menestyvään yritystoimintaan liittyvä välttämätön asia.

***Älä siis valehtele itsellesi, että olisit jo maalissa, vaikka voisit vetää rastin jokaisen hittituotteen tunnusmerkin kohdalle.***

Tuotteistusvaihe voi olla nyt kunnossa, ja hyvä niin. Mutta olen nähnyt kymmeniä kertoja, miten hyvä tuotteistus on jäänyt hyllyyn pölyttymään. Sitä ei ole kukaan koskaan alkanut myydä tosissaan.

Seuraavaksi käyn läpi muita yleisimpiä syitä, joiden takia tuotteistus menee usein pieleen. Et sitten pääse ainakaan sanomaan, etten olisi niistä varoit-  
tanut.

## Viisi tapaa sössiä tuotteistus

Olen säästännyt tänne oppaan loppupuolelle vielä varoituksia ja synkistelyä, koska tuotteistajat usein toistavat samoja virheitä.

Muutamia yleisiä virheitä olemme sivunneet jo moneenkin kertaan. Tämä ansaitsee vielä tulla toistetuksi: Kohtalokkain virhe on se, ettei kukaan ota hienonkaan tuotteistetun paketin myyntityötä vakavissaan.

Toinen paha aloittelijan erhe on se, ettei hän uskalla rajata asiakaskuntaansa riittävän tiukasti. Tuloksena on lähes aina vetelä, kaikille tarkoitettu tuotteistuksentapainen. Ja kun se on kaikille tarkoitettu, silloin se on yleensä niin mitätön, ettei se kiinnosta ketään.

Seuraavaksi käyn läpi vielä viisi riskiä, jotka ovat kaikki tavallaan tuotteistuksen ulkopuolisia ongelmia. Niillä on kuitenkin ratkaiseva vaikutus siihen, tuleeko tuotteistuksesta menestys vai tussahtaako se suutariksi.

### 1. Piiloudut asiakkaiden selän taakse

Ensimmäinen ongelmista on se, että tuotteistajat lähtevät liiankin hanakasti kysellemään asiakkailtaan kaikenlaista. Pahimmillaan he värväävät ostajaehdokkaita tuotteistusprojektiinsa mukaan, kun se on niin muodikastakin. Asiakkaiden kanssahan pitää nykyään kehittää kaikenlaista yhdessä, eiks niin?

Mutta nyt tarkkana: En todellakaan väitä, että palveluja tulisi kehittää umpi-ossa. Totta kai asiakas lopulta sanelee, tuleeko bisneksestäsi mitään.

Toisaalta en suosittelen ottamaan asiakasta mukaan *väärässä vaiheessa*. Sitäkin olen päässyt todistamaan, että ostajan edustaja napottaa tuotteistusprojektin katselmuksissa mukana – jopa aivan alusta saakka.

Järjestelystä syntyy helposti hankala pattitilanne.

***Jos asiakas sanoo mielipiteensä jo tuotteistusprosessin alkuvaiheessa, sitten tuotteistajiesi on käytännössä pakko noudattaa hänen toiveitaan.***

Nimittäin jos ette niin toimisi, vieraanne alkaa kysellä (aivan aiheellisesti), että miksi hänen mielipiteitään kyselitte alun perinkään, jos niillä ei kuitenkaan ole mitään vaikutusta mihinkään.

Kehitysprojektiisi osallistuva ostajaehdokka puhuu vain omasta näkökulmastaan. Hänellä ei ole mitään intressiä pohtia sitä, miten tuotteistuksesi sopisi esimerkiksi yhdellekään hänen kilpailijoistaan. Sinua se luultavasti kiinnostaa paljonkin. Luultavasti haluat paketin, joka sopisi ainakin kolmelle tai viidelle muullekin asiakkaallesi.

Ehdotan siis, että paketoitte ensimmäinen tuotteistuksenne omin nokkienne, eli oman porukkasikin kesken. Mutta menkää sitten heti näyttämään sitä asiakkaalle ja kysykää, mitä hän tuumii näkemästään.

Nyt voit paljon vapaammin joko hyväksyä tai hylätä asiakkaan kommentit sen perusteella, mitä palvelukehityksesi tavoitteet sanelevat.

Toinen vaihtoehto on se, että käynte kysymässä asiakkaan mielipiteitä jo selkeästi ennen koko tuotteistusprojektia. Silloinkaan kukaan ei oleta, että firmasi olisi pakko tuotteistaa kenenkään yksittäisen asiakkaan näkemyksiä sellaisenaan.

## **2. Tuotepäällikkö puuttuu**

Toinen tuotteistuksia tappava ongelma on se, ettei paketilla ole omistajaa. Usein puuttuvaa henkilöä kutsutaan tuotepäälliköksi.

Tämä on muuten aika varma ennusmerkki siitä, että tuotteistukset kuolevat jo kehtoonsa. Tuotteella ei ole äitiä tai isää, joka huolehtisi sitkeästi siitä, että pienokainen saadaan pusketuksi ulos pesästä.

Tuotehallinnan funktio on syntynyt moniin firmoihin hyvästä syystä. Eikä tuotepäällikkyyden tarvitse olla kenenkään täyspäiväinen tehtävä. Mutta jos se puuttuu kokonaan, ennuste on huono.

## **3. Insinööri sooloilevat**

Tuotteistetut palvelut eivät yleensä pärjää sellaisessa organisaatiossa, jossa asiantuntijat elävät kuin pellossa.

Myös useimmat insinöörit haluavat tehdä mitä milloinkin. Jos toimittaja tulisi haastattelemaan ketä tahansa tällaista asiantuntijaa, tämä mainostaisi heti työnsä parhaaksi puoleksi sitä, että kaikki päivät ovat aina tyystin erilaisia.

Tämähän on tietysti ihan loogista, sillä myös (varsinkin?) tekniset gurut haluavat vaihtelevan työn.

Toisaalta täsmälleen sama hyväkäs saattaa olla toivottoman stressaantunut juuri siksi, että kaikki päivät ovat liian erilaisia. Näin tuotteistajan näkökulmasta meno näyttää päättömältä sekoilulta viikosta ja kuukaudesta toiseen.

Kokemus on kuitenkin osoittanut, että ääni muuttuu kellossa heti, jos joku esimies saa insinööriensä edes kokeilemaan työtä tuotteistettujen palvelujen parissa. Niiden idea kun on nimenomaan se, ettei asiantuntijan tarvitse miettiä typeriä rutiineja nollasta joka kerta uudestaan.

Jos et saa firmasi primadonnaa koskaan edes kokeilemaan tuotteistetun palvelun toimittamista, voimmekin kai todeta, että organisaatiosi riivaa johtamisongelma. Häntä heiluttaa koiraa.

#### **4. Sisäinen markkinointi unohtuu**

Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitan sitä, että joudut jo varsin varhain myymään uuden tuotteistuksesi myös firmasi muille työntekijöille, esimiehille ja ylimmälle johdolle. Ehkä hallituksellekin.

Tämä tietysti koskee vain yrityksiä, joilla on useita työntekijöitä. Mutta olen nähnyt, että tämä vaihe on mahdollista sössiä jopa kahden hengen yrityksessä. Ikävä kyllä en vitsaile.

Myös vakituiset alihankkijasi ja kumppanisi ovat tavallaan omaa organisaatiosi. Muista kertoa myös heille, millaista sisäänheittoa ajattelit ryhtyä myymään.

Jos edes oma väkesi ei osta tuotteistamaasi pakettia, harvoin se menee kauaksi varsinaisille asiakkaillekaan.

## 5. Et uskalla erottua

Olemme laumaeläimiä. Jos heimo joskus vuosituhansia sitten Afrikan savannilla päätti suunnistaa pohjoista kohti, tuskin kenenkään kannatti lähteä yksin etelään.

***Kapinalliset ei paljon sukua jatkaneet. Olemmekin kaikki niiden lampaiden jälkeläisiä, jotka seurasivat kiltisti laumaansa.***

Jos et kärsi erityisistä mielenterveysongelmista, sinäkin pelkäätkin poiketa laumasta. Käytännössä se näkyy niin, että minkä tahansa toimialan kaikki pelurit vaanivat aamusta iltaan ja vuodesta toiseen, että mitähän merkittävää rakas kilpailija on taas saanut päähänsä. Ja jos se jokin näyttää toimivan, kopioidaan se äkkiä itselle myös.

Lopulta kilpailijoista erottuvien palvelujen tuotteistaminen käy pirun pelottavaksi. Kaikki vähänkin poikkipuoleiset kommentit tai palautteet aiheuttavat sen, että erottuvat jutut saavat kuolemantuomion heti.

Uutuuksien torppaaminen on erityisen helppoa siksi, että harvoin mikään erottuva on oikeastaan järjellä perusteltavissa. Mitä useammin päästät sisäisen asiantuntijasi ääneen, sitä varmemmin päädyt siihen, että oikeastaan tämä erottuminen oli haitallista – jos ei suorastaan urasi kannalta vaarallista. Ja johan tälle nauraa kohta kotiväkikin.

Lopulta taannut turaamaan jotain tosi tavallista. Siksi hittituotteita syntyy niin harvoin.

## Tuotteistajan pikatestit

Ennen loppusanoja ehdotan vielä muutamaa simppeleitä tapaa, joilla voit itse arvioida, millainen tuotteistuksestanne tulikaan. Ehkä niihin sisältyy ripaus hyödyllistä asiakasnäkökulmaakin.

### 1. Ymmärtääkö äitisi?

Ensimmäiseen testiin tarvitset mielellään vanhan äitisi tai jonkun muun maallikon, joka ei todellakaan tajua tuotteestasi hevon humppaa. Käy näyttämässä esitettä tai verkkosivua hänelle. Kysy, mitä sanoja hän ei tajua ja korjaa ne selkokielisiksi.

Mainitsin aiemmin tässä oppaassa Copywritereiden salaseuran nyrkkisäännön 37. Sehän kuului siis niin, että kaikki maailman asiat on kuvattavissa sanoilla, jotka kuka tahansa 12-vuotias ymmärtää.

Kuten totesin, 12-vuotiaan ei tarvitse ymmärtää itse asiaa. Eikä vanhan äitistikään tarvitse tajuta ammattisi hienouksia. Mutta suomenna tuotteistuksesi edes yksittäiset sanat niin, että kuka tahansa tajuaa ne.

Yksikään asiakas ei tule koskaan valittamaan, että olipa liian selkokielistä tekstiä täällä teidän verkkosivullanne!

## 2. Kylmän puhelusi ensimmäiset 45 sekuntia

Toinen tehokas testi on se, että soitat ventovieraalle asiakasehdokkaalle ns. kylmän puhelun. Hän ei siis tunne sinua tai välttämättä firmaasikaan entuudestaan.

Kokeile, saatko sanotuksi 45 sekunnissa jotain sellaista, että asiakas ei ala kysellä, voisitko lähettää hänelle esitteesi. Sehän nimittäin tarkoittaa, että hyppää pituutta & heitä voltti. Häivy siitä häiritsemästä.

Telemarkkinoinnin ammattilaiset tosin väittävät, että nykyisin puhelimessa on aikaa enää enintään 30 sekuntia siihen, että asiakas jo päättää, kannattaako kuunnella enempää.

Entä mitä 45 tai 30 sekunnin aikana pitäisi sanoa?

Ehdotan, että kokeilet törkeää lupaustasi. Jos se on riittävän törkeä – mutta ei toisaalta täysin älytön – saat ehkä tilaisuuden jutella muutaman minuutin lisää.

Toisaalta ymmärrän hyvin, jos et halua ensimmäiseksi kokeilla juuri tätä testiä. Inhoan itsekin kylmien puhelujen soittamista.

## 3. Pystytkö laatimaan hinnaston?

Kolmanneksi kokeilisin, pystytkö pusertamaan palvelustasi selkeän hinnaston. Itse olen ahtanut koulutushinnastoni käyntikorttini kääntöpuolelle. Se sisältää yhdeksän selkohintaa erilaisille asiakkaille.

Hinnasto on yllättävän paljastava. Jos et millään pysty laatimaan sellaista, se yleensä paljastaa karusti, että tuotteistuksesi on ikävä kyllä jäänyt kesken.

#### 4. Voiko tarjouksesi perusteella ostaa?

Neljäs testini on hiukan hinnastosta laajennettu versio. Nimittäin nyt joudut näyttämään tarjoustasi asiakkaallesi.

(Tämä koskee tietenkin vain tilannetta, että asiakkaasi ylipäättään haluavat tarjouksen. Se on pelkästään myönteistä, jos et joudu sellaisia rustailemaan.)

Kysy ostajaehdokkaalta, että a) tajuaako hän, mitä se tarjouksesi ehdottaa ja b) huomaako hän dokumentissa jotain sellaista, mikä estäisi käytännössä häntä ostamasta.

Se on testimme kannalta yhdentekevää, onko dokumenttisi nimeltään tarjous, tilausvahvistus vai sopimus.

Pointtini on se, että Suomi on täynnä insinööritaloja, joiden tarjoukset ovat ala-arvoisia sekasotkuja. Niiden perusteella ei kukaan täyspäinen osta yhtään mitään.

#### 5. Myytävissä verkkokaupassa?

Viidentenä ja viimeisenä testinä ehdotan, että laadit tuotteestasi napakan kuvauksen verkkokauppaan.

En tarkoita sitä, että oikeasti edes koskaan harkitsisit myyväsi pakettiasi verkkokaupassa. Etkä tarvitse verkkokauppaakaan.

Mutta ota tämä ajatusharjoituksena. Mieti, että jos joutuisit myymään tuotteistustasi verkkokaupassa, millaisen tuotekuvauksen verkkoon laatisit.

En tarkoita sitäkään, että joutuisit suunnittelemaan verkkosivuja. Tuotekuvauksen voit sommitella vaikka PowerPointilla.

Pääasia on, että pakotat itsesi kiteyttämään asioita kompaktiin muotoon. Jos se ei millään onnistu, se taas viittaa siihen, että tuotteistus on jäänyt jotenkin kesken.

Siinä tuotteistajan yleistestit nyt olivat. Kokeile, ymmärtääkö äitisi. Entä pystytkö sanomaan jotain kiinnostavaa puhelimesta alle 45 sekunnissa? Tai jos kirjoituspöytätyöt kiehtovat enemmän, kokeile pusertaa paketistasi napakka hinnasto, selkeä tarjous tai yhden sivun tuotokuvaus verkkokauppaan. Nämä kertovat armotta ainakin sen, onko tuotteistuksesi lähelläkään maalia.

## Myyntimenestystä!

Tämä pikaopas keskittyi tuotteistuksen vaiheista ensimmäiseen ja tärkeimpään, eli lupausvaiheeseen. Pyrin tiivistämään tähän kaikkein konkreettisimmat opit parikymmenvuotisen tuotteistajan urani havainnoista.

Rajasin tuotteistettavaa palvelua niin, että se toimisi sisäänheittotuotteenasi. Jokainen meistä tarvitsee sellaista. Sen pitäisi olla jotain riittävän yksinkertaista, selkeää ja riskitöntä niin, että useimmat asiakkaasi uskaltaisivat tilata pakettisi ilman loputonta jahkailua ja veivaamista.

Aloita tuotteistustyöt siitä, että mietit napakat vastaukset tuotteistajan tyhmiin kysymyksiin. Se saattaa olla jopa kaikkein vaikein vaihe. Pakota itsesi linjauksiin, jotka saavat sisäänheittosi erottumaan kilpailijoista.

Lisäksi kävimme läpi erilaisia palvelujen toimitusformaatteja. Kokeile ainakin aluksi, voisitko sovittaa osaamisesi johonkin niistä. Tässä asiassa omaperäisyys on vahvasti yliarvostettua. Jokainen ihminen haluaa lokeroita joka tapauksessa kaiken, mitä hänelle vastaan tulee. Ja kun olet vasta sisäänheittovaiheessa, en ehkä sinuna alkaisi kouluttaa asiakkaita kokonaan uusien tuoteryhmien edelläkävijöiksi.

***Toisaalta en tietenkään toivo, että tuotat palvelustasi kloonin tuhannen kilpailijan jatkoksi. Jos erottuminen sitä vaatii, sitten tietenkin rikot peruskuvioita. Tai ehkä päädyt yhdistelemään perusformaatteja uusilla tavoilla.***

Tuotteistajan tärkein työkalu on *napakka myyntiesitys*. Sen avulla kiteytät myyntipuheesi dramaturgian ja juonen. En silti oleta, että välttämättä käyt koskaan näyttämässä esitystäsi yhdellekään asiakkaalle. Mutta tuotteistitpa mitä tahansa, yritä pakottaa ideasi myyntiesityksen kymmeneen perusvaiheeseen ja sivuun.

Vedä myyntiesityksesi ainakin muutamaan kertaan joko työkaverillesi, kotiväellesi tai vaikka videokamerallesi. Kokonaisuudesta tulee paljon parempi, jos maltat kokeilla tätä vaihetta. Olen nähnyt liian monta kertaa käytännössä, että paperilla hyvältä vaikuttanut show kangerteleekin esitettynä pahasti.

Sitten tämän oppaan viimeinen neuvoni. Olen pantannut karua totuutta tänne saakka:

***Tuotteistaminen on tarkoitettu keskinkertaisia insinöörejä varten.***

Ehkä juuri siksi olen itsekin tuotteistanut omat tuotteeni.

Myyntitaidoiltaan parhaat insinöörit eivät tarvitse mitään tuotteistuksia, koska he myyvät joka tapauksessa vaikka mummonsansa. Usein parhaat gurut ovat loistavia tuotteistamaan palvelujaan jopa asiakkaan edessä spontaanisti.

Toisaalta taas myyntitaidoiltaan heikoimmat insinöörit ovat valitettavan usein kaiken avun ulottumattomissa. Siinä ei edes tuotteistaminen auta mitään. Heidät haluat ehkä eristää asiakkaista jonnekin labran puolelle.

Jäljelle jää siis kaikkein suurin ryhmä, eli myyntityössään keskinkertaiset insinöörit. Me kaikki olemme keskimäärin aika keskinkertaisia. Sitä paitsi meille taviksille on tuotteistamisesta kaikkein eniten hyötyä. Se johtuu yksinkertaisesti toistoista.

Tuotteistaminen opettaa ja ohjaa jankuttamaan samaa myyntipuhetta kerta toisensa jälkeen. Jankuttaminen ja toistot ovat kaiken oppimisen perusta. Katekin on paljon helpompi saada kohdalleen, kun näin rajaamme itseltämme ainakin enimmät häröilyn ja hölmöilyn mahdollisuudet.

***Kuten tämän oppaan aluksi totesin, tuotteistamisen tarkoitus on tehdä ostamisesta ja myymisestä helpompaa.***

Mutta jos et patista insinöörejäsi myymään, tuotteistuksesi hienoudella ei ole mitään merkitystä. Hyllyyn se pakettinne jää pölyttymään joka tapauksessa.

Tsemppiä – ja etenkin myyntimenestystä!



DI **Jari Parantainen** on espoolainen yksinyrittäjä, kouluttaja, konsultti ja Suomen kokkein tuotteistaja. Hän auttaa esimiehiä markkinoimaan ja myymään insinööriensä asiantuntemusta.

Jari kirjoittaa palkittua Pölli tästä -blogia & bisneskirjoja tuotteistamisesta, hinnoittelusta ja tuotemarkkinoinnista. Twitteristä löydät hänen kuolemattomia ajatuksiaan tunnuksella @noste

**Haluaisitko antaa tästä oppaasta palautetta? Jäikö jokin asia epäselväksi?**

Soita Jarin numeroon 050 5229 529 tai paiskaa hänelle sähköpostia osoitteeseen [jari.parantainen@pollitasta.fi](mailto:jari.parantainen@pollitasta.fi)

[pollitasta.fi](http://pollitasta.fi)