



Miksi **perheyritys** menestyy niin **hyvin?**

Puolassa työskentelevä Rettig ICC:n Brand Director Tomasz Tarabura keskustelee suorituskyvyn merkityksestä itävaltalaisessa hiihtohotellissa, jota johdetaan perheen voimin. Keskustelun kuluessa hän kertoo vuoden 2011 vaikuttavista myyntiluvuista, positiivisista näkymistä vuodelle 2012, tuote-uutuuksista ja kiinnostavista näkymistä turkkilaisen kilpailun suhteen. Mutta ensin hän kehuu iloisen itävaltalaisen, Chrisin, maasta taivaaseen.



“Kyseessä oli prosessi, jonka tarkoituksena oli saada ihmiset tekemään paremmin yhteistyötä”, Tomasz kertoo. “Se oli loistava idea toimistopäälliköltämme Astridilta, joka oli pannut merkille joskus tiukatkin väittelyt ja että 5 vuoden brändinrakentamisen jälkeenkin erimielisyyksien ratkominen voi olla hankalaa.” Kuulostaa pitkältä ajalta muutaman hengen ryhmälle oppia tuntemaan toisensa. Kunnes tajuan, että nämä suomalaista yritystä edustavat ihmiset tulevat aivan eri puolilta maailmaa. “Ensin alkuun joistakin asioista ei voinut edes puhua”, Tomasz paljastaa, “mutta nykyään olemme onnistuneet yhdistämään yksilölliset tyyliimme ryhmän dynamiikkaan sopiviksi, ja olemme kasvaneet tiiminä”.

NÄKÖKULMA ERI KULTTUUREIHIN

Tomaszin mainitsema yhteistyöaloite henkilöityy guruun, joka kulkee monen yrityksen ylimmän johdon parissa ja pitää työpajoja kulttuurierojen ymmärtämisen tärkeydestä kansainvälisessä

yrityksessä. “Chris Fuchs on työskennellyt kaikilla mantereilla, ja hänellä on selkeä näkemys eri kulttuureista ja kansalaisuuksista. Vuosikymmenten kokemus on auttanut näkemään ja kertomaan myös muille, kuinka tietystä maasta kotoisin olevat ihmiset yleensä ajattelevat ja toimivat”, Tomasz kertoo. Kaikki Itävallassa johtotiimin kokoukseen osallistuneet henkilöt ylistivät häntä paitsi loistavana puhujana, myös valaistessaan asioita tiimille. Läheisen ymmärryksen edellytys on empatia puhekumppania kohtaan, ja se on elintärkeää toimittaessa kansainvälisen perheyrittäjien johtotasolla. Ymmärtämisen teema kulkee punaisena lankana läpi koko keskustelun ja johtotiimin. Se tuntuu olevan osa perheen perintöä. Ennen kuin ehdin tiedustella, mistä hyvän tiimin jäsenen tunnistaa, Tomasz selittää, miksi heidän yrityksensä on niin hyvä.

“Rettig on eräs vakaimmista ja luotettavimmista kumppaneita alallamme. Rettigin perhe on ollut mukana vuosikymmeniä ja aikoo olla mukana vielä monta vuosikymmentä lisää. Heillä on pitkän

Empatian tunteminen keskustelukumppania kohtaan on olennainen osa ymmärtämistä



aikavälin visio, jonka tarkoituksena ei ole kerätä pikavoittoja, vaan keskittyä pitkäaikaisiin kumppanuuksiin jälleenmyyjiemme kanssa”, selittää Tomasz. “Keskeisessä asemassa on laatu, ja tuotteemme on tunnistettu laadukkaimmiksi jokaisella markkina-alueella. Tunnettuna tuotemerkinä uskomme myös, että meidän tulee inspiroida seuraavaa asiakasporrasta eli asentajia sekä epäsuoraa asiakastamme, loppukäyttäjää. Tästä syystä markkinointimateriaalimme antaa sekä tietoa että inspiraatiota.”

MUTTA KAIKKIHAN SANOVAT HALUAVANSA INSPIROIDA, ONKO TUO VAIN SANAHELINÄÄ?

Tässä vaiheessa Tomasz onnistuu olemaan loukkaantumatta. Ehkä Chris on varoittanut hankalia kyselevästä irlantilaisesta toimittajasta? “Tarkoitamme innovaatiota, ja sitä me jaamme”, hän vastaa. “Monet alamme yritykset tekevät edelleen tuoteorientoitunutta markkinointia. Pelkkä kuva tuotteesta, ei mitään viitettä siitä, miltä se näyttää osana asuntoa. Me tuomme tuotteet esiin niiden luonnollisessa ympäristössä ja autamme asiakkaita käyttämään omaa mielikuvitustaan siinä, miltä koti voisi näyttää. Näin ollen me inspiroimme. Lämmittimien osalta meillä on tarjota ratkaisu lähes kaikkiin tilanteisiin”, Tomasz jatkaa. “Toimitamme – itse asiassa nyt valmistamme – lattialämmitysjärjestelmiä. Emme esittele vain yhtä radiaattoria seinällä. Esitteessämme ovat kaikki tuotteet ja kaikki käyttösovellukset. Se inspiroi!”

TOIMIIKO TÄMÄ LÄHESTYMISTAPA?

“Katso lukuja. Ne ovat ehdottoman hyviä. Ja ottaen huomion tilanteen, johon myös Purmo Radson LVI joutui tyytymään vuonna 2011, ne ovat suorastaan vaikuttavia. Miksikö? Lähes kaikkien tuoteryhmien liikevaihto kasvoi viime vuoteen verrattuna Ruotsin sähköradiaattorimyyntiä lukuun ottamatta. Vuoden 2011 jälkimmäisellä puoliskolla taloudellinen käänne huonompaan

oli tosiasia kaikilla sektoreilla, mutta onnistuimme taistelemaan yleisiä trendejä vastaan ja jopa lisäämään osuuttamme monilla markkinoilla, myös siellä, joissa jo olimme merkittävässä asemassa. Eräällä markkina-alueella olemme aktiivisia sekä merkkituotteiden että muille valmistamien tuotteiden markkinoilla, ja huolimatta merkkituotteen kalliimmasta hinnasta niiden myynti on kasvanut enemmän kuin yleistuotteiden. Mielestäni se osoittaa, että markkinointikonseptimme toimii erinomaisesti.”

“Ennusteet vuodelle 2012 kertovat, että tulevaisuus on iso kysymysmerkki ja että epävarmuutta on kaikilla aloilla”, Tomasz sanoo. “Jää nähtäväksi, kuinka markkinat reagoivat. Olemme kuitenkin huomanneet, että yhä useammat asiakkaat ovat vakuuttuneita luotettavuudestamme sekä kyvystämme toimittaa tuotteita valtavan logistiikkaverkostomme ansiosta. Markkinoille on tulossa myös uusia tuotteita, ja odotammekin vuodelta 2012 kasvua”.

EDELLÄKÄVIJÄTUOTTEITA VUODELLE 2012...

“Hyvä asia Purmo Radson LVI:in kannalta on, että vaikka perustuotteet ovat myyntimääriltään joskus alhaisia, liiketoimintaa kompensoivat lisäarvoa tuovat tuotteet kuten sisustustuotteet, litteät radiaattorit ja niin edelleen. Nämä uudet tuoteperheet kasvavat vuosi vuodelta riippumatta alemman tason tuotteiden volyymin muutoksista”, Tomasz selittää ja jatkaa innokkaasti linjaamalla vuoden 2012 tuotetaivaan tulevia tähtiä.

“Olemme erittäin luottavaisia puhallinkonvektori Vidon suhteen. Vido sisältää sekä lämmitys- että jäähdytysominaisuuden, ja se sopii erinomaisesti yhteen lämpöpumppujen kanssa. Kaksoiskäyttö (lämmitys ja jäähdytys) tuntuu entistäkin houkuttelevammalta, kun käy ilmi, että se tapahtuu itsenäisesti ja automaattisesti. Tuotetta kehitettäessä tiimillä oli edessään haaste tasapainoilla »



• Rettig ICC:n johtoryhmä keskustelelee Chris Fuchsin kanssa kulttuurieroista ja käyttäytymisestä (Leogang, Itävalta)

parhaan tehon, mahdollisimman ohuen rakenteen ja mahdollisimman hiljaisen äänen välillä. Lopputulos on erittäin onnistunut: Vido on todella hiljainen ja kompakti tuote, jonka teho kestää vertailun. Se on jo nyt lyönyt hyvin läpi tietyillä markkinoilla, ja lisää on tulossa, pystysuuntaisia radiaattoreita Tinos ja Paros unohtamatta.”

... JA MULLISTAVA GUARANTEED COMFORT -KONSEPTI

”Testaamme markkinoilla konseptia, joka tarkoittaa lämmityselementtien sijaan lämmitysjärjestelmiä. Tarjoamme koko asennusta sekoittajineen, haaroituksineen, pumppuineen, venttiileineen ja ohjausyksiköineen”, Tomasz kertoo. Yleensä tällainen toimintapa aiheuttaa asentajalle paljon työtä, sillä hänen on laskettava, asetettava, määriteltävä ja testattava monia parametreja saadakseen aikaan ihanteellisen sisäilman tason. Uusi konsepti helpottaa ja nopeuttaa asennusta merkittävästi.

”Tarjoamme asentajalle ennalta määritellyt yksiköt sarjana, jonka hän voi kytkeä lämpögeneraattoriin ja lämmittimeen. Kutsumme tätä Plug & Play -asennukseksi, ja voimme luottavaisina sanoa sen tarjoavan merkittävän parannuksen asumismukavuuteen. Myös asentajan työ nopeutuu ja helpottuu, mikä puolestaan merkitsee sitä, että päivässä ehtii enemmän ja tuotto kasvaa. Konsepti tarkoittaa myös tietynlaista standardisointia, sillä tiettyyn järjestelmään kuuluvat tietyt tasot ja tietyt elementit. Ongelmatilanteissa vastuu on meidän, ei asentajan, joten myös asentaja voi olla levollisin mielin eikä riskejä ole. Konseptia on testattu jo pohjoismaissa, ja nyt viemme sen ydinalueellemme Saksaan.”

”Idea on vallankumouksellinen. Ensimmäistä kertaa Purmo Radson historiassa emme myy tuotteita tuotteiden perään, vaan myymme konseptia. Kutsuisin sitä jopa palvelun myymiseksi. Se mahdollistaa tietysti myös lisäelementtien kuten monikerrospuitkien, liitinten, haaroitusten yms. myynnin, mikä on selkeä mahdollisuus. Tärkein

ero on kuitenkin se, että myymme lämmitysjärjestelmiä, emme lämmityselementtejä”, Tomasz selvittää. Idea kuulostaa niin hyvältä, että se olisi pitänyt ottaa käyttöön jo aikaisemmin. ”Kyseessä on todellakin ensimmäinen kerta kun radiaattoreita ja lattialämmitysjärjestelmiä käsitellään yhden yksikön kautta. Saamme uusimmat luvut markkinoilta heinäkuun lopussa, mutta olemme erittäin positiivisia konseptin suhteen”.

JÄLLEENMYYJÄKANAVAN KASVATTAMINEN

Tomaz puhuu mielellään myös jälleemyyjien keskuudessa kasvavasta trendistä, josta on pidetty tai oltu pitämättä sekä Purmo Radson LVI:llä että sen ulkopuolella. Viime vuosina jotkut jälleemyyjät ovat tehneet järkeenkäyvän päätöksen etsiä halvempia toimittajia. Esimerkiksi Turkista löytyi tuotteita, joiden voitiin katsoa olevan lähes vastaavia. Jotain silti selkeästi puuttui. ”Laatu tietysti”, Tomasz tokaisee ylpeänä. ”Nyt tämä trendi on muuttunut. Yhä useammat asiakkaat palaavat takaisin, ja uudet kolkuttelevat ovelle laadun perässä, sillä juuri laatua asiakkaat haluavat. Tästä hyötyvät sekä merkkituotteemme että muille merkeille valmistamamme tuotteet. Laatua tukee luonnollisesti Rettigin perheyriksen saatavuus ja vakaus. Laatu syntyy niitä yhdistämällä. Ihmiset voivat odottaa luotettavaa palvelua, toimituksia ja laatua.

Kun tivaan lukuja väitteiden tueksi, Tomasz vaikuttaa ensin haluttomalta luovuttamaan luottamuksellista tietoa. ”Jos kirjoitat tämän lehteen, sovitaan, että olen pyytänyt tähän luvan”, hän sanoo. ”Puhumme suurista luvuista ja 100 000 - 400 000 radiaattorista, suurista määristä ja mahdollisuuksista pelkästään vanhoille asiakkaille Länsi-Euroopassa, jossa markkinaosuutemme on jo nyt suuri. Itä-Eurooppa tuo lisää mahdollisuuksia, ja voimme kasvattaa osuuttamme esimerkiksi Tšekin tasavallassa ja Slovakiassa. Myös Unkarissa ja Romaniassa turkkilaiset tuotteet

ovat vahvasti esillä, joten näemme mahdollisuuksia myös siellä”. Tuo kuulostaa selkeästi kilpailuhaasteelta, mutta Tomasz pukee sen vielä selkeämmin sanoiksi. ”Meillä laatu on yksinkertaisesti parempaa”, hän sanoo. ”Vaikka hinta olisi korkeampi, voimme tarjota asiakkaille paljon enemmän alkaen siitä yksinkertaisesta viestistä, että hinta ei ole tärkein asia vaan se, mitä saat. Tuotteillamme on parempi saatavuus ja tuotevalikoima on laajempi, joten loppujen lopuksi Purmo Radson on luonnollinen, positiivinen valinta.

VOIKO KAIKKI OIKEASTI NÄYTTÄÄ NÄIN HYVÄLTÄ?

Kaikkien näiden positiivisten merkkien ja ennusteiden jälkeen kysyn Tomazilta, onko taivaalla yhtään pilviä? Eikö mikään uhkaa yrityksen voittokulkua? ”Tuotteidemme myynti riippuu voimakkaasti uudisrakentamisen ja saneerausten määrästä, ja markkinat määrittelevät volyymin”, hän toteaa. ”Jos talous jatkaa edelleen laskuaan, lainoja myönnetään vähemmän ja esimerkiksi rakennustuotanto kutistuu.”

Myös raaka-aineet ovat avainasemassa. Myös kustannuksissa tapahtuvat suuret muutokset vaikuttavat ja pakottavat meidät lopulta nostamaan hintoja, mikä saattaa vaikeuttaa asioita. ”Pelastukseksi voi kuitenkin koitua toimitusketjumme, sillä tuotantotiloja on eri talousalueilla. Pystymme siis aina säilyttämään toimituskykymme, ja jos tuotanto on edullisempää jollain muulla talousalueella, voimme lisätä sen alueen volyymia niin pitkäksi aikaa kun haluamme. Kaikki tämä muodostaa yrityksellemme vakaan pohjan. Tälle pohjalle perustavat myös liikekumppanimme ja jälleemyyjämme”, Tomasz tähdentää. ”Se on todella tärkeää. Purmo Radson jälleemyyjillä menee hyvin ja he tekevät hyvää voittoa. Se on hyvä uutinen, sillä silloin kun jälleemyyjillämme menee hyvin, myös meillä menee hyvin. Länsi-Euroopassa jälleemyyjien määrä on pysynyt samana, ja >>



*Ensimmäistä kertaa
Purmo Radson
historiassa emme
myy tuotteita
tuotteiden perään,
vaan myymme
konseptia*



Meillä on käytännössä kaikilla markkinoilla maine ystävällisenä, yhteistyötä tekevänä yrityksenä.

uudet kumppanit kuten Richter und Frenzel Tšekissä ovat tulleet mukaan kuvioihin”.

Kun keskustelin Tomaszin kanssa ennen hänen suuntaamistaan rinteille tiimin kanssa nauttimaan hyvin ansaittua taukoa strategioinnista, suunnittelusta ja keskittymisestä, käsitelimme paljon tärkeitä asioita. Yksi kuitenkin unohtui! “Älä unohda ihmisiä! He kuuluvat ehdottomasti yrityksemme kulmakiviin”, hän muistuttaa.

“Tuotteet, laatu, inspiraatio ja ihmiset. Meillä on käytännössä kaikilla markkinoilla maine ystävällisenä, yhteistyötä tekevänä yrityksenä. Tiimimme ovat sitoutuneet palvelemaan asiakkaita, niin jälleenmyyjä, asentajia kuin suunnittelijoita, parhaalla mahdollisella tavalla. Tarjoamme teknistä tukea, koulutusta ja ohjelmistoja tarvittaessa. Kaiken takana on ammattitaitoinen myyntihenkilökuntamme. He ovat muutakin kuin hyvin koulutettuja ja ammattitaitoisia ihmisiä. He ovat mukavia ihmisiä. Kuulen usein kentällä, kun asiakkaat kehuvat sitä ja tuota myyntipääällikköä ja kuinka mukava hän on. Sellainen on äärettömän tärkeää myös liiketoiminnan kannalta.

Kumppanimme haluavat toimia meidän ihmistemme kanssa, ja maailmassa, jossa myyntihenkilöiden maine ei aina ole paras mahdollinen, on upeaa, että meidän myynnistämme pidetään. Itse asiassa eräs idässä toimiva yritys on saanut asiakkaan, joka muuttaa koko toimitusketjunsaa saadakseen tehdä töitä meidän kanssamme. Kysyin häneltä syytä. “Koska pidän teidän ihmisistänne. Haluan tehdä kauppooja teidän kanssanne”.

Tämä on vain yksi esimerkki ihmisistä Purmo Radson -tuotemerkin takana. Keskusteltuani monien tämän perheyriksen kanssa toimineiden kanssa tulin ajatelleeksi, että ehkä kaikki johtuu siitä, että yrityksellä on kasvot. Yhteistyö on miellyttävämpää, kun kumppanina on perhe, ei joukko kasvottomia osakkeenomistajia. “Tämä johtuu pitkälti yrityskulttuurista”, myöntää Tomasz. “Haluaamme palkata positiivisia ja ystävällisiä ihmisiä, joiden persoona sopii Rettigin avoimuutta, vaatimattomuutta, luottamusta ja reiluuutta korostavaan yrityskulttuuriin”. Tämä päivä on osoittanut, että johtotiimi elää yrityskulttuurin mukaisesti ja voi todistaa, että se toimii. ■

SUUNNITTELU VASTAA TOIVEISIIN



PAROS, uusi muotoiltu lämmitin pehmeillä linjoilla

Tinos ja Paros ovat kauniisti muotoiltuja radiaattoreita, joissa tehokas lämmönluovutus yhdistyy tyylikkyyteen. Ne on suunniteltu sisustukseen sopiviksi. Tinos ilmentää puhtaine, suorine muotoineen minimalistista kubismia, kun taas Paros tuo pehmeine, pyöreine muotoineen lisäämättä kaikkeen sisustukseen. Valinta on sinun! Nyt saatavina myös muodikkaissa mattaväreissä.



Designventtiilit ja pyyhetelineet (ruostumattomasta teräksestä) ovat lisävarusteita.