

*Kirjoitus julkaistiin Helsingin Sanomien Vieraskynä-kirjoituksena 6.9.2008.*

Yritysten pystyttävä vastaamaan kysynnän nopeankin kasvuun

*Yritys on epäonnistunut aina, kun meille myydään "ei oota" tai tarjotaan tuotetta tai palvelua yli pitkällä toimitusajalla, kirjoittaa Jaakko Aspara.*

Suomalaisia yrityksiä moititaan markkinointikykyjen puutteesta. Kriitikot viittaavat usein yritysten vaillinaisiin taitoihin edistää myyntiä "luomalla kysyntää" tuotteilleen.

Harvemmat tuntuvat kuitenkaan huomaavan, että suomalaisilla yrityksillä ehkä onkin kysynnän luomista suurempia ongelmia kyvyssä luoda tarjontaa. Kyky luoda tarjontaa on yritykselle ainakin yhtä tärkeä kuin kyky edistää kysyntää ja myyntiä.

Tarjonnan luomiskyvyllä tarkoitan sitä, kuinka hyvin ja nopeasti yritys pystyy reagoimaan tietyn tuote- tai palvelukategorian kysynnän tilapäiseen tai pysyvään kasvuun. Reagoimisella tarkoitan yrityksen omien prosessien sopeuttamista tuotteen tai palvelun enemmäksi tuottamiseksi, myymiseksi ja toimittamiseksi asiakkaille.

Kuluttajien tai asiakkaiden kannalta tarjonnan luomiskyvyn puute on haitallista, sillä he eivät saa käyttöönsä tuotteita tai palveluita, joita he juuri tietyllä hetkellä tarvitsisivat.

Ajatellaanpa yksinkertaisena esimerkkinä ravintolapalveluita kesäisessä Helsingissä. Heinä–elokuussa, jolloin kaupunki on oman väen lisäksi täynnä nälkäisiä turisteja, asiakas saattaa kolkutella turhaan monien suljettujen ravintoloiden tai terassien ovia.

Auki olevissa paikoissa asiakas taas törmää etenkin lounasaikaan henkilökunnan toivottomaan alimiehitykseen, jolloin ruokatunti helposti vierähtää palvelua odotellessa. Tarjontapuoli ei siis kykene vastaamaan kysyntään.

Samantapaisiin vajavaisuuksiin kyvyssä luoda tarjontaa törmäämme aina, kun meille myydään "ei oota" tai tarjotaan jotakin tuotetta tai palvelua kohtuuttoman pitkällä toimitusajalla. Kyse voi olla uudesta kännykkämallista, omaan kotiin kaavaillusta sohvasta tai keittiöremontista tai suositusta hybridi-autosta – tai vaikkapa pankki- tai muusta verkkopalvelusta, jota "ei ole tilapäisesti saatavilla".

Viime kädessä heikko tarjonnan luomiskyky tietenkin osuu yritysten omaan nilkkaan. Yritykset jäävät vaille melkoisen määrän myyntiä joutuessaan torjumaan asiakkaat, jotka olisivat päättäväisen halukkaita ostamaan tietyllä hetkellä tiettyjä tuotteita ja palveluita.

Torjuessaan asiakkaan yritys jää herkästi asiakkaan mieleen toimituskyvyltään tai palvelultaan huonona yrityksenä. Negatiivinen brändimielikuva vie yritykseltä tulevaakin myyntiä – sekä kyseisen asiakkaan kohdalla että asiakkaan kertoessa kokemuksistaan muille.

Lisäksi monia lupaavia liiketoimintamahdollisuuksia jää jatkuvasti käyttämättä, kun riittävän yrittäjähenkisiä ihmisiä ei löydy vastaamaan tietyn tuote- tai palvelukategorian kysynnän voimistumiseen.

Lopulta tarjonnan luomiskyvyn puute voi olla haitallista myös ympäristön kannalta, erityisesti aineettomien palveluiden kohdalla. Kun yrityksiltä ei löydy kykyä kehittää palvelujen tuottamisprosesseja, syntyy monin paikoin markkinoita materiaalisille tuotteille, joita ihmisten on "pakko" ostaa ja omistaa, vaikka heillä olisi niille käyttöä vain harvoin.

Ympäristön kannalta tämä on kestävämpiä, koska samat hyödyt voitaisiin usein tuottaa ihmisille palveluina silloin, kun he niitä todella tarvitsevat. Tällöin vähemmällä materiaalisilla välineillä saataisiin hyötyjä useammille kuluttajille.

Esimerkistä käy laiturin hankittu huvivene, jota omistaja käyttää kahtena kesäviikkona vuodessa. Jos veneilypalveluiden, kuten veneenvuokrauksen, tarjonta olisi laajempaa, harvemmat kokisivat tarvetta omistaa oma vene – ja silti useammat pääsisivät veneilemään.

Tarvitsemme siis yrityksiltä lisää yrittäjyyttä ja panostusta sellaisten toimitus- ja palveluprosessien kehittämiseen, joilla voi vastata tiettyjen tuotteiden tai palveluiden kysynnän tilapäiseen tai pysyvään kasvuun.

Tavalliselle liikkeenharjoittajalle kelpaavat malliksi vaikkapa New Yorkin sateenvarjokauppiat, jotka samalla hetkellä kun sade ryöpsähtää ovat valmiina palvelemaan kaupunkilaisia. Mallia voi ottaa myös samaisen kaupungin yritysten yleisestä mainoslauseesta "we have it" – meiltä sitä saa.

Jaakko Aspara

Kirjoittaja on Helsingin kauppakorkeakoulun ma. professori ja New York Universityn vierailleva tutkija.