

# evento

1  
2013

HINTA 12,60€

AMMATTILEHTI TILAISUUKSIEN JA TAPAHTUMIEN JÄRJESTÄJILLE

Seikkailuyrittäjä  
Timo Heinaro:

**Tarkoin  
harkitut  
porkkanat**

laittavat bisneksen  
lentoon

**Osallistu,  
vaikuta,  
ehdota!**

Evento Awards  
on käynnissä  
Ohjeet ja sarjat  
tässä lehdessä

**Lahden seudulta  
löytyy helmiä**

**Tapahtuman tekniikka  
avittaa tavoitteissa**





# Myynti nousuun kunnan porkkanalla

Mikä saa motivaation nousukiitoon ja yrityksen myyntitykit sekä tuotannon vauhtiin? Konsteja on monenlaisia, mutta rahallinen palkkio on niistä vanhin ja yhä käytetyin. Sen vaikutus saattaa kuitenkin olla vain hetkellinen.

TEKSTI EERO LEHTINEN KUVAT EERO KOKKO

**T**imo Heinaro on yli 20 vuoden ajan pohtinut työyhteisöjen ja tiimien motivaatioon liittyviä tekijöitä ja nähnyt omassa työssään, kuinka muut porkkanat kuin raha saattavat laittaa bisneksen lentoon.

– Eivät ne kuitenkaan korvaa rahaa, jolla ostamme ruokamme ja maksamme laskumme. Rahapalkkion ongelma on siinä, että se koetaan aina kompensatioksi tehdystä työstä. Ei-rahallinen kannustaminen puolestaan liittyy enemmän tunteeseen ja fiilikseen. Sen vaikutus työmotivaatioon voi olla arvaamattoman suuri, Heinaro sanoo.

Hän on tapahtumamarkkinointiin, tiimikoulutukseen ja kannustamatkoihin erikoistuneen Seikkailu Oy:n toimitusjohtaja. Vuosituhannen vaihteessa hän siirtyi kannustealalle ja perusti vuonna 2006 Fincitive-yrityksen. Se on tuonut uusia keinoja yritysten kannusteohjelmiin, tavoitteiden saavuttamiseen ja niiden pitkäjänteiseen seurantaan.

– Hyvin tehdystä työstä annetun rahapalkkion merkitystä on tutkittu. Kuka muistaa, mitä osti bonuksillaan. Ne menevät todennäköisesti laskujen maksuun. Kolmannentoista kuukauden palkka on useimmiten käytetty luottokorttia vinguttamalla joulustoksilla jo ennen kuin se on edes saatu, hän toteaa.

Hänen mielestään ylimääräinen kuukauden palkka on edelleenkin käytössä liian monissa yrityksissä, joissa lisäksi käytetään bonuksen laukeamista arvioitaessa liiaksi yleistason mittareita.

– Useimmiten mittarit ovat vielä sellaisia, joihin työntekijällä on vain pienet vaikutusmahdollisuudet.

## Fiiliksestä se lähtee

Työhyvinvoinnilla ja työpaikan ilmapiirillä on keskeinen merkitys yrityksen menestykseen.

– Fiilis vaikuttaa kaikkeen niin hyvässä kuin pahassakin. Kannustavan ilmapiirin eteen kannattaa tehdä työtä. Mielestäni suomalaisissa yrityksissä





## Kaikkea työtä, mitä pystytään mittamaan, voidaan myös kannustaa.

ymmärretään hyvän, avoimen ilmapiirin merkitys ja asioista uskalletaan puhua suoraan. Organisaation johtaminen ei meillä perustu enää herran pelkoon, kuten esimerkiksi itänaapurissamme.

Kannustavan ilmapiirin luomisessa kiitoksen sanominen on Heinaron mukaan kaikkein helpoin, halvin ja tehokkain tapa antaa tunnustusta.

– Se ei maksa mitään, mutta jostain syystä sitä käytetään kuitenkin hyvin vähän. Ehkä taustalla on vanha suomalainen sananlasku, joka kieltää kehumisen ylipistymisen pelossa.

Heinaron mukaan yrityksissä kannustamisessa lähdetään useimmiten väärästä päästä liikkeelle.

– Palkintoihin ja palkitsemiseen kiinnitetään liikaa huomiota useimmiten seurannan ja viestinnän kustannuksella. Puhutaan insentiveistä, kannustimista, mutta kuitenkin ei malteta jumpata riittävästi tavoitteita ja yritetään ahmaista kerralla kaikki kuntoon.

Kannustimista puhuessaan Heinaro innostuu:

– Pitää olla riittävästi taktiikkaa, strategiaa, mutta ennen kaikkea malttia tehdä asioita

suunnitelmallisesti ja systemaattisesti.

– Perinteisesti yrityksissä lähdetään liikkeelle kovalla nummutuksella ja asioita jaksetaan seurata, raportoida ja ohjata kuitenkin vain vähän aikaa. Kun sitten muut työkiireet tulevat päälle jäävät nämä asiat muiden jalkoihin. Pariin kuukauteen ei tapahdu mitään. Sitten kun kannusteohjelma on poissa mielestä, sitä on vaikea saada enää heräämään.

Tärkeintä hänen mukaansa on nähdä kannusteohjelma stimuloivana ohjausvälineenä ja kommunikaatiokanavana.

– Sillä pystytään viestimään organisaatiolle keskeisiä tärkeitä tavoitteita. Kun yksilöt tai tiimit saavuttavat omat tavoitteensa, heidät palkitaan siitä. Tärkeää on, että kannusteohjelma maksaa vähintään itse itsensä, Heinaro sanoo ja toteaa, että yrityksen ei pidä tehdä kannusteohjelmaa imagoaan nostaakseen tai ”koska muillakin on sellainen”, vaan parantaakseen kilpailukykyään, myyntiään tai tuotantoaan.

### Palkitaanko vain huiput?

Ketkä sitten saavat suomalaisissa yrityksissä palkinnon ja työn sankarin arvonimen? Tyypillisesti parhaat huippuosaajat. Mutta nämä

viidennes työntekijäkunnasta on jo valmiiksi hyvin motivoitunut.

– Mitä jos kannusteohjelma tehdäänkin sitä 80 prosenttia varten. Kun he nostavat suoritustaan viidellä prosentilla, on se yhtä paljon kuin tuon viidenneksen suuruisen ydinryhmän aikaansaannoksien nousu 20 prosentilla, Heinaro sanoo.

Hän pitää yksilöiden ja tiimien palkitsemisen yhdistelmää parhaana ratkaisuna.

– Kaikkea työtä, mitä pystytään mittamaan, voidaan myös kannustaa.

Ei-rahallinen palkitseminen on Heinaron erikoisalaa. Hän on kehittänyt internet-ympäristön, josta löytyvät pistepankit, kommunikatiivälineet ja raportointijärjestelmät. Online-palkintokaapista löytyy jokaiselle jotakin: Yli 800 erilaista ja laadukasta tuotetta yksilöille tai tiimeille tarkoitetuista kannustematkoista muihin elämyksiin tai vaikkapa sähkötyökaluihin ja merkkipöytäkirjoihin.

Usein kannusteohjelmat tyssäävät yrityksissä pelkoon verotuksesta.

– Hallinto-oikeus on tehnyt päätöksen palkintojen sisäänostohintojemme verotuksesta ja ne koskevat myös matkoja. Verohyödyt te-

>





Kun yrityksiä ja organisaatioita muokataan tai yhdistellään, on johdon haasteellisenä tehtävänä saada muutoksessa työskentelevä henkilökunta puhaltamaan yhteen hiileen.

kevät kannustamisen huomattavasti aikaisempaa kannattavammaksi niin työntekijälle kuin yrityksellekin, hän sanoo.

– Näissä asioissa ei kannata ottaa riskejä. Selvä työmatka on tietysti verotonta, mutta jos mukaan halutaan myös kannustamiseen liittyvää palkkiota, niin laitetaan reissusta suosiolla osa verolliseksi

Kun yrityksiä ja organisaatioita muokataan tai yhdistellään, on johdon haasteellisenä tehtävänä saada muutoksessa työskentelevä henkilökunta puhaltamaan yhteen hiileen. Silloin määritellään ja sovitaan tiimien ja yksittäisten työntekijöiden tavoitteet ja strategia niihin pääsemiseksi. Aikaa annetaan esimerkiksi puoli vuotta ja kehitystä seurataan tarkkaan, ja samalla tasaisin väliajoin muistutetaan tavoitteen saavuttamisesta annettavasta kannustepalkinnosta.

– Kun tiimi pääsee tavoitteeseensa lähtevät kaikki yhteiselle palkintomatalle, mikä vain lisää tiimihenkeä. Kannusteohjelmat koskevat tyypillisesti myyntihenkilöitä, mutta meillä on hyviä kokemuksia myös siitä, että mukaan otetaan tuotanto ja suunnittelijat, joilla on hyvin tärkeä rooli yhteistyössä ja yrityksen

toimitusvarmuudessa.

Esimerkkinä Heinaro kertoo Fonectassa tapahtuneen fuusion ja yrityskulttuurin yhdistämisen. Uuden yksikön lähtötilanne oli hankala, koska väki ei tuntenut toisiaan ja parhaat myyjät olivat irtisanoutuneet. Myyntitavoitteet olivat korkealla.

– Kehitimme ratkaisuksi seikkailuhenkisen Eiger Dreams -teeman mukaansatempaavalla lanseerauksella ja jatkuvalla viestinnällä. Annoimme tiimivetoisille viestintä- ja ohjausvälineet aikaansaannosten seuraamiseen. Palkintona oli ikimuistoinen matka Grindelwaldiin, jossa oli ohjelmassa muun muassa kelkkailua, jäätikkövaellusta ja kiipeilyä Eigerin seinämlä, Heinaro kertoo.

– Kannusteohjelma maksoi itsensä takaisin 14-kertaisesti ja tavoite ylitettiin kolminkertaisesti.

Vastaavia kannustematkoja yritys on tehnyt eri puolille maailmaa, esimerkiksi vanhan ajan Keihäs-matkana Mallorcalle rantaolympialaisineen ja sikajuhlineen, Uaz-maastoautosafarille Karjalan kannakselle ja esimerkiksi Itä-Berliiniin Trabi-rallikisaan politbyroo-illallisineen. PlusTV:n markkinoille tulon vauhdittamisessa

#### MAISTELUMENU 'SUAN PLU ROYAL'

CHA PLU LEHTEÄ 'CHIANG MAI'  
Farangin tuore-thaimakkaraa, kurkkua,  
maapähkinä-karamellia

LOHI SASHIMI VIETNAMILAISITTAIN  
aasialaisia yrttejä, mustariisetikka dressing

SOM TAM, SALAATTI VIHREÄSTÄ PAPAIISTA  
käsinkuorittuja katkarapuja, paahdettua pähkinää,  
tamarindia, vihreää pitkäpapua

LUUMUKARAMELLIKANAA  
paahdettua kanaa, luumukaramelli dressing

MORNING GLORY, RAPEAA 'SUOLA & PIPPURI' TOFUA  
vesikrassia, paksoita,  
rapeakuoriseksi paistettua silken tofua

YELLOW CURRYA, YLIKYPŠÄÄ LAMMASTA  
pikkelöityä inkivääriä

'HOLA HOLA 6'  
thaiyyliin marinoituja hedelmiä, sokerihernetta,  
limeä, vanilja-kookoskermalientä,  
mango-mandariinisorbetta

ratkaisuna oli sähkö "Voimaohjelma" omine kampanjasivun ja säännöllisine viestijärjestelmineen. Sen avulla uusi tulokas sai kodinkonekauppiaiden myyntipuheet puolelleen. Myyjien kannustepalkintoina hyödynnettiin suurta merkkituotteiden online-valikoimaa, etappipalkintoja ja matkoja. PlusTV nousi haastajan paikalta nopeasti kärkeen.

Heinara korostaa, että kannustematka ei ole sama kuin palkintomatka.

– Palkintomatka on tuloksenteon jälkeen tehtävä reissu ja usein vielä ikäänkuin anteeksipyyntö siitä, ettei porukalle ole järjestetty mitään pitkään aikaan. Kannustematka puolestaan sovitaan etukäteen ja matkalle lähdetään, jos määritellyt tavoitteet täyttyvät. Tässä myös hyvä fiilis ja positiivisuus ohjaavat tavoitteeseen.

Kannuste- ja yritysmatkojen tyypillinen ongelma on Heinaron mukaan se, että ohjelma tupataan liian täyteen. Elämysten ähkyn tulee olla tasapainossa ja matkakohteissa pitää olla riittävästi omaa aikaa.

– Vapaa-aika on niin kallista, että rillumarei-reissut ovat jo kokonaan historiaa, eivätkä F1-kisatkaan innosta tai kiinnosta.

## BISNESLOUNAALLA

### Kuka

- + Timo Heinara (48) on Suomen elämysteollisuuden pioneeriyrityksiin kuuluvan Seikkailu Oy:n toimitusjohtaja ja pääomistaja. Yritys perustettiin vuonna 1990. Sen liikeidea muuttui pian perustamisensa jälkeen seikkailunhaluisten kansalaisten elämysmatkoista BtoB -tapahtumien, tiimikoulutuksen sekä elämysmarkkinointi ja erikoismatkojen puolelle.
- + Heinara oli viisi vuotta töissä maailman suurinta People Performance Improvement -yritystä, Maritzia, Pohjoismaissa edustaneesta Motivation Servicessä. Runsaan vuoden Venäjä-pestin jälkeen hän perusti 1996 Fincentine Oy:n, joka nykyisin on osa Heinaron takaisinostamaa Seikkailu Oy:tä. Yritys työllistää hänen lisäksi kolme henkilöä
- + Heinara on valmistunut Helsingin Kauppakorkeakoulusta ja sai ensimmäisen Vuoden Nuori Akateeminen Yrittäjä -palkinnon 1994. Pohjois-Euroopan ensimmäisen Crystal Award -palkinnon maailman parhaista kannustematkatoteutuksista hän sai vuonna 1999 kansainväliseltä alan järjestöltä ja Member of the Year -tunnustuksen 2010.
- + Hän on matkailut kaikkiaan noin 60 maassa ja vetänyt yritysten kannustematkoja lähes 30 maassa.
- + Hän on kotoisin Joensuun Pyhäselästä ja asuu perheineen Espoossa. Hän kertoo olevansa intohimoinen ruoanlaittaja ja myös purjehtija henkeen ja vereen. Offpiste-laskettelun ja kiipeilyharrastuksen hän aikoo aloittaa uudelleen kymmenen vuoden tauon jälkeen.

### Paikka: Ravintola Farang

Timo Heinara käy ulkomaanmatkoillaan paljon tutustumassa ravintoloihin, mutta kotimaassa harvemmin. Koska hän pitää eksoottisista ruoista hän valitsi Helsingin Taidehallin tiloissa toimivan aasialaisen ravintola Farangin.

– Tämä paikka on maineensa veroinen ja tuli ensimmäisenä mieleeni bisneslounaspaikaksi.

Asiakastapaamisiin paikka on hänen mukaansa rauhallinen ja miljöön on viihtyisä. Tärkeää on myös, että sijainti Eduskuntatalon vieressä on helposti saavutettavissa.

– Paikka erottuu myös keittiönsä puolesta. Annokset vaativat paljon käsityötä, eivätkä mausteetkaan ole tarjolla jokaisen marketin hyllyssä. Maut ovat aitoja aasialaisia, eikä liaksi maustettuja.

### Mitä syötiin?

Farangin maistelumenu.

fincentine.fi  
seikkailu.fi  
farang.fi

