

SEPPO HÄMÄLÄINEN

Kuva liikkumaan

Keimolan golfkentän nurmikko oli märkä, ilma jo kolea. Sää ei enää siivittänyt golf-nautintoa, mutta päivä oli sateisuudesta huolimatta kaunis. Siksi Seppo Hämälinen oli lähtenyt kiertämään vielä kauden viimeisen kierroksen.

Maila napsahti palloon. Hämälinen seurasi katseellaan pallon lento-rataa. Pallo laskeutui keskellä väylää olevaan polvensyvyiseen lammikkoon. Hän kirosi mielessään.

Kaiken lisäksi puhelin alkoi soida ja täristä. Hän kaivoi sen esiin.

Soittaja oli Danske Bankin henkilöasiakkaista vastaava johtaja Kenneth Kaarnimo, joka toimi Kiinteistömaailman hallituksen puheenjohtajana. Kaarnimo ilmoitti, että Hämälinen oli valittu Kiinteistömaailman seuraavaksi toimitusjohtajaksi.

Hämälinen oli työskennellyt aiemmin pitkään Rautakeskolla ja Keskon ostaman huonekaluketjun Indoor Groupin toimitusjohtajana. Viimeksi hän oli toiminut A-Katsastuksen maajohtajana Suomessa.

Hän halusi jotakin värikkäämpää kuin viranomaisvalvontatehtävää hoitamaan päätyneitä teknisen koulutuksen saaneita ihmisiä. Kiinteistönvälittäjäthän ovat nopeita, sosiaalisia ja kerkeitä! Siksi hän oli rekryilmoituksen nähtyään laittanut hakemuksen sisään. Toisaalla olivat elohopeamaiset välittäjät ja yrittäjät, toisaalla muodollinen pankki, joka ehkä edelleen kantoi dna:ssaan valtio-omistusaikojen hymyttömyyttä.

”Se oli kiehtova sekasotku.”

Ennako-oletus ei pettänyt. Katsastusyhtiön johdon kanssa ei olisi tullut vedettyä flashmobina Michael Jacksonin ”Thrilleriä” vihreisiin huppareihin ja glitterhanskaan pukeutuneena tai vaihdettua Kiinteistömaailmapäivänä esiintymislavan sermin takana ylle vihreää frakkia.

KUN SEPPO HÄMÄLÄINEN ALOITTI Kiinteistömaailmassa loppuvuonna 2012, Tommi Rytkösen perinnöksi jättämät vihreät solmiot oli jo jaettu.

Ketjuohjaukset tilat sijaitsivat Henkivakuutusyhtiö Suomen talossa Ruttupuiston laidalla. Ensimmäistä kertaa urallaan hänen työpaikkansa sijaitsi Helsingin keskustassa. Kohtpuoleen toimisto muutti Esplanadin puiston viereen Danske Bankilta vapautuneisiin toimitiloihin, vielä lähemmäs Helsingin ja Suomen ydintä.

”Hienot tilat, jotka maksoivat paljon ja soveltuivat pohjien suhteen huonosti liiketoimintaan.”

Ketjuohjauksen väki käytti muuton jälkeen jonkin aikaa vanhastaan tuttua lounaspaikkaa hotelli Marskin alakerrassa.

”Siitä luovuttiin, kun sinne päästäkseen piti ylittää Mannerheimintie. Autoja kuitenkin säilytettiin paljon kauempana Forumin parkkihallissa”, Hämäläinen naurahtaa.

Eräs ketjuohjauksen työntekijöistä sanoikin Hämäläiselle, että hänen pitäisi saada palkankorotus – niin kalliiksi kävi se, että työmatka kulki Stockmannin halki. Hämäläinen itse ratkaisi altistumisen Stockmannin elektroniikkaosaston houkutuksille ryhtymällä ajamaan työmatkaa polkupyörällä.

POHJOIS-AMERIKAN KIINTEISTÖNVÄLITTÄJIEN JÄRJESTÖ NAR (National Association of Realtors) on valtava järjestö. Siihen kuuluu 1,3 miljoonaa kiinteistönvälityksen ammattilaista, ja sen vuotuisen konferenssiin osallistuu ihmisiä kymmenin tuhansin. Kansainvälisiä vieraita on pitkälti toista tuhatta eri puolilta maailmaa.

Vuoden 2013 konferenssi näyttävine expositeine järjestettiin New Orleansissa Mississippijoen varrella. Kansainvälisten vieraiden joukkoon kuuluivat Seppo Hämäläinen ja varatoimitusjohtaja Erkki Heikkinen Kiinteistömaailmasta.

Ohjelmaa selatessaan he panivat merkille, että seminaari- ja esitelmätarjonta keskittyi kahteen teemaan: videoiden käyttöön osana kiinteistönvälitystä ja siihen, kuinka kannabiksen laillistaminen vaikuttaa kiinteistönvälittäjän työhön.

Hämäläinen ja Heikkinen valitsivat videot.

Kohde-esittelyvideoiden lisäksi amerikkalaiset tekivät välittäjäesittelyvideoita ja lähettivät toimeksiantajalle näytön jälkeen raportin videoterveh-



Vihreä frakkia myöten. Tunnusväri yhdistää kiinteistömaailmalaisia. Seppo Hämäläinen Kiinteistömaailma-päivässä.

dyksenä. Videoilla myös kerrottiin tarinaa asunnosta ja esiteltiin alueita – asioita, jotka Suomessa oli perinteisesti jätetty välittäjän oman aktiivisuuden varaan.

Paluumatkalla Hämäläinen ja Heikkinen pitivät New Yorkissa neljän päivän koneenvaihdon ja tutustuivat sikäläisten välittäjien toimintaan mystery shoppereina. Suomessa käytiin tuolloin keskustelua vasteajasta: Kuinka nopeasti välittäjän ja pankin tulisi vastata asiakkaan kiinnostukseen? Päivä, kaksi vai viikko?

Mystery shopping -kokeilu osoitti, että New Yorkissa välittäjät soittivat kahden minuutin kuluttua.

He eivät päässeet läpi, sillä asiakkaalla oli kesken puhelu pankin kanssa: pankit reagoivat minuutissa.

”Silloin ymmärrettiin, mitä on ’nopea’. Se ei ole 24–48 tuntia.”

Erään välittäjän toimistoon noustiin älyhissillä. Siihen pystyi kytkeytymään joko iOS:llä tai Androidilla. Miehillä oli Lumiat, joita he tuijottivat typertyneinä ja ymmärsivät pudonneensa kehityksen kelkasta. Suomeen



Videoherätyksen New Orleansissa saanut Hämäläinen halusi Kiinteistömaailman panostavan videoihin.

palattuaan he heittivät lanttia: Hämäläiselle hankittiin Android, Heikkiselle iPhone.

Yhdysvaltain opintomatkan viimeisenä päivänä opit pantiin käytäntöön. Baarikierroksen jälkeen Hämäläinen ja Heikkinen tekivät videoterveyshyönteisen Bank of American lasiseinäisen pilvenpiirtäjän edessä. Emopankillakin pitäisi olla tällainen konttori, he ehdottivat, ja lähettivät videon Kiinteistömaailman hallitukselle.

”PROVISIOPALKKA-ALASTA VALLITSEE USKOMUS, että ihmisethän toimivat ihan itsekseen eikä heitä tarvitse ohjata ollenkaan. Tosiasiassa Kiinteistömaailman johtaminen vastasi enemmänkin omia partioaikojani: vapaaehtoistoiminnassa ihmiset on saatavat haluamaan samaa kuin itse, vaikka ei maksa heille palkkaa”, Seppo Hämäläinen sanoo.

Saman harhan vallassa olivat Hämäläisen mukaan monet yrittäjät: he kuvittelevat, että suoritepalkkaiset välittäjät johtavat itse itseään.

”On vähän epäreilua olettaa, että välittäjät olisivat hyviä johtamaan omaa myyntityötään. Jos he olisivat erityisen hyviä myyntityön johtajia, he luultavasti olisivat myynnin johtotehtävissä, eivät välittäjinä.”

Ketjun yhteisillä koulutuksilla ja työkaluilla autetaan välittäjiä heidän työssään. Datan – sitä ketju kerää paljon – perusteella etsittiin parannuskohteita. Hämäläinen tarkasteli, millaisella prosentilla kotikäynnit tuottivat tulosta.

Datan mukaan yhtä kotikäyntiä kohden myytäväksi tuli 1,2 asuntoa. *Garbage in, garbage out!*

Välittäjien oli ilmeisen vastenmielistä raportoida epäonnistumisista.

”Kun ihmisiltä kysyi, miksi asuntoa ei ollut saatu myyntiin, sai kuulla, että kohde oli huonokuntoinen ja omistaja vaatii järjetöntä ylihintaa. Jostain syystä kilpailijat tekevät 80 prosenttia markkinasta näillä asunnoilla.”

”Jos ongelmia ei myönnä, niitä on hankala korjata.”

TYÖN MITTAAMISESSA OLI Hämäläisen mielestä sekin ongelma, että se keskitettiin aikaansaannosten mittaamiseen. Täytyisi katsoa myös sitä, mitä on tehty, sillä tieto vaikuttaa siihen, mitä kannattaa tehdä.

”Jos on soittanut viidelle asiakkaalle ja saanut viisi kauppaa, pitää soittaa useammalle asiakkaalle. Jos on soittanut viidellekymmenelle eikä ole saanut yhtään kauppaa, vika on prosessissa”, hän havainnollistaa.

2010-LUVUN ALKUPUOLELLA SUURIN OSA kiinteistönvälittäjien markkinointirahasta meni sanomalehti-ilmoituksiin, joissa oli pieni valokuva ja viisi riviä tekstiä. Toisaalta oli pakko olla mukana asuntoportaaleissa, Sanoman Oikotiellä ja Alma Median Etuovessa.

Ilmoituskulut olivat kasvaneet. Käytännössä kaikki niin Kiinteistömaailmalla kuin kilpailijaketjuissakin tiesivät, ettei niin voisi jatkua. Ilmoittelu siirtyisi printistä digiin, mutta mikään isoista välitysketjuista ei uskalnut lopettaa ensimmäisenä perinteistä lehti-ilmoittelua.

Tilannetta tuskiteltiin myös alan kattojärjestössä Kiinteistönvälitysalan Keskusliitossa. Osana neuvottelustrategiaansa mediayhtiöiden suuntaan suuret välitysketjut olivat lähteneet vuonna 2011 osakkaiksi MTV:n perustamaan Jokakoti-portaaliin. Uuden pelurin pelko pakotti Oikotien ja Etuoven toimimaan yhdessä välittäjien kanssa.

Videoherätyksen New Orleansissa saanut Hämäläinen halusi Kiinteistömaailman panostavan videoihin. Se veisi rahaa, ja raha olisi saatava jostain pois. ”Jostain” olisi printti-ilmoittelu. Niin Kiinteistömaailma ryhtyi isoista ensimmäisenä siirtämään rahaa printistä videotuotantoon ja portaali-ilmoitteluun.

”Videot kun toimivat aika huonosti printissä.”

Jokainen yrittäjä teki päätökset omista lähtökohdistaan, mutta ketjuohjaus kannusti muutokseen. Kun vihreät värit harvenivat sanomalehtien sivuilta, muut suuret välitysketjut seurasivat perässä.

Eräässä yrittäjäkokouksessa Hämäläinen ilmoitti, että tietystä päivämäärästä eteenpäin Kiinteistömaailman yhteisillä sivuilla ei enää julkais-taisi ilmoituksia, joissa ei ole videoita.

”Melkein saatiin aikaan ulosmarssi, mutta sitten yrittäjät huomasivat, että tähän on sama tilanne kuin aikoinaan kuvien tulon kanssa.”

KIINTEISTÖMAAILMA OTTI JÄRJETTÖMÄN TAVOITTEEN seuraavan vuoden aikana tehtävien videoesittelyjen määrälle: 7000 kappaletta! Videoista oli saatava osa toimintaa. Niitä varten oli laadittava teollinen infrastruktuuri.

Samalla uskottiin siihen, että välittäjien oppimiskäyrä olisi jyrkkä: kymmenes video olisi huomasti parempi kuin ensimmäinen. Oppiminen vaati toistoja, toistojen tuleminen vaati järjetöntä määrätavoitetta.

Sitäkin oli pohdittu, palkattaisiinko ammattikuvaa jia tekemään videoita. Ajatuksesta luovuttiin kahdesta syystä. Käytännöllinen olivat kustannukset:



Omalla esimerkillä haluttiin saada välittäjät paitsi kameran taakse myös sen eteen.

videoiden tekemisen kuluja tuli pysyä kurissa. Toinen oli se, että videoiden tekeminen oli osa ammattitaitoa.

Jälkimmäisen ajatuksen Hämäläinen oli oppinut yhdysvaltalaisvälittäjältä, joka oli erikoistunut luksuskohteisiin. Hän teki kohteista elokuvia ja korosti sitä, että tuotantotiimin pitää olla yrityksen omissa käsissä. Jos freelance-kuvaajalle opetetaan, kuinka tehdään oikeaoppinen kohde-esittelyvideo, huomenna hän voisi olla myymässä taitoaan kilpailevalle ketjulle.

Kiinteistömaailman ketjuohjaus laati välittäjille ohjeet videoiden tekemiseen ja Kiinteistömaailman intraan hankittiin kevyt videoeditori. Tehtiin luritukset ja grafiikat, jotka välittäjä sai helposti liitettyä esittelyvideon alkuun ja loppuun. Yhdysvalloissa oli opittu, että videon ihannemitta oli minuutti ja kaksikymmentä sekuntia. Siihen kehoitettiin tähtäämään.

VIDEOITA VYÖRYTETTIIN JOKA SUUNNALTA, ja ketjuohjauksessa näytettiin toimitusjohtajan johdolla mallia. Eihän videotervehdyksen tekeminen aina herkkua tai järkevää ajankäyttöä ollut, varsinkaan kun Esplanadin tiloissa piti odottaa iltaan ennen kuin koneellinen ilmastointi meni pois päältä ja äänimaisema tasaantui videokelpoiseksi.

Uuteen intraan rakennettiin sähköinen versio ketjukäsikirjasta. Lakimies Sanna Suni laati opetusvideosarjan LKV-tutkintoa varten. Sitoutumista ja esimerkkiä näytti myös hallituksen puheenjohtaja Kenneth Kaarnimo, joka teki Kiinteistömaailmapäiville videotervehdyksen.

Omalla esimerkillä haluttiin saada välittäjät paitsi kameran taakse myös sen eteen. Sen sijaan että he vain kiertäisivät videokameran kanssa kohdetta läpi, he voisivat istahtaa mukavasti ja kertoa kohteesta kameralle.

Kun Kiinteistömaailma täytti 25 vuotta, Kiinteistömaailma-päiville laadittiin multimediaesitys. Sen yhtenä osana kilpailijat kehuivat Kiinteistömaailmaa.

”Otin Kiinteistönvälitysalan keskusliiton kokouksissa kilpailijoiden johtajilta kännykällä videotervehdykset. Teimme sen näyttääksemme, että videota voi käyttää ihan mihin tahansa.”

”MONOPOLI TOIMII SILLOIN, kun sen on saavuttanut olemalla sairaalloisen hyvä. Ei silloin, kun sen on saanut lahjana keisarilta”, Seppo Hämäläinen sanoo.

Tämä prinssiippi mielessään Hämäläinen ryhtyi purkamaan Kiinteistömaailman läänityksiin perustuvaa toimintamallia. Yrittäjäsopimuksissa

sovittiin, että yrittäjä sai yksinoikeuden ottaa asuntoja myyntiin tietyltä alueelta. Se ei sopisi enää digitalisoituvaan maailmaan.

Oli taustalla toinenkin syy. Ketju kärsi siitä, että osa yrittäjistä alisuoriutui. Jos markkinaosuus oman läänityksen sisällä oli kahdeksan prosenttia ja kaikilla ympärillä olevilla Kiinteistömaailmoilla kaksikymmentä prosenttia, jossain oli vikaa.

Luonnollisesti juuri alisuoriutujat vastustivat sopimusmuutosta kaikkien kiivaimmin.

Yhden myymälän paikkakunnilla asialla ei ollut käytännön merkitystä, ja junailemalla, juntaamalla ja puhumalla isot myymälät kannalleen Hämmäläinen sai lipsautettua muutoksen läpi. Jotkin yritykset siirtyivät moni-myyväläpaikkakunnilla mielekkäämpään paikkaan ja alkoivat laajentua.

MONOPOLILÄÄNITYKSISTÄ LUOPUMINEN LIITTYY ajatukseen siitä, että välitystoiminnan paikkariippuvuus heikkenee. Sekin on osa digitalisaation tuomaa muutosta.

Perinteisesti ihmiset muuttavat lähelle nykyistä asuinpaikkaansa. Suurelta osin se johtuu siitä, että nykyisen asunnon lähellä ovat työpaikat, harrastukset ja lasten koulut ja kaverit. Osin se johtuu siitä, että ihmisillä ei ole tietoa muista alueista.

Kun valtio julkisti kaikille avoimeksi Paavo-paikkatietokannan, Seppo Hämmäläinen innostui. Siellähän on kaikki: anniskelualueet, bussipysäkit, suunnitteilla olevat bussipysäkit... Tietokannan päälle pystyisi laittamaan mitä tahansa tasoja: kaupunginosittain saa tiedot äänestyskäyttäytymisestä, poliisitilastoista – ties mistä.

”Leikittelimme ajatuksella, että tietokannan datalla voisimme palvella ostajia valtavasti. Asuminen ei ole vain oma boksi kerrostalossa vaan myös ympäristö.”

Ketjuohjauksessa ideoitii myös peruskoululaisille suunnattua kilpailua, jossa osallistujat tekisivät esittelyvideon kotiseudustaan. Aluetta uudeksi asuinpaikakseen harkitseva perhe, jossa olisi teini-ikäisiä lapsia, voisi katsoa aluetta videolta lasten ikäisten näkökulmasta.

Paikkatietohankkeet jäivät suurelta osin toteutumatta.

Vähemmistöön Hämmäläinen jäi myös Kiinteistövälitysalan Keskusliitossa, jossa hän ajoi välittäjien yhteisen asuntokaupan tietokannan julkistamista.

”Jos välittäjän kilpailuetu on se, että sillä on parempi tilasto, koko ammatin voisi lakkauttaa.”

”FRANCHISING-KETJU ON LOISTAVA, kun pitää laajentua nopeasti. Mutta kun toimintaan halutaan tehdä isoja muutoksia, se on hankala”, Seppo Hämäläinen sanoo.

Syy on selvä: yrittäjät ovat yrittäjiä, eikä ketju voi kovin pitkälle määrällä, mihin he käyttävät rahansa. Ja yrittäjät taas ovat yrittäjiä juuri siksi, että he haluavat tehdä omalla tavallaan.

Seppo Hämäläinen ehdotti, että monimyymäläpaikkakunnilla yritykset palkkaisivat yhteisiä ammattilaisia hoitamaan vaikkapa kuvauksia, myyntisihteerin tehtäviä tai vaikka esittelytekstien kirjoittamista.

Ehdotuksen takana oli yksinkertainen havainto: välittäjät eivät voi olla kaikessa erinomaisia. Sen sijaan, että välittäjät tekevät vähän kaikkea, he voisivat keskittyä hurmaamaan asiakkaita. Oman alansa huippu taas tilailisi isännöitsijäntodistukset ja etsisi koukuttavimmat myyntiargumentit.

”Pääkaupunkiseudun myymälät voisivat hyvin työllistää viisi, kuusi kuvaajaa, jotka tekisivät vain Kiinteistömaailmalle, eivät muille.”

Tämäkin hanke jäi toteutumatta.

”Välillä jouduttiin tekemään kompromisseja. Optimaalisen ratkaisun sijaan jouduimme tekemään ratkaisuja, jotka ovat parhaita mahdollisia tällä rakenteella.”

Videoissa kompromisseihin ei tarvinnut tyytyä.

”Jos joku on sitä mieltä, että kiinteistönvälittäjien videoita tulee ihan liikaa vastaan Facebookissa ja joka paikassa, saa tulla syyttämään minua. Minä ja Heikkisen Erkki ne toimme Suomeen.”