

1 Haloilmiö

Haloilmiö tarkoittaa sitä, että yleisvaikutelma peittää kaiken muun alleen. Ihmisten, palvelujen ja tuotteiden todelliset ominaisuudet hämärtyvät ja sekoittuvat keskenään helposti. Menestyvä yritys saa johtajansa vaikuttamaan taitavalta. Painava tuote tuntuu kalliimmalta kuin kevyt. Kallis tuote on hyvä, halpa puolestaan huono. Asiantuntija saa samasta tuotteesta paremman hinnan kuin rivimyyjä.

Yhdysvaltalainen psykologi **Edward Thorndike** teki mielenkiintoisen havainnon ensimmäisen maailmansodan aikana. Hän tutki sitä, miten armeijan esimiehet arvioivat alaistensa suorituksia.

Hän pyysi upseereilta näkemyksiä miestensä eri ominaisuuksista. Soltut saivat arvosanat esimerkiksi älykkyystään, fyysisestä kunnostaan, johtamistaidoistaan ja luonteenpiirteistään.

Thorndike oli tuloksista äimänä. Osa miehistöstä koostui varsinaisista supersotilaista. He saivat kiitosta likimain kaikesta. Mutta jos sotilas osoittautui huonoksi, hän tuntui vastaavasti olevan aivan surkea joka suhteessa.

Vaikutti siltä, kuin komea ja ryhdikäs sotilas olisi ollut ilman muuta myös muita parempi ampuja.

Thorndike nimesi havaintonsa haloilmiöksi. Hän tarkoitti sitä, että ihmisten on vaikea erottaa toistensa yksittäisiä ominaisuuksia yleisvaikutelmasta. Jos upseerilla oli myönteinen näkemys sotamiehestä, se kamposi esimiehen kaikkia arvioita samaan suuntaan. Reippaan sotilaan kengätkin tuntuivat kiiltävämiltä kuin hänen vetelän tupakaverinsa.

Väli-Suomen sanomalehtien Sunnuntaisuomalainen teetti joulukuun 2008 puolivälissä tutkimuksen, jossa se kysyi kansalaisten mielipiteitä presidenttimme suorituksesta.

Kysely perustui 1002:n vastaajan puhelinhaastatteluun. Maamme johtaja sai suomalaisilta kouluarvosanakseen 7,5, mikä oli karvan verran huonompi tulos kuin vuotta aiemmin (7,6).

Haloilmiön mukaisesti arviot putosivat kautta linjan, olipa arvioitava asia mikä tahansa.

Vain presidentin edustavuus ei heikentynyt. Se tarkoittanee, että vastaajat pitivät puvusta, johon Halonen oli sonnustautunut muutamaa päivää aikaisemmin linnan juhlissa.

Naiset antoivat presidentille parempia arvosanoja kuin miehet. Se viittaa kenties siihen, että kyselyyn vastanneet naiset muistut-

1 Haloilmiö

tivat presidenttiä enemmän kuin miehet (lue luvusta Kotikylän kutsu, miten ihmiset suosivat itsensä kaltaisista).

Huvittavinta tutkimuksessa oli kohta, jossa haastateltujen tuli arvioida Halosen menestystä puolustusvoimiemme ylipäällikkönä. Mitähän vastaajat miettivät, kun he vastasivat tähän kysymykseen? Oliko kyse siitä, miten Halonen otti vastaan armeijan paraateja vuonna 2008?

Väitän, ettei yhdelläkään vastaajalla ollut mitään todellista käsitystä siitä, miten Haloska menestyi sotapäällikkönä. Arviot perustuivat haloilmiön mukaisesti yleisvaikutelmaan.

Yleiskuvaan puolestaan vaikuttivat todennäköisesti sellaiset asiat kuin hiukan aikaisemmin sattunut sisäministeriön kansliapäällikön nimitysjupakka ja ulkopoliittisten johtajiemme vetkuttelu Georgian kriisin aikana.

Vastaavasti Kokoomuksen **Sauli Niinistö** muuttui heti paremmaksi presidenttiehdokkaaksi, kun hän meni naimisiin. Helsingin Sanomat (18.1.2009) kertoi, että ennen Niinistön yllätyshäitä häntä kannatti seuraavaksi presidenttiksemme 46 prosenttia kansalaisista. Heti vihkimisen jälkeen kannatus oli hypännyt 6 prosenttiyksikköä suuremmaksi. Taloustutkimuksen tekemään kyselyyn osallistui 1 500 vastaajaa.

Haloilmiö hämmentää myös bisnestoimittajia. IMD:n professori **Phil Rosenzweig** on kirjoittanut aiheesta nasevan kirjan (The Halo Effect, 2007). Rosenzweigin mukaan toimittajat kirjoittavat mielellään tarinoita, miten menestyvien yritysten voittokulku johtuu viisaista sankarijohtajista ja erinomaisista työntekijöistä.

Todellisuudessa kirjoittajat ovat haloilmiön sokaisemia. Kun yrityksellä menee hienosti, myös sen työntekijät ja johtajat alkavat näyttää lajinsa valioilta. Mutta kun firman tulos sakkaa, samat huippuammattilaiset muuttuvat kuin taikaiskusta joukoksi mitätömiä luusereita.

Haloilmiön vaikutus urheiluvalmentajiin on todettu monissa tutkimuksissa. Valmentajilla on taipumus pitää muita lahjakkaampina niitä, jotka ovat samassa joukossa biologisesti kaikkein

kehittyneimpiä. Se johtaa siihen, että maajoukkueisiin kertyy lopulta huomattava yliedustus tammi-, helmi- ja maaliskuussa syntyneistä nuorista urheilijoista.

[Lähde: Tiede-lehti 8/2008]

Myös eduskuntamme on haloilmiön vääristämä. Kansanedustajistamme suhteettoman suuri osa on taustaltaan entisiä tv-kasvoja, missejä tai huippu-urheilijoita. Julkisuuden ei luulisi pätevöittävän lainsäädäntötehtäviin. Taustalla on äänestäjien vaistomainen käsitys, että kuuluisat ovat muita parempia ihmisiä.

Sosiaalipsykologi **Richard Nisbett** havaitsi haloilmiön sukka-kokeessaan 1970-luvulla. Hän pani sukkiä riviin ja pyysi koehenkilöitä arvioimaan niitä. Oikeanpuoleisella sukkaparilla oli aina muita neljä kertaa suurempi todennäköisyys nousta parhaaksi – vaikka sukkien järjestystä vaihdettiin satunnaisesti.

Miksi oikeanpuoleinen sukkapari oli niin suosittu? Se saattaa olla seurausta esimerkiksi kielen kaksoismerkityksistä. Oikea tarkoittaa paitsi suomeksi myös englanniksi väärän vastakohtaa. Tai ehkä kyse on vasemman aivopuoliskon ylivoimasta. Onpa joku arvellut, että synnä saattoi olla politiikka. USA:ssa ”oikea” oli tuohon aikaan niin paljon myönteisempi käsite kuin ”vasen”, että se saattoi vaikuttaa jopa sukkien laatuun.

Keilivihreet leimaavat

Haloilmiö ei aina toimi myyjän eduksi. Kustannusyhtiö 13 haki työntekijää vuonna 2007 työministeriön mol.fi-sivulla näin:

”Etsimme Freelancer oikolukijoita lukemaan kirjojamme ja löytämään pienimmätkin virheet sieltä. Työsuhde-etuna tarjoamme kurkistuksen jännittävimpiin teoksiin kirjallisuus maailmassa. Sovimme myös palkkion joka työstä maksetaan. Vaadimme kokierjan oikoluvun niiltä jotka valitsemme, jotta voimme määrittellä osaamisen.”

1 Haloilmiö

Haloilmiö huolehtii, että karmivan huonoa kieltä käyttävä kustannusyhtiö on taatusti liemessä. Sama koskee sinua, jos et huomannut ilmoituksessa mitään outoa. Kohderyhmään kuuluvat, taitavasti kieltä käyttävät oikolukijat eivät voi olla ajattelematta, että ilmoituksen laatija on ammattitaidoton ääliö. Kielivirheet ovat vaarallisia ja tehokkaita. Niiden avulla asiantuntijat tappavat orastavia asiakassuhteita erittäin usein.

Firman viralliset tekstit saattavat vielä olla kunnossa. Mutta viimeistään rautaisen ammattilaisen sähköpostit häätävät osavaa toimittajaa etsivän ostajaehdokkaan karkuun. Huonoa kieltä mongertava joutuu haloilmiön uhriksi. Hän saattaa olla maailman paras tietoliikenneasiantuntija, mutta kieliongelmat peittävät tosiasiat alleen.

Haloilmiö ei vaikuta minuun – eihän?

Yhdysvaltalaisen Rochesterin yliopiston psykologian professori **Andrew Elliot** ja tutkija **Daniela Niesta** havaitsivat tutkimuksessaan, että punainen väri herättää miehissä voimakasta vetoa. Kokeessa yli sata miestä sai arvioida naisten kuvia.

Miehet halusivat suudella ja rakastella useimmin punaiseen pukeutuneita naisia. He olivat myös valmiita satsaamaan rahaa keskimäärin 15 dollaria enemmän punaiseen kuin siniseen pukeutuneeseen treffiseuraan. Jopa kuvan kehyksen väri vaikutti miesten päätöksiin.

Kuten arvata saattaa, koehenkilöt väittivät, ettei väreillä ollut heidän arvioihinsa mitään vaikutusta.

Vastarinta on tyypillistä haloilmiön uhreille. Useimmat ovat täydellisen tietämättömiä siitä, millaiset epäolennaisilta tuntuvat yksityiskohdat heidän valintojaan ohjaavat.

[Lähde: ScienCentral 12.2.2009]

Haloilmiö ei vaikuta minuun – eihän?

Havainto oli linjassa vuonna 2005 Nature-lehdessä julkaistujen tulosten kanssa. Antropologit **Russell Hill** ja **Robert Barton** osoittivat tilastollisesti, että punaisissa pelaavat joukkueet voittavat pelinsä Britannian jalkapallosarjoissa muita useammin.

Tutkimus sisälsi ottelut 55 vuoden ajalta (1947–2003). Ero oli vain muutamia prosentteja, mutta tulos on tilastollisesti merkitsevä. Sinisiin, keltaisiin tai oransseihin peliasuihin pukeutuneet hävisivät kilpailijoitaan todennäköisemmin.

[Lähde: Attrill, Martin J., Gresty, Karen A., Hill, Russell A., Barton, Robert A.: Red shirt colour is associated with long-term team success in English football, Journal of Sports Sciences, 26: 6, 12 February 2008]

Hill tutki myös painijoita ja nyrkkeilijöitä. Tulokset osoittivat, että punaisiin pukeutunut voitti 55 prosenttia kaksinkamppailuista – vaikka ottelijoiden asujen värit valitaan arvalla.

Hill on selvittänyt, millaisia mielikuvia punainen herättää. Koehenkilöt saivat arvioida valokuvista brittmiesten luonteenpiirteitä. Kuvissa esiintyivät aina samat naamat, mutta heidän t-paitojensa kaulusten väri vaihteli. Punapaitaisia tutkittavat yhdistivät sellaisiin sanoihin kuin ”vahvuus” tai ”luottamus”.

[Lähde: HS 15.9.2010]

Mustapaitaiset saavat muita enemmän jäähyjä

Ryhmä erotuomareita katsoi nauhalta kahden aggressiivisen joukkueen pelit. Toinen joukkueista käytti valkoisia ja toinen mustia paitoja. Tuomareiden mielestä mustapaidat ansaitsivat selvästi kovemmat rangaistukset, vaikka virheet molemmissa otteluissa olivat tarkoituksella samat.

Luuletko, että sama tulos ei toistu oikeissa ammattilais-sarjoissa? Amerikkalaisen jalkapallon NFL:n ja Pohjois-Amerikan jääkiekkoliigan NHL:n 16 vuoden ajalta analysoidut pelitilas-

1 Haloilmiö

tot paljastavat, että mustapaitaiset joukkueet todella kuluttavat jäähypenkkiä muita enemmän.

Esimerkiksi jääkiekkjoukkue Pittsburgh Penguins vaihtoi paitansa kesken kauden sinisestä mustaan. Alkukauden 8 minuutin ottelukohtainen jäähykeskiarvo pomppasi loppukaudella 12 minuuttiin.

[Lähde: Mark Frank ja Thomas Gilovich: The Dark Side of Self- and Social Perception – Black Uniforms and Aggression in Professional Sports. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1988.]

Painava boksi on arvokkaampi

Haloilmiö ei rajoitu vain ihmisiin. Se koskee myös tuotteita ja palveluja. Moni tuotteistaja on huomannut, että asiantuntijapalvelut kannattaa paketoita – siis aivan konkreettisesti – pahviläättikkoon. Kaiken lisäksi ostaja pitää tuotetta sitä arvokkaampana tai laadukkaampana, mitä painavampaa boksia myyjä hänelle esittelee.

Sillä ei tunnu olevan niin merkitystä, mitä paketti sisältää. Pääasia on, että se painaa.

Hollantilaiset tutkijat laativat tutkimuksen, joka vahvistaa asian. **Nils B. Jostman, Daniel Lakens** ja **Thomas W. Schubert** selvittivät, miten kädessä oleva paino vaikuttaa ihmisten arvioihin.

Ensimmäisessä kokeessa he pyysivät neljäkymmentä vapaaehtoista arvioimaan eri valuuttojen arvoja euroon verrattuna. Tehtävä piti suorittaa niin, että koehenkilöillä oli kädessään kirjoitustaulu. Taulut painoivat joko kilon tai 700 grammaa.

Painavampaa taulua pitelevät ihmiset arvioivat valuutat arvokkaammiksi kuin kevyttä taulua kantavat.

Toisessa kokeessa 50 tutkittavaa sai kertoa mielipiteensä opiskelijoiden ilmaisunvapautta koskevasta aiheesta. Painavaa taulua kädessään kantavat pitivät asiaa tärkeämpänä kuin kevyttä taulua kantavat.

Kolmas testi käsitteli 49 koehenkilön näkemyksiä Amsterdamin kaupungista ja sen pormestarista. Tulosten perusteella paino ei vaikuttanut tutkittavien näkemyksiin sinänsä. Mutta arvioitavien asioiden välinen korrelaatio kasvoi, kun tutkittavan kädessä oli tauluista painavampi. Eli jos vastaaja esimerkiksi piti kaupungista, hän piti myös pormestarista enemmän ja päinvastoin. Toisin sanottuna haloilmiö alkoi vaikuttaa vasta sitten, kun kourassa oli jotain riittävän painavaa.

Neljännessä kokeessa kaikki 40 koehenkilöä olivat satunnaisia kadulta poimittuja jalankulkijoita. Heiltä kysyttiin mielipidettä rakenteilla olevasta maanalaisesta. Vaihtoehtoisista vastauksista kolme edusti vahvoja ja kolme heikkoja mielipiteitä. Painavan taulun kouraansa saaneet valitsivat muita useammin vahvoja argumentteja.

Tutkijat arvelivat, että ilmiön taustalla ovat jo lapsuudessa opitut asiat. Painavan esineen siirtely vaatii enemmän voimaa, vaivaa ja pohdintaa kuin kevyen kappineen kanssa puuhastelu. Siksi aivomme ovat tottuneet jo nuorena yhdistämään painon ja tärkeyden toisiinsa.

Kameleontti-ilmiö

Haloilmiötä läheisesti muistuttava mielenkiintoinen mekanismi on kameleontti-ilmiö. Ennakkokäsityksesi toisesta ihmisestä saattaa vaikuttaa häneen ilman, että edes huomaat sitä. Siksi kannattaa olla tarkkana, mitä ajattelet esimerkiksi uusista asiakkaistasi.

Kameleontti-ilmiön vaikutus näkyi mainiosti eräässä viestintätutkimuksessa, johon osallistui viisikymmentäyksi naista. Kunkin heistä tuli jutella tovi puhelimesta niitä näitä. Langan toisessa päässä oli samaan tutkimukseen osallistuva, satunnaisesti valittu mies.

1 Haloilmiö

Naiset eivät tieneet, mitä oli tapahtunut joitain minuutteja aikaisemmin. Miehet olivat nimittäin saaneet luettavakseen lomakkeet, joissa kerrottiin taustatietoja kunkin tulevasta juttukumppanista.

Elämäkerrat olivat aitoja, mutta lomakkeisiin liitetyt naisten valokuvat eivät. Tutkijat olivat valinneet otokset niin, että puolet niistä esitti kaunottaria. Toinen puoli koostui keskivertokansalaisten potreteista. Kuvat oli arvottu lomakkeisiin satunnaisesti.

Ennen puhelujaan miesten piti vastata kyselyyn. Heidän tuli arvioida paristaan saamiaan vaikutelmia.

Ei liene yllätys, että (aivan haloilmiön periaatteen mukaisesti) kaunottaret vaikuttivat esimateriaalin perusteella seurallisilta ja huumorintajuisilta. Sen sijaan tavalliselta näyttävät naiset olivat selvästi syrjäänvetäytyviä, outoja ja tosikoita.

Ennakkotietojen kirjallinen sisältö ei arvosanoihin vaikuttanut. Vain valokuvilla oli todellista merkitystä. Puheluja odottavat naiset eivät tieneet, että miehet olivat nähneet heidän tietojaan. Kuvista – aidoista tai väärennetyistä – nyt puhumattakaan.

Varsinainen koe saattoi alkaa. Tutkijat yhdistivät puhelut ja nauhoittivat keskustelut. Sen jälkeen he leikkasivat miesten osuudet äänitteistä pois.

Seuraavaksi kokonaan erillinen kahdentoista koehenkilön ryhmä sai nauhat kuultavakseen. Näillä osallistujilla ei ollut mitään tekemistä aikaisempien, puhelimesta keskenään jutelleiden parien kanssa.

Raatiin kuuluvat arvioivat naisten luonteenpiirteitä pelkästään nauhojen perusteella. He täyttivät samanlaiset kyselylomakkeet kuin puhelimesta jutelleet miehet aiemmin. Mutta tällä kertaa mielipiteet perustuivat siis vain naisten nauhoitettuihin repliikkeihin.

Riippumattoman ryhmän laatimat luonneanalyysit olivat aivan samanlaisia kuin ne, jotka miehet olivat aiemmin laatineet naisten kuvien perusteella.

Testattava tusina ei ollut tavannut koskaan ainoatakaan puheluihin osallistuneista miehistä tai naisista. He eivät tienneet miesten tekemistä ennakkoarvioista mitään.

He eivät olleet nähneet naisten valokuvia tai taustatietoja, eivätkä he kuulleet miesten osuutta keskusteluista lainkaan. Myös tutkimuksen tavoite tai asetelma oli heille tuntematon. Tutkijoiden mukaan kyse on kameleontti-ilmiöstä.

Kun mies piti vastapuolta kauniina, hän onnistui heti tartutamaan tuon näkemyksensä linjan toisessa päässä keskustelemaan naiseen – asiasta kuitenkin sanaakaan sanomatta.

Naisten käytös puolestaan muuttui muutamassa minuutissa. Heidän arkinen jutustelunsa välitti ulkopuolisille tarkkailijoille miesten alkuperäiset (valheellisetkin) käsitykset hyvin tarkasti.

Myyjän tai asiantuntijan kannattaa pohtia kameleontti-ilmiötä. Jos hän nimittäin päättää jo etukäteen, että asiakas on huono, ennakkoluulo saattaa muuttua todeksi.

[Lähde: SWAY – The Irresistible Pull of Irrational Behavior, Ori Brafman & Rom Brafman, 2008]

Onneksi myös myönteiset ennako-odotukset toimivat samalla tavalla. Jos esimerkiksi pidät työntekijää lupaavana, lisää hänen onnistumisensa todennäköisyyttä merkittävästi.

Israelissa 105 sotilasta valmistautui vaatimaan 15-viikkoiseen valmennusohjelmaan. Luvassa oli 16 tunnin päiviä, kovaa keskitymistä ja fyysistä rääkkiä.

Johtajakokelaat eivät tienneet, että heidän koulutuksensa poikkeaisi kaikista aikaisemmista.

Ennen ohjelman alkua professori **Dov Eden** kertoi kurssin opettajina toimiville upseereille, että hän oli kerännyt koulutettavista perinpohjaiset taustatiedot. Ne sisälsivät esimerkiksi psyko-

1 Haloilmiö

logisten testien tulokset ja osallistujien aikaisempien esimiesten arviot.

Eden kertoi upseereille, että näiden historiatietojen perusteella 105 oppilasta oli jaettu kolmeen kategoriaan johtajapotentiaalin perusteella. Luokitukset olivat ”lupaava”, ”keskiverto” tai ”tunteamaton”. Viimeksi mainittuun ryhmään päätyivät ne, joista ei ollut riittävästi taustatietoa olemassa.

Valmennettavat jaettiin neljään opetusryhmään, joista kuhunkin tuli mukaan sama määrä eri kategorioihin luokiteltuja sotilaita. Kouluttajien tuli tutustua kunkin sotilaan aineistoon ja arvioituihin johtajaominaisuuksiin ennen valmennusohjelman lähtölaukausta.

Sotilaat eivät tienneet taustatiedoista tai upseereille annetuista ohjeista mitään. Upseerit puolestaan eivät tienneet, että ”johtajapotentiaali” ja sitä tukeva taustoitutus oli repäisty hatusta.

Kunkin sotilaan pisteytykset oli määritelty täysin satunnaisesti. Niillä ei ollut mitään tekemistä heidän aikaisemman suorituskykynsä, tulostensa tai älykkyytensä kanssa.

Viisitoista viikkoa myöhemmin valmennus oli ohitse. Eden teetti sotilailla armeijan vakiotestin, joka selvitti osallistujien omaksumia tietoja esimerkiksi taktiikasta, suunnistuksesta ja aseiden käytöstä.

Tulokset olivat selkeitä. Ne sotilaat pärjäsivät testissä parhaiten, joita upseerit pitivät taustatietojen perusteella lupaavimpina johtajina. Pisteiden keskiarvo oli 78.

Keskinkertaisiksi etukäteen arvioidut osallistujat saivat kokeesta keskimäärin 72 pistettä. Ne, joiden ns. johtajapotentiaalista ei ollut esimateriaalissa tarkkaa tietoa, jäivät 65 pisteeseen. Kurssilla toimivien opettajien ennakkokäsitykset vaikuttivat siis sotilaan käytännön suorituskykyyn merkittävästi.

Älyjuoma alennusmyynnissä

Jos kouluttaja piti oppilastaan lupaavana, sotilas pärjäsi loppukokeessa jopa 23 prosenttia paremmin kuin muut koulutettavat!

Tutkimuksesta kannattaa huomata se, että se mittasi sotilaiden todellista suoritusta – ei siis heidän omia mielipiteitään tai arviotaan. Lisäksi on hyvä muistaa, etteivät sen enempää opettajat kuin oppilaatkaan tienneet osallistuvansa mihinkään tutkimukseen.

[Lähde: SWAY – The Irresistible Pull of Irrational Behavior, Ori Brafman & Rom Brafman, 2008]

Samasta ilmiöstä saattaa olla kyse myös suomalaisia koululaisia koskevassa tutkimustuloksessa. **Katja Natale** Jyväskylän yliopistosta seurasi väitöstutkimuksessaan, miten vanhempien asenne vaikutti lasten koulumenestykseen. Mitä enemmän isät ja äidit painottivat lapsilleen näiden kykyjä, sitä realistisemmaksi pienten minäkuva muuttui ensimmäisten kouluvuosien aikana. Jos taas vanhemmat perustelivat pilttinsä onnistumisia ahkeruudella, tämän käsityksen omista kyvyistään muuttui todellista myönteisemmäksi.

[Lähde: Tiede-lehti 8/2007]

Älyjuoma alennusmyynnissä

Haloilmiö on osaavan hinnoittelijan käsissä vahva ase. Hinnasta syntyvä yleisvaikutelma peittää kaiken muun alleen. Niinpä hintamielikuva vaikuttaa siihen, miten laadukkaana asiakas tuotetta tai palvelua pitää.

Eräs tutkijaryhmä selvitti, miten älyjuoman hinta vaikutti opiskelijoiden henkiseen suorituskykyyn. Tulokset osoittivat, että halpalitkun käyttäjä muuttui tyhmemmäksi kuin normaalihintaisen annoksen nauttinut.

Kokeeseen osallistui 125 opiskelijaa. Heille kerrottiin kokeen aluksi, että tarkoitus olisi juoda SoBe Adrenaline Rush -nimistä juomaa. Osallistujille esiteltiin pakkaukset ja selvitettiin juoman koostumus. Lisäksi he saivat kuulla, että tuotteet olivat peräisin

1 Haloilmiö

tuoreesta valmistuserästä. Ennen kuin tutkittavat saivat ryystää energiajuomansa, heidän täytyi allekirjoittaa lupalomake. Se oikeuttaisi yliopiston veloittamaan opiskelijoilta heidän kuluttamansa SoBe-tölkkilliset.

Koekaniinit eivät tienneet, että lomakkeissa oli kahdenlaisia hintoja. Puolet joukosta sitoutui maksamaan normaalihinnan 1,89 dollaria. Toiselle puolikkaalle paperit kertoivat, että oppilaitos oli saanut tuotteet asevelihintaan 0,89 dollarilla.

Kun nimet olivat papereissa, päästiin vihdoin naukkaillemaan älyjuomia!

Tutkijat halusivat vahvistaa osallistujien käsitystä siitä, että SoBe parantaisi heidän suorituskykyään. Jotta piriste ehtisi varmasti vaikuttaa, opiskelijat saivat katsella videoita kymmenisen minuuttia ennen kokeen seuraavaa vaihetta.

Itse koe oli yksinkertainen. Kukin osallistuja sai eteensä kirjaseinän. Ratkaistavana oli 15 sanatehtävää. Niistä piti selvittää 30 minuutissa niin monta kuin mahdollista.

Osassa tehtäväkirjoista oli vielä ylimääräinen, kaksi kysymystä sisältävä sivu. Tarkoitus oli vain vahvistaa koehenkilön uskoa SoBen tehoon. Hänen oli arvioitava asteikolla 1–7 väitteitä ”Tunnen, että SoBe parantaa keskittymistä” ja ”Tunnen, että SoBe lisää henkistä suorituskykyä”.

Tulokset olivat selkeitä.

Alehintaisia SoBe-tölkkillisiä naukkailleiden ryhmä ratkaisi keskimäärin 7,7 tehtävää viidestätoista. Normaalihintaisia siemalleet pärjäsivät paremmin: he ratkaisivat keskimäärin 9,5 tehtävää.

Kahteen esikysymykseen vastanneiden joukossa ero oli vielä suurempi. Halpaa juomaa nauttineet selvittivät vain 5,8 pähkinää viidestätoista. Normaalihintainen juoma sen sijaan piiskasi huipputuloksiin, sillä tehtävistä ratkesi keskimäärin 9,9 kappaletta.

Lisäksi tutkimukseen oli jo aikaisemmin osallistunut 31 opiskelijan kontrolliryhmä. He osallistuivat samaan sanatestiin. Mut-

Viinin maku määräytyy hinnan perusteella

ta heille ei kukaan puhunut mitään energiajuomasta, saati että sitä olisi kenellekään tarjottu.

Kuinka kuivin suin jäänyt vertailuryhmä pärjäs?

Kokonaan ilman doping-aineita pinnistelleiden tulokset olivat vain vähän huonommat kuin normaalihintaista SoBe-juomaa nauttineiden. Kontrolliryhmän jäsenet nimittäin selvittivät keskimäärin 9,1 tehtävää viidestätoista.

Jos SoBe siis oli normaalihintaista, sen vaikutus oli aika mitätön. Mutta jos juoma oli halpaversiota, opiskelijan älli heikkeni selvästi.

Jokaisen asiantuntemustaan kauppaavan kannattaakin miettiä kahdesti, millaisen viestin hänen hintalappunsa lähettää. Hinta vaikuttaa ostajan mielikuviin aivan samalla tavalla, olipa hän hankkimassa tuotetta tai palvelua.

Amerikkalainen Timex on tehnyt hienoa tulosta saatuaan kolme vuotta sitten sopimuksen italialaisen muotitalon Versacen kanssa. Aikaisemmin Timex teki edullisia ja varmoja kelloja työmiehille, mutta kun sadan dollarin koneisto pantiin Versacen kuoriin, hinta voitiin nostaa 7500 dollariin.

Helsingin Sanomat 8.2.2008

Liian halpa saa asiakkaasi uskon horjumaan niin, että myös tuotteesi (koettu tai jopa todellinen) hyöty kutistuu rusinaksi.

[Lähde: Placebo Effects of Marketing Actions – Consumers May Get What They Pay For, Baba Shiv, Ziv Carmon ja Dan Ariely, Journal of Marketing Research, lokakuu 2005.]

Viinin maku määräytyy hinnan perusteella

Hinta vaikuttaa muihinkin tuoteominaisuuksiin. Kalifornialainen taloustieteen professori **Antonio Rangel** julkaisi alkuvuodesta 2008 tutkimuksen siitä, miten viinin hinta vaikuttaa juoman makuun.

1 Haloilmiö

Hankkeeseen osallistuneet 20 vapaaehtoista saivat maisteltavakseen viittä erihintaista Cabernet Sauvignon -viiniä.

Ilmaista viinaa alati vaaniva suomalainen tietysti miettii, että miten niin ”vapaaehtoista”. Se johtuu ehkä siitä, että lipittelyn lisäksi koehenkilöiden täytyi päästää tutkijat kartoittamaan aivojensa vasteita magneettiresonanssimittauksella.

Tutkittavien tehtävänä oli laittaa viinit järjestykseen sen perusteella, miten miellyttäviä ne olivat. Heille kerrottiin myös kunnan viinin hinta. Vapaaehtoiset (no kyllä kyllä, eikö asia jo tullut selväksi?) eivät tieneet, että osa näytteistä oli keskenään samaa tavaraa. Viiden ja 45 taalan juomat olivat molemmat todellisuudessa 5 dollarin hintaista. Vastaavasti kymmenen ja 90 taalan juomat olivatkin 90 dollarin tavaraa kumpikin. Jäljelle jäänyt pariton puteli maksoi 35 dollaria.

Osallistujat pitivät eniten 90 dollarin punkusta. Vähiten he pitivät toiseksi halvimmaksi mainitusta ”litkusta”, joka oli siis samaa tavaraa kuin voittajakin!

Aivokuvaus osoitti, että ihmisen silmien takana sijaitsevan, mielihyvää käsittelevän aivojen osan aktiivisuus lisääntyi käsi kädessä viinin hinnan kanssa. Rangel toteaaakin, että ”voimme vaihtaa viinin maun vaihtamatta itse viiniä”. Kaksi viikkoa alkuperäisen kokeen jälkeen samat vapaaehtoiset (no niin, ei naurata enää) saivat maistaa viinejä uudelleen. Tällä kertaa he eivät tieneet juomien hintoja.

Nyt parhaiten maistui tavara, joka oli alun perin ilmoitettu 5:n ja 45:n dollarin hintaiseksi. Halvin oli siis parasta – mutta vain, kun sen halpuus ei ollut koehenkilöiden tiedossa. Kallein tuote sai vasta toiseksi parhaat arviot.

[Lähde: Los Angeles Times 14.1.2008]

Asiantuntijan kannattaa pohtia esimerkin perusteella, kuinka hyvä hänen alihinnoiteltu palvelunsa voi asiakkaansa mielestä olla.

Kielletty hedelmä houkuttaa

Joskus 1980-luvulla pari neropattia USA:ssa keksi, miten tartuttaa kielletyn hedelmän maku stereokaiuttimiin. Yritteliäät kaverit ostivat tunnetun merkkivalmistajan kaiuttimia. Ne irtosivat valmistajalta reippaasti alennettuun hintaan, koska kyse oli edellisvuoden mallista.

Miekkoset vuokrasivat kuorma-auton ja pakkasivat ämyrit siihen. Auton he pysäköivät Harvardin yliopiston asuntolan taakse. Sitten he alkoivat vaiivhaa kysellä ohi kulkevilta opiskelijoilta, haluaisivatko nämä ostaa laadukkaita merkkikaiuttimia tosi halvalla.

Heput eivät koskaan väittäneet, että tavara olisi ollut varastettua. Mutta tietysti kaikki heti luulivat niin – mitä muutakaan? Voisi kuvitella, etteivät Harvardin opiskelijat lankeaisi moiseen. Mutta mitä vielä.

Yrittäjät myivät hetkessä kuormansa tyhjäksi.

Huvittavinta asiassa oli se, että aivan samat kaiuttimet olisi saanut halvemmalla lähellä olevasta, paljon markkinointiinsa rahaa tuhlanneesta hifi-liikkeestä.

Tuntuuko, että kauppatapa oli hiukan kyseenalainen? Periaatteessa sama idea myy Harrikoita vuodesta toiseen.

Heti toisen maailmansodan jälkeen syntyneet moottoripyöräjengit tartuttivat merkkiin kapinallisen ja vaarallisen leiman. Tiedotusvälineet ja **Marlon Brandon** elokuva (Hurjapäät/The Wild One 1953) heittivät bensaa liekkeihin. Se ei menoa haitannut, että Marlon Brandon pyörä oli englantilainen Triumph Thunderbird (650cc). Myös hänen jenginsä ajoi pääosin englantilaisilla vehkeillä.

Elokuva oli ensimmäinen, jossa valmistajien merkkejä ei poistettu. Triumphin USA:n maahantuoja hermostuikin siitä, että heidän pyöränsä liitettiin Brandon johtamaan Black Rebel -moottoripyöräjengiin.

1 Haloilmiö

Sen sijaan Black Rebelin kanssa kilpaileva joukkio ajoi Harley-Davidsonilla. Sen johtajaa näytteli **Lee Marvin**. Hänen ryhmänsä nimi oli muuten The Beatles. Elokuva teki selvästi vaikutuksen rapakon toisella puolella eräisiin liverpoolilaisiin räkänokkiin.

Harrikan pahismaine on kestänyt rikollisjärjestöjen avustamana näihin päiviin saakka. Harva keski-ikäinen möhömaha tunnustaa totuutta edes itselleen. Mutta niin vain kauppa käy. Varakkaat asiakkaat haluavat ostaa muutamalla kymppitonilla häivähdyksen sopivan harmitonta mutta kuitenkin syntistä meiniä.

Tehokkainta markkinointia onkin usein houkuttava tarina, jonka ostaja sepittää ihan itse.

[Lähde: All Marketers Are Liars, Seth Godin, 2005]

Hukkamarkkinointia nolla

Taitava markkinoija voi käyttää haloilmiötä niin, että hän saa firmansa näyttämään todellista kokoaan merkittävämmältä. Näin hän pärjää ilman suuria seteleitä.

Markkinointikonsultti, ”Mr. Marketing” **Bob Prichard** kävi puhumassa Helsingissä toukokuun alussa 2004. Hän kertoi esimerkin siitä, mitä on todellinen täsmämarkkinointi.

Eräs yhdysvaltalainen pieni snackfood-valmistaja yritti saada tuotteitaan kauppaketjujen hyllyihin. Mutta kuten tunnettua, marketin valikoimaan olisi aina enemmän tulijoita kuin sinne mahtuu. Pienet pelurit jäävät vakiintuneiden suurten toimittajien jalkoihin.

Ketjujen sisäänostajat perustelivat nihkeyttään vastaanpanemattomasti. Miksi he ottaisivat myyntiin tuotteen, jonka menestystä ei ole mitään takeita? Valmistajan kannalta tilanne oli kiuksallinen: miten käyttäjäkuntaa voisi edes syntyä, jos tuotetta ei voi ostaa juuri mistään?

Kysyntää olisi tietenkin voinut luoda perinteisen kuluttajamarkkinoinnin keinoin. Mutta snackfood-tehtaalla ei ollut mah-

Sää vaikuttaa pörssikursseihin

dollisuutta rakentaa tv-kampanjoita tai tapetoida sanomalehtiä kalliilla mainoksilla. Siihen se oli aivan liian pieni.

Niinpä valmistaja päätyi epätavalliseen ratkaisuun. Koska ketjujen valikoimapäätöksistä vastaa lopulta vain kourallinen ihmisiä, kaikki markkinointipanokset päätettiin keskittää heihin.

Kohderyhmäksi valittiin 37 sisäänostajaa. Valmistaja selvitti heidän kotiosoitteensa. Sen jälkeen se jakeli kunkin ostajan kotikadun kaikkiin talouksiin suuret näytesäkit tuotteitaan.

Lisäksi valmistaja etsi sisäänostajien lasten koulut. Niitä kertyi yhteensä 54 kappaletta. Myös kouluille lähdettiin jakamaan tuotenäytteitä.

Mitä kampanjoinnista seurasi?

Tietysti kaikkien sisäänostajien mielikuvissa pieni valmistaja näytti panostavan markkinointiinsa todella rajusti. Perheiden lapset vahvistivat käsityksen, että uutuustuotteilla oli imua. Pian kaikki kohderyhmään kuuluneet kauppaketjut olivat ottaneet pienen valmistajan snacksit valikoimiinsa.

Sää vaikuttaa pörssikursseihin

Haloilmiö vaikuttaa myös kalliisti palkattuihin asiantuntijoihin. Vai uskotko, että pörssisijoittajat pohtivat toimiaan kylmän rauhallisesti? Miten sitten selität sen, että osakekurssit nousevat lähes poikkeuksetta tavallista enemmän aurinkoisina päivinä? Pilvisellä säällä käyrät taas kääntyvät selvästi helpommin alamäkeen.

Ohion osavaltion yliopiston rahoituksen professori **David Hirshleifer** ja Michiganin yliopiston rahoituksen professori **Tyler Shumway** ovat tehneet tutkimuksen, joka tyrmää markkinateoriaan uskovat.

Jos Pariisissa paistaa aurinko ja Brysselissä on pilvistä, ranskalaisijoittajat tulkitsevat päivän uutisia belgialaisijoittajia optimistisemmin. Näin siitä huolimatta, että Brysselin ja Pariisin pörsseissä käydään kauppaa samoilla osakkeilla – ja niihin myös vaikuttavat tasan samat talousuutiset.

1 Haloilmiö

Professorit tutkivat yli kahta tusinaa pörssiä vuosina 1982–1997. Auringonpaisteen myönteiset vaikutukset eivät rajaudu vain joihinkin maihin. Newyorkilaispörssien lisäksi auringonpaiste vaikutti keskimääräistä enemmän Helsingin, Brysselin, Pariisin ja Wienin pörssiin.

Tutkimus osoittaa, että mielialat vaikuttavat huomattavasti tapaan, jolla sijoittajat tulkitsevat talousuutisia. Auringonpaisteessa talousluvut ja -uutiset tuntuvat valoisammilta kuin sateisen harmaana päivänä. Suurin osa ihmisistä ei edes huomaa, kuinka mieliala vaikuttaa heidän harkintaansa. He voivat kuvitella pohtivansa sijoituspäätöksiä puolueettomasti. Todellisuudessa niin käy ani harvoin.

[Lähde: Good Day Sunshine: Stock Returns and the Weather, David Hirshleifer and Tyler Shumway, 2001.]

Sama ilmiö todettiin myös tutkimuksessa, jossa opiskelijoilta kysyttiin puhelimitse heidän tyytyväisyyttään elämäänsä. Kuten arvata saattaa, aurinkoisella säällä elämä tuntui kokonaisuudessaan paremmalta kuin sateella.

[Lähde: Schwarz, N. & Clore, G. L.: Mood, Misattribution, and Judgements of Well-Being: Informative and Directive Functions of Affective States. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1983, Vol 45, No. 3.]

Kaunis on parempi työntekijä

Haloilmiö tulee hienosti esiin lukuisissa tutkimuksissa, joissa on selvitetty työntekijän ulkonäön vaikutusta hänen palkkaansa ja urakehitykseensä. Sama tulos toistuu kerta toisensa jälkeen: kaunis on lähes joka suhteessa kollegojaan parempi.

Hyvältä näyttävä duunari saa suurempaa liksaa. Esimiehen mielestä hänen tuloksensa ja suorituksensa tuntuvat muita paremmilta. Hyvän näköinen ihminen pääsee muita helpommin opiskelemaan ja menestyy vaaleissa. Kaiken kukkuraksi hän selviää oikeudenkäynneistä pienemmillä rangaistuksilla kuin rumat syytetyt.

Haloilmiöstä sumuverho

Pieniä poikkeuksiakin on havaittu. Colorado Denverin kauppa-
korkeakoulun professori **Stefanie Johnson** on tutkimuksessaan
havainnut, ettei kaunis nainen saa merkittävää etua, jos hän
hakee miehiseen ammattiin. Päinvastoin, edustavasta ulkonäöstä
voi olla jopa haittaa, jos hän pyrkii turvallisuusjohtajaksi, vangin-
vartijaksi, elektroniikkamyyjäksi tai trukkikuskiksi.

Komea mies sen sijaan hyötyy ulkonäöstään, haki hän millai-
seen tehtävään tahansa.

[Lähde: Daily Mail 9.8.2010]

Haloilmiöstä sumuverho

Haloilmiöstä on kyse myös silloin, kun puhuja yrittää naamioida
todelliset motiivinsa. Yleensä hän perustelee kantaansa järkisyillä
tai yleisellä hyvällä. Vaikka **George W. Bush** ehkä halusi saa-
da Irakin öljykentät vaalirahoittajiensa haltuun, hän ei suinkaan
sanonut niin. Sen sijaan hän pauhasi kansalaisten turvallisuudes-
ta, sorrettujen vapauttamisesta ja sodasta terroristeja vastaan.

Helsingin Sanomat kertoi 10.10.2009, miten Siestankujan
asukkaat pyysivät Espoon ja Kauniaisten välistä rajaa siirrettäväk-
si. Toisella puolen katua asukkaat kuuluivat Espooseen ja toisella
puolella Kauniaisiin. Kuinka ollakaan, lähes 60 kujan varjoisalle
puolelle asettunutta espoolaista halusi muuttua kauniaislaisiksi.

Perusteluina väärään kaupunkiin asettuneet käyttivät katunsa
kuoppaista asfalttia ja liian pitkää lasten koulumatkaa. Espoon
teknisen toimen johtaja ei innostunut. Hän totesi kuivasti, että

”Rajansiirron myötä mikään ei heillä paranisi, paitsi verot väheni-
sivät. Siitähän on kyse.”

Klassinen esimerkki on metsästäjien käyttämä kieli. He perustelee-
vat harrastetappamistaan usein luonnonsuojelulla ja riistanhoi-
dolla. Kun tekisi mieli ampua enemmän suurpetoja, kannattaa
lietsoa tiedotusvälineet taivastelemaan karhujen, susien ja ahmo-

1 Haloilmiö

jen julmuutta, viekkautta ja ilkeyttä. Pian maa- ja metsätalousministeriö ”joutuu” myöntämään poikkeuslupia ns. häirikköpetojen tappamiseksi.

Turvallisuus tai turvattomuus on aina tehokas astalo. Autokatsastuksiin erikoistuneiden yritysten johtajat kertoivat huolistaan valtakunnan päälehdessä elokuussa 2010. Heidän mielestään liikenneturvallisuus vaarantuisi, jos merkkihuollot saisivat oikeuden katsastaa autoja. Eiköhän todellinen murhe koskenut katsastajien erinomaisia katteita, joita mahdolliset uudet kilpailijat nakertaisivat.

[Lähde: HS 14.8.2010]

Henkilöittäminen

Alppihiihtäjä **Tanja Poutiainen** kertoi loppuvuodesta 2007, että hän avaa Halti-myyvälän Levillä. Liikkeeseen oli tarkoitus sijoittaa runsaasti esineistöä ja palkintoja Poutiaisen uran varrelta. Konsepti oli toisinto **Kalle Palanderin** Halti-putiikista, joka sijaitsi Rukalla.

Poutiaisella oli kuitenkin urheilu-ura täydessä vauhdissa. Miten ihmeessä hän ehtisi pyörittää liikettä Lapissa?

Se ei tietenkään ollut tarkoitus. Myymälän hoitaa Poutiaisen puolesta Levi Ski Resort. Mutta Poutiaisen menestys ja asiantuntemus tarttuu liikkeeseen. Se voi myydä tuotteita enemmän ja paremmalla katteella kuin jokin tuntemattoman rivikauppiiaan nakkiputka.

Henkilöittämiseen voi käyttää myös useiden ammattilaisten ryhmää. Tammikuussa 2011 norjalainen miestenvaateketju Dressmann ilmoitti, että se oli palkannut The Rolling Stones -yhtyeen ketju-uudistuksensa keulakuvaksi.

[Lähde: HS 17.1.2011]

Henkilöittäminen on asiantuntijoiden keskuudessa klassinen tapa käyttää haloilmiötä hyväkseen. Yritys saa kasvot ja äänen. Asiakas näkee, että talossa on emäntä tai isäntä, joka vastaa fir-

Koonti: Asiantuntija saa bulkistakin paremman hinnan

man touhuista omalla nimellään. Yritys saa luonnostaan särmää verrattuna persoonattomiin kilpailijoihinsa.

Rytmi- ja Rumba-lehtien entinen päätoimittaja **Mikko Aaltonen** kirjoitti brittiläisestä, mainiosti menestyneestä Uncut-lehdestä kolumnissaan ”Rockjournalismin Kekkonen” Helsingin Sanomissa 23.10.2009:

”Menestys saattaa olla onnistuneen konseptoinnin lisäksi seurausta siitä, että Jones on vanhanaikaiseen tyyliin henkilöinyt lehden itseensä. Jokaisen numeron viimeinen sivu on omistettu päätoimittajan ’sotamuistoille’. Lisäksi hän toimittaa yksin kirja-arviopalstan, vastaa henkilökohtaisesti lukijapalautteeseen ja kirjoittaa ison pääkirjoituksen. Jones on kuin rockjournalismin Kekkonen, joka herättää lukijoissaan turvallisuuden tunteen.”

Aaltonen osuu arviossaan naulan kantaan. Asiantuntijoiden asiakkaat janoavat vahvoja näkemyksiä ja mielipiteitä. Sen sijaan organisaationsa syövereissä piileksivät nimettömät työmyyrät tuntuvat vastuutaan pakoilevilta virkamiehiltä, olivat he miten osaavia ammattilaisia tahansa.

Tästä samasta syystä ihmiset haluaisivat oman lääkärin, kirvesmiehen tai auton huolloista vastaavan asentajan. Hotellin siivoojat jättävät valmiiseen huoneeseen suklaata ja nimellään allekirjoittamansa kortin tervehdyksineen. Mersuja virittävän AMG:n konepellin alta löytyy aina metallilaatta, johon on kaiverrettu moottorin koonneen ammattimiehen allekirjoitus.

Koonti: Asiantuntija saa bulkistakin paremman hinnan

Haloilmiön vuoksi henkilön, tuotteen tai palvelun yleisvaikutelma peittää yksityiskohdat alleen. Yksityiskohdat sekoittuvat toisiinsa. Me kaikki joudumme päivittäin haloilmiön uhreiksi. Se kampeaa

1 Haloilmiö

mielikuvia sivuraiteille. Se on usein tahallista: oikeastaan kaikki markkinointi saa voimansa haloilmiöstä.

Tupakkateollisuus on vuosikymmenten ajan tehnyt parhaansa, että sen tuotteisiin tarttuisi menestyjän leima. Kauppa on käynyt hienosti niin kauan kuin tuote on roikkunut jokaisen valkokankaalla seikkailevan sankarin suupielessä. Sädekehä on onnistunut peittämään tupakan haitat.

Savukevalmistajien kauhuksi nykyaikainen kuluttaja on alkanut pitää tupruttelijoita tyhminä ja syrjäytyneinä junteina. Mitä laajemmalle mielikuva leviää, sitä jyrkemmäksi käy nikotiinibisneksen alamäki.

Markkinoijien työ alkaa vaikuttaa meihin jo hyvin nuorena. Baltimoressa USA:ssa tutkijat havaitsivat, että kolme neljästä 3–5-vuotiaasta lapsesta piti ranskalaisia perunoita paremman makuisina, jos ne tarjottiin McDonaldsin paketissa.

[Lähde: New Scientist 6.8.2007]

Tuotteistaja käyttää haloilmiötä erityisesti asiantuntemuksensa tartuttamiseksi palveluihinsa ja tuotteisiinsa. Asiantuntija saa enemmän rahaa täsmälleen samasta tuotteesta kuin kilpailevan yrityksen rivimyyjä. Kun asiansa tunteva guru kertoo tuotteestaan, se alkaa vaikuttaa laadukkaammalta. Alansa johtava mutteriasiantuntija saa identtististä metallinkappaleista enemmän rahaa kuin K-raudan kesäapulainen.

Asiantuntemuksen merkitys näkyi konkreettisesti kesällä 2007, kun Metson omistama Valmet Automotive kuuli ikäviä uutisia. Jo 11 vuotta kestänyt yhteistyö Porschen kanssa oli lähestymässä loppuaan.

Uudessakaupungissa oli koottu siihen mennessä yli 200 000 Porsche Boxsteria ja Caymania. Pitkä kokemus ei kuitenkaan riittänyt, sillä urheiluautovalmistaja solmi jatkosopimuksen kanadalais-itävaltalaisen autotehtaan Magna Steyrin kanssa. Porschen talousjohtaja **Holger P. Härter** tiivisti perustelunsa diplomaattisesti.

Koonti: Asiantuntija saa bulkistakin paremman hinnan

”Päätöksemme olla jatkamatta menestyksestä yhteistyötä ei missään nimessä ole epäluottamuslause Valmetille. Uudella kumppanillamme oli vain enemmän suunnittelukapasiteettia ja -osaamista, mikä ratkaisi tilanteen heidän edukseen.”

Mitä Härter siis sanoi? Totta kai hän antoi epäluottamuslauseen Valmetille. Tuotantovoima ei yksin riittänyt. Asiantuntemus ja osaaminen oli tärkeintä. Siinä sivussa itävaltalaiset, Valmetin väkeä osaavimmat asiantuntijat myivät Porschelle myös merkittävän määrän haalariporukan työpanosta.

[Lähde: Kauppalehti 27.6.2008]

Tuotteistajan 1. käsky

Mitä tahansa myytkin, myy ensin asiantuntemuksesi. Haloilmiö tartuttaa osaamisesi osaksi tuotteitasi ja palvelujasi niin, että ne alkavat vaikuttaa ostajan mielestä alkuperäistä arvokkaammilta.