



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kotimyyntiä harjoittavan itsenäisen edustajan osaamiskartoitus ja koulutustarpeet

Heiska-Tenhunen, Paula

2016 Laurea Kerava



Laurea-ammattikorkeakoulu

Kotimyyntiä harjoittavan itsenäisen edustajan
osaamiskartoitus ja koulutustarpeet

Heiska-Tenhunen Paula
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2016

Heiska-Tenhunen Paula

Kotimyyntiä harjoittavan itsenäisen edustajan osaamiskartoitus ja koulutustarpeet

Vuosi

2016

Sivumäärä

66

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia Yritys X:n Suomessa toimivien itsenäisten edustajien tämänhetkistä osaamistasoa. Lisäksi tutkimuksella haluttiin saada selville edustajien mielipiteet tarvittavista koulutuksista. Suoramyyntiä harjoittavan edustajan tulee hallita sekä myyntiosaaminen että yrittäjyyden näkökulmasta vaadittava liiketoimintaosaaminen. Tutkimuksessa tarkastellaan osaamiskartoituksen tulosten perusteella kolmen edustajatason välisiä eroja.

Lähtökohtana tutkimukselle on ollut edustajien toive kehittää yrityksen koulutustarjontaa. Monta vuotta suoramyyntiä harjoittanut edustaja tarvitsee erilaista koulutusta, kuin vasta vähän aikaa mukana toiminnassa ollut edustaja. Koulutustarjonta tulisi suunnitella niin, että se tarjoaa kehittymismahdollisuuksia jokaisella edustajatasolla.

Opinnäytetyössä tarkastellaan yrittäjältä edellytettävää osaamista. Taloushallinnon, markkinoinnin ja asiakkuuksien hoidon lisäksi hänellä tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot. Lähdemateriaalina käytettiin alan tietokirjallisuutta, sähköisiä lähteitä sekä haastatteluja.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmänä. Verkko-kyselyn tulokset analysoitiin Kyselynetti-ohjelmalla. Linkki kyselyyn lähetettiin yhteensä 107 sähköpostiosoitteeseen ja vastauksia saatiin 32 kappaletta. Vastausprosentti oli siis 30, joka oli huomattavasti alhaisempi, mitä tutkimuksella lähdettiin tavoittelemaan. Sähköisen kyselyn tulokset purettiin graafisesti sekä sanallisesti ja niitä täydennettiin avoimien kysymysten kommentteilla.

Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että oman yrityksen taloushallinto on monella edustajalla hyvin hataralla pohjalla. Markkinointiasiat hallitaan tyydyttävästi. Hintatiedot, maksuehdot ja pakolliset tiedot kuitissa osataan melko hyvin. Kotimyyntiä koskevaan lainsäädäntöön ja kevennettyihin laskumerkintöihin tulee hankkia lisää osaamista. Tuotetietous on melko hyvä, vaikka jokaisella edustajatasolla toivotaan tuotekoulutusta kuitenkin enemmän.

Yritys X voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia suunnitellessaan vuosikokousten sisältöä. Osaamista voidaan kehittää järjestämällä säännöllisesti aluekokouksia, joissa on etukäteen suunniteltu agenda eli esityslista. Muut suoramyyntiä harjoittavat yritykset voivat käyttää kyselyä myös omien edustajiensa osaamisen tason kartoittamiseen.

Asiasanat: liiketoimintaosaaminen, myyntiosaaminen, osaamisen jakaminen, osaamisen kehittäminen, osaamiskartoitus

Heiska-Tenhunen Paula

A competence inventory and training requirements of independent home sales agents

Year	2016	Pages	66
------	------	-------	----

The subject of this Bachelors thesis was to research the current competence levels of Company X's independent agents which are operating in Finland. The purpose was also to find out the agent's' opinions about training and establish what they experience to be important. The direct sales agents need to have the required sales skills as well as business competences in entrepreneurship. The thesis examined the differences between three agents using a competence survey.

This thesis developed from the needs of the agents to develop the educational provision of Company X. Educational provision should be planned so that it provides opportunities for development in the various levels of the agents. For instance if a direct sales agent has been with Company X for many years, it will have different training requirements compared to an agent that has only been doing business for a short time.

The theoretical part of the thesis is based on the theories about competences which are required of an entrepreneur. An agent should have, in addition to financial management, marketing and customer relationship management competences and must also have good interaction skills. The source materials used were field-specific literature, electronic sources and interviews.

The research was carried out as a combination of quantitative and qualitative methods. A link to an online survey was sent via email to 107 agents and the results were analyzed using the Kyselynetti program. In all responses were received from 32 agents. The response rate was thus 30 percent, which was considerably lower than the aim. The results of the online survey were broken down graphically and in writing and complemented with the comments from the open questions.

Company X can utilize the results of this study in planning the contents of annual meetings. However, meetings and training twice a year was considered too little. Regular regional meetings with a pre-planned agenda are very important. Other direct sales companies can take advantage of this survey to define the level of their own agent's competences.

Keywords: business competence, sales skills, knowledge sharing, development of competences, competence inventory

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen teoreettiskäsitteelliset lähtökohdat	8
2.1	Osaaminen yrityksen menestystekijänä	8
2.1.1	Osaamisen määritelmä	10
2.1.2	Osaamiskartoitus	12
2.2	Alan käsitteet	14
3	Tutkimuksen pääkysymys, ongelmat ja mahdolliset hypoteesit	16
3.1	Kotimyyntiä harjoittavan edustajan liiketoimintaosaaminen	16
3.1.1	Yrittäjyyden perusosaaminen	17
3.1.2	Asiakkaiden hankinta ja suhteen ylläpito	18
3.1.3	Liiketoiminnan- ja itsensä johtaminen	18
3.2	Edustajan myyntiosaaminen.....	19
3.2.1	Asiakkaan lukeminen	20
3.2.2	Ammattimainen psykologia	21
3.2.3	Hyvin mietityt asiakkaan palveluprosessit	22
3.2.4	Rohkeus ratkaista ongelmia	23
4	Menetelmävalinnat ja tutkimuksen toteuttaminen	24
5	Osaamiskartoituksen tulokset.....	25
5.1	Osaamiskartoitus	29
5.1.1	Yrittäjän taloushallinto-osaaminen	29
5.1.2	Yrittäjän markkinointiosaaminen.....	31
5.1.3	Yritystoimintaa hyödyttävät tietotekniikkataidot	34
5.1.4	Yrittäjän ja asiakkaan väliset suhteet	35
5.1.5	Muut yrittäjän ominaisuudet	37
5.1.6	Henkilöstöhallinto.....	38
5.1.7	Vuorovaikutusosaaminen.....	40
5.1.8	Myyntiosaaminen	41
5.1.9	Tuoteosaaminen	44
5.2	Toiveet järjestettävistä koulutuksista.....	45
5.3	Vapaaehtoiset kouluttajat sekä muut vastaukset	51
6	Tutkimuksen arviointi	53
7	Johtopäätökset	54
	Lähteet	56
	Kuviot..	59
	Liitteet.....	60

1 Johdanto

Työelämä on kokenut merkittäviä muutoksia ja epävarmuus omasta työpaikasta koskettaa suurta osaa suomalaisista. Teollisuus on vähentänyt työntekijöidensä määrää ja siirtänyt tuotantoaan halvemmän työvoiman maihin. Kaupan alalla aukioloajat ovat pidentyneet, mutta työsuhteet ovat muuttuneet kokoaikaisista osa-aikaisiksi. Jos osa-aikaisen työn viikkotuntimäärä vaihtelee viiden ja kolmenkymmenen tunnin välillä, on sanomattakin selvää, että toimeentulo on hyvin suuri huolen aihe. Vakituista työvoimaa ei uskalleta enää palkata, koska tulevaisuus on yrittäjän näkökulmasta epävarma ja niinpä työsuhteet muuttuvat yhä enemmän määräaikaisiksi. Riittävä ruoka, vaatteet ja koti kuuluvat ihmisen tärkeimpiin perustarpeisiin ja ne ovat uhattuina ansioiden ollessa epävarmoja. Miten omia perustarpeitaan voisi turvata? Vaihtoehtoina on esimerkiksi osa-aikaisen työn tekeminen useammalle työnantajalle tai oman yrityksen perustaminen sivutoimista työtä varten.

Vuoden 2015 syyskuussa MTV uutisoi aloista, joilla oli heinäkuussa eniten avoimia työpaikkoja suhteessa työttömänä oleviin ammattilaisiin. Listan kärjessä komeilivat kotimyyjät, tutkimushaastattelijat sekä puhelinmyyjät. Näissä ammateissa vaihtuvuus on suurta ja ammattitaitoisen työvoiman tarve jatkuvaa. Provisiopalkka koetaan epävarmaksi tulonlähteeksi ja työajat itselle sopimattomiksi. Vuosikymmenten aikana on totuttu kokoaikaisiin, toistaiseksi voimassa oleviin työsuhteisiin. Niinpä määräaikaiset ja osa-aikaiset työsuhteet koetaan lyhyeksi tilapäiseksi työskentelymuodoksi kokoajien töiden välillä. Vakituisen ja säännöllisen työn koetaan olevan perusoikeus ja sen vuoksi osa-aikaisia tai pelkästään provisioon sidottuja töitä ei monikaan haluaisi vastaanottaa. Halutaan työ, josta saatavilla ansioilla voi tulla kohtuullisen hyvin toimeen, ilman jatkuvaa huolta seuraavan kuukauden laskujen maksukyvyistä. (Lepistö 2015.)

Suoramyynti on yksi mahdollisuus työllistää itsensä yrittäjänä kokopäiväisesti tai hankkia lisäansioita harrastusluontoisesti vakituisen työn ohella. Suoramyynti on tuotteiden tai palveluiden myyntiä kuluttajille henkilökohtaisesti muualla kuin myyjän vakituksessa toimipaikassa. Myynti tapahtuu useimmiten yksityiskodeissa tai työpaikoilla. Itsenäiset jälleenmyyjät eivät ole palkkasuhteessa yritykseen, vaan he ovat tehneet maahantuojan kanssa jälleenmyyntisopimuksen, ja he esittelevät tuotteita edelleen kuluttajille vastaten itse oman liiketoimintansa tuloksesta. (ASML 2013.) Alennusprosentti maahantuojalta ostettavissa tuotteissa vaihtelee jälleenmyyjän oman myynnin mukaan. Maahantuoja on laatinut vähittäismyyntihinnaston, jota myyjän tulee noudattaa. Suoramyyntin määrä on kasvanut Suomessa viime vuosina ja siihen ei vaikuta talouden laskusuhdanteet samalla tavalla kuin vähittäiskauppaan (ASML 2014). On jopa havaittu suoramyyntin määrän lisääntyvän, kun ihmisillä ei ole varaa kalliisiin itsensä hemmotteluihin, kuten esim. ulkomaanmatkoihin tai uuteen autoon. Tällöin hyvää oloa ja mielen piristystä hankitaan edullisemmin esim. koruista, vaatteista ja kynttilöistä.

Itsenäisenä jälleenmyyjänä on vaivatonta aloittaa, eikä suuria rahallisia panostuksia tarvita. Aikaisempaa kokemusta myynnistä ei edellytetä, sillä yritys tarjoaa tuotekoulutuksen sekä ohjeistaa oman yritystoiminnan aloittamiseen liittyvissä asioissa. Jokaisella halukkaalla on siis mahdollisuus sekä matala kynnys aloittaa oma liiketoiminta. (ASML 2015.) Suoramyyjästä käytetään monenlaisia nimikkeitä, kuten esimerkiksi konsulentti, konsultti, edustaja tai itsenäinen jälleenmyyjä. Käytän selkeyden vuoksi jatkossa nimikettä edustaja.

Tutkin opinnäytetyössäni kotimyyntiä harjoittavien Yritys X:n edustajien tämänhetkisen osaamisen tasoa. Lisäksi kartoitan heidän toiveitaan tulevaisuudessa järjestettävistä koulutuksista. Koulutuksen tarkoitus on lisätä osaamista ja motivoida työskentelemään. Yritys, jolle tämän tutkimuksen teen, on toiminut Ruotsissa jo 23 vuotta ja laajentanut Suomen markkinoille vuonna 2009.

Tutkimusongelmana on, onko edustajien tämänhetkinen osaaminen riittävän hyvällä tasolla, jotta heidän yritystoimintansa on kannattavaa. Toisena ongelmana on yrityksen tarjoaman koulutuksen sisältö ja vastaako se edustajien tarpeita. Millaisissa asioissa koetaan olevan puutteita ja mihin toivotaan enemmän koulutusta? Millaista koulutusta tarvitsee hiljattain aloittanut edustaja verrattuna useamman vuoden toimineeseen edustajaan? Työtä tekemällä osaaminen lisääntyy ja asioiden tärkeysjärjestys muuttuu. Uudelle edustajalle tärkeitä ja välttämättömiä asioita ovat yritystoiminnan perusteet. Kun ne ovat hallinnassa, voidaan osaamista alkaa täydentää esimerkiksi myynti- ja neuvottelutaidoilla.

Osalla edustajista on kokemusta myös muista suoramyntiyrityksistä sekä myynnistä vähittäiskaupassa. Heillä on todennäköisesti tietoa ja kokemusta erilaisista koulutuksista, joilla voidaan motivoida myyjää parempiin suorituksiin. Lisäksi nämä koulutukset voivat antaa uusia näkökulmia oman persoonan kehittämiseen ja elämän hallintaan. Tutkimuksella pyrin selvittämään, millaisia vaihtoehtoja koulutukseen on tarjolla, ja mitkä niistä palvelisivat itsenäisiä edustajia parhaiten.

Yritys X:n näkökulmasta tarkasteltuna lähestyn aihetta osaamisen jatkuvalla hallinnalla. Osaamisen johdonmukainen kehittäminen on tulevaisuuden menestyksen avaintekijä. Edustajien keskuudessa on paljon hiljaista tietoa, jota voitaisiin tunnistaa ja nostaa esiin. Monesti omia kokemuksia ja tapoja tehdä töitä vähätellään. Suomalaiset ovat vaatimattomia ja pitävät osaamistaan piilossa muilta. Myös tekemällä hankittu osaaminen on arvokasta ja jopa monipuolisempaa kuin kirjoista opiskeltu teoria.

2 Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen teoreettiskäsitteelliset lähtökohdat

Suoramyyjänä toimiminen on enimmäkseen yksinäistä työtä. Edustaja sopii esittelyt itse sekä hoitaa kaiken myynnin ja tavarantoimitukset asiakkaalle. Vertaistuki on yrittäjällekin tärkeää, jotta voi jakaa kokemuksiaan toisten samassa tilanteessa olevien kanssa. Säännöllinen yhteydenpito kollegoihin luo yhteenkuuluvaisuuden tunnetta ja ylläpitää sosiaalisia suhteita.

Yritys X:n tarjoama koulutus on jäänyt viime vuosina taka-alalle, jonka toimitusjohtajakin tammikuun 2015 vuosikokouksessa otti esille. Yritys on keskittynyt malliston parantamiseen ja edustajien hyvinvointi on unohtunut. Nyt yrityksessä halutaan panostaa vuorostaan heihin, sillä he ovat avainasemassa myynnin kasvua tavoiteltaessa. Jos edustajalla ei ole motivaatiota tehdä työtä, on turhaa hankkia varastoon uusia tuotteita myytäväksi. Kokoukset ovat kutistuneet kahteen kick-off vuosikokoukseen. Aikaisemmin järjestettiin suurten kokousten lisäksi aluekokouksia neljä kertaa vuodessa, mutta viime aikoina niitä on ollut vain kerran vuodessa ja joskus ei edes sitäkään. Kahden viimeisen vuoden aikana osallistuminen niihin on ollut todella vähäistä. Aluekokousten laatu on muuttunut vapaaksi rupatteluksi ja kuitenkin yrittäjä kokee sen työajakseen, joka olisi syytä käyttää tehokkaasti hyödyksi. Näihin kokouksiin olisi hyvä saada suunnitelmallinen sisältö, joka vahvistaisi jokaisen osallistujan ammattitaitoa.

Rajaan tutkimukseni Suomessa toimiviin edustajiin, joita on yrityksen rekisterissä vuoden 2015 lokakuussa 106 kappaletta. Näistä edustajista noin 60 tekee myyntityötä säännöllisesti ja loput tekevät työtä satunnaisesti. Uusien edustajien määrä kasvaa tasaisesti. Vaihtuvuus on hyvin vähäistä, sillä tuotteet ovat laadukkaita ja konsepti on toimiva. Työtä on mahdollista tehdä joustavasti oman elämäntilanteen mukaan ja kuukausittaista myyntivelvoitetta ei ole.

2.1 Osaaminen yrityksen menestystekijänä

Yritystoiminnassa puhutaan paljon visiosta ja strategiasta. Mutta ymmärtääkö jokainen yrityksen henkilöstöön kuuluva nämä hienot sanat? Visio on koko organisaation yhteinen tulevaisuuden tahtotila, joka ilmaisee, millainen ja missä yritys haluaa olla tietyn ajan kuluttua. Strategia puolestaan on toimintamalli, jolla päämäärä saavutetaan. Yrityksen johdon tulisi kertoa näistä tavoitteista niin selkeästi, että jokainen ymmärtää ja myös sisäistää, miksi työtä tehdään tietyllä tavalla. (Sumkin & Tuomi 2012, 14.)

Yrityksen vision toteutuminen edellyttää yhteisen osaamisen ja työn tekemisen sujuvaa yhdistämistä. Menestyksen kannalta ratkaisevassa asemassa on yhteinen osaaminen. Se ei kehity yksittäisten henkilöiden osaamisen lisääntyessä, vaan edellyttää osaamisen jakamista koko tiimin tai ryhmän käyttöön. Yhteinen osaaminen kehittyy siis jokapäiväisessä toiminnassa tii-

min sisällä. (Sumkin & Tuomi 2012, 31.) Jotta työn tekeminen on tavoitteellista, tulee työn johtamisen, henkilökohtaisen motivaation ja osaamisen olla tasapainossa keskenään. Esimiehen tehtävänä on huolehtia, että työntekijöillä on oikeanlainen tahtotila tehdä työtä. Motivaatio ei synny ylhäältä käskyjä antamalla, vaan ennemminkin huolehtimalla kannustavasta työilmapiiristä ja työtehtävistä, joissa on mahdollisuus kehittyä eteenpäin ja oppia jotain uutta. Työn on oltava merkityksellistä työntekijälle. Hänen tulee olla arvokas osa kokonaisuutta, eikä vain pakollinen paha kuluja aiheuttamassa. (Sumkin & Tuomi 2012, 27.)

Menestyvän yrityksen toiminnan peruspilareita ovat vahva strateginen ymmärrys, osaamisen monipuolinen hyödyntäminen sekä kehittyminen arjen työssä. Toiminta-ajatuksen tulee olla merkityksellinen ja vision selkeä ja tulevaisuuteen ohjaava. Motivaatio tehdä työtä kasvaa, jos työntekijä kokee yrityksen arvot tunnetasolla myös omiksi arvoikseen. On mielekästä työskennellä yrityksessä, joka uskoo tulevaisuuteen ja haluaa kehittää yhteistä osaamista, jotta kilpailukyky säilyy myös pidemmällä tähtäimellä. Tänä päivänä yritykset harvoin pärjäävät enää yksinään, vaan ne solmivat erilaisia molempia osapuolia hyödyttäviä kumppanuussuhteita toisen yrityksen kanssa. Joustavat prosessit mahdollistavat myös paremman kilpailukyvyn. Asiakas on nykyisin hyvin vaativa. Hän haluaa tuotteen tai palvelun heti tai lyhyellä toimitusajalla. Jos toimitusaika on kovin pitkä, asiakas etsii toisen toimittajan, jolta saa tuotteen nopeammin. Sen vuoksi liian pitkäksi venyvät toimitusajat vähentävät kauppohen määrää. (Sumkin & Tuomi 2012, 9-10.)

Organisaatiossa tarvittava osaaminen koostuu neljästä eri osiosta ja niiden yhdistelmästä (kuvio 1). Ensimmäinen osio on organisaation ydinosoaminen. Se on erityisosaamista, joka tuottaa merkittävää kilpailuetua yritykselle. Sen elinkaari on pitkä ja sitä on muiden vaikea kopioida tai korvata. Ydinosoamista on kuitenkin mahdollista jalostaa edelleen ja soveltaa uusiin tuotteisiin tai palveluihin. Näin saadaan asiakkaille tuotettua merkittävää lisähyötyä, kun muutosta saadaan aikaiseksi pienilläkin parannuksilla. Ydinosoamisen hallinta on siis perusedellytys henkilöstön osaamisvaatimuksille. Ilman sitä muulla osaamisella ei ole merkitystä yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Toinen osio on toimintaa ohjaavat arvot ja niiden perusteella yhdessä sovitut toimintamallit. Laatu ja vastuullinen liiketoiminta ovat hyviä esimerkkejä arvoihin perustuvasta osaamisesta. Kolmantena osiona on työelämäosaaminen. Se sisältää työelämässä yleisesti tarvittavan osaamisen, kuten esimerkiksi tietotekniset perustaidot ja vuorovaikutusosaamisen. Tulevaisuudessa työntekijän tulee hallita suurempia kokonaisuuksia ja erilaisia tehtäviä. Tiedon omatoiminen etsintä, hyödyntäminen työssä ja osaamisen jakaminen ovat menestyksen mahdollistajia jatkossa. Viimeinen osio koostuu eriytyvästä ammatillisesta osaamisesta eli substanssiosaamisesta. Tämä osaaminen hankitaan ammatillisessa peruskoulutuksessa ja sitä täydennetään työelämässä esimerkiksi jatkokoulutuksilla. (Hätönen 2011, 14-15.)

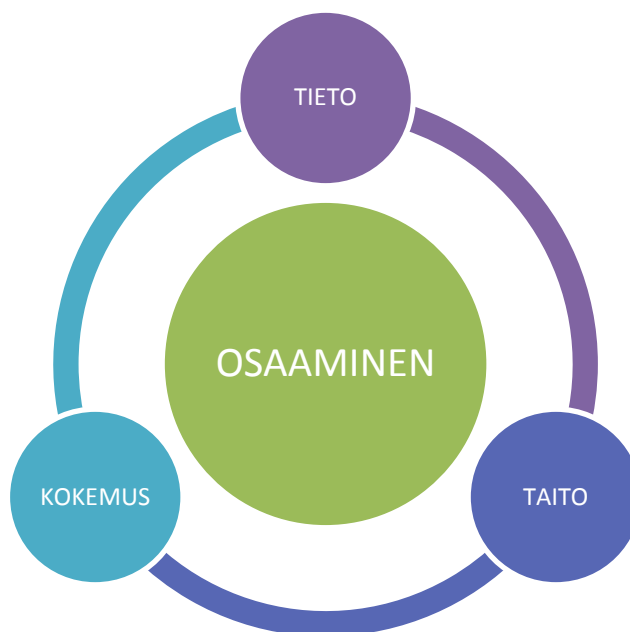


Kuvio 1: Osaaminen organisaatiossa (Hätönen 2011, 13.)

Organisaation oppimisen teorian kehittäjänä pidetään Peter Sengeä, joka kirjoitti vuonna 1990 kirjan *The Fifth Discipline*, jossa käsitellään oppivan organisaation peruselementtejä (Smith 2001). Hänen käsityksensä mukaan organisaation ei tule ajatella, että yhden jäsenen oppiminen on perusta koko organisaation oppimiselle. Jos vain yhtä jäsentä koulutetaan, muut kokevat olevansa eri asemassa ja motivaatio laskee. Kun kaikille jäsenille mahdollistetaan tasapuolinen oppiminen, on kokonaisen organisaation oppiminen ja kehittyminen mahdollista. (Sumkin & Tuomi 2012, 13.)

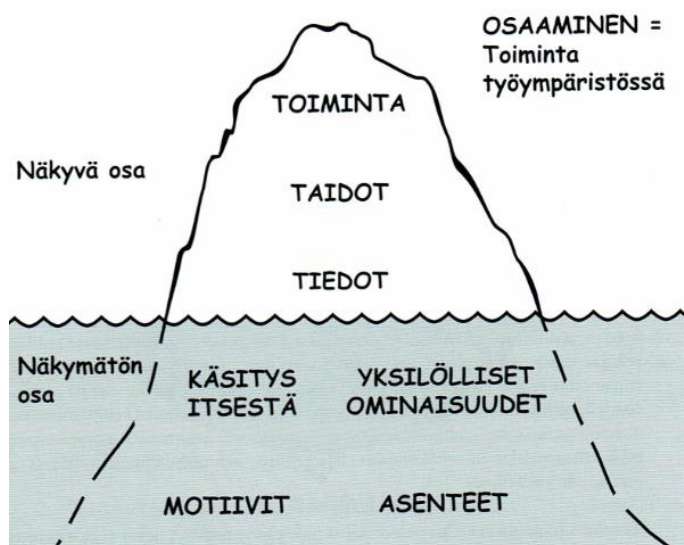
2.1.1 Osaamisen määritelmä

Osaaminen on toimintaa, joka koostuu tiedosta, taidosta ja kokemuksesta (kuvio 2). Tieto on opiskelemalla hankittua ammattitaitoa. Taito on henkilökohtaisia ominaisuuksia ja ymmärrystä tiedon soveltamisesta toimintaan. Kokemus on tekemisen myötä kehittynyttä osaamista. Hiljainen tieto on koostunut näistä kolmesta toiminnasta. Sen voidaan sanoa olevan osa kokemuksesta, joka on rakentunut tietojen ja taitojen yhdistämisessä. Osaaminen on henkilön kykyä soveltaa näitä osa-alueita monipuolisesti ja luovasti työssään. (Hätönen 2011, 7, 9; Sumkin & Tuomi 2012, 26-27.)



Kuvio 2: Osaaminen (Sumkin & Tuomi 2012, 27.)

Osaamiseen vaikuttavat elementit on esitetty kuviossa 2 yksinkertaisesti. Usein ajattelemme osaamisen perustuvan vain henkilön hankkimiin tietoihin ja taitoon yhdistää ne tilanteeseen sopivaksi toiminnaksi. Taustalla on kuitenkin paljon näkymättömiä tekijöitä, jotka vaikuttavat lopputulokseen paljon enemmän kuin arvaammekaan. Osaamista voidaan kuvata myös laajemmin Spencerin ja Spencerin vuonna 1993 esittämän jäävuorimallin mukaan (kuvio 3). Käsi-tyt itsestä on kokemusperäistä omiin kykyihin luottamista. Se muodostuu omista arvoista ja asenteista jotakin muuta kohtaan. Yksilölliset ominaisuudet ovat esim. kyky ja tapa reagoida ärsykkeisiin tai uuteen tilanteeseen työtehtävässä. Myös motiivit ohjaavat toimintaa. Jos yksilö on innostunut tekemisestä ja päämäärä on hänellä selvillä, hän on hyvin motivoitunut. Henkilöä, jolla syy- ja seuraussuhteet ovat epäselvät, on haasteellisempaa motivoida tekemään työtä. Hän voi vedota osaamattomuuteen, vaikka tosiasiallisesti kyseessä onkin kadoksissa olevat motiivit. Näkyvää osaamista on helppo mitata numeroin ja ilmaista sanoin. Näkymätön osaaminen on syvällä ihmisissä ja sitä on vaikea konkretisoida. Se toimii perustana näkyvälle osaamiselle, jota puolestaan voidaan tutkia osaamiskartoituksilla ja jolle voidaan tehdä kehityssuunnitelmia. (Hätönen 2011, 10-11.)



Kuvio 3: Jäävuorimalli osaamisesta (Hätönen 2011, 11.)

Osaamista on pidettävä yllä ja kehitettävä jatkuvasti. Yritykselle ei ole mitään hyötyä koulutuksesta, jota ei oteta osaksi päivittäistä toimintaa. Opitut asiat unohtuvat, jos niitä ei pääse harjoittelemaan käytännössä riittävän useasti. (Hätönen 2011,49.)

2.1.2 Osaamiskartoitus

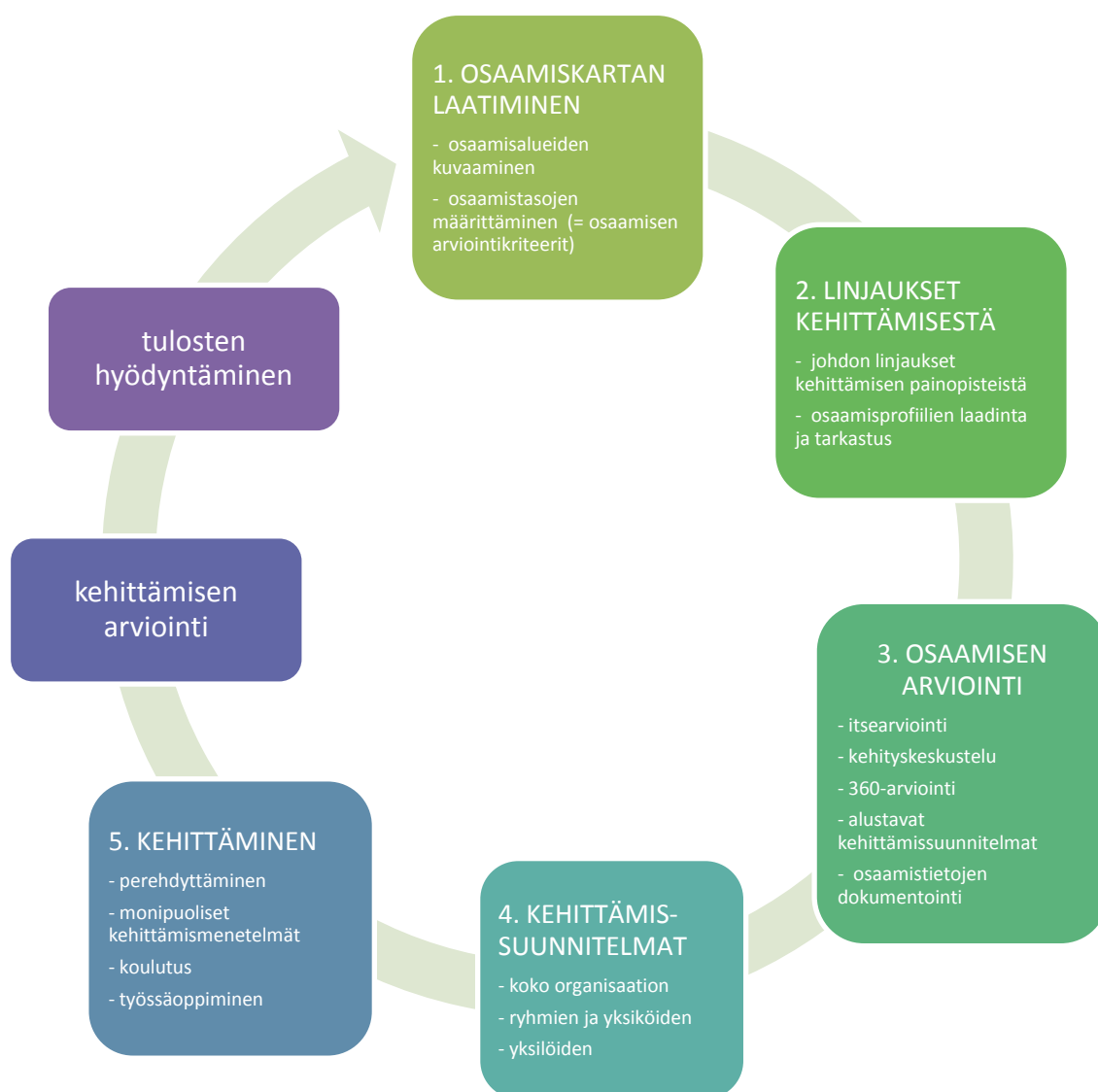
Yrityksen sisäinen osaaminen on nähtävä kokonaisuutena. Osaamisen kehittämiseksi tulee asettaa yhteiset tulevaisuuden tavoitteet ja niitä kohti pyritään yhdessä. (Sumkin & Tuomi 2012, 31.) Kuviossa 4 on ilmaistu osaamisen kehittämisen kokonaiskuva. Jokainen vaihe on suoritettava huolellisesti loppuun ennen seuraavan vaiheen aloitusta. Kierroksen päätyttyä palataan ensimmäiseen vaiheeseen ja arvioidaan yrityksen senhetkinen strategisen osaamisen tarve ja millaista muutosta on tapahtunut aiemman kartoituksen jälkeen.

Ensimmäiseksi yrityksessä tulee laatia osaamiskartta ja sen laadintaan kannattaa ottaa mukaan koko henkilöstö, jotta he samalla sitoutuvat päämäärän tavoitteluun. Osaamiskarttaan kirjataan ylös kaikki osaamisalueet, joita yrityksessä tarvitaan tällä hetkellä sekä tulevaisuudessa. Kartan avulla voidaan arvioida osaamisen tämänhetkistä tasoa ja suunnitella tulevaisuuden koulutustarpeita. Osaamiskartta tulee suunnitella ja laatia huolella, sillä se toimii osaamisen arvioinnin, kehittämisen ja seurannan työkaluna pitkään tulevaisuudessa. Strategialähtöisten tarpeiden muuttuessa karttaa voidaan päivittää. (Hätönen 2011, 18-19.)

Osaamisalueille tulee laatia asteikko, jolla osaamisen tasoa voidaan arvioida. Asteikkoja on hyvä olla neljästä kuuteen ja ne toimivat kaikkien osaamisalueiden arvioinnissa samantyyppisinä.

Esimerkkinä asteikon tasoista voi olla perusosaaminen, hyvä osaaminen, erinomainen osaaminen ja parhaana huippuosaaminen. (Hätönen 2011, 22.)

Henkilöstön osaaminen voidaan jakaa erilaisiin osaamisprofiileihin. Eri henkilöiden osaamisesta syntyy organisaatiossa tarkoituksenmukainen yhdistelmä. Tiettyä toimenkuvaa varten tulee hallita vain tietyt osaamiset. Vaikka monipuolista osaamista yrityksissä toivotaan, nämä profiilit selkeyttävät työntekijän omaa käsitystä siitä, millä taidoilla hän suoriutuu annetuista tehtävistä hyvin. Kaiken osaamisen ei tarvitse olla täydellistä, vaan työntekijä voi asettaa tavoitteekseen seuraavan tason saavuttamisen jollakin osaamisalueella. Osaaminen nähdään siis yhteisöllisenä asiana eikä vain yksilöiden asiana. (Hätönen 2011, 27.)



Kuvio 4: Osaamisen kehittämisen kokonaisuus (Hätönen 2011, 17.)

Kehittämislinjausten jälkeen arvioidaan senhetkinen osaaminen ja tuloksia verrataan annettuihin tavoitteisiin. Ulkopuolista arvioitsijaa ei välttämättä tarvita. Työntekijä voi arvioida omaa oppimistaan ja osaamistaan. Kehityskeskusteluissa arvioidaan osaamista ja asetetaan uusia tavoitteita kehittymiselle. Lopuksi osaamistiedot dokumentoidaan osaamisen hallinnan tietojärjestelmiin. (Hätönen 2011, 32.)

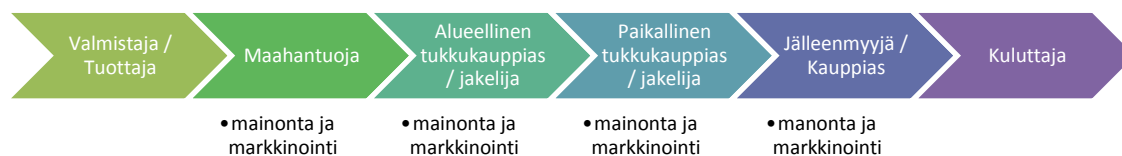
Valmiin osaamiskartoituksen tietoja voidaan hyödyntää mm. laadittaessa kehittämissuunnitelmia sekä niiden toteutuksen valvonnassa. Organisaation osaamista tulisi kehittää hyvin laajasti ja avoimesti. Sen tulisi olla koko henkilöstön yhteinen projekti, jossa jokaisen osaaminen nähdään arvokkaana kokonaisuutta täydentävänä taitona. Yhteisen asian hyväksi tehty työ saa aikaan luottamuksen ja halun jakaa omaa osaamistaan myös muille. (Hätönen 2011, 49.)

Osaamista kehitetään usein koulutuksen avulla. Teoriapohjainen koulutus ei sovellu kaikille ja niinpä on otettu käyttöön työn ohessa tapahtuvaa koulutusta. Perehdyttäminen ja kouluttajana toimiminen mahdollistaa molempien osapuolien uuden oppimisen. Monesti käytännön harjoitukset jäävät paremmin mieleen. Kehittämiseen on muitakin vaihtoehtoja, kuten laajenevat työ- ja vastuutehtävät, kehittymistä tukeva työkuluttuuri sekä yhteistoiminta. (Hätönen 2011, 55-56.)

2.2 Alan käsitteet

Suoramyynti on aktiivista tuotteiden tai palveluiden markkinointia ja jakelua asiakkaalle itsenäisten suoramyyjien välityksellä. Myyntityö tapahtuu henkilökohtaisesti ja markkinoinnista huolehtii myyjä. Suoramyyntituotteet eivät näy perinteisissä markkinointikanavissa ja sen vuoksi tuotteet eivät tavoita samaa potentiaalista asiakaskuntaa. Vahva julkinen brändi on uskottavampi kuin asiakkaalle ennestään tuntematon suoramyyntiyritys, joka useasti leimataan väärin verkostomarkkinointia harjoittavaksi pyramidihuijausyritykseksi. Perinteinen yritys houkuttelee asiakkaat luokseen näkyvällä markkinoinnilla. Tavoitteena molemmilla myyntimuodoilla on saada asiakas ostamaan ja pysymään tyytyväisenä asiakkaana mahdollisimman pitkään. (Rekola 2014, 14-15.)

Perinteisessä liiketoimintamallissa mainontaa ja markkinointia toteutetaan useaan otteeseen toimituksen eri vaiheissa. Kuviossa 5 esitetään tuotteen kulku valmistajalta lopulliselle kuluttajalle. Maahantuojaja suorittaa mainontaa ja markkinointia alueelliselle tukkukauppiaalle. Tuote voi kulkea vielä paikallisen tukkukauppiaan kautta ennen kuin se päättyy jälleenmyyjälle tai kauppiaalle, jolta loppukäyttäjä tuotteen itselleen hankkii. Kustannuksia syntyy jokaisella tasolla. (Rekola 2014, 14.)



Kuvio 5: Liiketoiminnan perinteinen malli (Rekola 2014, 14.)

Suoramyyntin liiketoimintamalli on kuvion 6 mukainen. Siinä tuote kulkee kahden tai kolmen portaan kautta. Itsenäinen edustaja voi tilata tuotteen suoraan valmistajalta tai maahantuojalta, joka on tilannut tuotteet omaan varastoonsa valmistajalta. Maahantuojaja hoitaa osan markkinoinnista. Suurimman osan markkinoinnista hoitaa edustaja. Hän myy ja toimittaa tuotteet edelleen kuluttajalle. Joissakin suoramyntiyrityksissä tuotteet lähetetään kuluttajalle suoraan valmistajan varastosta. Näin vältetään turhilta varastointikuluilta. (Rekola 2014, 14.)



Kuvio 6: Suoramyyntin toimintamalli (Rekola 2014, 14.)

Kotimyynti tarkoittaa tuotteiden tai palveluiden myyntiä muualla kuin myyjän toimitiloissa. Myynti voi siis tapahtua kuluttajan kotona, työpaikoilla ja erilaisissa asiakastapahtumissa kuten paikallisissa myyntitapahtumissa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014.)

Verkostomarkkinoinnilla tarkoitetaan suoramyntiä, jossa edustaja oman henkilökohtaisen asiakashankinnan ja myynnin lisäksi hankkii uusia edustajia mukaan toimintaan. Hän rakentaa omaa verkostoa sekä kouluttaa ja motivoi heitä toimimaan itsenäisenä edustajana. Korvauksena tästä työstä hänelle maksetaan pientä provisiota, jonka suuruus vaihtelee eri suoramyntiyrityksissä. Verkostomarkkinoinnissa kukaan ei ole esimies toiselle, vaan jokainen toimii itsenäisenä yrittäjänä. Rekrytointi eli oman verkoston rakentaminen ei ole pakollista. Toiminnassa voi olla mukana vaikka tavoitteena on vain myydä tuotteita kuluttajille. Laillisen suoramyntiyrityksen päämääränä on tehdä yhdessä edustajan kanssa rahaa. Laiton pyramidipeli haluaa hyötyä jokaisesta jäsenestä rahallisesti. Uuden jäsenen tulee maksaa liittymismaksu, jotta pääsee toimintaan mukaan. Suoramyyntissä tällaista jäsenmaksua ei ole. Mahdollinen aloituspaketti voi maksaa, mutta se sisältää konkreettisesti tuotteita, jotka voi myydä asiakkaille eteenpäin ja saada rahansa sitä kautta takaisin. (Rekola 2014, 17-18, 54.)

3 Tutkimuksen pääkysymys, ongelmat ja mahdolliset hypoteesit

Teoreettinen viitekehys, eli näkökulma, josta tarkastelen tutkimukseni kohdetta, on suoramyyntiä harjoittavan itsenäisen edustajan osaaminen. Millaista osaamista heillä tulisi olla, jotta heidän oma yritystoiminta on kannattavaa sekä tuloshakuista? Suoritan tutkimuksen yhden Suomen markkinoilla toimivan yrityksen edustajille kokonaistutkimuksena. Heitä on vain vähän yli sata, joten vastausten määrä on hallittavissa. Toisena näkökulmana on näiden edustajien nykyosaaminen ja onko se koko organisaatiota tarkastellessa tavoitetasolla. Kolmantena mielenkiinnon kohteena ovat edustajien henkilökohtaiset mielipiteet siitä, millaista lisäosaamista he itse kokevat tarvitsevänsä. (Alasuutari 2011, 79.)

Tutkimuksessa lähdän tavoittelemaan noin 80 % luokkaa olevaa vastausprosenttia, eli noin 70 edustajaa. Tällöin tutkimukseni olisi luotettava ja antaisi kattavan kuvan myyjien osaamisesta ja heidän tarpeistaan saada oikeanlaista koulutusta. Todennäköisesti vastaajien määrä tulee jäämään matalammaksi. Kuitenkin muutamalla hyvin täytetyllä lomakkeella on mahdollista saada jonkinlaista käsitystä tärkeistä asioista, joten nekin voidaan ottaa huomioon tuloksia analysoitaessa. Laadulliselle tutkimusmenetelmälle toivottu vastausten määrä on suuri, mutta lomakkeessa on myös määrällisiä kysymyksiä, joihin on helpompi vastata ja niiden perusteella voin hahmottaa edustajien myyntikokemusta alueittain. Vaikeaksi kokemiin avoimiin kysymyksiin ei ole pakko vastata. (Kananen 2010, 38; Tuomi & Sarajärvi 2003, 87-88.)

3.1 Kotimyyntiä harjoittavan edustajan liiketoimintaosaaminen

Tutkimuksen viitekehys rakentuu yrittäjyyttä ja myyjän osaamista käsittelevästä kirjallisuudesta. Näiden kahden osa-alueen yhdistäminen on haasteellista ja tutkimuksesta tulee melko laaja. Pystyn arvioimaan tutkimuksen kokonaisuutta ja kattavuutta, sillä omaa kokemusta suoramyynnistä minulla on 19 vuotta. Liiketoimintaosaamisen perusteet ovat kaikilla suoramyyntiä harjoittavilla samanlaiset. Myytävä tuote ei vaikuta yrittäjältä edellytettyyn osaamiseen, joten kaikkien suoramyyntiä harjoittavien on mahdollista hyödyntää kartoitusta.

Haluan tutkia edustajien osaamisen tasoa, sillä olen huomannut kehityksen omassa toiminnassani vuosien harjoittelun tuloksena. Kuitenkin omat toimintatapani ovat olleet aika-ajoin tehotomia ja tehty työ ei ole aina tuottanut tulosta. Osaamiskartoituksen avulla on mahdollista havainnollistaa kaikki osa-alueet, jotka edustajan tulee hallita. Kyselyyn vastaajat voivat siis arvioida omaa osaamistaan sekä yrittäjänä että myyjänä. Lisäksi he huomaavat kohdat, joissa omaa osaamista tulee kehittää. Näin he voivat arvioida omaa osaamistaan kokonaisuutena.

3.1.1 Yrittäjyyden perusosaaminen

Liiketoiminnan käynnistäminen suoramyynnissä on helppoa. Yritys, jonka tuotteita ryhdytään myymään, tarjoaa valmiin toimintakonseptin. Omalle yritykselle on valittava juridinen yritysmuoto, jonka perusteella esimerkiksi verotus määräytyy. Toiminta on useasti pienimuotoista ja sen vuoksi yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi on hyvin yleinen. Tällöin yrittäjä vastaa kaikista tekemisistään henkilökohtaisella ja yritykseen kuuluvalla omaisuudella. (Viitala & Jylhä 2013, 55.)

Liiketoimintastrategia on myös mietitty pitkälti tuotteita maahantuovan yrityksen toimesta. Edustajalle jää mahdollisuus oman toimintansa suunnitteluun omalla alueellaan. Myyntiä voi toteuttaa vapaasti koko Suomessa ja aluerajoituksia ei ole. Strategian voidaan sanoa olevan käytännön periaatteita, joiden avulla yritys aikoo menestyä. Siihen voi sisältyä esimerkiksi suunnitelmat kuinka omaa asemaa paikallisilla markkinoilla parannetaan. (Viitala & Jylhä 2013, 60.)

Yritystoiminnan organisointi ja resurssit sisältävät toimitusketjun hallinnan sekä henkilöresurssit niiden toteuttamiseen. Edustaja tekee asiakkaan tuotetilauksen tukkuun, joka toimittaa tuotteet joko edustajalle tai suoraan asiakkaalle. Molempia toimitustapoja on käytössä. Tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä tuotteet toimitetaan edustajalle, joka sen jälkeen huolehtii tuotteiden toimituksesta edelleen asiakkaalle. Edustajan tulee myös arvioida omia ajankäytön resurssejaan esimerkiksi markkinointiin, uusasiakashankintaan, myyntiin sekä kirjanpidon hoitamiseen. Jos aikaa ei ole kaikkeen, tulee keskittyä asioihin, joista saa parhaiten liikevaihtoa ja tulosta. (Viitala & Jylhä 2013, 156, 189.)

Myyjän liikevaihdon suuruuteen vaikuttavat tekijät ovat asiakkaiden määrä, kertaoston suuruus ja ostokertojen tiheys. Asiakkaita poistuu luonnollisesti ja sen vuoksi on tärkeää hankkia uusia asiakkaita. Heidän saamiseksi joutuu tekemään enemmän töitä kuin ylläpitämällä jo olemassa olevia asiakassuhteita. Vanha asiakas on vakuuttunut palvelun ja tuotteen arvosta. Hän on lojaalimpi kuin uusi asiakas. Hän on valmis maksamaan pyydetyn hinnan, kun taas uusi asiakas pyytää hinnan alennusta. Alennetuilla hinnoilla ei kuitenkaan luoda vakuuttavaa mielikuvaa ja arvostusta omasta palvelusta. Sen vuoksi myyjän tulee olla jämäkkä ja pysyvä sanojensa takana myös hintakeskusteluissa. Jos liikevaihto ei saavuta asetettua tavoitetta, syitä tulee lähteä etsimään tarjonnan määrästä, asiakaskunnasta ja tavasta tehdä kauppaa. Tarjonnalla tarkoitetaan ratkaisun myyntiä ja myönteisen ostopäätöksen pyytämistä. Asiakaskunta on todennäköisesti liian suppea ja uusia asiakkaita tulee lähteä etsimään ennestään tunte mattomilta suunnilta. Kaupantekotaitoja voidaan harjoitella myyntivalmennuksessa. (Sarasvuo & Jarla 1998, 62, 140.)

3.1.2 Asiakkaiden hankinta ja suhteen ylläpito

Asiakaslähtöiset yritykset ovat markkinoilla asiakkaidensa tähden. Hyvän myyjän tulee osata perustella myymänsä tuotteen hyödyt asiakkaalle. Samoin tulee tehdä myös yritysten. Yrityksistä 80 % on omasta mielestään asiakaslähtöisiä, mutta todellisuudessa vain 20 % on sellaisia. Näkökantaa myymästään tuotteesta tulee muuttaa asiakkaalle tuotetun hyödyn myymiseksi. (Viitala & Jylhä 2013, 74-75.)

Suoramyyynnissä asiakkaat ovat kuluttaja-asiakkaita. Edustajan tulee hallita heidän ostokäyttäytymiseensä vaikuttavat seikat. Nykyisin asiakkaat ostavat enemmän tunteisiin vetoavista syistä, mutta kyllä järkeen perustuvia ostoksia myös tehdään. (Viitala & Jylhä 2013, 78-82.)

Asiakassuhteiden hallinta ja johtaminen on edustajalle tärkeä. On edullisempaa pitää yllä asiakassuhdetta jo olemassa olevien asiakkaiden kanssa, kuin hankkia jatkuvasti uusia. Lisämyynti on nykyisille asiakkaille helpompaa. Liiketoimintaan liittyviä riskejä voidaan minimoida laajalla ja monipuolisella asiakaskannalla. (Viitala & Jylhä 2013, 87-95.)

Edustaja hoitaa oman yrityksensä markkinoinnin. Hänen tulee pohtia markkinointistrategiaansa, eli kenelle tuotteita tarjotaan ja missä heidät tavoittaa parhaiten. Näiden jälkeen pohditaan keinoja, joilla markkinointi saavuttaa kohderyhmän tehokkaimmin. Kokemuksia hyväksi havaitsemistaan tavoista markkinoida kannattaa edustajan jakaa edelleen myös kollegoilleen, jotta he voivat testata toimivatko tavat heidän asiakaskunnassaan. (Viitala & Jylhä 2013, 98-103.)

3.1.3 Liiketoiminnan- ja itsensä johtaminen

Edustajalla ei ole esimiestä, joka kertoisi, mitä tulee tehdä ja minkä ajan kuluessa. Hänen tulee asettaa omat tavoitteensa ja suunnitella etukäteen kuinka ne saavutetaan. Hyviä tuloksia saadaan harvoin sattumalta. Onnistumisten takana on kunnolla suunnitellut toimintatavat ja ajankäytön hallinta. (Viitala & Jylhä 2013, 248.)

Maailma ympärillämme muuttuu koko ajan ja myyjän tulee olla sopeutumiskykyinen ja kehittää osaamistaan jatkuvasti. Kerran opitut taidot unohtuvat, jos niitä ei käytä säännöllisesti. Myyjä, joka valmentautuu, harjoittelee ja kyseenalaistaa esitettyjä tosiasioita, osoittaa olevansa raudanluja ammattilainen ja askeleen edellä kilpailijoitaan. Rohkeus muuttaa itseään ja käyttäytymistään mahdollistaa menestyksen. (Sarasvuo & Jarla 1998, 137.)

Myyjän ammattitaitoa pidetään yllä ja kehitetään erilaisilla myyntivalmennuksilla. Niissä yhdistetään tieto käytännön tekemiseen. Myyntiä tulee harjoitella todellisuutta vastaavissa tilanteissa. Monesti myyjät, joilla on jo paljon osaamista, valmentautuvat säännöllisesti ja toivovat monipuolisia koulutuksia. On havaittu, että keskivertoa heikommat myyjät, jotka tarvitsivat valmennusta työmotivaationsa nostamiseen, eivät ole halukkaita osallistumaan koulutuksiin tai lukemaan myyntiä käsittelevää kirjallisuutta. (Sarasvuo & Jarla 1998, 12-13.)

3.2 Edustajan myyntiosaaminen

Suunnitelmallinen, ammattimainen ja laadukas myyntityö on ainoa keino saavuttaa asiakkaan luottamus. Se koostuu yksinkertaisista perusasioista, jotka kaikki tietävät, mutta jotka ovat vaikeita ja edellyttävät harjoittelua. Nämä, niin kuluttaja- kuin myös yritysmyyntissä pätevät asiat, ovat taito lukea asiakasta ja käyttää tilanteeseen soveltuvaa psykologiaa. Myyjällä tulee olla hyvät myyntitaidot ja rohkeutta ratkaista ongelmia. Näillä taidoilla on mahdollista rakentaa molempia osapuolia hyödyttävä pitkäaikainen asiakassuhde. (Parvinen 2013, 23, 75.)

Myyjän tulee tuntea tuotteensa hyvin, jotta hän voi vakuuttavasti esitellä sen asiakkaalle. Tuotekoulutusta tulee saada säännöllisesti, sillä yhdessä koulutustilaisuudessa kykenee omaksumaan vain muutaman asian. Sen vuoksi lyhyet koulutukset säännöllisin väliajoin tuottavat paremman tuloksen kuin yksi koko päivän kestävä, täyttä asiaa oleva koulutus. Tuotteen parhaat puolet vakuuttavasti esittämällä myyjä vähentää asiakkaan epävarmuutta tuotetta kohtaan. Tuotteen hyödyt ja edut on pystyttävä todistamaan asiakkaalle. Ostopäätöksen teko on askeleen lähempänä, jos myyjä saa asiakkaan osallistumaan tuotteen esittelyyn esimerkiksi käyttämään tuotetta. (Sarasvuo & Jarla 1998, 37, 55.)

Eri tilanteissa on hyvä hallita erilaisia myyntitekniikoita. Suurelle joukolle samanaikaisesti tapahtunut myynti kannattaa toteuttaa selkeällä AIDAS-kaavalla, joka herättää mielenkiinnon, ostohalun ja johtaa lopulta ostopäätökseen. Yksilöllinen myyntitekniikka DIBABA lähtee asiakkaan henkilökohtaisista tarpeista ja toiveista. Tekniikka on enemmän tunteisiin vetoava henkilökohtaisen palvelun tarjontamuoto. Puhelimessa tapahtuva myynti on monelle edustajalle haasteellista. Siihenkin on olemassa oma tekniikkansa, jota kannattaa harjoitella. (Korhola 2013.)

Myyjien onnistumisen rajoitteena toimii niin kutsuttu myyntikammo. Sen taustalla on ihmisen pelko epäonnistumisesta ja torjunnasta. Myyjän tulee harjoitella kohtaamaan pelkonsa. Mitä enemmän hän sitä harjoittelee, sitä nopeammin se muuttuu tutuksi arkirutiiniksi. Myyjän suurin pelko on pyytää kauppaa. Sen vuoksi moni aloitteleva myyjä jää tuote-esittelyn jälkeen odottamaan asiakkaan päätöstä, vaikka pitäisi aktiivisesti pyrkiä saattamaan kauppa loppuun

saakka. Vastaväitteiden käsittelyn harjoittelu tuo työkaluja asiakkaan epävarmuuden poistamiseen. Myyjän ei tule tyytyä asiakkaan ensimmäiseen kieltävään vastaukseen, vaan hänen on yritettävä poistaa ostamista estävät pelot. (Parviainen 2013, 106; Sarasvuo & Jarla 1998, 30, 39.)

Rummukainen on tutkinut keskivertomyyjien ja huippumyyjien eroavaisuuksia. Kirjaansa varten hän on haastatellut 80 huippumyyjää. Tulokseksi näille myyjille saatiin, että heillä on kahdeksan ominaisuutta tai taitoa, jotka hallitsemalla voi vaikuttaa omaan myyntimenestykseen ja työskentelytehokkuuteen. Nämä yhdistävät tekijät ovat asenne, ajankäytön hallinta ja tavoitteellisuus, myyntiesittelytaidot, tuotetietous, ulkoinen olemus, uusasiakashankinta, kyky tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa ja viimeisenä kaupanpääöstaidot. (Rummukainen 2007, 8.)

Harvalla myyjällä oli kaikki ominaisuudet erittäin hyvin hallinnassa. Rummukainen muistuttaakin, että näihin ominaisuuksiin voi jokainen itse vaikuttaa niin halutessaan. Yhden ominaisuuden ylivertainen kehittäminen ei vaikuta lopputulokseen, jos moni muu on välttävällä tasolla. Sen vuoksi jokaista osa-aluetta tulee kehittää tasapainoisesti. Asenne ja kaupanpääöstaidot olivat kuitenkin kaikilla kirjaa varten haastatelluilla henkilöllä erittäin hyvin hallussa. Asenne sisältää oman ammatin arvostuksen ja halun olla ammattilainen. Huippumyyjät kunnioittavat asiakkaitaan ja arvostavat myös myymiään tuotteita. Kaupanpääöstaidot ovat kyky havaita asiakkaan ostosignaalit ja reagoida niihin kysymällä rohkeasti kauppa. Myyjän tarkoitus on yksinkertaisesti myydä eikä vain esitellä tuotteita. (Rummukainen 2007, 9, 14-15, 90-94.)

Jokaisella on mahdollisuus kehittyä omassa työssään. Rummukainen ehdottaa työkaluksi kahdeksan viikon mittaista kehittämisohjelmaa, jossa keskitytään tietyn osaamisen harjoitteluun viikko kerrallaan. Kahdeksannen viikon jälkeen aloitetaan taas ensimmäisen viikon ohjelmasta. Myynti onnistuu parhaiten, kun oppii pitämään asiat yksinkertaisena ja jaksaa toistaa työn vaatimaa rutiinia päivästä toiseen. (Rummukainen 2007, 117-127.)

3.2.1 Asiakkaan lukeminen

Vuorovaikutustaidot ovat myyjälle hyvin tärkeitä. Hänen tulee ensin kyetä kiinnittämään asiakkaan mielenkiinnon positiivisella tavalla ja myymään itsensä asiakkaalle. Asiakas kuuntelee mielellään myyjää, jonka persoonallisuus ja koko olemus heijastaa asiakkaan omia arvoja. Vasta tämän jälkeen hän on valmis kuuntelemaan mitä muuta myyjällä on tarjottavanaan. Jos moni asiakas kieltäytyy ostamasta, tulee myyjän miettiä omaa lähestymistapaansa. Ensivaiku-

telman tulee olla myönteinen, luotettava ja ammattimainen. Ripaus huumoria murtaa jään osapuolien välillä. (Sarasvuo & Jarla 1998, 107-108.)

Asiakasta puhuttelee eniten myyjä, joka pyrkii ymmärtämään asiakkaan tarpeita aidosti. Mitä enemmän myyjä saa informaatiota, sitä paremmin hän pystyy muuntelemaan omaa myyntitapaansa tilanteeseen sopivaksi. Asiakkaat voivat olla mm. itsekeskeisiä, suorituskeskeisiä tai sosiaalisia. Myyjän olisi hyvä kokeilla erilaisia myyntitapoja ja tarkastella kuinka asiakkaat reagoivat niihin. Asiakkaan lähestyminen voidaan aloittaa samalla tavalla, mutta keskustelun edetessä myyjän tulee mukautua asiakastilanteeseen parhaan kykynsä mukaan. (Parvinen 2013, 93.)

3.2.2 Ammattimainen psykologia

Myyntivalmennuksissa opetellaan käyttämään erilaisia keinoja, joilla voi vaikuttaa asiakkaaseen. Myynnin voidaan sanoa olevan sovellettua psykologiaa, jossa tavoitteena on myydä lisäarvoa johtamatta asiakasta harhaan. Myyjä tarvitsee monipuolista myyntipsykologiaa selvitäkseen haastavista tilanteista. Lisäksi vuorovaikutustaitoja ja puhetaitoja tulee treenata käytännön harjoitteilla. Myyjän tulee olla aidosti innostunut myymästään tuotteesta. Tunnetila tarttuu asiakkaaseen ja hän haluaa ostaa kyseisen tuotteen. Yksilöllinen myyntityyli antaa asiakkaalle mielikuvan, että hän on tällä hetkellä erityisessä asemassa oleva henkilö, jolle tarjotaan ainutlaatuista ja rajallista mahdollisuutta. Esimerkkeinä näistä toimivat rajoitetut erät, erityiskohtelut sekä erityisjärjestelyt tavaran tai palvelun toimittamisessa. (Parvinen 2013, 17, 22, 207.)

Tuotetietoutta tarvitaan jonkin verran, mutta tärkeämpää on kuunnella asiakasta ja osata kertoa millä tavoin juuri hän hyötyy tuotteesta. Tuotteen ominaisuudet hyvin tunteva myyjä osaa tuoda esille enemmän asioita, jotka ovat asiakkaalle hyödyllisiä ja tärkeitä. Myyjä osoittaa näin asiantuntemuksensa ja vakuuttaa asiakkaan ostoksen järkevyydestä. Myyjän tulee myös sopeutua kertomaan tuotteesta asiakkaan kielellä. Nuori saattaa arvostaa erilaisia asioita tuotteessa kuin eläkeläinen. Samat argumentit eivät siis sovi jokaiselle asiakkaalle, vaan myyjän tulee asettua samalle tasolle asiakkaansa kanssa. (Rummukainen 2007, 32, 37.)

Hedonismi on uusi ostosten tekemisen muoto. Ostotapahtumasta haetaan mielihyvää ja elämyksiä. Tämä on suomalaisessa myyntikulttuurissa uutta ja aiheesta on toistaiseksi vähän tutkimuksia. Hedonistimyynä on lisääntymässä ja sen vuoksi siihen tulisi myyjien valmentautua jo hyvissä ajoin. Kotimyynä harjoitettava edustaja voi toteuttaa asiakkaan hemmottelua aivan eri tavoin kuin myyjä päivittäistavarakaupassa. Hedonistinen asiakas on toisaalta myyjän kärsivällisyyttä koetteleva, sillä hän saa suurta nautintoa tuotteiden hypistelystä ja näkemisestä.

Vaatii myyjältä taitoa saada tällainen asiakas ostamaan kohtuullisessa ajassa. (Parviainen 2013, 170-172.)

Tiivistettynä myyntipsykologia koostuu viidestä eri vaiheesta. Ensimmäinen vaihe on opetella vallan lähteet ja seuraavaksi tulee kehittää selkeitä tapoja kuinka toteuttaa niitä. Kolmantena vaiheena on opetella soveltamaan näitä tapoja erilaisissa tilanteissa. Neljännessä vaiheessa myyjän tulee tunnistaa erilaiset ihmiset. Viimeisessä vaiheessa myyjän tulee valita tapa, joka soveltuu parhaiten käytettäväksi kyseessä olevaan tilanteeseen ja ihmiseen. (Parviainen 2013, 36.)

3.2.3 Hyvin mietityt asiakkaan palveluprosessit

Myyjän tulee valmistautua myyntiesittelyyn huolella, jotta hän toimii tehokkaasti ja osaa keskittyä kaupankäynnissä olennaiseen. Fyysinen valmistautuminen tarkoittaa riittävää ja laadukasta lepoa, jotta jaksaa olla iloinen ja ei lannistu vastoinkäymisistä. Ravinnolla on myös vaikutusta vireystasoon. Keskittyminen on vaikeaa, jos on kova nälkä tai on syönyt liian raskaan aterian ennen asiakastapaamista. Henkiseen valmistautumiseen kuuluu mielikuvaharjoitukset onnistuneesta kaupankäyntitilanteesta. Innostuneena kauppa on todennäköisesti suurempi verrattuna neutraaliin olotilaan. Myyjän tulee siis valmistautua tilanteeseen samalla tavalla kuin urheilijat omaan suoritukseensa. Kolmas ja viimeinen valmistautumisvaihe on käytännön asioiden varmistus. Myyjällä tulee olla mukana kaikki tarvittava materiaali kaupan solmimista varten, kuten esim. näytteet, esitteet, laskukone, kuittivihko, kalenteri jne. (Rummukainen 2007, 44-45.)

Huippumyyjät aloittavat myyntiesittelyn huomioimalla ensin ihmisen eli asiakkaan. Tuntuu mukavalta kuulla jokin henkilökohtainen positiivinen asia itsestään ennen varsinaiseen myyntitapahtumaan siirtymistä. Pieni small-talk alussa vapauttaa tunnelman ja lähentää molempia osapuolia. Myynnistä tulee tällä tavoin inhimillistä, kahden ihmisen välistä kanssakäymistä. (Rummukainen 2007, 45.)

Hyvä myyjä antaa asiakkaan puhua myyntitilanteessa suurimman osan ajasta. Tarkkaavaisesti kuuntelemalla hän saa selville asiakkaan tarpeet. Jokainen asiakas haluaa yksilöllistä palvelua ja myyjä, joka osoittaa kuuntelevansa aidosti, on miellyttävä yhteistyökumppani. Myyjän tärkeä ominaisuus on myös kyky ohjata huomaamattomasti keskustelun kulkua esittämällä kysymyksiä. Näin myyjä vie tilannetta aktiivisesti eteenpäin haluamaansa suuntaan ja asiakas seuraa perässä. Kuunnellessaan asiakasta myyjä havaitsee asiakkaan antaman ostosignaalin ja on heti valmis kysymään, onko tämä valmis tekemään ostopäätöksen. Liian aikaisin kysyttynä se tuntuu molemmista osapuolista tuputtamiselta ja sen vuoksi moni myyjä ei uskalla reagoida

ensimmäisiin ostosignaaleihin. Kuitenkin usean antamansa signaalin jälkeen asiakas pitkästy, mielenkiinto laskee ja kauppa jää syntymättä. (Rummukainen 2007, 48-49, 91.)

Myyntiesittelyn pitämistä tulee harjoitella säännöllisesti kollegoiden tai esimiehen kanssa. Lisäksi on hyvä seurata toisen myynnin ammattilaisen työskentelyä. Näistä tilanteista voi aina löytää uusia ideoita omaan myyntityöhön. (Rummukainen 2007, 49.)

Jälkihoito jää hyvin usein myyjältä tekemättä. Kun asiakas on saanut tuotteen, osoittaa myyjä kiinnostusta asiakastaan kohtaan soittamalla hänelle ja kysymällä, onko tuote vastannut odotuksia ja onko asiakas ollut tyytyväinen. Monet myyjät pelkäävät soittaa asiakkaalle, koska he olettavat saavansa negatiivista palautetta tuotteesta tai sen toimituksesta. Useimmiten asiakas kuitenkin ilahtuu. (Rummukainen 2007, 69-70.)

3.2.4 Rohkeus ratkaista ongelmia

Rummukaisen mukaan huippumyyjä osaa esittää tuotetietouden lyhyesti perustellen. Usein myyjä kertoo tuotteesta turhan paljon tietoa, jolla ei ole merkitystä asiakkaalle. Pitkät kertomukset voivat vaikuttaa selittelyltä ja näin aiheuttaa epävarmuutta ja pitkästyistä asiakkaassa. Sen vuoksi hyvän myyjän tulisi kyetä yksinkertaistamaan esittelynsä tuotteen hyötyihin eikä sen ominaisuuksiin. Tarinoiden muodossa kerrotut hyödyt jäävät asiakkaan mieleen paremmin kuin kylmät faktat. (Rummukainen 2007, 33, 36-38.)

Asiakas haluaa ostaa tuotteita ja palveluita, joiden tuottama hyöty on suurempi kuin kustannukset. Hyvä myyjä kuuntelee asiakasta ja pyrkii löytämään ongelman lähtökohdan. Asiakas saattaa tulla kauppaan ostamaan jotain tuotetta, jonka hän itse olettaa tuovan ratkaisun ongelmaan. Myyjällä tulee olla kyky havainnoida ja löytää ongelman ydin. Seuraavaksi hän tarjoaa ratkaisua, joka soveltuu juuri tämän kyseisen ongelman poistamiseen. Näin myyjä osoittaa olevansa asiantuntija ja asiakas haluaa todennäköisesti asioida hänen kanssaan myös seuraavalla kerralla. (Sarasvuo & Jarla 1998, 78.)

4 Menetelmävalinnat ja tutkimuksen toteuttaminen

Parhaiten tutkimukseeni soveltuu kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, sillä aihetta ei ole tutkittu aiemmin juuri osaamisen täydentämisen näkökulmasta. Tutkimuksen avulla haluan konkretisoida edustajan (yrittäjän) tarpeita vastaavan koulutuksen. Kysymysten laadinnassa käytin apuna myyntiin erikoistuneiden koulutuspalveluita tuottavien yritysten verkkosivuja. Lisäksi haastattelin muiden tuotteiden suoramyymiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 226-227; Kananen 2010, 36-37.)

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimustapa sopii tutkimuksessani edustajien sijainnin kartoittamiseen ja mielekkään kokoisten tiimien muodostamiseen. Lisäksi edustajat voidaan ryhmitellä vasta-aloittaneisiin eli alle vuoden toimineisiin, harjaantuneisiin eli 1-5 vuotta toiminnassa mukana olleisiin sekä konkareihin, jotka ovat hankkineet osaamista jo ennen yrityksen Suomeen saapumista.

Laadullista eli kvalitatiivista tutkimustapaa käytän avoimissa kysymyksissä, joilla selvitetään kyselyyn vastaajan ammatillista koulutustaustaa sekä koulutuksia, joita hän on saanut jossain elämänsä vaiheessa, joista hänen mielestään on hyötyä kotimyyntiä harjoittavalle yrittäjälle. Laadullisia kysymyksiä käytän myös tulevaisuuden koulutustarpeiden kartoittamisessa sekä millaista osaamistaan vastaaja olisi halukas jakamaan esimerkiksi koulutusmateriaalin laadinnassa. Myyjän työ on vaikuttamista asiakkaan ostohalukkuuteen ja ostopäätökseen. Niinpä oletan ihmissuhdetaitojen kehityksen olevan yksi tärkeimmistä koulutustarpeista. (Alasuutari 2011, 42-43.)

Projektihankkeen näkökulmasta tutkimuksesta selviää yrityksen sisäisen osaamisen määrä ja toiveet ulkopuolisten palveluiden käytölle koulutuksessa. Uusia näkökulmia oman persoonan ja elämän hallintaan tarjoavat ulkopuoliset luennoitsijat, joita on vierailut muutamissa vuosikoukuksissa. Tutkimuksella pyrin kartoittamaan millaisia vaihtoehtoja on tarjolla ja mitkä niistä palvelisivat jälleenmyyjä parhaiten. (Hirsjärvi ym. 2009, 281.)

Kysely lähetettiin 8. lokakuuta 2015 yhteensä 107:lle Yritys X:n itsenäiselle jälleenmyyjälle tukun sähköpostijärjestelmästä. Vastausaika kyselyyn oli yksitoista vuorokautta. Viikonlopun jälkeen vastauksia oli kertynyt ainoastaan 14 kappaletta ja kesken jääneitä oli muutamia. Muistutin kyselyyn osallistumisesta edustajien omassa keskustelufoorumissa sekä suljetussa Facebook-ryhmässä. Pari edustajakollegaa toimi myös kannustajana ja he houkuttelivat muita osallistumaan kertomalla kyselyyn vastaamisen olevan helppoa. Havaitessani teknisiä ongelmia joillakin edustajilla, muistutin kaikkia ottamaan yhteyttä suoraan minuun ongelmilanteissa. Kyselynetti oli minulle uusi tapa toimia ja taustatukea ei ollut saatavissa. Jostain syystä muutamilla henkilöillä linkit eivät suostuneet toimimaan toivotulla tavalla useasta yri-

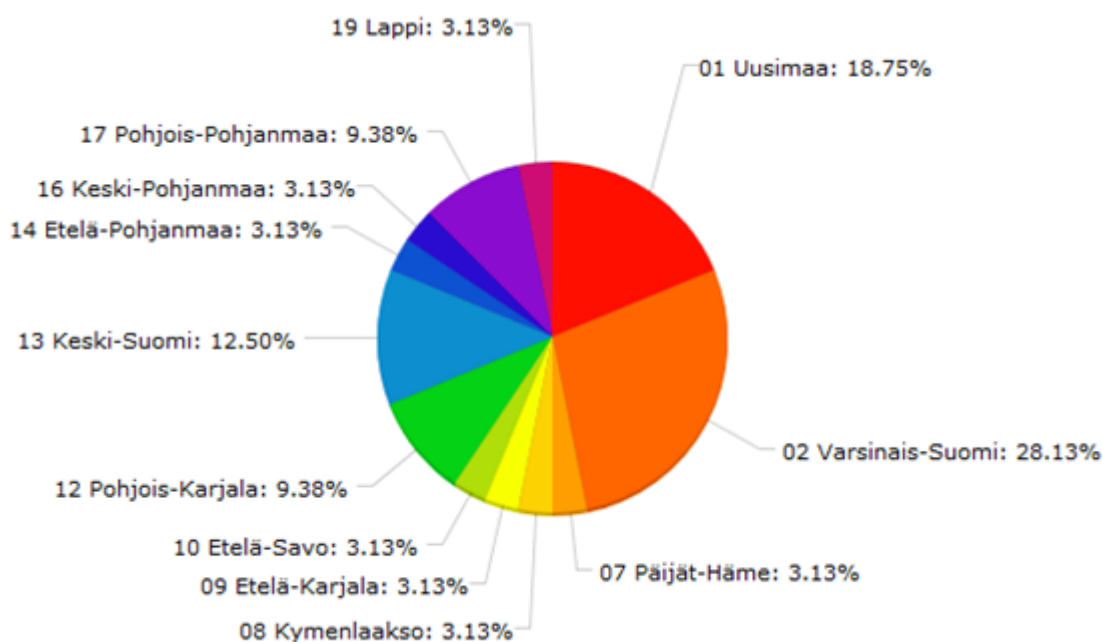
tyksestä huolimatta. Edustajien ikäjakauma on myös hyvin laaja ja kaikilla ei ole kovin monipuolista tietoteknistä osaamista, saatikka kärsivällisyyttä kokeilla uudestaan. Määräaikaan mennessä saapui 32 vastausta, jotka oli suoritettu loppuun saakka. Tutkimukseni pohjautuu tähän aineistoon.

Kyselylomakkeella (liite 1.) on avoimien vastausten lisäksi monivalintakysymyksiä, jotka voivat helpottaa tutkimuksen kohteena olevan aiheen ymmärtämistä, jos kyselyyn vastaaja ei ole perehtynyt aiheeseen kovin monipuolisesti aiemmin. Kyselyyn vastaaminen oli mahdollista nimettömästi, mutta esitin toiveen edustajanumeron laittamisesta kyselyn loppuun, jotta voin tarpeen ilmetessä esittää tarkentavia kysymyksiä osalle tutkimukseen osallistuneista, esimerkiksi heidän halukkuudestaan osallistua koulutuksen kehittämiseen. Teemahaastattelun kohdejoukko valitaan siis tarkoituksenmukaisesti kaikkien kyselyyn osallistuneiden joukosta. (Hirsjärvi ym. 2009, 208.)

Tärkeimmäksi kvantitatiiviseksi muuttujaksi valitsin edustajan myyjätason (Alasuutari 2011, 35). Ensimmäinen ryhmä on konsulentti (K), joka on todennäköisesti toiminut edustajana alle yhden vuoden. Toinen ryhmä on junior manager (JM). Hän on kartuttanut työkokemusta määrällisesti vähän enemmän, mutta saattaa edelleen kuulua ajallisesti samaan ryhmään kuin konsulentti. Kolmantena ryhmänä on senior manager (SM), joka on saavuttanut korkeimman myyjätason. Ahkeralla työnteolla tämä taso on mahdollista saavuttaa jo ensimmäisenä vuonna, mutta todennäköisesti hän on toiminut edustajana jo muutaman vuoden.

5 Osaamiskartoituksen tulokset

Loppuun saakka täytettyjä vastauksia saapui määräaikaan mennessä 32 kappaletta (kuvio 7). Eniten vastauksia, yhteensä yhdeksän kappaletta, saapui Varsinais-Suomesta. Uusimaa oli hyvänä kakkosena kuudella vastaajalla. Keski-Suomesta vastauksia tuli neljä ja Pohjois-Karjalasta sekä Pohjois-Pohjanmaalta tuli vastauksia kummastakin kolmelta. Seitsemän maakuntaa jäi kokonaan vaille vastauksia ja seitsemästä maakunnasta saatiin yksi vastaus kustakin. Pienestä vastaajien määrästä johtuen alueellisten tiimien muodostus koko Suomea kattavaksi on mahdotonta. Myös osaamisen tämänhetkisen tason määrittely sekä osaamisen jakaminen tiimin sisällä edellyttäisivät lähes sataprosenttista kyselyyn osallistumista.



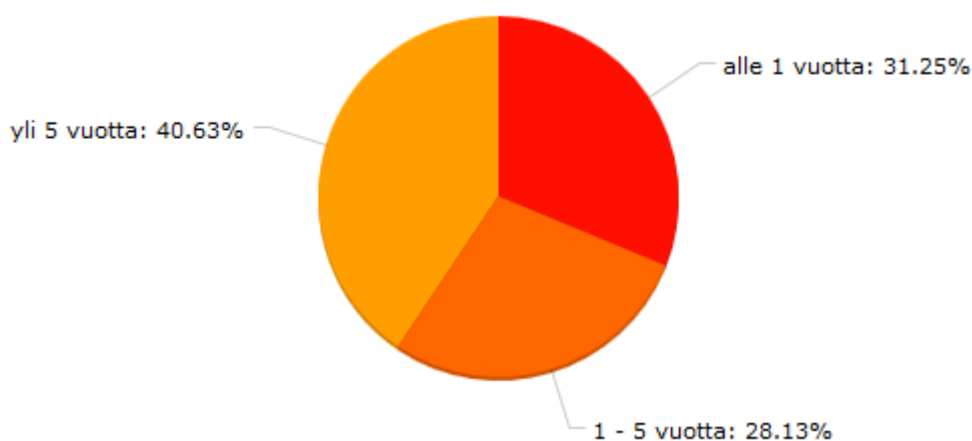
Kuvio 7: Kyselyyn osallistuminen maakunnittain

Koulutustausta vastaajilla on hyvin vaihteleva. Joukossa on kansakoulun käyneitä, ylioppilaita ja korkeakoulututkinnon suorittaneita. Merkonomeja ja tradenomeja on muutamia, joten oman yritystoiminnan perusteet ovat heillä todennäköisesti hallinnassa. Osalla vastaajista on artesaanin, opettajan tai kosmetologin koulutus. Sosiaali- ja terveysala lähihoitajineen ja sairaanhoitajineen on myös edustettuna. Lisäksi oli useita yksittäisiä ammatteja. Tästä voidaan päätellä, että kotimyyntityötä voi tehdä hyvinkin erilaiset henkilöt aikaisemmasta koulutustaustasta riippumatta. Tärkeintä on asiakaspalvelutaitojen hallinta ja yleensäkin sosiaalisuus ja halu työskennellä ihmisten parissa.

Kolmannessa kysymyksessä oli mahdollista kertoa, millaista koulutusta on aiemmin saanut, josta vastaajan omasta mielestä on apua kotimyyntityötä tekeväälle henkilölle. Koulutukseen on voinut osallistua esimerkiksi työelämässä tai toisen tuotteen kotimyyjänä. Vastaukset olivat enimmäkseen hyvin laajasti ymmärrettäviä ja täsmälliset vastaukset, joita kysymyksellä lähdin etsimään, jäivät puuttumaan. Useimmiten mainittiin mm. esiintymis-, ihmissuhde- ja myyntikoulutus. Myyjä vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen omalla esiintymistaidollaan. Hänen tulee kohdata jokainen asiakas yksilönä ja tarjota ratkaisuaan juuri kyseisen asiakkaan tarpeiden mukaan. Ihmissuhdekoulutus antaa valmiuksia kohdata erilaisia ihmisiä. Kaupan päättäminen on monelle aloittavalle edustajalle haastavaa. Tyrkyttäminen ja pakkomyynti koetaan vastenmieliseksi tavaksi toimia ja siksi kaupan loppuun saattaminen jää useasti tekemättä. "Miten päätän kaupan" tarjoaa ratkaisuja kuinka kauppa saadaan vietyä päätökseen niin että molemmille osapuolille jää hyvä mieli. "Tuotetietous kaiken A ja O" on mainittu

myös vastauksissa. On hyvä tietää tuotteen ominaisuudet, mutta asiakkaan näkökulmasta liian seikkaperäinen tieto ei välttämättä ole oleellista ostopäätöksen tekemiseen. Somistuskoulutuksesta saa ideoita tuotteiden esillepanoihin. Yrittäjä tarvitsee mainontaa ja markkinointia, jotta saa palveluaan tuotua esille potentiaalisten asiakkaiden ulottuville. Millaista koulutusta muut suoramyöntiä harjoittavat yritykset tarjoavat? Tämä kysymys oli taustana koko kysymyksen asettelulle, mutta en halunnut sitä suoraan tuoda julki, vaan odotin vapaasti ideoituja vastauksia. Oriflamen ja Tupperwaren tarjoamat koulutukset mainittiin vastauksissa. Kuitenkaan niistä ei kerrottu enempää, joten sisältö jäi arvailujen varaan. Kaksi vastaajaa mainitsi Tuija Rummukaisen Huippumyyjä-koulutukset. Tämä oli ainoa konkreettinen vastaus, jota kysymyksellä lähdin tavoittelemaan. Rummukainen on yritysvalmentaja, joka on tutkinut 80 huippumyyjän tapaa työskennellä. Hän on löytänyt kahdeksan ominaisuutta tai taitoa, joita hyödyntämällä heidän tuloksensa ovat paremmat verrattuna keskivertomyyjään. Näitä asioita olisi jokaisen myyjän hyvä harjoitella säännöllisesti, jotta he kehittyisivät työssään. (Rummukainen 2007, 129-130.)

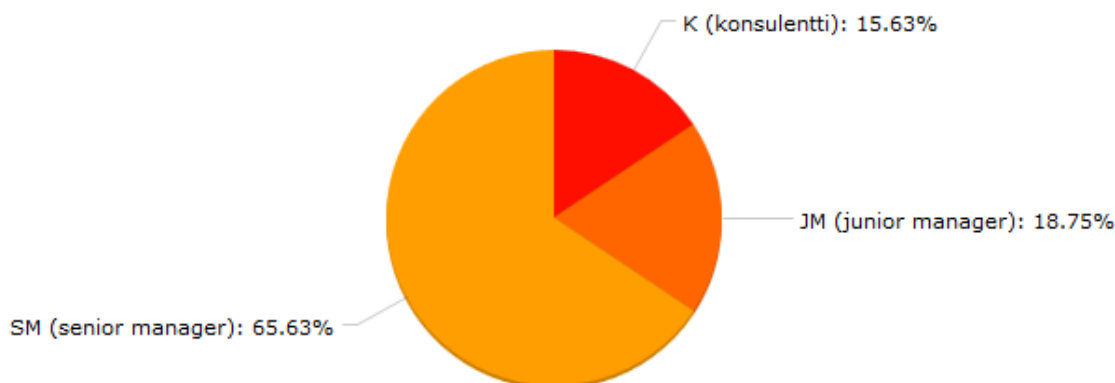
Vastaajista (kuviot 8) kymmenen on toiminut yrityksen edustajana alle yhden vuoden. Yhdeksän vastaajaa on ollut toiminnassa mukana yhdestä viiteen vuotta. Määrällisesti eniten vastauksia eli kolmetoista kappaletta tuli edustajilta, jotka ovat myyneet tuotteita yli viisi vuotta. Vastaukset jakautuivat kuitenkin melko tasaisesti näiden ryhmien kesken, joten mitään suurempia päätelmiä ei tästä voi tehdä. Kenties uusien edustajien vastaushalukkuus oli huomattavan korkea ja usean vuoden toiminnassa mukana olleet eivät olleet kiinnostuneita osallistumaan tutkimukseen sekä oman osaamisensa nykytilan arviointiin ja kehittämiseen.



Kuvio 8: Yritys X:n edustajana toimiminen vuosissa

Liikevaihtonsa suuruudeksi 15 edustajaa, eli 47 % vastaajista, ilmoitti olevan alle 8 500 €. He eivät siis ole arvonlisäverovelvollisia. Edustajista 14 sijoittui välille 8 500 - 22 499 €. Heihin sovelletaan huojennettua arvonlisäverovelvollisuutta. Kolme edustajaa, eli 9 % vastaajista, ilmoitti liikevaihdokseen yli 22 500 € ja he kuuluvat normaalin arvonlisäverotuksen piiriin.

Edustajatason (kuvio 9) perusteella on mahdollista jaotella edustajien tarvitsemaa koulutusta kokemuserusteisesti. Konsulentti (K) on alimmalla tasolla ja hän tarvitsee eniten tietoa yritystoiminnan perusteista, asiakkaan kohtaamisesta sekä tuotekoulutusta. Vastaajista viisi, eli 16 %, on konsulentteja. Seuraava taso on junior manager (JM) ja heitä vastaajien joukossa on kuusi kappaletta eli 19 %. Viisi heistä on ollut Yritys X:n toiminnassa mukana alle vuoden ja yksi alle viisi vuotta. Myyntimäärät eivät ole heillä kovin suuria ja he työskentelevät satunnaisesti. Yritystoiminnan perusteet ovat heillä hallussa. Edetäkseen urallaan junior managerin tulee kasvattaa myyntivolyymia. Korkeimman senior manager (SM) edustajatason oli saavuttanut 21 edustajaa eli 65 % vastaajista. Heillä on liiketoiminnan perusasiat hallinnassa ja tuotetietous hyvällä tasolla. Yksi heistä on toiminut Yritys X:n edustajana alle vuoden, seitsemän edustajaa alle viisi vuotta ja loput 13 yli viisi vuotta. Ahkeralla työskentelyllä on siis mahdollista edetä lyhyessäkin ajassa korkeammalle. Tämän tason saavutettua tulee osaamista edelleen kehittää, jotta se tarjoaa mahdollisuuksia oman yritystoimintansa kehittämiseen ja motivoi tekemään työtä pitkäjänteisesti eteenpäin. Senior managereilla saattaa olla seuraavana tavoitteena esimerkiksi oman liikevaihdon kasvattaminen, oman ryhmän rakentaminen tai kouluttajana toimiminen.



Kuvio 9: Kyselyyn osallistuminen edustajatasoittain

Tiiminrakentamisesta on kiinnostunut 60 % kaikista vastaajista ja loput haluavat keskittyä pelkästään tuotteiden myyntiin. Konsulenteista kolme viidestä ja junior managereista kaksi kuudesta on halukas rakentamaan omaa tiimiä. Senior managereista 14 on kiinnostunut ja 7 ei, joten kaksi kolmasosaa heistä tarvitsee rekrytointi- ja esimieskoulutusta.

5.1 Osaamiskartoitus

Varsinaista edustajan osaamisen tämänhetkistä tasoa kartoitettiin yhdeksää eri osa-aluetta käsittelevällä kysymysjoukolla. Yrittäjyyttä kartoittavat kysymykset koskivat taloushallintoa, markkinointia, yritystoimintaa hyödyttäviä tietotekniikkataitoja, yrittäjän ja asiakkaan välisiä suhteita, muita yrittäjän ominaisuuksia sekä henkilöstöhallinto-osaamista. Suoramyyntiä harjoittavan tulee hallita myös myyjältä edellytettyä osaamista. Näistä tärkeimmät osaamisalueet ovat vuorovaikutus-, myynti- ja tuoteosaaminen.

Jokaista yksittäistä taitoa tuli arvioida viidellä eri vaihtoehdolla. "Ei osaamista" kohdan saattoi valita, jos asia oli täysin uusi tai ei osaa käyttää sitä työssään. Jonkinlaista kokemusta asiasta osoittivat vastaukset "vähän" tai "tydyttävästi". Osaaminen on jo päivittäistä rutiinia, jos vastaukset olivat "hyvä" tai "erinomainen".

5.1.1 Yrittäjän taloushallinto-osaaminen

Osaamiskartoituksen ensimmäisessä kysymyksessä (kuviokuva 10) vastaaja arvioi taloushallintoon liittyviä osaamisiaan. Konsulenttien keskiarvovastaus omaan kirjanpitoon on 2,2 eli vain vähän kokemusta. Junior managereiden (JM) keskiarvo on 3,67 eli lähempänä hyvää kuin tyydyttävää. Senior managereista (SM) yhdentoista osaaminen on hyvä, viiden tyydyttävä, neljällä vähäinen ja yhdellä erinomainen. Keskiarvoksi heille saadaan 3,43. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,28.

Konsulenttien keskiarvovastaus tilitoimiston käyttöön on 3,2. Kolme edustajaa viidestä arvioi osaamisensa hyväksi, yksi tyydyttäväksi ja yhdellä ei ole osaamista. JM:n keskiarvo on 3,17 ja vastaukset jakautuvat tasaisesti kaikkiin viiteen vastausvaihtoehtoon. SM:sta seitsemän vastaa osaamisensa olevan erinomainen, viiden osaaminen on tyydyttävä ja viidellä ei ole osaamista lainkaan. Vastausten keskiarvo SM:lle on 3,29. Vastausten keskiarvot ovat hyvin samanlaisia edustajatasosta riippumatta ja kaikkien keskiarvoksi saadaan 3,25.

Varastokirjanpidon ja poistojen keskiarvovastaus konsulenteilla on 2,4. Kahdella heistä ei ole osaamista lainkaan, kaksi osaa omasta mielestään tyydyttävästi ja yhden osaaminen on hyvä. JM:n keskiarvo on 3,5 ja heistä neljän osaaminen on tyydyttävällä tasolla. SM:n vastausten perusteella kahdeksan hallitsee varastokirjanpidon tyydyttävästi ja seitsemän hyvin. Kahdella ei ole osaamista lainkaan ja neljällä vähän. Keskiarvo SM:lle on 2,95. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,97.

Kannattavuuteen liittyvät asiat ovat konsulenteilla hallinnassa keskiarvolla 2,6. Vastaukset jakautuvat ei osaamista ja hyvän välille. JM:n keskiarvo on 3,83. SM:n keskiarvo on 3,33 vastausten jakautuessa vähän ja erinomaisen välille. Kannattavuuden keskiarvo kaikille vastaajille on 3,31.

Oman palvelun hinnoittelemisen esim. toimitusmaksun perimisen kohdalla konsulenttien keskiarvovastaus on 2,8. Kahden osaaminen on vähäistä, kahden tyydyttävä ja yhden hyvä. JM:n keskiarvo on 3,83. SM:n vastaukset jakautuvat kaikkiin viiteen vaihtoehtoon ja keskiarvo on 3,33. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,34.

Budjetointi, eli seuraavan vuoden suunnitelma tuloista ja menoista, on suurelle osalle edustajia vieras asia. Toiminnan ollessa harrastus monikaan ei ajattele tulevaa, vaan työskentelee tässä hetkessä ja panostaa mallistoon tilillä olevan saldon mukaan. Konsulenteista neljä viidestä vastaa osaamisensa olevan vähäistä ja vastausten keskiarvo heille on 2,4. JM:n keskiarvo on 3,33. Kolme kuudesta arvioi osaamisensa tyydyttäväksi. SM:n vastaukset jakautuvat tässäkin laidasta laitaan ja keskiarvo heille on 3,1. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,03.

Rahoitussuunnitelman laatiminen on konsulenteille uusi asia. Vastaukset painottuvat kohtiin "ei osaamista" sekä "vähän" ja keskiarvo konsulenteilla on 1,8. JM:n keskiarvo on 3,17. SM:n vastaukset painottuvat tyydyttävään ja vähäiseen aivan kuten junior managereillakin. Neljällä ei ole osaamista lainkaan, kahdella hyvin ja kahdella erinomaisesti, joten keskiarvo SM:lle on 2,62. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,59.

Kirjanpidon seurantaraporttien ja tunnuslukujen tulkinta kohdan vastaukset osoittavat, että aika monelle edustajalle tämä on uusi asia. Moni hoitaa kirjanpidon itse ja toiminnan ollessa pienimuotoista tällaisia raportteja ja tunnuslukuja ei välttämättä ole. Konsulenttien vastausten keskiarvo 2,0 ja JM:n 3,17. SM:n keskiarvo on 3,1 vastausten painottuessa hyvän ja vähän välille. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,94.

Taloushallinnon lainsäädäntö eli kirjanpitolainsäädäntö, arvonlisäverotuksen perusteet sekä veroilmoituksen laatiminen ovat konsulenttien osaamisen kohdalla huonosti hallinnassa. Kaikki vastaukset jäävät kohtiin "ei osaamista" tai "vähän" ja keskiarvoksi saadaan 1,6. JM:n keskiarvo on 3,17 ja vastauksista viisi osui kohtaan tyydyttävä. Senior managereilla vastauksia kertyy jokaiseen vaihtoehtoon ja keskiarvo on 2,97. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saadaan kirjanpitolainsäädännön kohdalla 2,66, arvonlisäverotuksen perusteissa 2,91 ja veroilmoituksen laatimisessa 2,75.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 10: Tämänhetkinen yrittäjän taloushallinto-osaaminen

Yhteenvetona näistä kaikista taloushallintoon liittyvistä osaamisista voidaan todeta, että oman yrityksen taloushallinto on monella edustajalla hyvin hataralla pohjalla. Olisi todella hyödyllistä järjestää kaikille edustajille käytännön koulutus minimivaatimuksista, jotka tulee osata hyvin. Junior managereiden osaaminen on keskivertoa parempaa jokaisessa kohdassa. Todennäköinen syy tähän on heidän ammatillinen koulutustaustansa. Kolmella kuudesta vastaajasta on liiketaloudellista osaamista, kuten ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tradenomi, tradenomi AMK sekä merkonomi. Konsulenttien koulutustausta on keskikoulu, datanomi, johdon sihteeri, merkonomi, kosmetologi sekä lähihoitaja. JM:n kyselyyn osallistunut otos on muihin vertailuryhmiin rinnastettuna enemmän yrittäjähenkisen ja sen vuoksi vastausten keskiarvo erottuu monessa osaamisessa SM:ta korkeammaksi. Lisäksi kuuden junior managerin vastausten hajonta on paljon pienempi kuin 21:n senior managerin. Jos vastaajien määrä olisi yhtä suuri molemmissa ryhmissä, tulosta voitaisiin pitää paremmin vertailukelpoisena ja luotettavana.

5.1.2 Yrittäjän markkinointiosaaminen

Seuraavassa kysymyksessä (kuvio 11) vastaaja saa arvioida osaamistaan yrittäjän markkinointitaidoissa. Markkinoinnin suunnittelun keskiarvo konsulenttien keskuudessa on 3,4. JM:n keskiarvo on 3,67. Kaksi SM:a arvioi osaamisensa olevan erinomaisella tasolla, kun muiden vastaajat jakautuvat tasaisesti vähän ja hyvän välille. Keskiarvoksi SM:lle saadaan 3,19. Kaikkien vastausten keskiarvo on 3,31. Tällä kertaa SM:t jäivät osaamisen tasossa viimeiseksi ja alle

keskiarvon. Vastaajien joukko on moninkertainen verrattuna konsulentteihin ja JM:n. Sen vuoksi suurempia päätelmiä ei tässä vaiheessa kannata tehdä.

Sosiaalisen median hyödyntäminen saa konsulenteilta tuloksen 4,0. Kolme viidestä arvioi osaamisensa hyväksi ja yksi erinomaiseksi. JM:n keskiarvo on 3,67. Senior managereiden osaaminen on enimmäkseen tyydyttävä, mutta vastaukset painottuvat kuitenkin vähempään osaamiseen. Sen vuoksi keskiarvo SM:lle on 2,81, kun taas kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,16. Selityksenä tälle saattaa olla edustajien korkeampi ikä. Sitä ei kuitenkaan tutkimuksessa kysytty, joten päätelmiä ei voi tutkimuksen tietojen perusteella tehdä. Monet SM:t ovat olleet toiminnassa mukana pitkään ja tietotekniset taidot sekä uusien tuulien seuraaminen eivät ole heille tärkeitä asioita. He keskittyvät mieluummin hyväksi havaitsemaansa henkilökohtaiseen markkinointiin ja myyntiin.

Blogit markkinointikanavana on uusi asia monelle edustajalle. Konsulenteista kahdella ei ole lainkaan osaamista, yhdellä vähän ja kahdella tyydyttävästi. Keskiarvoksi konsulenteille saadaan 2,0. JM:n keskiarvo on 3,0. Senior managereista 14 vastasi, ettei heillä ole osaamista blogeista lainkaan, viidellä edustajalla on vähän ja kahdella tyydyttävästi. Keskiarvo SM:lle on 1,43. Tässä kohdassa on havaittavissa sama ilmiö kuin edellisessä sosiaalista mediaa käsittelevässä kysymyksessä. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 1,81.

Verkkomainonta on ostettua mainostilaa eri verkkopalveluissa, kuten Googlessa ja Facebookissa. Mainokset on helppo tehdä itse ja kampanja-ajan voi lopettaa milloin vain, jos ei ole tuloksiin tyytyväinen. Mainokset tulisi kuitenkin kohdentaa todelliselle kohderyhmälle, jotta saataisiin kampanja tehokkaaksi ja välttyään turhilta kustannuksilta. (Oja 2014.) Konsulenttien osaaminen jakautuu vähän ja hyvän välille ja keskiarvo heillä on 2,8. JM:n keskiarvo on 3,67 ja vastaajista neljä arvioi osaamisensa hyväksi. Senior managereista yhdellätoista ei ole osaamista lainkaan ja SM:n keskiarvo on 1,86. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,34.

Sähköpostimarkkinointia ovat useimmat edustajat kokeilleet. Konsulenttien keskiarvo osaamiseen on 2,8. JM:sta viisi kuudesta vastaajasta arvioi osaamisensa hyväksi ja keskiarvo on 3,83. Senior managereiden keskiarvo on 2,43. Heidän vastauksensa painottuvat vähään ja tyydyttävään. Neljällä SM:llä ei osaamista ole lainkaan ja neljällä se on hyvä. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,75.

Uusien asiakkaiden hankinta on konsulenteilla hallinnassa "tyydyttävästi" tai "hyvin". Heidän vastaustensa keskiarvo 3,4. JM:n keskiarvo on 3,67. SM:n osaaminen jakautuu vähän ja erinomaisen välille ja keskiarvo heille on 3,1. Kaikkien vastausten keskiarvo on 3,25. Osaaminen on melko tasaista eri edustajatasojen välillä.

Asiakasrekisterin ylläpito edellyttää Henkilötietolaissa säädettyjen asioiden noudattamista (Henkilötietolaki 22.4.1999/523). Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 2,8. Vastaukset jakautuvat vähän ja hyvän välille. JM:n keskiarvo on 3,5 ja vastaukset jakautuvat tasaisesti kohtiin tyydyttävä ja hyvä. SM:t hallitsevat asian enimmäkseen tyydyttävästi. Vastaukset painottuvat tälläkin kertaa vähäisemmän osaamisen puolelle ja keskiarvo on 2,67. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,84.

Markkinointiin panostuksen ja toteutuneen myynnin seuraaminen verrattuna asetettuihin tavoitteisiin voidaan katsoa osaamiseksi vasta muutaman vuoden yrittäjäkokemuksen perusteella. Konsulentit ovat vasta edustajauransa alussa ja sen vuoksi on ymmärrettävää, että neljä viidestä vastasi kokemuksensa olevan vähäistä. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,4 ja JM:n 3,17. SM:n vastaukset jakautuvat tasaisesti painottuen keskimmäisiin vaihtoehtoihin ja niinpä keskiarvo on 3,0. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,94.

Verkostoituminen on tämän päivän yrittäjille hyvin tärkeää. Konsulenteilla ja JM:llä tämä on jo melko hyvin hallinnassa vastausten keskiarvon ollessa 3,2 ja 3,17. Vastaukset jakautuvat vähän ja hyvän välille sekä konsulenteilla että junior managereilla. Senior managereista yhdellä ei ole lainkaan osaamista verkostoitumisesta ja heidän keskiarvonsa on 2,86. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,97.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 11: Tämänhetkinen markkinointiosaaminen

Kysymyksessä kartoitettuja osaamisia tarkastellessa voidaan sanoa, että kokonaisuutena markkinointiasiat ovat hallinnassa tyydyttävästi. Hyvin suunnitellut ja toteutetut markkinointitoimenpiteet mahdollistavat liikevaihdon kasvun jokaisella edustajalla. Kasvua tavoitellessa tulee osaamista myös tällä saralla parantaa.

5.1.3 Yritystoimintaa hyödyttävät tietotekniikkataidot

Tekstinkäsittelyohjelma on konsulenteilla hyvin hallinnassa. Vastausten keskiarvo on 4,0. Osaaminen on kolmella hyvä ja yhdellä erinomainen. JM:n keskiarvo on 4,33, joista kolmella erinomainen. SM:n tekstinkäsittely on kymmenellä hyvin hallinnassa ja viidellä tyydyttävästi. Kaikkiin vaihtoehtoihin tuli vastauksia ja niinpä keskiarvoksi SM:lle saadaan 3,57. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 3,78.

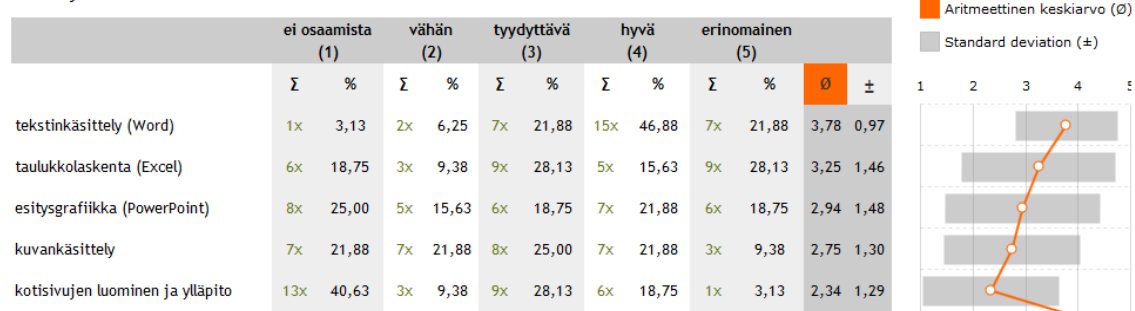
Taulukkolaskennan kohdalla vastaukset jakautuivat konsulenteilla lähes kaikkiin osaamisvaihtoehtoihin ja keskiarvo heille on 3,2. JM:n keskiarvo on 3,83 vastausten jakautuessa kohtien tyydyttävä ja erinomainen välille. Senior managereista kuudella on erinomaiset taulukkolaskennan taidot, mutta viidellä edustajalla ei ole osaamista laisinkaan. Keskiarvoksi SM:lle saadaan 3,1. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,25.

Esitysgrafiikka, kuten esimerkiksi Power Point-ohjelma, sai myös vastauksia laidasta laitaan. Konsulenttien keskiarvo on 3,2. JM:n keskiarvo on 4,17. SM:n keskiarvo on 2,52, joista seitsemällä osaamista ei ole, neljällä vähän ja viidellä tyydyttävästi. Ainoastaan kolme arvioi osaamisensa erinomaiseksi ja kaksi hyväksi. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,94.

Kuvankäsittelyn keskiarvo konsulenteilla on 2,2. Kahden osaaminen on vähäistä, kahden tyydyttävää ja yhdellä ei ollut osaamista lainkaan. JM:n keskiarvo on 4,33. Senior managereiden vastaukset painottuivat tälläkin kertaa vähäisempään osaamiseen. Ainoastaan yhden taidot kuvankäsittelyssä ovat erinomaiset ja kolmen hyvät. Keskiarvo SM:lle on 2,43. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,75.

Kokemusta kotisivujen luomisesta ja ylläpidosta on konsulenteilla keskiarvolla 2,8. Kaksi heistä mainitsi osaamisensa hyväksi ja kolmella osaaminen on vähäisempää. JM:n keskiarvo on 3,0. Yhdellätoista SM:lla kotisivuosaaminen puuttuu täysin. Vastausten keskiarvo on 2,05. Yksi edustaja kertoo hallitsevansa 12 eri ohjelmaa erinomaisesti, mutta hän ei kuitenkaan kerro tarkemmin millaisia yrityksen toimintaa hyödyttäviä taitoja nämä ovat. ATK-ajokortin mainitsi yksi edustaja ja taitto-ohjelmista on yhdellä kokemusta jonkin verran.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 12: Tämänhetkinen tietotekninen osaaminen

Tietotekniset taidot ovat edustajilla hyvin vaihtelevasti hallinnassa (kuvio 12). Tekstinkäsittely ja taulukkolaskenta ovat perusohjelmia, joiden hallintaa kannattaa opiskella. Niiden avulla voi tehostaa oman yrityksen toimintaa. Taulukkolaskennalla voi mm. hallita varastokirjanpitoa ja seurata oman toiminnan tehokkuutta.

5.1.4 Yrittäjän ja asiakkaan väliset suhteet

Etä- ja kotimyyntiä koskeva kuluttajansuojalaki antaa oikeuksia asiakkaalle ja velvoittaa edustajaa toimimaan niiden mukaisesti. Neljä viidestä konsulentista arvioi osaamisensa vähäiseksi ja yhdellä ei ole osaamista lainkaan. Konsulenttien keskiarvoksi saadaan 1,8. JM:n keskiarvo on 3,17. Kolmella heistä osaaminen on tyydyttävä ja kahdella hyvä. SM:n vastaukset painottuvat osaamisen keskimmäisiin vaihtoehtoihin ja keskiarvo on 2,9. Kaikkien vastausten keskiarvo on 2,78.

Hintatiedot on oltava asiakkaan nähtävissä selkeästi kaupantekohetkellä. Konsulenttien arvioima osaamistason keskiarvo on 3,0. Vastaukset ovat vähäisestä osaamisesta hyvään. JM:n keskiarvo on 4,0. SM:n vastaukset jakautuvat tasaisesti kuudella vastauksella tyydyttävän, hyvän ja erinomaisen kesken. Ainoastaan kolme on sitä mieltä, että hänen osaamisensa on vähäistä. Keskiarvo SM:lle on 3,71. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 3,66.

Maksuehdot tulee kertoa asiakkaalle ennen päätöstä kaupan solmimisesta. Konsulentit hallitsevat maksuehdot keskiarvolla 3,4. JM:n keskiarvo on 3,83. SM:sta yhdeksän osaaminen on hyvä. Muut vastaukset ovat vähästä erinomaiseen ja niinpä keskiarvo heille on 3,67. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,66.

Korttimaksaminen on käytössä osalla edustajista. Se helpottaa rahavirtojen seuraamista, mutta sen käytöstä peritään erisuuruisia maksuja. Kahdella konsulentilla ei ole osaamista korttimaksamisesta lainkaan. Ainoastaan yksi viidestä arvioi osaamisensa hyväksi. Konsulenttien vastausten keskiarvo 2,4. JM:n keskiarvo on 3,33 ja vastaukset sijoittuvat välille vähästä erinomaiseen. Keskiarvo SM:lla on 3,1. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 3,03.

Kuitissa ilmoitettavat pakolliset tiedot ovat hallinnassa tyydyttävästi ja hyvin. Konsulenttien keskiarvo on 3,6 ja JM:n 3,83. Tässä kohdin senior managerit näyttävät kokemuksen tuoman osaamisen. Tiedot ovat hallinnassa hyvin yhdeksällä edustajalla ja erinomaisesti kahdeksalla. Vähän osaamista on ainoastaan yhdellä ja kolmella tyydyttävästi. Keskiarvo SM:lle on 4,14. Kaikkien vastausten keskiarvo on 4,0.

Kevennetyissä laskumerkinnöissä on ilmoitettava laskun antamispäivä, myyjän nimi Y-tunnuksineen, myydyn tavaran määrä hintatietoineen sekä suoritettavan arvonlisäveron määrä verokannoittain (Vero 2003). Kolmella konsulentilla viidestä ei ole osaamista lainkaan ja niinpä keskiarvoksi heille saadaan 1,6. Junior managereiden vastauksista neljä, eli suurin osa, osuu tyydyttävään kohtaan ja keskiarvo heidän vastauksilleen on 3,17. Tässä kohdin senior managereiden vastaukset hajoavat laidasta laitaan, mutta eniten vastauksia kertyy kohtaan vähän. Keskiarvoksi saadaan 2,62. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 2,56.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 13: Yrittäjän ja asiakkaan välisten suhteiden hallinta

Hintatiedot, maksuehdot ja pakolliset tiedot kuitissa ovat edustajilla hallinnassa melko hyvin (kuvio 13). Kotimyyntiä koskevaan lainsäädäntöön ja kevennetyihin laskumerkintöihin tulee hankkia lisää osaamista. Edustajan käsikirjassa on hyvä olla maininta näistä asioista, jotta jokainen edustaja huomaa tutustua niihin tarkemmin.

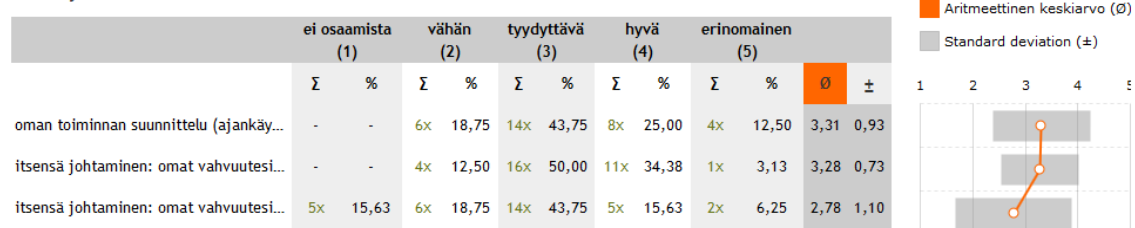
5.1.5 Muut yrittäjän ominaisuudet

Yrittäjän tulisi kyetä suunnittelemaan omaa toimintaansa (kuvio 14). On tärkeää keskittyä ajankäytössä tehtäviin, jotka tuottavat lisää liikevaihtoa. Helposti saattaa kuluttaa aikansa toimiin, jotka eivät tuo rahaa kassaan. Aika on yrittäjälläkin rajallinen ja oman toimintansa tehostaminen mahdollistaa virkistävän vapaa-ajan. Oman toiminnan muutosten ja niistä johdettujen tulosten seuranta on myös tärkeää. Näin voi arvioida toimintatavan tehokkuutta ja hyödyllisyyttä. Hyväksi havaittuja asioita kannattaa toistaa ja jatkojalostaa, kun taas tappiota tuottavat toimet on syytä unohtaa. Konsulenttien vastausten keskiarvo oman toiminnan suunnitteluun on 3,2 ja JM:llä 3,83. Senior managerit vastasivat osaamisensa olevan vähäisestä erinomaiseen. Keskiarvo heille on 3,19. Kaikkien vastanneiden keskiarvoksi saadaan 3,31.

Yrittäjän tulee arvioida myös omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan yrittäjänä. Edustajana toimiminen on helppo aloittaa ja aiempaa yrittäjäkokemusta ei vaadita. Jokaisella on mahdollisuus kehittyä menestyksekkääksi yrittäjäksi, mutta se edellyttää tarvittavan osaamisen tunnistamista. Jokaisen edustajan taustat ovat erilaiset ja niinpä he kaipaavat tukea erilaisissa asioissa. Kaikki viisi konsulenttia vastasivat osaamisensa olevan tyydyttävä ja niinpä keskiarvo heille on 3,0. JM:n keskiarvo on 3,67. Senior managerit vastasivat eniten kohtiin hyvä ja tyydyttävä. Neljän mielestä oma osaaminen on vähäistä. Keskiarvoksi SM:lle saadaan 3,24. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,28.

Yritys X:n tavoitteena on kasvaa Suomen markkinoilla ja sen vuoksi edustajia kannustetaan rekrytoimaan uusia edustajia. Edustaja toimii mentorina uudelle edustajalle ja on samalla oman tiiminsä vetäjä. Kaikki edustajat eivät ole kiinnostuneita rekrytoinnista. Niiden, jotka ovat kiinnostuneita, tulee arvioida omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan tiiminvetäjänä. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,8. Kolmen osaaminen on tyydyttävä, yhden hyvä ja yhdellä ei ole osaamista. Kuuden junior managerin vastaukset jakautuvat kaikkiin vaihtoehtoihin ja heidän keskiarvo on 2,67. SM:n osaaminen jakautuu kaikkiin vastauskohtiin ja keskiarvo on 2,81. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,78. Tulokset ovat hyvin tasaiset edustajatasosta riippumatta.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 14: Osaaminen oman yrityksen johtajana

Yhteenvedonä itsensä johtamisesta ja oman toiminnan suunnittelusta voidaan sanoa, että osaaminen on tyydyttävää. Moni edustaja työskentelee satunnaisesti. Jokaisen tulee kuitenkin asettaa itselleen selkeät myyntitavoitteet, jotta toiminnalla on tarkoitus ja saavutetut tulokset kannustavat yrittämään uusia ennätyksiä. Tiiminvetäjän osaamista on vähän. Koulutuksissa kannattaa keskittyä oman osaamisen vahvistamiseen ja tukemiseen. Osaamista on jokaisella, mutta itsensä kehuminen on suomalaiselle hankalaa. Tämän ajatusmallin muuttaminen vaatii sinnikästä työskentelyä ja taitojen rohkeaa harjoittelua.

5.1.6 Henkilöstöhallinto

Rekrytoiminen, eli uusien edustajien hankinta mukaan toimintaan, on kolmelle edustajalle luonteva tapa toimia. Suurin osa vastaajista kokee tilanteen haasteelliseksi ja jopa hieman pelottavaksi. Konsulenttien vastausten keskiarvo rekrytointiin on 2,2. Kaksi heistä kokee osaamisensa olevan tyydyttävä, kaksi vähäistä ja yhdeltä puuttuu osaaminen kokonaan. JM:n keskiarvo on 2,67. SM:n vastaukset painottuvat yhdellätoista vastauksella vaihtoehtoon vähän. Kuuden osaaminen on tyydyttävä ja kolmella ei ole osaamista lainkaan. Yhden rekrytoimistaidot ovat erinomaiset. Keskiarvo SM:llä on 2,29. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,34.

Perehdyttäminen tarkoittaa uuden työntekijän opastamista toimimaan yrityksen yhteisen linjan mukaisesti. Jokainen perehdyttämisen osa-alue tulee kirjata ylös perehdyttämislomakkeeseen, jotta kaikki tärkeät asiat tulee opetettua, eikä mikään unohtuisi. Konsulenttien perehdyttämisoosaamisen keskiarvo on 2,8. Kahdella on osaamista vähän, kahdella tyydyttävästi ja yhden osaaminen on hyvällä tasolla. JM:n keskiarvo on 2,67 ja heidän vastaukset jakautuvat kaikkiin vaihtoehtoihin. SM:n vastaukset ovat enimmäkseen kohdissa hyvä ja tyydyttävä. Keskiarvo heille on 3,1. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,97.

Oman tiimin rakentamisesta edustajilla on osaamista vähän tai tyydyttävästi. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,4. JM:n keskiarvo on 2,5 ja SM:n 2,24. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saadaan 2,31.

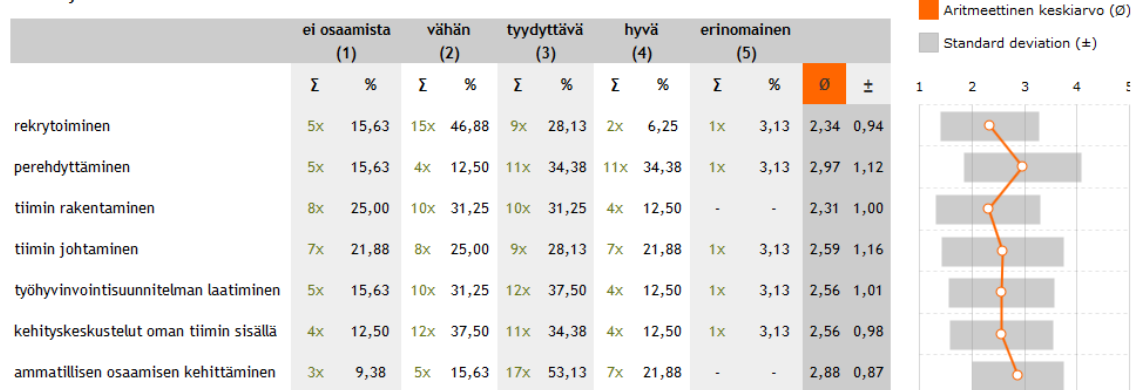
Tiimin johtamisesta kokemusta on vähän. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,59. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,2. JM:n keskiarvo on 2,5. Senior managerit arvioivat osaamisensa olevan tyydyttävää tai vähäistä. Kolmella ei ole kokemusta tiimin johtamisesta lainkaan ja yhden taidot ovat erinomaiset. Keskiarvo näiden perusteella on 2,71.

Työhyvinvointisuunnitelman laatimisesta on edustajilla vähän kokemusta. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,4. JM:n keskiarvo on 2,67. Yhdeksän senior manageria vastaa osaamisensa olevan tyydyttävää ja viisi vähäistä. Yhdellä edustajalla tässäkin kohtaa osaaminen on erinomainen. SM:n keskiarvo on 2,57 ja kaikkien edustajien 2,56.

Kehityskeskusteluista oman tiimin sisällä on saattanut saada kokemusta muualla työelämässä. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,4. Neljällä viidestä on vähän kokemusta ja vain yksi arvioi osaamisensa hyväksi. JM:n keskiarvo on 2,83, joista kahdella vastaajalla osaaminen on hyvää ja kahdella tyydyttävää. Senior managereiden keskiarvo on 2,52. Yhdeksän vastausta on kohdassa tyydyttävä ja seitsemän vähän osaamista kohdassa. Yhden SM:n osaaminen on tässä kohdin erinomainen. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,56.

Ammatillisen osaamisen kehittäminen on edustajilla tyydyttävästi hallinnassa. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,8 ja JM:n 2,83. Vastaukset jakautuvat molempien ryhmien kohdalla vähän ja hyvän välille. Senior managereiden vastauksista 13 arvioi osaamisensa tyydyttäväksi ja neljä hyväksi. Ammatillisen osaamisen kehittämisestä ei ole kahdella osaamista lainkaan ja kahdella vain vähän. Keskiarvo SM:llä on 2,9. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,88. Työtä tehdään tämänhetkisellä osaamisella. Ilmeisesti monella edustajalla ei ole tietoa, kuinka omaa ja muiden osaamista voisi parantaa. Tässä kohdin osaamisen jakaminen ja vertaistuki edustajien kesken on ensiarvoisen tärkeää. Hyväksi havaittuja asioita ja koulutuksia kannattaa suositella muillekin.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 15: Osaaminen henkilöstöhallinnossa

Yhteenvetona henkilöstöhallinnosta (kuvio 15) voidaan sanoa, että edustajilla on osaamista tiimin johtajana toimimisesta vähän. Asiasta kiinnostuneille tulee järjestää monipuolisia koulutuksia, jotta osaamisen perusta saadaan tukevaksi. On paljon mielekkäämpää rekrytoida, kun perusasiat ovat hallinnassa ja voi luottaa omiin kykyihinsä toimia tiimin johtajana.

5.1.7 Vuorovaikutusosaaminen

Seuraavissa kolmessa kysymyksessä kartoitetaan myyjän tarvitsemia osaamisia. Myyjän tärkeimpänä tehtävänä on myydä, eikä toimia tuotteen esittelijänä. Vuorovaikutusosaamisella (kuvio 16) herätetään asiakkaan kiinnostus ja mukaudutaan samalle tasolle hänen kanssaan. Ostotilanne on miellyttävä ja asiakas tuntee olonsa turvalliseksi, kun myyjä puhuu samaa kieltä hänen kanssaan.

Vuorovaikutustaidot ovat asioita, jotka vaikuttavat yksilön kykyyn toimia kanssakäymisissä toisten ihmisten kanssa. Myyjän kannalta tärkeitä asioita ovat miten sanoo asian ja mitä puhuu. Lisäksi kehonkieli ilmaisee vastapuolelle sanattoman viestinnän kautta asioita, joita ei välttämättä itse huomaakaan. Hyvät vuorovaikutustaidot omaa 21 edustajaa. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,6 ja JM:n 4,0. SM:n keskiarvo on 3,67. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saadaan 3,72.

Esiintymis- ja myyntitaidoilla asiakas saadaan rentoutumaan ja huomaamattaan halukkaaksi ostamaan tuotteita. Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 3,6. JM:n keskiarvo on 4,0 ja SM:n 3,71. Kaikkien vastausten keskiarvo on 3,75.

Jokaiselle asiakkaalle ei voi myydä samalla tavalla, vaan myyjän on hyvä hallita yksilöllinen myyntitaito. Asiakkaissa on erilaisen luonteen omaavia henkilöitä. Nämä luonteet tulisi tunnistaa ja mukauttaa oma myyntitapansa jokaisen yksilöllisen asiakkaan mukaiseksi. Tilannetaju helpottaa vaihtuviin ja yllättäviin tilanteisiin reagoimisessa. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,6. JM:n keskiarvo on 4,0 ja SM:n 3,81. Kaikkien vastausten keskiarvo on 3,81. Edustajista 22 arvioi osaamisensa hyväksi. Yhdellä edustajalla ei omasta mielestään ole tätä osaamista lainkaan.

Myyjän tulisi arvioida kriittisesti myös omaa asiakaspalveluosaamistaan. Mitkä ovat omat vahvuudet ja mitä alueita tulee kehittää lisää? Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,6. JM:n keskiarvo on 4,0 ja SM:n 3,57. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,66. Edustajista 20 arvioi osaamisensa hyväksi.

Vastaväitteiden käsittely on monelle edustajalle haasteellinen osuus myyntiprosessissa. Vastaajista 13 arvioi osaamisensa tyydyttäväksi ja 14 hyväksi. Yhdellä ei ole osaamista lainkaan. Kolmen osaaminen on erinomainen. Kenties he voisivat jakaa osaamistaan muille ja näyttää konkreettisesti, kuinka näistä hankalista tilanteista selvitään voittajana. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,6. JM:n keskiarvo on 4,0. SM:n keskiarvo on 3,38. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saadaan 3,53.

Edustajan tulee osata perustella tarjoamansa palvelun hyödyt ja edut asiakkaalle. Miksi tänään kannattaa ostaa juuri nyt ja miksi kyseiseltä edustajalta? Asiakas haluaa epävarmassa tilanteessa siirtää ostopäätöksen tekoa ja myyjän tulee tässä kohdin osata vakuuttaa asiakas ostopäätöksen järkevyydestä. Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 3,6. JM:n keskiarvo on 4,17 ja SM:n 3,86. Kaikista vastaajista 21 arvioi osaamisensa hyväksi ja viisi erinomaiseksi. Vastauksien keskiarvoksi kaikille saadaan 3,88.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 16: Vuorovaikutusosaamisen tämänhetkinen taso

Edustajilla vuorovaikutusosaaminen on hyvin hallinnassa. Kuitenkin tämä on kohta, joka kaipaa jatkuvaa harjoittelua. Kirjoista lukemalla taitoa ei opi, vaan se vaatii myös käytännön harjoittelua. Parempiin myyntituloksiin päästään, kun jokaisella edustajalla on riittävän hyvä osaaminen vuorovaikutustilanteissa.

5.1.8 Myyntiosaaminen

Myyntiprosessin hallinta aina esittelyn sopimisesta itse myyntitilaisuuteen ja lopulta tavaran toimitukseen on hyvin hallinnassa 16 edustajalla. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,0 ja JM:n 3,83. SM:n keskiarvo on 3,62. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,56.

Eri tilanteisiin sopivat myyntitekniikat ovat työkaluja, joilla myyjä tiettyä runkoa noudattaen johdattaa keskustelua tavoitteena kaupan päätökseen saattaminen. Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 3,2. JM:n keskiarvo on 3,67. SM:n keskiarvo on 3,48. Edustajista 17 osaaminen on hyvä ja 11 tyydyttävä. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,47.

Tuotteen tulee ratkaista jokin asiakkaan ongelma. Myyjän kannattaa nostaa esille tuotteen ominaisuuksia ja niiden tuomia etuja tai hyötyjä asiakkaalle. Tämä on osaaminen, jolla erotuu edukseen kotimyyntissä. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,8. JM:n keskiarvo on 3,67. SM:n keskiarvo on 3,43. Edustajista kahdella ei ole kokemusta ratkaisun myynnistä lain-

kaan ja yhdellä vain vähän. Kaikkien vastausten keskiarvo on 3,38. Kahdella edustajalla osaaminen on erinomainen.

Tilannehallinta on haasteellinen kokonaisuus. Erilaiset asiakastyypit tulisi huomioida esittelyssä eri tavoin. Tilanteet muuttuvat silmänräpäyksessä ja etukäteen suunniteltu esittelyrunko ei toimikaan. Edustajalta vaaditaan joustavuutta ja kykyä johtaa tilannetta. Haasteellisia tilanteita on monenlaisia, kuten esim. esittelyyn saapuneet kiireiset asiakkaat. Tärkeää on kuitenkin huomata myynnin paikka asiakkaan pienestä vinkistä. Myyntiprosessia ei kannata turhaan pitkittää, jos asiakas on valmis tekemään päätöksen. Konsulenttien osaaminen on hallinnassa keskiarvolla 3,2 ja vastauksista neljä on kohdassa tyydyttävä. JM:n keskiarvo on 3,83. Kolmen mielestä osaaminen on hyvä ja yhdellä erinomainen. SM:n keskiarvo on 3,48. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,5.

Lisämyyntiä tulee edustajien harjoitella. Monesti myyjä tyytyy vain yhden tuotteen myyntiin, vaikka asiakas saattaisi olla halukas ostamaan enemmänkin. Edustajien osaaminen jakautui kaikkiin vastauskohtiin. Seitsemällä on osaamista vähän ja yhdellä ei lainkaan. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,0. JM:n keskiarvo on 3,33. Kolme vastausta tuli tyydyttävään vaihtoehtoon. Yksi vastaaja taitaa lisämyynnin erinomaisesti. SM:n keskiarvo on 3,19. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,19.

Kaupan päättämistäidot ovat hyvin hallinnassa 15 edustajalla ja neljällä erinomaisesti. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,6. Osaaminen on kolmella hyvä ja kahdella tyydyttävä. JM:n keskiarvo on 3,83 vastausten jakautuessa tyydyttävästä erinomaiseen. SM:n keskiarvo on 3,62 ja kaikkien vastaajien 3,66.

Puhelinmyynti on monelle edustajalle vaikein myyntitapa. Osa heistä käyttää sitä kuitenkin hyväkseen esimerkiksi kertomalla tarjouksista kohdennetulle asiakasryhmälle. "Luurikammo" on monen myyjän menestyksen esteenä. Siitä kannattaa harjoitella pääsemään eroon. Konkreettiset työkalut ja käytännön harjoitukset vahvistavat omaan osaamiseen luottamista. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 2,6. Kolmella konsulentilla osaamista oli vain vähän. JM:n keskiarvo on 2,83. Kolme heistä hallitsee puhelimesta myynnin tyydyttävästi ja kahdella kokemusta on vähän. SM:n keskiarvo on 3,05. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,94.

Visuaalista myyntityötä eli tuotteiden esillepanoja koskevat vastaukset painottuivat 15 vastauksella kohtaan tyydyttävä. Neljällä edustajalla osaaminen on erinomainen. Konsulenttien vastausten keskiarvo on 3,4. Kolme konsulenttia arvioi osaamisensa tyydyttäväksi ja kaksi hyväksi. Junior managereilla eniten vastauksia kertyi myös kohtaan tyydyttävä ja heidän keskiarvonsa on 3,67. Yhdellä edustajalla osaaminen on erinomaista. SM:n keskiarvo on 3,29. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,38.

Paikallisiin tapahtumiin osallistumisesta kokemusta on hyvin vaihtelevasti. Esittelypöydän paikkamaksu on edullinen pienissä tapahtumissa verrattuna suurempiin messuihin. Tapahtumissa saa myös tuotteille näkyvyyttä ja löytää uusia potentiaalisia asiakkaita. Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 3,2. Kahden osaaminen on hyvä, kahden tyydyttävä ja yhdellä ei ole osaamista. JM:n keskiarvo on 2,83 ja SM:n 3,05. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saadaan 3,03.

Messuille osallistumisesta on kokemusta keskimääräisesti hyvin vähän. Ainoastaan kuusi edustajaa arvioi osaamisensa hyväksi. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 2,5. Konsulenttien vastauksen keskiarvo on 2,6. Kolmella vastaajalla osaamista on vähän, yhdellä tyydyttävästi ja yhdellä hyvin. JM:n keskiarvo on 2,5. Kolmella vastaajalla osaaminen on tyydyttävä, yhdellä hyvä ja kahdella ei lainkaan osaamista. SM:n keskiarvo on 2,48.

Myynnin tehokkaat jälkitoimet sisältävät tilaukset ja tavaroiden toimituksen asiakkaille. Myös reklamaatioiden hoitaminen kuuluu tähän osa-alueeseen. Konsulenttien osaamisen keskiarvo on 2,6. Konsulenttien vastaukset jakautuvat tasaisesti hyvän ja ei osaamista välille. JM:n keskiarvo on 3,33. Vastaukset jakautuvat välille vähän ja erinomainen. SM:n keskiarvo on 2,76 ja vastausjakauma on samanlainen kuin konsulenteilla. Yksikään senior manager ei tunnusta osaavansa tehokkaita myynnin jälkitoimia ja käyttävänsä niitä täydellisesti hyväkseen.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 17: Osaaminen erilaisissa myyntitilanteissa

Myynnin perusasiat (kuvio 17) ovat kokonaisuutena melko hyvin edustajilla hallinnassa. Lisämyynnin tekeminen ja puhelinmyynti ovat selkeästi osiot joihin kaivataan parannusta. Paikallisissa tapahtumissa ja messuilla myyntiosaaminen on vähäistä. Vastauksia on kuitenkin saatu myös erinomaiseen osaamiseen lähes kaikissa kohdissa. Siitä voidaan päätellä, että ammattilaiset erottuvat harrastajista myyntiosaamisellaan. Riittäväillä toistoilla oppii muuttamaan omia toimintatapojaan niin, että lopputulos on hyvä.

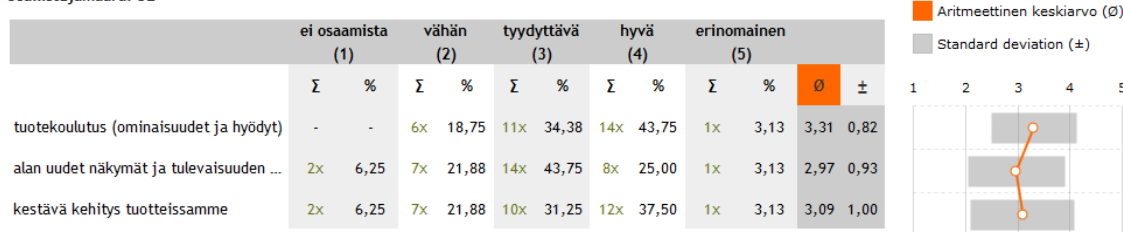
5.1.9 Tuoteosaaminen

Tuoteosaaminen (kuvio 18) on oltava kohtuullisen hyvällä tasolla, jotta voi toimia asiantuntijana asiakkaalle. Sen vuoksi tuotekoulutusta, jossa kerrotaan erilaisista ominaisuuksista ja niiden tuomista hyödyistä, tulee olla säännöllisin väliajoin. Konsulentit arvioivat tuoteosaamisensa keskiarvoksi 2,2. Vastaajista neljä arvioi osaamisensa vähäiseksi ja vain yksi tyydyttäväksi. JM:n keskiarvo on 3,67. Viiden vastaajan osaaminen on hyvä ja yhden vähäinen. SM:n tuoteosaamisen keskiarvo on 3,48 ja kaikkien vastaajien 3,31.

Yrittäjän tulee olla ajan tasalla alan tämänhetkisestä tilasta. Hänen tulee seurata maailmalla tapahtuvia muutoksia ja arvioida niiden vaikutuksia tulevaisuuteen. Valveutuneet yrittäjät kehittävät toimintaansa niin, että he säilyttävät asemansa markkinoilla myös jatkossa. Tulevaisuuden positiiviset odotukset kannustavat jatkamaan ja tavoittelemaan uusia ennätyksiä. Konsulenttien arvio alan uusista näkymistä saa vastausten keskiarvoksi 2,8. Kahdella on osaamista vähän, kahdella tyydyttävästi ja yhdellä hyvin. Junior managereiden keskiarvo on 3,5. Neljän vastaajan osaaminen on hyvä, yhdellä tyydyttävä ja yhdellä vähän osaamista. Kahdella senior managerilla ei ole osaamista laisinkaan alan uusista näkymistä ja tulevaisuudesta. Edustajista 11 arvioi osaamisensa olevan tyydyttävä ja keskiarvo SM:lle on 2,86. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saadaan 2,97.

Kestävä kehitys on ajankohtainen ja tulevaisuudessa yhä enemmän arvoa saava tuotteiden valintakriteeri. Valveutuneet kuluttajat eivät halua valmistusprosessissa käytettävän lapsityövoimaa ja materiaalien toivotaan jatkossa olevan paremmin kierrätykseen soveltuvia. Konsulentit arvioivat osaamisensa kestävän kehityksen osalta olevan keskiarvoltaan 2,8. JM:n keskiarvo on 3,67. Viisi edustajaa hallitsee kestävän kehityksen tuotteissamme hyvin ja yhdellä on vähän osaamista. Senior managereiden joukosta kahdella vastaajalla ei ole osaamista kestävän kehityksen näkökulmasta myymissään tuotteissa. Yksi arvioi osaamisensa erinomaiseksi ja muiden vastaukset sijoittuivat vastausvaihtoehtojen keskelle. Keskiarvo SM:llä on 3,0. Kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,09.

Osallistujamäärä: 32



Kuvio 18: Tuoteosaaminen tällä hetkellä

Yhteenvedona tuoteosaamisen osiosta voidaan todeta, että tuotetietous on hallussa melko hyvin. Edustajat toivovat kuitenkin enemmän tuotekoulutusta. Kotimyynnin tämänhetkisestä tilasta ja viime vuosien kehityssuunnasta toivotaan enemmän tietoa, jos sitä on jostain saatavilla. Kestävän kehityksen ja eettisyyden näkökulmasta halutaan myös koulutusta. Kenties tavarantoimittajat voivat kertoa eri sertifikaateista, joita he tuotannossaan noudattavat.

5.2 Toiveet järjestettävistä koulutuksista

Osaamiskartoituksen jälkeen vastaajat saivat kertoa avoimessa kysymyksessä numero 17 mielipiteensä siitä, millaisen koulutuksen he kokevat ajankohtaiseksi ja tärkeäksi juuri tällä hetkellä tai vuoden kuluessa.

Konsulenttien vastauksista tuotetietous oli useimmin toivottu koulutus. Kirjanpidon tekeminen itse kiinnosti kahta vastaajaa. Koulutuksia järjestetään pääsääntöisesti kaksi kertaa vuodessa kick-offeissa. Kaikilla ei ole mahdollisuutta osallistua niihin mm. pitkistä välimatkoista johtuen. Yhden konsulentin toive on, että pääsisi osallistumaan koulutuspäiville. Yksi vastaaja toivoo rekrytointikoulutusta, jossa saa tarkempaa ohjetta rekrytoinnin tueksi. Mitä ja miten asiasta kannattaa puhua ja tärkeimmät avainasiat, jotka on hyvä käydä läpi yritysesittelyssä.

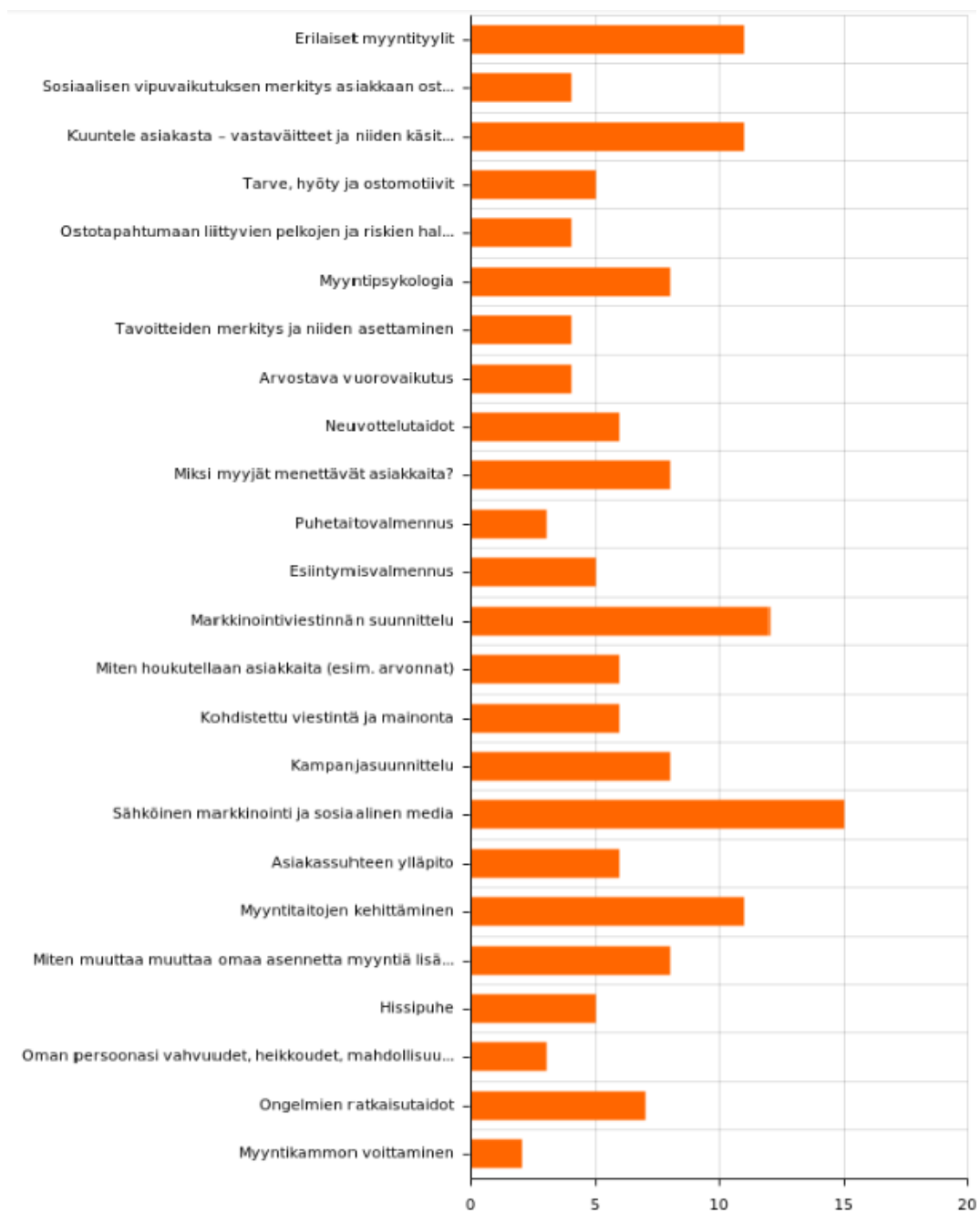
Junior managereiden toiveissa nousi esille tuotetietouden lisääminen ja sen johdosta asiakkaiden parempi palveleminen. Oman palvelun markkinointi ja erilaisten markkinointikanavien hyväksikäyttö konkreettisten esimerkkien avulla koetaan myös tarpeelliseksi. Monipuolinen yrittäjyyskoulutus kirjanpitoineen, tehokkuuden lisäämisellä ja itsensä motivoimisella työntekoon mahdollistavat oman yrityksen kehittämisen "harrastelusta" tuottavampaan bisnekseen.

Senior managerit toivoivat tuotekoulutuksen lisäksi esiintymiskoulutusta. Neuvottelutaito on tärkeä, jotta löytää oikeat sanat, joilla kauppa tai rekrytointi saatetaan päätökseen. Neuvottelutaitoa tarvitaan myös ongelmatilanteiden käsittelyssä, jotta lopputulos olisi molempia osapuolia tyydyttävä ja molemmille jää hyvä mieli. Rekrytointi, tiiminrakentaminen ja tiimin vetäminen kiinnosti myös muutamia. Kutsujen ja tapahtumien buukkaus tuntuu haasteelliselta

ja siihen toivotaan käytännön vinkkejä ja opastusta. Kuluttajat ovat valveutuneita ja niinpä myyjältä välillä kysytään tuotteen valmistusmaasta ja ekologisuudesta. Osaamiskartoituksessa kartoitettiin kestävä kehityksen osaamista ja siinä kohdin huomattiin osaamisen olevan hyvin monen tasoista. Sen vuoksi koulutus tästäkin aiheesta on tarpeellinen. Verkostoituminen on yrittäjälle tärkeää. Siitä toivottaisiin koulutusta, jotta sitä oppisi käyttämään monipuolisemmin hyväkseen. Tietotekniikka mahdollistaa yrittäjän itse tekemän markkinoinnin. Aina ei tarvitse mainostoimistoa, vaan osan mainoksista pystyy tekemään itse. Sosiaalinen media tarjoaa uudenlaisia mahdollisuuksia markkinoida tuotteita ja palveluita. Näitä olisi hyvä käydä yhdessä läpi, jotta jokainen voi valita tapoja, joita testaa omassa toiminnassaan. Omien tavoitteiden asettaminen on myös yksi koulutuksen aihe. Ilman selkeitä tavoitteita työtä tehdään satunnaisesti ja tulokset jäävät todennäköisesti mataliksi.

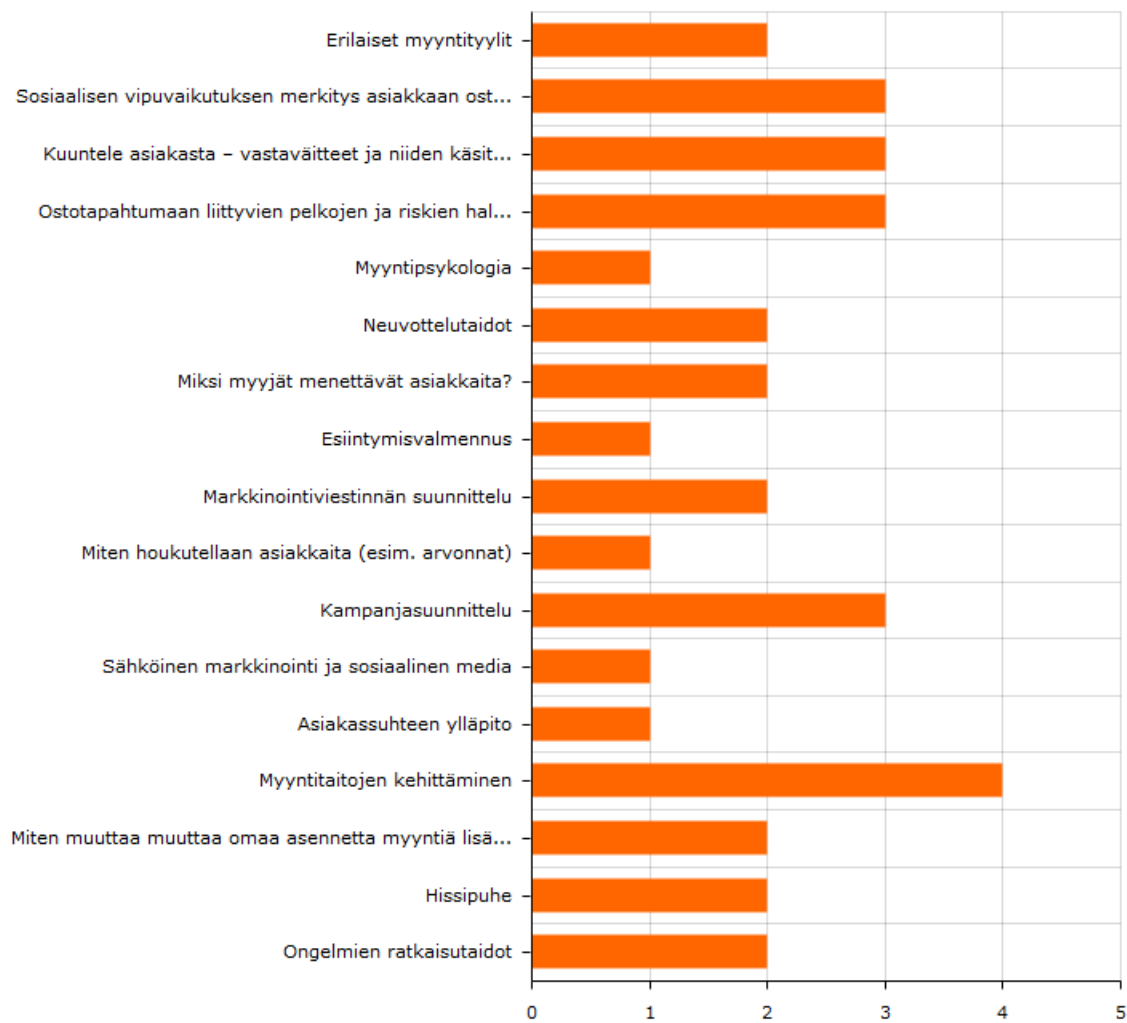
"Toivoisin eri vaiheessa "jälleenmyyjäuraa" oleville omia koulutuksia. Nyt toistetaan samaa vuosittain. Pitäisi päästä kehittämään eteenpäin."

Kohdassa 18. vastaajilla oli mahdollisuus valita maksimissaan kahdeksan aihealuetta, joista he toivoisivat järjestettävän koulutuksia (kuvio 19). Eniten kannatusta, eli 15 ääntä, sai sähköinen markkinointi ja sosiaalinen media. Markkinointiviestinnän suunnittelu sai kannatusta 12 edustajalta. Kolmannelle sijalle nousivat erilaiset myyntityylit, kuuntele asiakasta - vastaväitteet ja niiden käsittely sekä myyntitaitojen kehittäminen yhdellätoista kannattajalla. Vastaa- jista kahdeksan oli kiinnostunut myyntipsykologiasta, "Miksi myyjät menettävät asiakkaita?" aiheesta, kampanjasuunnittelusta sekä miten voisi muuttaa omaa asennettaan myyntiä lisääväksi.



Kuvio 19: Koulutustoiveet - kaikki vastaajat

Konsulenttien keskuudessa (kuvio 20) eniten vastauksia eli neljä kappaletta sai myyntitaitojen kehittäminen. Kolme ääntä sai sosiaalisen vipuvaikutuksen merkitys asiakkaan ostohalukkuuteen, kuuntele asiakasta - vastaväitteet ja niiden käsittely, ostotapahtumaan liittyvien pelkojen ja riskien hallinta sekä kampanjasuunnittelu.



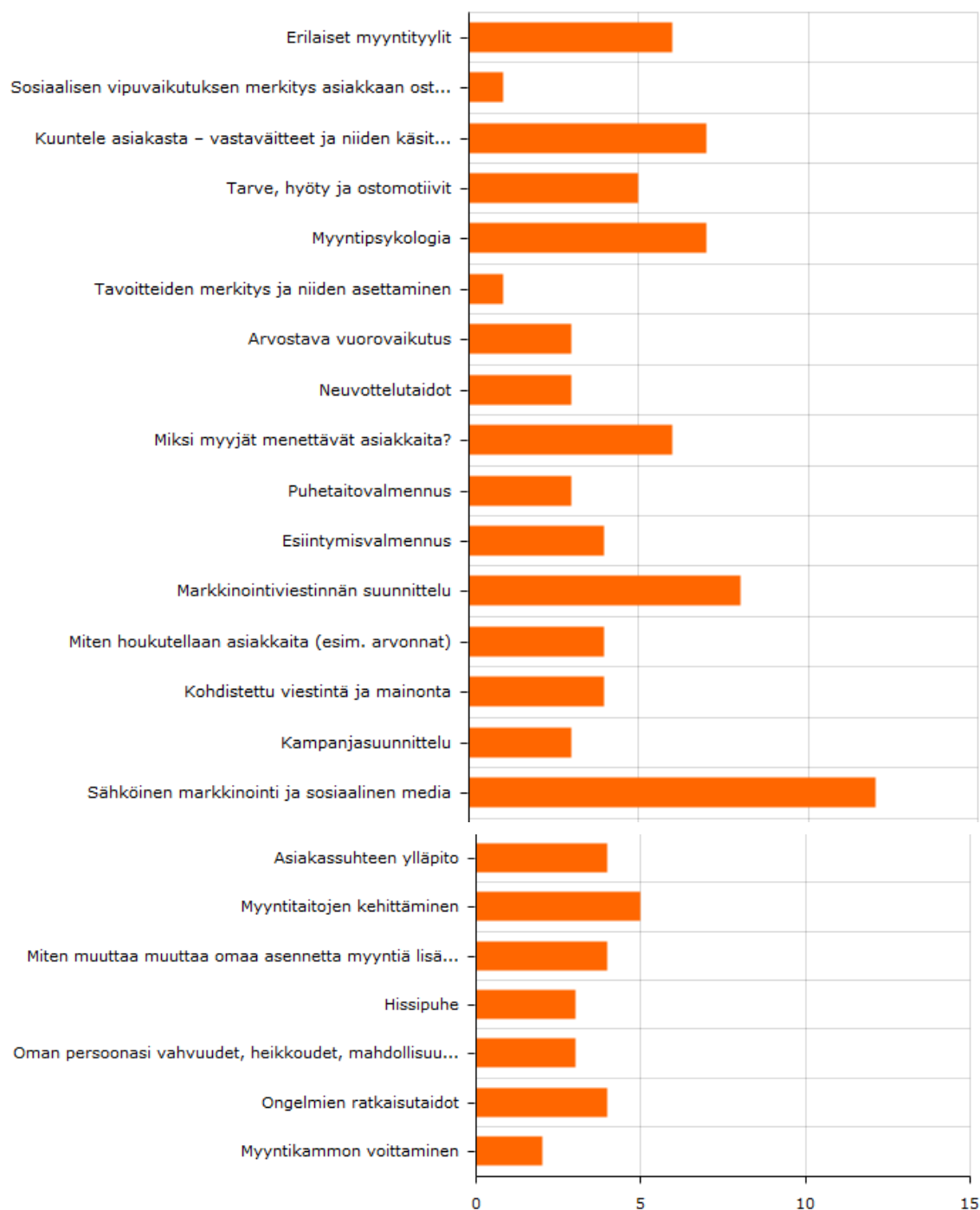
Kuvio 20: Koulutustoiveet - konsulentit

Junior managereiden (kuvio 21) vastaukset hajaantuivat enemmän ja eniten vastauksia kolmella äänellä saivat vaihtoehdot erilaiset myyntityylit sekä tavoitteiden merkitys ja niiden asettaminen. Markkinointiviestinnän suunnittelu, kohdistettu viestintä ja mainonta, kampanjasuunnittelu, sähköinen markkinointi ja sosiaalinen media, myyntitaitojen kehittäminen sekä miten muuttaa omaa asennetta myyntiä lisääväksi saivat kukin kaksi ääntä junior managerilta.



Kuvio 21: Koulutustavoitteet - junior managerit

Senior managerit (kuvio 22) pitivät mielenkiintoisimpana koulutuksena sähköistä markkinointia ja sosiaalista mediaa. Se sai kannatusta kahdeltatoista edustajalta kahdestakymmenestä. Kahdeksan kannattajaa on kiinnostunut markkinointiviestinnän suunnittelusta. Seitsemän ääntä sai kuuntele asiakasta - vastaväitteet ja niiden käsittely sekä myyntipsykologia. Kuusi edustajaa toivoisi koulutusta erilaisista myyntityyleistä sekä aiheesta miksi myyjät menettävät asiakkaita?



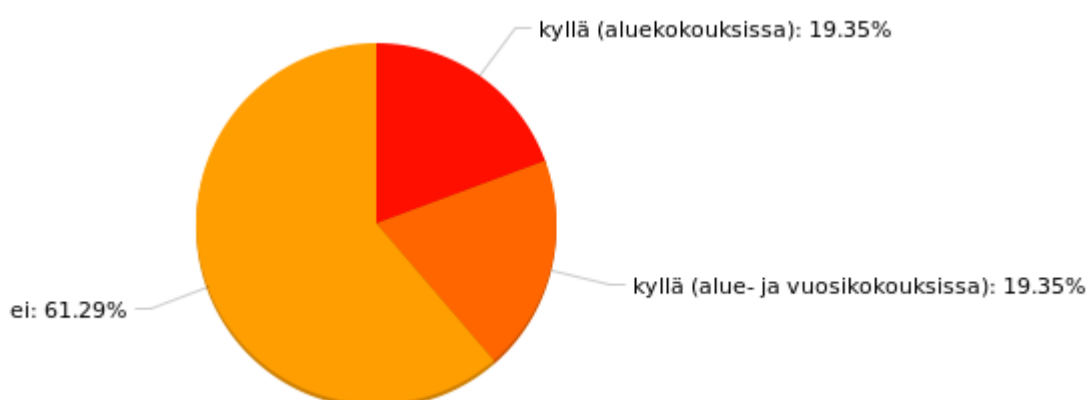
Kuvio 22: Koulutustoiveet - senior managerit

Verkkokoulutus on yksi tämän päivän suosituista opiskelumuodoista. Se mahdollistaa oman osaamisen kehittämisen oman aikataulun mukaan, eikä sitä rajoita vuorotyöt tai pitkät matkat. Jos Yritys X tarjoaisi verkkokoulutusta, niin siitä oli kiinnostunut 27 vastaajaa. Ainoastaan neljä vastasi, ettei ole halukas hyödyntämään tätä vaihtoehtoa. Konsulenteista kaikki viisi olivat kiinnostuneita verkkokoulutuksesta. Junior managereista verkkokoulutuksesta on kiinnostunut viisi ja yksi ei. Senior managereista 17 on kiinnostunut ja 3 ei.

5.3 Vapaaehtoiset kouluttajat sekä muut vastaukset

Edustajilla on oman kokemuksen kautta kertynyt osaamista, jota on mahdollista hyödyntää. Osaamisen jakaminen vähentää tehottomien toimintatapojen kokeilua. Miksi jokaisen edustajan tulisi kokeilla kaikki asiat kantapäähän kautta? Hyväksi havaitut toimintatavat kannattaa monistaa kaikkien käyttöön. Hiljaisen tiedon jakaminen on yrityksen menestyksen kannalta äärettömän tärkeää. Kuviossa 23 on kuvattu vastaajien halukkuus oman osaamisensa jakamiseen.

Vastaajissa oli kuusi halukasta toimimaan kouluttajana pienissä aluekokouksissa. Alue- ja vuosikokouksiin ilmoittautui halukkaita kouluttajia kuusi kappaletta. Suurin osa vastaajista (19 kpl) halusi toimia vain vastaanottavana osapuolena. Konsulenttien joukossa on yksi aluekokouksissa kouluttajana toimimisesta kiinnostunut. Junior managereista yksi ilmaisi olevansa kiinnostunut toimimaan kouluttajana alue- ja vuosikokouksissa. Senior managereista viisi on halukas toimimaan kouluttajana aluekokouksissa ja viisi myös vuosikokouksissa.



Kuvio 23: Vapaaehtoiset kouluttajat

Koulutusmateriaalin laadintaan on halukas osallistumaan seitsemän vastaajaa. Konsulenteissa on kaksi halukasta ja senior managereissa viisi. Junior managereissa ei ollut kiinnostuneita koulutusmateriaalin laatijoita.

Kysymyksessä 23. vastaaja arvioi omaa tietoteknistä osaamistaan ja voisiko sitä hyödyntää koulutusmateriaalin laadinnassa ja julkaisussa. Vastaajista seitsemän on sitä mieltä, että hänellä on kyseistä osaamista. Senior managereista kuudella ja konsulenttien joukossa yhdellä on osaamista, jota on mahdollista hyödyntää. Junior managereilla ei omasta mielestään ole tietoteknistä osaamista, jota voisi hyödyntää koulutusmateriaalin laadinnassa. Kuitenkin aikaisemmin kysymyksessä 10. arvioidut tietotekniset osaamiset paljastavat osaamisen olevan hyvän ja erinomaisen välillä. Kenties he vähättelevät tässä kohdin taitojaan. On myös mahdollista, että he tulkitsivat kysymyksen eri tavalla, kun kysymyksessä puhuttiin laadinnan lisäksi julkaisusta.

"Osaaminen perustuu omaan kokemukseen ja sillä ei ole materiaalia."

Seuraavassa kysymyksessä on mahdollista kertoa, millaista materiaalia olisi halukas työstämään. Konsulenteista yksi on halukas muokkaamaan tilausohjeita, jotta kaikki tarvittavat tiedot olisivat saatavilla loogisesta paikasta. Senior managereiden keskuudessa on osaamista mm. varastonpidosta excel-ohjelmalla ja muusta vastaavasta raportoinnista. Tiiminrakentamista, asiakaspalvelua ja ansiomahdollisuutta on muutama vastaaja halukas työstämään. Kaksi vastaajista oli halukas tekemään ihan mitä vain, josta on omaa kokemusta. Myynninseurantaa, varastonhallintaa, kotisivujen tekoa ja suoramyyntiä ehdotettiin myös materiaaliksi. Yksi vastaaja opiskelee parhaillaan verkko-opetusta, joten tulevaisuudessa hänen osaamistaan voidaan hyödyntää verkkokoulutuksia suunniteltaessa.

Kyselyn lopussa oli mahdollisuus avoimesti kertoa koulutukseen liittyvistä asioista, jotka ovat tulleet mieleen kyselyyn vastatessa, mutta joita en ollut huomannut kysyä. Konsulentit ja junior managerit eivät vastanneet viimeiseen kysymykseen. Senior managerit toivoivat *"yleistä yrittäjyyskoulutusta, jossa käytäisiin perustamiset ja velvoitteet suurpiirteisesti läpi. Näitä on vaikka kuinka vapailla markkinoilla, mutta ovat aika kalliita pienelle tai aloittelevalle yrittäjälle."*

"Kokouksissa toivotaan enemmän tuotekohtaista esittelyä, jotta saadaan tuotteista kaikki mahdollinen esille ja hyödynnettäväksi myyntityössä. Mallia Keuruun tiimityö."

"Muidenkin myyntialojen myyntitykkien esiintyminen tai omasta myyntivoittoisesta tavasta luento."

"Webinaarimuodossa voisi olla säännöllisesti koulutuksia, koska niiden kautta voi olla mukana missä vaan ja saada aikaan keskustelua porukan kesken vaikkei ollakaan fyysisesti samassa tilassa."

6 Tutkimuksen arviointi

Tutkimustulosten yhteenvedon jälkeen suoritin kaksi puhelinhaastattelua edustajakollegoille. He saivat tutustua tuloksiin etukäteen, jotta voimme keskustella tutkimuksen tuloksista ja sen luotettavuudesta. Olimme yhtä mieltä siitä, että vastaajien määrä luotettavaan ja yleistettävään tietoon on liian suppea. Kyselyyn vastasi 107 edustajasta ainoastaan 32. Yritys X ei ole aiemmin tehnyt vastaavaa osaamiskartoitusta, joten toimintatapa on edustajille uusi. Pohdimme keskusteluissa sitä, minkä vuoksi vastausprosentti jäi ainoastaan 30 %:iin. Ovatko uudet edustajat innokkaampia vastaamaan kyselyihin ja haluavat oppia työskentelemään tehokkaammin? Yli viisi vuotta kotimyyntityötä tehneiden edustajien vastuksia saatiin ainoastaan 13 kappaletta. Heitä on kuitenkin yrityksen listoilla useampi kymmen, joten minkä vuoksi heidän aktiivisuutensa oli näin matala. Ovatko he tyytyväisiä omaan tapaansa työskennellä eivätkä halua siihen muutosta? On tietenkin mahdollista, että osa heistä on pettynyt tähänastiseen toimintatapaan ja motivaatio tehdä työtä on laskenut. Kenties he eivät usko koulutuksen piristävän heidän liiketoimintaansa. Odotukset tutkimuksen onnistumisesta olivat tutkimuksen tekijällä ja sen arvioijilla korkeammalla kuin lopputulos.

Osaamiskartoituksessa eri osa-alueita oli käsitelty monipuolisesti ja tutkimus oli sen vuoksi melko pitkä. Kuitenkaan mitään osiota ei voinut jättää pois, sillä kotimyyntiä harjoittavan yrittäjän osaamiseen kuuluvat kaikki kysymyksissä esiin tulleet asiat. Kysymykset oli lajiteltu selkeästi ja kokonaisuudesta tuli yhtenäinen. Kysymysten tavoitteena oli myös löytää mahdollisia kouluttajia yrityksen sisältä, joten kerätyllä tiedolla on arvoa tulevien kehitystoimenpiteiden kannalta.

Tutkimuksen validiteetti voidaan todentaa määrällisten eli kvantitatiivisten kysymysten kohdalla. Senior managereiden osaaminen jakautui laajasti lähes jokaiseen osaamistason vaihtoehtoon, mutta keskiarvot vastasivat melko hyvin ennakkoon oletettuja tuloksia. Kuitenkin osaamisen taso heillä oli yllättävän alhainen, vaikka oman kokemuksemme perusteella olettimme sen korkeammaksi. Tutkimuksella saatu tieto antaa realistisen kuvan osaamisesta yrityksessä. Kysely toteutettiin nimettömänä, joten validiteetin toteutuminen voidaan todentaa myös puolueettomana ja tutkimuksen kohdetta kunnioittavana. Vastauksista ei tutkittu yksilöiden osaamista, vaan koko joukon osaamisen keskiarvoa. (Kananen 2008, 123.)

Reliabiliteetin toteutumista arvioidaan pohtimalla tutkimustulosten pysyvyyttä. Jos tutkimuslomake lähetettäisiin jonkin toisen yrityksen edustajille, tulokset olisivat suurella todennäköisyydellä samansuuntaisia. Joukossa on aina aktiivisia toimijoita sekä harvakseltaan töitä tekeviä. Myyntityössä on samat haasteet, vaikka myytävä tuote vaihtuisi. Yrittäjiä koskevat samat asiat. Jos kysely lähetettäisiin uudelleen samoille tutkittaville, heidän vastauksensa todennäköisesti muuttuisivat, sillä he ovat voineet pohtia asiaa myöhemmin uudella tavalla. (Kananen 2010, 128-129.)

Haastattelemiini kollegat olivat hämmästyneitä kuinka monen osaamisalueen keskiarvot jäivät tyydyttävälle (3) tasolle. Senior managereilta olisi odottanut parempia tuloksia. Heidän osaamisensa oli kuitenkin hyvin monen tasoista. Vastauksista löytyi erinomaista osaamista, mutta joukkoon mahtui myös osaamista vailla olevia. Kyselyyn vastanneet kenties aliarvioivat osaamistaan ja toivovat enemmän koulutusta. Tulosten perusteella voidaan päätellä, että edustajilla on vaihteleva motivaatio oman toimintansa kehittämiseen. Kyselyyn vastanneet ovat todennäköisesti kiinnostuneita aiheesta ja sen vuoksi he vastasivat hyvin monipuolisesti ja avoimesti kysymyksiin.

7 Johtopäätökset

Tutkimuksen perusteella päädytään toteamaan, että Yritys X:n itsenäisten edustajien tarvitsema osaaminen on hyvin moniulotteinen. Heidän tulee hallita oman yrityksen liiketoimintaosaaminen sekä monipuoliset myyjän psykologiset myyntitaidot tällä hetkellä sekä tulevaisuudessa. Yrityksessä tulee miettiä keinoja, joilla ennen kaikkea senior managereiden osaaminen saadaan nostettua hyvälle tai jopa erinomaiselle tasolle.

Yritys X:n organisaatio on kokonaisuudessaan hyvin matala ja se hakee räjähtävää kasvua Suomesta. Uusia edustajia tarvitaan mukaan toimintaan, jotta tuote saavuttaa paremman tunnettavuuden ja alansa kärkipaikan muutaman vuoden kuluessa. Edustajien voidaan sanoa olevan osa verkosto-organisaatiota, jossa toiminta on ulospäin suuntautunutta ja yhteisöllistä. Jotta tämä verkosto saadaan toimimaan paremmin yhteen, tulee sen jokaisen jäsenen ymmärtää oman osaamisensa merkitys kokonaisuudessa. Perinteiset valta- ja statusrakenteet tulee unohtaa. Toimitusjohtajan tulee kannustaa ja tarjota työkaluja osaamisen tehokkaaseen jakamiseen ja sisäisen koulutusjärjestelmän kehittämiseen. Tiimin johtajana toimimiseen tarvitaan koulutusta kaikille asiasta kiinnostuneille. (Pirnes 1996, 10.)

Koulutus, jota ensimmäisenä tarvitaan, on sähköisen markkinoinnin sekä sosiaalisen median hyödyntäminen edustajan omassa markkinoinnissa. Käytännön esimerkit ulkopuoliselta luen-

noitsijalta antavat monipuolisen kuvan mahdollisuuksista sekä haasteista. Jokainen voi itse päättää mitä mallia lähtee kokeilemaan omaan asiakaskuntaansa.

Ulkopuolinen myyntivalmentaja tulee hankkia seuraavaan vuosikokoukseen pitämään luennon erilaisista myyntityyleistä. Elävät esimerkit jäävät mieleen paljon paremmin kuin kirjasta luetut teoriat. Jokainen luennolle osallistuva voi miettiä erilaisten tyylien vaikutusta omaan mielialaan ja ostoinnokkuuteen. Myyjän tarkoituksena on saada asiakas haluamaan ostamista. Rajallisuuden myyminen nostaa tuotteen arvoa ja haluttavuutta.

Myyntivalmentajalta tulee ostaa myös koulutus kuinka kuunnellaan asiakasta. Vastaväitteiden käsittelyn osaa kolme vastaajaa erinomaisesti, 14 hyvin ja 13 tyydyttävästi. Tämä on myyjän tärkeimpiä suostuttelutaitoja ja osaaminen tulee saada kaikilla hyväksi. Käytännön esimerkit antavat työkaluja tilannehallintaan tälläkin osaamisalueella.

Virtuaalikoulutukset ja nettipalaverit ovat nykyaikaisia tapoja kouluttaa itseään pitkistä välimatkoista huolimatta. Koulutukset voitaisiin videoida ja tallentaa Yritys X:n edustajasivuille. Näin jokainen pääsee tutustumaan materiaaliin itselleen sopivaan ajankohtaan. Etuna näillä nauhoitteilla on se, että niitä voi katsoa useamman kerran. Rutiiniksi muodostuva oppiminen ei tapahdu heti ensimmäisellä kerralla, vaan asiaa joutuu todennäköisesti kertaamaan muutama otteeseen. Edustajien keskuudesta löytyi vähän osaamista virtuaalikouluttamisesta ja materiaalin laatijoitakin ilmaantui vapaaehtoisesti. Näillä osaamisilla päästään jo alkuun. Kehitysehdotukset toimitetaan edelleen tukkuun ja toimitusjohtajan arvioitavaksi.

Jatkotutkimusaiheeksi ehdottaisin koko Suomen kattavan koulutusverkoston luomisen. Tutkimuksellani lähdin sitä tavoittelemaan, mutta vapaaehtoisuuteen perustuvalla kyselyllä sitä ei pystynyt tekemään. Jotta kaikkien osaaminen tulee kartoitettua, tulee kysely suorittaa henkilökohtaisesti jokaisen edustajan kanssa. Kyseessä olisi ns. kehityskeskustelu. Yrityksellä ei kuitenkaan ole resursseja sen toteuttamiseen, joten ulkopuolisen tutkijan apu olisi tässä toivottavaa. Toinen aihe tämän koulutusverkoston lisäksi on monipuolisen koulutusmateriaalin laadinta suoramyynäjäryhmälle. Näistä molemmista olisi hyötyä Yritys X:n edustajille. Yleistä suoramyynäjän koulutusmateriaalia voi muutkin yritykset hyödyntää.

Tutkimus oli kokonaisuudessaan hyvin mielenkiintoinen projekti. Yllätyin sen todellisesta laajuudesta kyselylomaketta laatiessani. Suoramyynäjän on hyvä hallita kaikki osaamiset jollakin tasolla. On positiivista ajatella, että on mahdollista kehittyä vuosi vuodelta paremmaksi myyjäksi.

Lähteet

Painetut lähteet

Ahonen, G. 1998. Henkilöstötilinpäätös. Yrityksen ikkuna menestykselliseen tulevaisuuteen. 2. painos. Helsinki: Yrityksen tietokirjat.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. painos. Helsinki: Tammi.

Helakorpi, S. 2006. Koulutuksen kehittävä arviointi: työkaluja osaamisen johtamiseen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523.

Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen: II. Helsinki: Educa-instituutti.

Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Marckwort, R. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Tarkista tiedot.

Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia. Näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo.

Pirnes, U. 1996. Kehittyvät tiimit: organisaatioiden rakennemuutokseen liittyvä tiimien ja tiimien johtamisen kehittämisprosessi. Oitmäki: Aavaranta.

Rekola, M. 2014. Suoramyyntistä valtavirtaa. Helsinki: Manu Rekola.

Rummukainen, T. 2007. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. 2. painos. Helsinki: Yrityskirjat.

Sarasvuo, J. & Jarla, P. 1998. Myynnin korkeajännitys. Espoo: Writers' House.

Sumkin, T. & Tuomi, L. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen: organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sähköiset lähteet

Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitos. 2002. Vuorovaikutustaidot. Viitattu 10.4.2016.
<https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviestit/osallistujat/yksilo/vuorovaikutustaidot.html>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014. Kotimyyntissä kaupan voi peruuttaa 14 päivän kuluessa. Viitattu 17.4.2016.
<http://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/kotimyynti/>

Kauhanen, S. 2015. Työelämän epävarmuus tuli jäädäkseen. Etelä-Suomen Sanomat 27.5.2015. Viitattu 3.11.2015.
<http://www.ess.fi/uutiset/kotimaa/2015/05/27/tyoelaman-epavarmuus-tuli-jaadakse>

Korhola, M. 2013. Tavoitteellinen myyntikeskustelu. Viitattu 28.3.2016.
<https://mkorhola.wordpress.com/2013/11/04/tavoitteellinen-myyntikeskustelu/>

Lepistö, J. 2015. Näiltä aloilta saa nyt töitä - katso yllättävä lista. MTV uutiset 12.9.2015. Viitattu 13.9.2015.
<http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/nailta-aloilta-saa-nyt-toita-katso-yllattavalista/5303230>

Oja, J. 2014. Mitkä verkkomainonnan muodot sopivat yritykselleni? Viitattu 28.3.2016.
<http://www.verkkoagentti.fi/blogi/mitka-verkkomainonnan-muodot-sopivat-yritykselleni/>

Smith, M. 2001. Peter Senge and the learning organization. YMCA George Williams College. Viitattu 12.12.2015.
<http://infed.org/mobi/peter-senge-and-the-learning-organization/>

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML. 2013. Suoramyyntiesite. Viitattu 4.11.2015.
http://www.asml.fi/asml_wp/wp-content/uploads/2014/12/Suoramyynti2013esite.pdf

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML. 2014. Direct Selling Grew Slightly in Finland Last Year. Viitattu 4.11.2015.
<http://www.asml.fi/suoramyyntisuomessa/direct-selling-grew-slightly-in-finland-last-year/>

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ASML. 2015. Suoramyyjäksi? Viitattu 4.11.2015.
<http://www.asml.fi/events/suoramyynti-suomessa-2/turvallinen/>

Vero. 2003. Laskua koskevat vaatimukset arvonlisäverotuksessa. Viitattu 28.3.2016.
https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Laskua_koskevat_vaatimukset_arvonlisavero%2810160%29#6. Kevennetyt%20laskumerkint%C3%A4vaatimukset1

Julkaisemattomat lähteet

Haastattelut

Edustaja 1. 2016. Kollegan puhelinhaastattelu 13.4.2016. Anjala.

Edustaja 2. 2016. Kollegan puhelinhaastattelu 13.4.2016. Hyvinkää.

Kuviot

Kuvio 1: Osaaminen organisaatiossa (Hätönen 2011, 13.)	10
Kuvio 2: Osaaminen (Sumkin & Tuomi 2012, 27.)	11
Kuvio 3: Jäävuorimalli osaamisesta (Hätönen 2011, 11.)	12
Kuvio 4: Osaamisen kehittämisen kokonaisuus (Hätönen 2011, 17.).....	13
Kuvio 5: Liiketoiminnan perinteinen malli (Rekola 2014, 14.)	15
Kuvio 6: Suoramyyntin toimintamalli (Rekola 2014, 14.).....	15
Kuvio 7: Kyselyyn osallistuminen maakunnittain	26
Kuvio 8: Yritys X:n edustajana toimiminen vuosissa	27
Kuvio 9: Kyselyyn osallistuminen edustajatasoittain	28
Kuvio 10: Tämänhetkinen yrittäjän taloushallinto-osaaminen.....	31
Kuvio 11: Tämänhetkinen markkinointiosaaminen.....	33
Kuvio 12: Tämänhetkinen tietotekninen osaaminen.....	35
Kuvio 13: Yrittäjän ja asiakkaan välisten suhteiden hallinta	36
Kuvio 14: Osaaminen oman yrityksen johtajana	37
Kuvio 15: Osaaminen henkilöstöhallinnossa	39
Kuvio 16: Vuorovaikutusosaamisen tämänhetkinen taso.....	41
Kuvio 17: Osaaminen erilaisissa myyntitilanteissa	43
Kuvio 18: Tuoteosaaminen tällä hetkellä.....	45
Kuvio 19: Koulutustoiveet - kaikki vastaajat.....	47
Kuvio 20: Koulutustoiveet - konsulentit	48
Kuvio 21: Koulutustoiveet - junior managerit.....	49
Kuvio 22: Koulutustoiveet - senior managerit	50
Kuvio 23: Vapaaehtoiset kouluttajat	51

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake	61
----------------------------	----

Liite 1 Kyselylomake

Taustatiedot

1. **Maakunta jossa asut ***

Täältä Tilastokeskuksen sivulta löydät Suomen kartan, josta voit varmistaa oman maakuntasi <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/maakunta/001-2015/index.html>

01 Uusimaa

02 Varsinais-Suomi

04 Satakunta

05 Kanta-Häme

06 Pirkanmaa

07 Päijät-Häme

08 Kymenlaakso

09 Etelä-Karjala

10 Etelä-Savo

11 Pohjois-Savo

12 Pohjois-Karjala

13 Keski-Suomi

14 Etelä-Pohjanmaa

15 Pohjanmaa

16 Keski-Pohjanmaa

17 Pohjois-Pohjanmaa

18 Kainuu

19 Lappi

21 Ahvenanmaa - Åland

2. **Koulutustausta (ammattillinen koulutus sekä kurssit) ***

3. **Millaista koulutusta olet aiemmin saanut (esim. työelämässä), josta sinun mielestäsi on apua kotimyyntityötä tekeväälle henkilölle?**

4. Kauanko olet toiminut Yritys X:n itsenäisenä edustajana? *

 alle 1 vuotta 1 - 5 vuotta yli 5 vuotta

5. Onko myyntisi (liikevaihto) asiakkaille vuodessa? *

 alle 8 500 € 8 500 - 22 499 € yli 22 500 €

6. Myyjätasosi? *

 K (konsulentti) JM (junior manager) SM (senior manager)

7. Oletko kiinnostunut oman tiimin rakentamisesta? *

 kyllä ei

Tämänhetkisen osaamisen taso - sivu 1/2

8. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?
Yrittäjyys - taloushallinto: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
oma kirjanpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tilitoimiston käyttö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
varastokirjanpito (+poistot)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kannattavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oman palvelun hinnoittelu (esim. toimitusmaksu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
budjetointi (seuraava vuosi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
rahoitussuunnitelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kirjanpidon seurantaraporttien ja tunnuslukujen tulkinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
taloushallinnon lainsäädäntö: kirjanpitolainsäädäntö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
taloushallinnon lainsäädäntö: arvonlisäverotuksen perusteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
taloushallinnon lainsäädäntö: veroilmoitus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?

Yrittäjyys - markkinointi: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
markkinoinnin suunnittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sosiaalisen median hyödyntäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
blogit markkinointikanavana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verkkomainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sähköpostimarkkinointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uusien asiakkaiden hankinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asiakasrekisterin ylläpito (käytäntö ja henkilötietolaki)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
markkinoinnin ja toteutuneen myynnin seuraaminen verrattuna tavoitteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
verkostoituminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?

yrittäjätoimintaa hyödyttävät tietotekniikkataidot: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
tekstinkäsittely (Word)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
taulukkolaskenta (Excel)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
esitysgrafiikka (PowerPoint)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kuvankäsittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kotisivujen luominen ja ylläpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?

Yrittäjyys - yrittäjän ja asiakkaan väliset suhteet: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
etä- ja kotimyyntiä koskeva kuluttajansuojalaki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hintatiedot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
maksuehdot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
korttimaksaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kuitti (pakolliset tiedot)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kevennetyt laskumerkinnät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?

Muut yrittäjän ominaisuudet: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
oman toiminnan suunnittelu (ajankäytön ja tulosten seuranta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
itsensä johtaminen: omat vahvuutesi ja kehittämiskohteesi yrittäjänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
itsensä johtaminen: omat vahvuutesi ja kehittämiskohteesi tiiminvetäjänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?
Henkilöstöhallinto *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
rekrytoiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
perehdyttäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tiimin rakentaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tiimin johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työhyvinvointisuunnitelman laatiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kehityskeskustelut oman tiimin sisällä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ammattillisen osaamisen kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämänhetkinen osaamisen taso - sivu 2/2

14. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?
Myyjän ominaisuudet - vuorovaikutusosaaminen: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
vuorovaikutustaidot (miten sanon, mitä sanon, kehonkieli)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
esiintymis- ja myyntitaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yksilöllinen myyntitaito: eri luonnehtylien tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä myyntitavan mukauttaminen yksilön ja tilanteen mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asiakaspalveluosaaminen (omat vahvuudet ja kehitettävät alueet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vastaväitteiden käsittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
palvelusi hyödyt ja edut asiakkaalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?
Myyjän ominaisuudet - myyntiosaaminen: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
myyntiprosessin hallinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
myyntitekniikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ratkaisun myynti - ominaisuudet ja niiden tuomat edut / hyödyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tilannehallinta (erilaisten asiakastyypin huomioiminen, joustaminen ja johtaminen, haasteelliset tilanteet ja miten huomaan myynnin paikan)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lisämyynti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kaupan päättäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
puhelinmyynti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
visuaalinen myyntityö (esillepanot)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
paikallisiin tapahtumiin osallistuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
messuille osallistuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
myynnin tehokkaat jälkitoimet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Millainen on tämänhetkinen osaamisesi seuraavilla osa-alueilla?
Myyjän ominaisuudet - tuoteosaaminen: *

	ei osaamista	vähän	tydyttävä	hyvä	erinomainen
tuotekoulutus (ominaisuudet ja hyödyt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
alan uudet näkymät ja tulevaisuuden odotukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kestävä kehitys tuotteissamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tulevaisuuden koulutus

17. Millaisen koulutuksen koet ajankohtaiseksi ja sinulle tärkeäksi myyntiurasi tässä vaiheessa (vuoden kuluessa)? *

18. Valitse listasta max. 8 aihealuetta, joista toivoisit järjestettävän koulutuksia. *

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Erilaiset myyntityylit | <input type="checkbox"/> Markkinointiviestinnän suunnittelu |
| <input type="checkbox"/> Sosiaalisen vipuvaikutuksen merkitys asiakkaan ostohalukkuuteen | <input type="checkbox"/> Miten houkutteellaan asiakkaita (esim. arvonnat) |
| <input type="checkbox"/> Kuuntele asiakasta - vastaväitteet ja niiden käsittely | <input type="checkbox"/> Kohdistettu viestintä ja mainonta |
| <input type="checkbox"/> Tarve, hyöty ja ostomotiivit | <input type="checkbox"/> Kampanjasuunnittelu |
| <input type="checkbox"/> Ostotapahtumaan liittyvien pelkojen ja riskien hallinta | <input type="checkbox"/> Sähköinen markkinointi ja sosiaalinen media |
| <input type="checkbox"/> Myyntipsykologia | <input type="checkbox"/> Asiakassuhteen ylläpito |
| <input type="checkbox"/> Tavoitteiden merkitys ja niiden asettaminen | <input type="checkbox"/> Myyntitaitojen kehittäminen |
| <input type="checkbox"/> Arvostava vuorovaikutus | <input type="checkbox"/> Miten muuttaa muuttaa omaa asennetta myyntiä lisääväksi |
| <input type="checkbox"/> Neuvottelutaidot | <input type="checkbox"/> Hissipuhe |
| <input type="checkbox"/> Miksi myyjät menettävät asiakkaita? | <input type="checkbox"/> Oman persoonasi vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat |
| <input type="checkbox"/> Puhetaitovalmennus | <input type="checkbox"/> Ongelmien ratkaisutaidot |
| <input type="checkbox"/> Esiintymisvalmennus | <input type="checkbox"/> Myyntikammon voittaminen |

19. Jos edustajillemme tarjottaisiin verkkokoulutusta, olisitko halukas hyödyntämään sitä? *

- kyllä
- ei

Oman osaamisen jakaminen

20. Haluaisitko toimia kouluttajana kokouksissa? *

- kyllä (aluekokouksissa)
- kyllä (alue- ja vuosikokouksissa)
- ei

21. Haluaisitko osallistua koulutusmateriaalin laadintaan? *

- kyllä
- ei

22. Jos vastasit edelliseen kysymykseen (21.) kyllä, voit kertoa mitä koulutusmateriaalia olisit halukas työstämään.

23. Onko sinulla tietoteknistä osaamista, jota voisimme hyödyntää koulutusmateriaalin laadinnassa ja julkaisussa? *

- kyllä
- ei

24. Jos vastasit edelliseen kysymykseen (23.) kyllä, voit kertoa tässä kohdassa osaamisestasi.

25. Jos mieleesi on matkan varrella tullut koulutukseen liittyviä asioita, joita en ole huomannut kysyä, niin tässä kohdin voit vielä kertoa niistä vapaasti.

26. Kiitos kyselyyn vastaamisesta!

Lopuksi toivoisin sinun antavan jälleenmyyjänumerosi (ei pakollinen), jotta voin tarvittaessa tehdä täydentäviä kysymyksiä kohdennettuna suoraan sinulle.
Tätä tietoa käytetään vain ja ainoastaan tutkimuksen yhteydessä, eikä tietoa luovuteta eteenpäin.

Toivottavasti joukostamme löytyy paljon uusia ideoita, joilla voimme kehittää osaamistamme tasalaatuisemmaksi ja samalla tehdä työstämme vielä motivoivampaa.

Terveisin, Paula