

Opinnäytetyö (Turun Ammattikorkeakoulu)

Liiketalouden koulutusohjelma

BisnesAkademia

2016

Niklas Narvanmaa

MYYNNIN JOHTAMISEN KÄYNTÄNTEIDEN KEHITTÄMINEN – CASE PUUTARHALIIKE HELLE OY

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | BisnesAkademian

12.12.2016 | 35 sivua

Päivi Killström

Niklas Narvanmaa

MYYNIN JOHTAMISEN KÄYNTÄNTEIDEN KEHITTÄMINEN

CASE PUUTARHALIIKE HELLE OY

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Puutarhaliike Helle Oy:lle. Puutarhaliike Helle Oy on puutarha-alan tukkukauppa, joka myy viljelijöiden omaan tuotantoon käytettäviä tuotantovälineitä. Yhtiö toimii tällä hetkellä Suomessa ja Baltian maissa. Työ on ajankohtainen yritykselle, koska nykyisten myyjien keski-ikä on korkea ja paljon myyntiosaamista, sekä tietoa alasta on poistumassa yrityksestä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda Puutarhaliike Helle Oy:lle tuoda uusia käytänteitä, sekä ohjeistuksia myyjille. Työssä käsitellään myyjien, sekä asiakkaiden kyselyitä. Myyjien kyselyssä haluttiin selvittää, mikä kuva myyjillä on itsestään myyjinä. Asiakkaiden kyselyssä haluttiin selvittää, minkälainen kuva asiakkailla on yrityksestä ja yrityksen palveluista.

Opinnäytetyön tavoite oli tuoda uusia myynnin käytänteitä Puutarhaliike Helle Oy:lle. Työssä käytettiin erilaista kirjallisuutta myynnistä, sekä asiakaspalvelusta. Myynnin teoriasta käsitellään myynnin suunnittelua, sen johtamista ja kehittämistä. Kaikki kolme osa-alueita ovat tärkeitä onnistuneen myyntityön ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Lisäksi tarkastellaan yrityksen sisäistä markkinointia, joka on menestyvän ulkoisen markkinoinnin edellytys. Sisäisen markkinoinnin kohteena ovat yrityksen omat työntekijät.

Työn tuloksena Puutarhaliike Helle Oy:n tietokanta tullaan päivittämään, jotta myyjät löytävät asiakkaat helposti, sekä markkinointi materiaalit menevät oikeille asiakkaille. Myyjät tulevat tekemään itselleen myyntisuunnittelupohjat, jotta voivat kertoa erot toisen tuotteen kanssa asiakkaalleen.

ASIASANAT:

Puutarhatalous, myynti, myynnin johtaminen, sisäinen markkinointi, asiakaspalvelu

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | BusinessAcademy

12.12.2016 | 35 pages

Instructor: Päivi Killström

Niklas Narvanmaa

DEVELOPING SALES QUALITY SYSTEM FOR PUUTARHALIIKE HELLE OY

This thesis is made for Puutarhaliike Helle Oy as an assignment. Puutarhaliike Helle Oy is a horticultural wholesaler business which sells the farmers what they need in their production. The company op is because of the personnel change is coming operates in Finland and in the Baltic region. The reason why Helle Oy wanted this thesis is that major personnel changes are coming due to age of the sales personnel.

The goal for the thesis is to enhance and expand the sales tools that the sales staff has at Helle Oy. Questionnaires are used as means of collecting data. Both sales personnel in Helle and the farmers give their thoughts about the sales pitches and their service.

The thesis discusses and describes sales theory and customer service. Sales theory covers sales planning, sales development and sales enhancement. These three sectors are important for successful sales pitch and reaching the set targets. Also, study the study deals with internal marketing which is a crucial part of marketing helping sales personnel at their work.

In the case, there are two inquiries: one for the sales personnel in Helle Oy and one for the farmers. The purpose of the inquiries was to find out where Helle Oy's sales personnel has done well and where they should improve. There is a section on what change should be done to the work days.

Results show what changes are to be made in Helle Oy and how the sales management development can enhance and help the sales in the company. The sales personnel will make their personal sales plans so they can make better arguments for the farmers about the products that Helle Oy has.

KEYWORDS:

Horticulture, Sales, Sales management, Internal Marketing, Customer service

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 PUUTARHA-ALA SUOMESSA	7
2.1 Puutarha-alan kehitys Suomessa	7
2.1.1 Avomaatuotanto	8
2.1.2 Kasvihuonetuotanto	9
2.2 Kilpailu puutarha-alalla	10
2.2.1 Viljelijöiden välinen kilpailu	11
2.2.2 Tukkumyyjien välinen kilpailu	11
3 ASIAKASPALVELU JA MYYNTI	13
3.2 Henkilökohtainen myynti	13
3.2.1 Myynninsuunnittelu	13
3.2.2 Myynnin johtaminen	14
3.2.3 Myynnin kehittäminen	15
3.3 Markkinointiviestintä	15
3.3.1 Sisäinen markkinointi	15
3.3.2 Asiakassuhteiden kehittäminen	16
3.3.3 Asiakastarpeiden löytäminen	16
4 MYYNNINKÄYTÄNTEET PUUTARHALIIKE HELLE OY:SSÄ	18
4.1 Lähtökohta (yrityksen esittely, työnlähtökohtien esittely)	18
4.1.1 Yhteiset toimintatavat	18
4.1.2 Henkilökohtaiset toimintatavat	19
4.2 Kysely	20
4.2.1 Myyjien käsitys myyntitaidoistaan (kysymykset ja vastaukset)	20
4.2.2 Asiakkaat (kysymykset ja vastaukset)	26
4.3 Muutoksien toteutus yrityksessä	30
4.3.1 Viikkopalaveri	30
4.3.2 Asiakastietokannan kehittäminen	31
4.3.3 Asiakaskohtaisten tarpeiden löytäminen	32
5 TULEVAT MUUTOKSET PUUTARHALIIKE HELLE OY:SSÄ	33
LÄHTEET	35

KUVAT

Kuva 1 George Washingtonin näkemys maataloustyöstä (quotesnpictures.com)..... 10

KUVIOT

Kuvio 1 Puutarhayritysten lukumäärä ja pinta-ala.	7
Kuvio 2 Avomaatuotannon lukumäärä ja pinta-ala	8
Kuvio 3 Kasvihuonetuotannon lukumäärä ja pinta-ala.....	9
Kuvio 4 Asiakastarpeiden löytyminen (Järvenpään myyntikoulutus 2013).....	17
Kuvio 5 Kuinka hyvin tunnet asiakkaasi?	20
Kuvio 6 Kuinka hyvin palvelet vaikeaa asiakasta?	21
Kuvio 7 Kuinka hyvin palvelet helppoa asiakasta?	22
Kuvio 8 Tarjoatko asiakkaalle oheistuotteita tilauksen yhteydessä?	22
Kuvio 9 Pyydätkö apua, jos et ole varma?	23
Kuvio 10 Asiakas sanoo puhelimesta miettivänsä, palaatko itse asiaan?	24
Kuvio 11 Kuinka ammattitaitoisena myyjänä pidät itseäsi?	24
Kuvio 12 Kuinka usein otat yhteyttä tarjouksen perään samana tai seuraavana päivänä?	25
Kuvio 13 Yleiskuva Helle Oy:n palvelun laadusta?.....	26
Kuvio 14 Helle Oy:n palvelun joustavuus?	27
Kuvio 15 Kuinka hyvin myyjät pystyvät neuvomaan/ auttamaan teitä, jos ongelmia? ..	28
Kuvio 16 Pystyykö myyjämme tarjoamaan teille kilpailukykyiset tuotteet markkinoille?28	
Kuvio 17 Kuinka todennäköisesti suosittelet Helle Oy:n tuotteita toisille viljelijöille?	29

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Puutarhaliike Helle Oy:lle. Työn tavoitteena on luoda Puutarhaliike Helle Oy:lle parannuksia nykyiseen myyjien käytänteisiin, sekä myynnin johtamiseen. Toimeksiannossa ollaan kuultu sekä myyjien omia mielipiteitä itsestään, että asiakkaiden näkemyksiä kyselyiden avulla.

Puutarhaliike Helle Oy on puutarha-alan tukkukauppa, joka perustettiin vuonna 1988. Helle Oy:n tarjontaan kuuluu viljelijän omassa tuotannossaan tarvitsemat tuotantovälineet siemenistä ja kasvualustoista kasvihuonerakenteisiin ja tekniikkaan. Yhtiön päämarkkina-alue on tällä hetkellä Suomi ja Baltia. Yhteensä yhtiön palveluksessa on 22 henkilöä ja koko konsernissa 85 henkilöä.

Puutarhaliike Helle Oy on tekemässä perehdytyskansiota uusille työntekijöille ja myynninjohtamisen käytänteiden kehittäminen tulee olemaan yksi osa kyseistä kansiota. Myyjien toimintatavoista kerrotaan niin henkilökohtaisilla kuin yhteisillä toimintatasoilla. Myyjille teetettiin kysely, jossa he kertovat omasta minä myyjä kuvasta, sekä heidän päivittäistä työtä on seurattu opinnäytetyötä tehtäessä.

Seuraavien vuosien ehkä suurimpana haasteena on uusien työntekijöiden löytäminen ja perehdyttäminen yhtiön tavoille. Tämän johdosta yrityksen tarve oli saada selkeä tutustumiskansio, jotta tulevat myyjät pystyvät kouluttamaan itseään paremmin ja saavat selkeän kuvan minkälaiset tavoitteet ja työskentelytavat yrityksellä on. Myynninjohtamisen käytänteiden kehittäminen tullaan liittämään tutustumiskansioon myyntiosiksi.

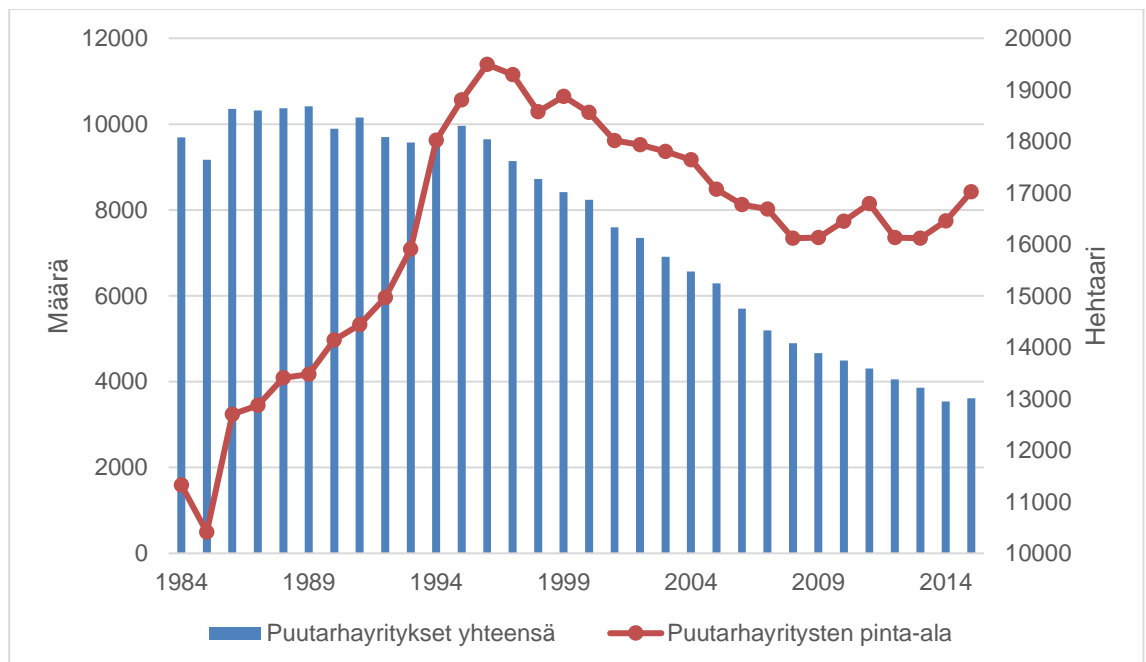
Opinnäytetyössä käytetään puutarha-alan taustaselvitystä, joka on kerätty Luonnonvarakeskuksen tilastoista, jotta saadaan tarkat ajankohtaiset tiedot alalta. Luonnonvarakeskuksen tiedoista saadaan selville tarkat kasvihuone- ja avomaanviljelijöiden määrät sekä tuotantoon käytetyt pinta-alat. Tämä on tärkeää siksi, jotta ymmärrettäisiin tukkukauppojen kilpailu alalla.

Raportissa käydään läpi puutarha-alan kehitystä, nykytilannetta, sekä kilpailua alalla, jotta saadaan selville uhat ja mahdollisuudet alalla. Tällöin uudet tulevat työntekijät näkevät kuinka paljon kilpailua asiakkaista on alalla.

2 PUUTARHA-ALA SUOMESSA

2.1 Puutarha-alan kehitys Suomessa

Kuviossa 1 on luonnonvarakeskuksen vuonna 2016 tuottama tilasto Suomen puutarhayrityksistä. Tilastosta selviää puutarhayritysten lukumäärät sekä niiden käyttämä pinta-ala yhteensä vuosien 1984–2015 aikana. Puutarhayrityksiin kuuluu avomaatuotanto ja kasvihuonetuotanto. Kuvion 1-akselilla näkyy puutarhayritysten lukumäärä ja 2-akselilla puutarhayritysten käyttämä pinta-ala yhteensä.



Kuvio 1 Puutarhayritysten lukumäärä ja pinta-ala.

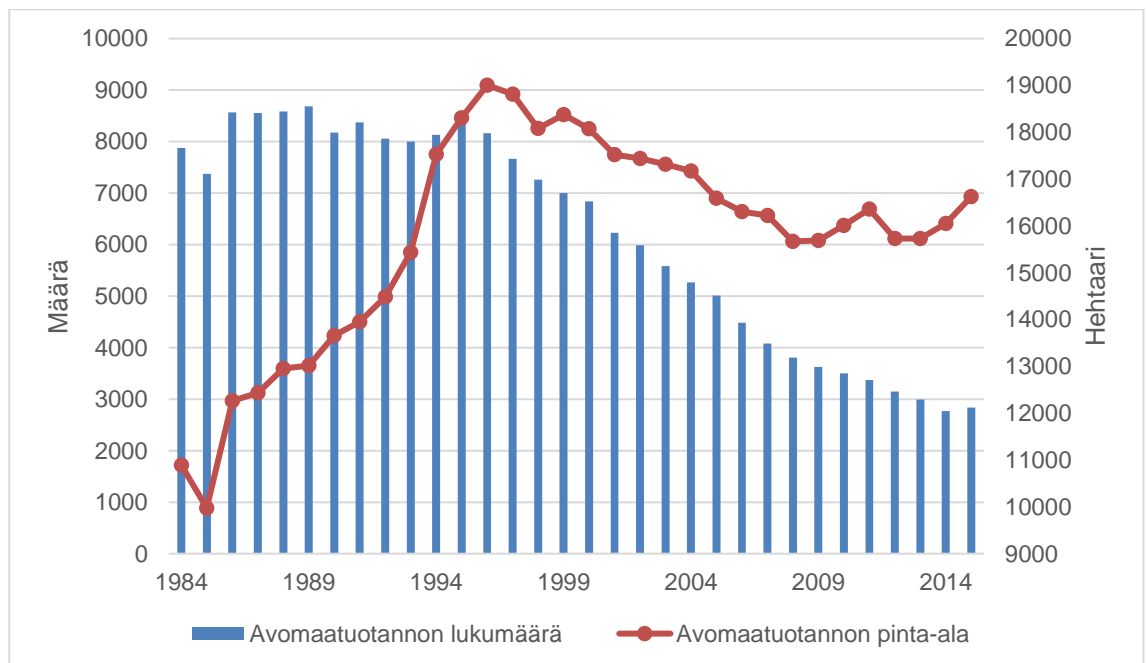
Vuonna 2015 puutarha-alan yrityksiä oli 3613 ja niiden pinta-ala oli 17 020 hehtaaria. Yritysten lukumäärä lisääntyi 2014 vuoteen verrattuna 2 %:lla eli noin 70 yrityksellä ja käytetty pinta-ala kasvoi 3,4% eli 564 hehtaaria. Tilastojen perusteella vuonna 2014 puutarha-alan yrityksiä oli vähiten koko seuranta-aikana, kun taas vuonna 1989 puutarhayrityksiä oli eniten eli 10 411 yritystä. Alan yritysten määrä on ollut tasaisessa laskussa vuodesta 1995 lähtien, mutta nyt näyttää, että yritysten määrä vakiintuu 3 500–4 000 yrityksen tienoille. Nykyinen yritysten lukumäärä on noin 60 % vähemmän verrattuna 1985 huippuvuoteen. Vuodesta 1985 vuoteen 1996 puutarhayritysten käytettävissä

oleva pinta-ala kasvoi 9 975 hehtaarista 19 491 hehtaariin, minkä jälkeen pinta-alan suuruus on vakiintunut 2000-luvulla 17 000 hehtaarin tienoille. Vuonna 2015 pinta-alaa oli käytössä noin 63,5 % vuotta 1985 enemmän, mutta 12,5% vähemmän kuin vuonna 1996. (Luonnonvarakeskus 2016.)

2.1.1 Avomaatuotanto

Suomen suosituimmat avomaavihannekset ovat tarhaherne, porkkana ja ruokasipuli. Avomaavihanneksien pinta-aloista tarhahernettä kasvatettiin 3060, porkkanaa 1652 ja ruokasipulia 1150 hehtaarilla. Avomaavihannessadosta porkkanaa tuotettiin 64 miljoonaa kiloa, kun kokonaispaino koko tuotannossa oli 166 miljoonaa kiloa. Porkkanaa tuotettiin 38,5% koko avomaantuotannon painosta. (Luonnonvarakeskus 2016.)

Kuviossa 2 ilmenee Luonnonvarakeskuksen tuottaman puutarhatilaston avomaatuotannon osuus puutarhayrityksistä. Kuviossa 1-akselilla esitetään avomaatuotannon lukumäärät ja 2-akselilla avomaatuotantoon käytetty pinta-ala vuosien 1984-2015 aikana.



Kuvio 2 Avomaatuotannon lukumäärä ja pinta-ala

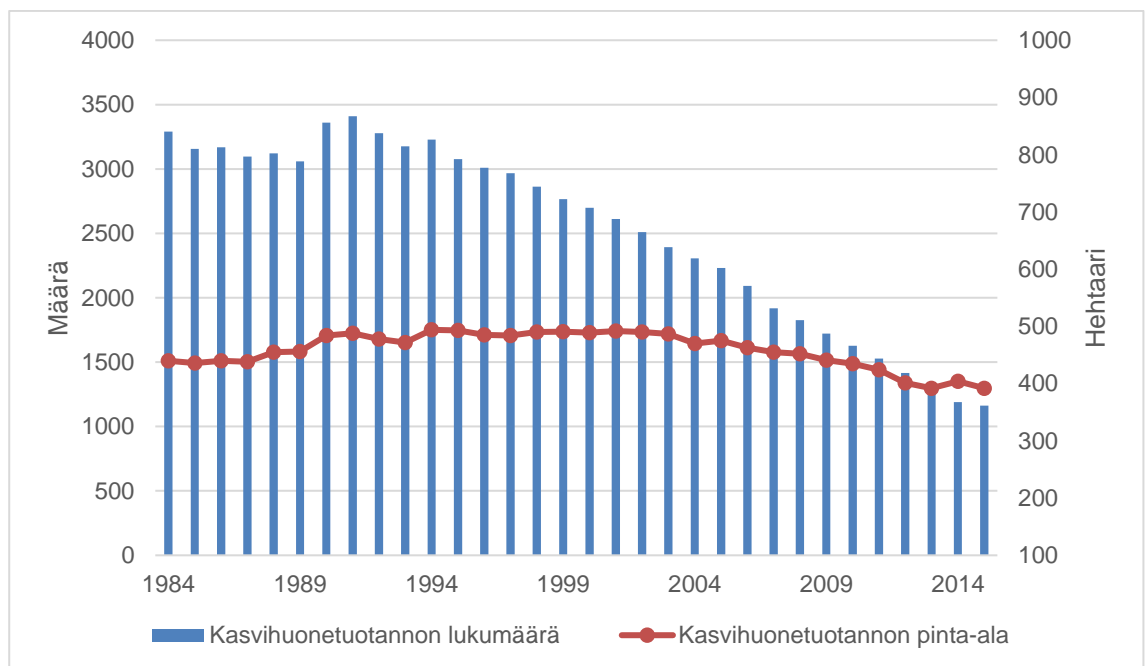
Vuonna 2015 avomaantuotantoala oli 16 628 hehtaaria ja kasvoi aiemmasta vuodesta neljä prosenttia. Avomaatuotantoon käytetty pinta-ala on ollut pienimmillään 9975 heh-

taaria vuonna 1985 ja suurimmillaan 19006 hehtaaria vuonna 1996. Eniten avomaatuotantoa harrastettiin vuonna 1989, jolloin yrityksiä oli 8685 kappaletta. Vuonna 2015 niitä oli vain 2834 kappaletta. (Luonnonvarakeskus 2016.)

2.1.2 Kasvihuonetuotanto

Kasvihuoneissa tuotettiin yhteensä 83 miljoonaa kiloa vihanneksia. Kasvihuonekurkkua viljeltiin 40 miljoonaa kiloa ja tomaattia kasvatettiin yhteensä 38 miljoonaa kiloa, joista erikoistomaatteja oli 3,8 miljoonaa kiloa eli 10 % koko tomaattituotannosta. Ruukkulaattia viljeltiin yhteensä 82 miljoonaa ruukkua ja yhteensä ruukkuvihannestuotantoa oli 112 miljoonaa ruukkua. Koristekasvituotantoa oli yhteensä 123 hehtaaria, joka on 31,7 % koko kasvihuonetuotannon pinta-alasta Suomessa tällä hetkellä. (Luonnonvarakeskus 2016.)

Kuviossa 3 esitetään Kasvihuoneiden osuus Luonnonvarakeskuksen puutarhatilastosta. 1-akselilla näkyy Kasvihuoneiden lukumäärät ja 2-akselilla kasvihuoneisiin käytetty pinta-ala vuosina 1984–2015.



Kuvio 3 Kasvihuonetuotannon lukumäärä ja pinta-ala.

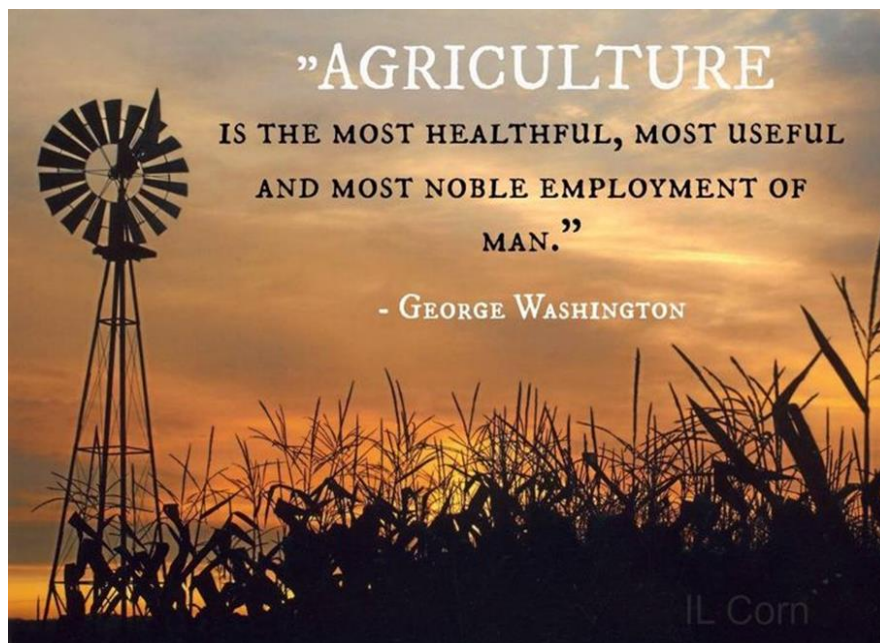
Kasvihuoneessa kasvattavien viljelijöiden käyttämä pinta-ala oli 392 hehtaaria vuonna 2015. Verrattuna vuoteen 2014 kasvihuoneviljelyyn käytettiin vuonna 2015 pinta-alaa

yhden prosentin enemmän. Kasvihuoneiden käyttämä pinta-ala on pysynyt melko tasaisena vuosien 1984 ja 2015 välillä. Vuonna 1991 kasvihuonetuotanto oli suurimmillaan, yrityksiä oli 3 410 kappaletta. Yritysten lukumäärä on tarkastelujakson aikana laskenut hitaasti ja tasaisesti. Vuonna 2015 yrityksiä oli vain 1163 kappaletta (Luonnonvarakeskus 2016.)

2.2 Kilpailu puutarha-alalla

Pelkästään viljelijöitä on puutarha-alan asiakaskunnasta 3613 yritystä. Näillä viljelijöillä on omat tutut yritykset, joiden kanssa he tekevät mieluiten kauppaa. Puutarha-alan yritykset suuntaavat myyntiään myös muille toimialoille. Yritykset tekevät kauppaa esim. golfkenttien, piharakennusyriyten ja yksityishenkilöiden kanssa. Tukkumyyjät ovat vähentäneet kivijalkamyymälöiden käyttöä, koska harrastemyynti on siirtynyt päivittäistavarakauppojen hyllyille. (Luonnonvarakeskus 2016.)

Yhdysvaltain presidentti George Washington on sanonut, että maatalous on terveellisin, hyödyllisin ja jaloin työ mitä mies voi tehdä. Vaikka maatalous ala on itsessään pienentynyt, silti kilpailu alalla on vielä kovaa, koska alalla tehty työ on arvostettua.



Kuva 1 George Washingtonin näkemys maataloustyöstä (quotespictures.com).

2.2.1 Viljelijöiden välinen kilpailu

Viljelijöiden välisellä kilpailulla tarkoitetaan viljelijöiden kilpailua erilaisissa myyntikanavissa. Myyntikanavat voivat olla sopimuksia ruokatukkuihin, suoramyyntiä ruokakauppoihin, vähittäismyyntiä yrityksen myymälöissä tai toripaikkamyyntiä. Myös viljelijän sijainti vaikuttaa ostajien ostopäätökseen, koska lähiruokabuumin vallitessa Suomessa kuluttajat haluavat ostaa lähellä tuotettuja, korkealaatuisia raaka-aineita itselleen. (Maaseudun-tulevaisuus.fi.)

Viljelijöiden kasvatuspinta-alan koosta riippuu myös paljon, mitkä heidän myyntikanavansa ovat sekä kuinka korkea kannattavuus heidän tuotteillaan on. Esimerkkinä erilaisen myyntikanavien käytöstä on Turun alueen näkyvin salaatinviljelijä, Lindrothin puutarha. Lindrothin puutarha on brändännyt omat tuotteensa (Deliverde) hyvin ja on esillä hyvin sosiaalisessa mediassa. Lindrothin Puutarhalla on yksi kasvihuone ja viisi tunnelihuonetta sekä avomaatuotantoa. Lindrothin puutarha myy tuotteitaan kaupoissa, joissa heillä voi olla myyntipiste sekä asiantuntevia myyjiä, torilla, sekä suoraan ravintoloille. Toisena esimerkkinä voidaan käyttää Oksasen puutarhaa, joka kasvattaa noin 15% Suomen ruukkusalaattituotannosta. Oksasen puutarhalla on kaksi toimipistettä Paattisilla ja Oripäässä. Oksasen puutarha kasvattaa salaattit ja yrtit kasvihuoneissa. Oksasen puutarha käyttää tukkumyyntiä myyntikanava. Koska he tuottavat niin paljon salaattia, tukkumyynni on heille oikea tapa toimia. (Oksasen puutarha 2016.)

2.2.2 Tukkuymyjien välinen kilpailu

Suomessa on tällä hetkellä kahdeksan (8) tunnettua yritystä, jotka kilpailevat samoista asiakkaista. Alan suurin toimia liikevaihdollisesti on Schetelig Oy. Tämän lisäksi Helle Oy:llä on pienempiä kilpailijoita mm. Siemenliike Siren Oy, Helle-Tech Oy, Hortiexpert Oy, Berner Oy, SGN-Nieminen Oy, Stelmark Oy ja ClimaControl Ky.

Yrityksillä on kuitenkin eri aloja ja eri markkina-alueita. Pienempiä yrityksiä on paikkakunta-kohtaisesti ja heillä on omat erikoistumisensa ja niiden ratkaisut. Osalla yrityksistä ovat erikoistuneet vain tekniikanmyyntiin ja oheistuotteina myy siemeniä, kun taas osa yrityksistä keskittyy vain siemenien myyntiin. Yrityksillä on eri asiakaskuntia mm. ammattililjelijät, harrasteviljelijät ja yritykset. Suomen isommilla tukkumyyjillä on toimipisteitä

ympäri suomea, jotta he voivat auttaa asiakkaita paremmin. Esimerkiksi Helle Oy:llä ja Scheteligillä on toimipisteet Närpiössä markkinat kasvavat jatkuvasti.

3 ASIAKASPALVELU JA MYYNTI

3.2 Henkilökohtainen myynti

3.2.1 Myynninsuunnittelu

Myynninsuunniteluun koostuu kolmesta (3) eri segmentistä; myyntistrategiasta, myyntitaktiikasta ja markkinointisuunnitelmasta. Huolellisen myyntisuunnitelman valmistaminen vähentää väärinkäsityksiä ja erehdyksien mahdollisuutta myyntitilanteessa. Huolellinen valmistautuminen myös antaa ammattimaisen ja myönteisen kuvan asiakkaalle myyjästä ja yrityksestä. Myyntisuunnitelma tulee päivittää valittuja asiakassegmenttejä kohden tarpeen mukaan. Tästä seuraa myyntistrategian ja taktiikkojen uudelleen mietintä eri segmenteille. (Helin, 2011, 138)

Myyntistrategiassa pitää ottaa huomioon tuotteiden ja tuoteryhmien liittyvät palvelut ja kilpailukeinot. Tuoteryhmämyynnissä pitää tietää tuotteen tarkat tiedot, jotta pystyy argumentoimaan verrattaessa kilpailijan vastaavaan tuotteeseen. Erilaisten palveluiden myynnin ollessa kyseessä, pitää myyjien toimia läheisessä yhteistyössä asiantuntijoiden kanssa kuitenkin niin, että asiantuntijoiden ja myyjien kesken on selkeä työnjako yrityksen sisällä, jottei tule väärinkäsityksiä myyntitilanteissa. Yrityksen myyntikulttuuri pitää huomioida myös myyntistrategiaa tehtäessä, koska yrityksillä voi olla asiakasryhmiä, joilla on kohdistetut alennukset tuotteista tai maksuaikaehtoja, jotka myyjät sopivat erikseen asiakkaan kanssa. (Helin, 2011, 138.)

Markkinointisuunnitelma tulee tehdä ennen kuin aloitetaan myynti, jotta saadaan selville markkinoiden kokonaiskuva. Suunnitelmassa tulee käydä läpi niin asiakassegmenttien ostokäyttäytyminen kuin kilpailijoiden käyttäytyminen tietyissä segmenteissä sekä tuotekohtaiset tavoitteet ja miten markkinat reagoivat uuteen tuotteeseen. Tästä saa selville onko markkinoilla tarpeeksi vahvoja tuotteita kilpailijoilla, joiden kanssa pystyy kilpailemaan uudella tuotteella. Myös asiakas pitää huomioida ja antaa tarvittavat tiedot mainonnassa uusien tuotteiden myötä. Messut ovat tärkeitä yritykselle, joka haluaa olla vahvistaa markkinoille pääsyä, jotta ihmiset saavat kasvotusten lisätietoa yrityksestä. (Helin, 2011, 138)

Myyjien tulee tehdä omat myyntitaktiikat asiakaskohtaisesti. Myyntitaktiikka tehtäessä tulee panostaa monenlaisiin asioihin. Erityisen tärkeää on esimerkiksi yrityksen kuva, jonka haluaa antaa asiakkaille. Lisäksi myyntitaktiikassa tulee miettiä, minkälaisia palveluja yritys tarjoaa, minkälaisia ratkaisuja tai mitä parannuskeinoja yritys pystyy tarjoamaan jo toimivalle yritykselle, miten myyjä pystyy ulosmittaamaan asiakkaiden ostopotentiaalin, sekä saamaan lisää taustatietoa asiakkaasta. Myyjän tulee tietää myös tärkeimpien asiakkaiden taustat, jotta myyjä ei joudu tilanteeseen, josta ei ole tietoinen. Lisäksi myyjän tulee tiedostaa mahdollisuudet, joita hän pystyy tarjoamaan asiakkaalle, sekä uhat, jotka saattavat estää kaupan synnyn. (Helin, 2011, 138)

3.2.2 Myynnin johtaminen

Myynnin johtaminen on vähän tutkittu aihe ja siitä on julkaistu suhteellisen vähän tieteellisiä artikkeleita. Kiinnostus internet-pohjaisiin tutkimuksiin on ollut kasvussa, mutta silti myynnin johtamisen tutkimus on vielä hyvin kehittymätöntä. Myös myynnin johtamisen kehittämiseen vaadittavia työkaluja on vain vähän. (Rodriquez ym. 2014, 295.)

Myynnin johtamisella tarkoitetaan toimia, joilla voidaan saavuttaa yhtiön myynnin tavoitteita. Myynnin johtamisessa on kyse esimerkiksi myyntistrategian muodostamisesta, myyntistrategian käyttöönotosta ja myyntihenkilöstön johtamisesta. Myyntistrategian muodostamisessa täytyy huomioida myynnin tuottoennusteet ja myyntisuunnitelmat. Myyntistrategian käyttöönotossa on huomioitava myyntihenkilöstön motivointi ja koulutus sekä asettaa myynnin tavoitteet oikean tasoisiksi. Myyntihenkilöstön johtaminen tulee toteuttaa kehittämällä analysointi- ja mittausmenetelmiä myynnin kehittämiseen sekä käyttäytymismalleihin. (businessdictionary.com.)

Myynnin johtamisella pyritään kasvattamaan myyntiä sekä ylläpitämään ja lisäämään asiakassuhteita. Onnistunut myynti on riippuvaista laadukkaasta johtamisesta. Myyntityössä korostuu asiantuntijuus, sillä asiakas on nykyään aktiivinen osapuoli, joka täytyy vakuuttaa yrityksen tuotteista. Myynti ei voi olla enää passiivista tarjontaa, vaan palvelu, jossa luodaan arvoa asiakkaalle. (Vauhkonen 2014.)

Myynnin johtaminen voidaan jakaa suunnitteluun, organisointiin, seurantaan ja motivointiin. Suunnittelussa ja organisoinnissa on kyse myyntihenkilöstön rekrytoinnista, alueellisesta suunnittelusta, myyntibudjetin ja tavoitteiden suunnittelusta ja myyntiprosessien suunnittelusta. Tarkalla suunnittelulla ja organisoinnilla tehostetaan myyjien toimintaa ja

tehdään myyntitehtävistä selkeämpiä kokonaisuuksia. Koulutuksella, ohjauksella ja palautteen annolla voidaan motivoida myyntihenkilöstöä kehittymään ja saavuttamaan asetettuja tavoitteita. Motivoinnissa voidaan käyttää myös rahallisia keinoja, kuten bonuksia, tai ei-rahallisia keinoja, kuten tunnustuksen antaminen hyvästä työstä. (Vauhkonen 2014.)

3.2.3 Myynnin kehittäminen

Kun puhutaan business-to-business myynnistä, asiakkaat ajattelevat tuotetta ja sen hintaa, mutta todellisuudessa he odottavat loistavaa myynti- ja asiakaspalvelukokemusta. Tämä tarkoittaa, että myyjillä pitää olla perusasiat kunnossa. (Boatz ym. 2010.)

Kun halutaan rakentaa tärkeä asiakassuhde uuden asiakkaan kanssa, myyjät ovat tärkeässä etulinjassa. Asiakkaat haluavat, että heihin otetaan sopivasti yhteyttä, eikä soiteta jatkuvasti tai unohdeta kokonaan. Myyjien tulee tuntea alan tarvikkeet ja palvelut kunnolla, jotta he tietävät myös kilpailijoiden vastaavat tuotteet ja miten ne toimivat. Asiakkaat haluavat usein tarkkaan tietää, miten yrityksen tuotteet ja palvelut eroavat kilpailijan vastaavista tuotteista ja palveluista. Vaikka asiakas toteaa hinnan isoimmaksi ongelmaksi, asiakkaan hyvä ostokokemus on se mitä he haluavat. (Boatz ym. 2010.)

3.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä on monta erilaista muotoa kuten mainonta, tiedotus- ja suhde-toiminta, myynninedistäminen ja myyntityö. Yritykset kohdistavat viestinnän ulkoisiin sidosryhmiin. Tämän tarkoitus on saada myönteinen vaikutus suoraan tai väliaikaisesti kysyntään. (Karppinen 2011.)

3.3.1 Sisäinen markkinointi

Työntekijät järjestävät yrityksen sisällä sisäiset markkinat, joihin pitää kiinnittää ensin huomiota. Jos palveluita, tuotteita tai ulkoisia markkinointikampanjoita ei kyetä markkinoimaan tälle sisäiselle kohderyhmälle, ei voida olettaa, että pystyttäisiin onnistuneesti markkinoimaan tuotetta asiakkaille. Sisäinen markkinointi on ulkoisen ja vuorovaikutteisen menestyksekkään markkinoinnin edellytys. Työntekijöiden tulee arvioida ja kokea

ensin, mitä palveluntarjoajat tekevät asiakkailleen. Jos työntekijät itse eivät usko kampanjoiden lupauksiin ja ulkoisen markkinoinnin toimenpiteisiin, he eivät pysty toteuttamaan palvelutarjoamaa. Tämän vuoksi he eivät usko omiin taitoihinsa, eivätkä tule hyväksymään tarjoamaa. (Grönroos 2001, 431- 432; Bergström 2011, 170–175.)

Kasvava tarve sisäiseen markkinointiin syntyy siitä, että liike-elämässä arvostetaan päivittäistä vuorovaikusta ihmisten kesken. Tällä hetkellä on käynnissä jatkuva muutos kohti palvelutalouden kilpailua vanhasta teollisuusajasta. Työntekijöiden merkitys kasvaa lähes kaikilla toimialoilla suuremmaksi, mikä tarkoittaa, että työntekijöiden tulee olla hyvin koulutettuja ja palveluhenkisiä. Kun palveluprosessiin sisältyy tietotekniikkaa ja automaattisia järjestelmiä on tärkeää, että työntekijöiden palveluhenki ja asiakaskeskeisyys ovat hyvää ja ammattitaitoista. (Grönroos 2001, 435-437; Bergström 2011, 170–175.)

3.3.2 Asiakassuhteiden kehittäminen

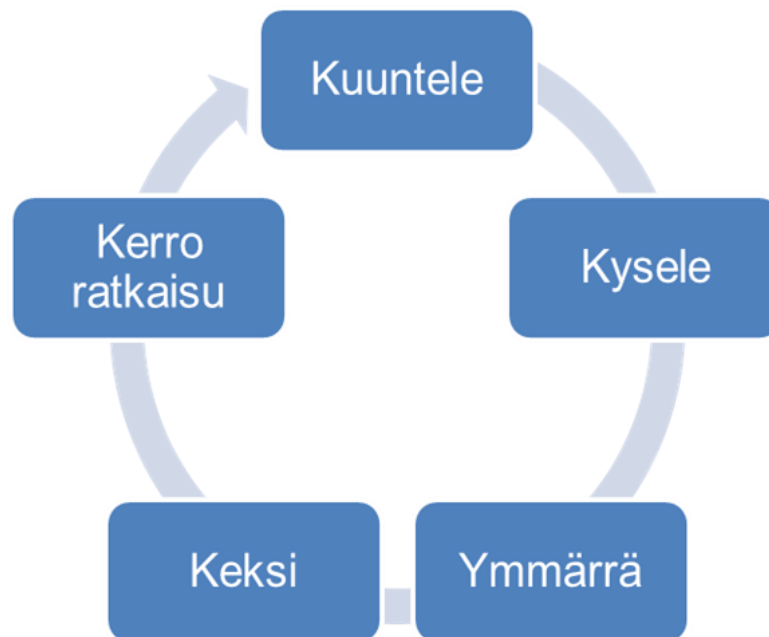
Asiakassuhteita voidaan kehittää suorilla yhteyksillä asiakkaisiin. Yritysten asiakassuhteiden kehittäminen perustuu luottamukseen myyjien ja asiakkaiden välillä. Tämä tarkoittaa, että myyjien tulee tuntea yhä paremmin asiakkaansa. Yritysten tulisi järjestää asiakkaille yksilöllistä asiakastapaamista, jotta myyjät tutustuisivat paremmin asiakkaisiin ja pystyisivät paremmin palvelemaan heitä. (Grönroos 2001, 62.)

Asiakassuhteita pystyy myös tarkkailemaan yrityksen CMR työkalun kanssa, josta selviää asiakkaan tiedot. CRM:n avulla pystytään myös tiedostamaan asiakkaan ostopotentiaali, sekä osto tottumukset. CRM tietokantaa voidaan hyödyntää asiakassuhteiden ohella markkinoinnissa kuten, asiakas segmentoinnissa, markkinointitoimenpiteissä ja asiakasprofiilien laatimisessa. (Grönroos 2001, 63.)

3.3.3 Asiakastarpeiden löytäminen

Tämä kappale ja kuvio perustuvat Mika Järvenpään pitämään myyntikoulutukseen keväällä 2013. Koulutus suunnattiin Helle Oy:n myyjille. Koulutuksen tarkoituksena oli parantaa myyjien kykyä tunnistaa asiakkaidensa tarpeita. Helle Oy:n asiakaskunta on hyvin vaihtelevaa, sillä asiakasyritykset ovat erikokoisia ja ne toimivat eri toimialoilla. Tämän vuoksi myyjien on tärkeää ymmärtää asiakkaiden eroavat tarpeet ja heidän täytyy kyetä

muuntamaan myyntitaktiikoitaan asiakkaan tarpeisiin sopiviksi. Kuviossa 17 esitetään Järvenpään näkemys tärkeimmistä toimista asiakastarpeiden ymmärtämiseksi.



Kuvio 4 Asiakastarpeiden löytäminen (Järvenpään myyntikoulutus 2013).

Kuvion 17 mukaan päätoimet asiakastarpeiden tunnistamisessa ovat seuraavat:

- Kuuntele – asiakas ei kerro suoraan tarpeitaan vaan pitää löytää tarpeet puhelimesta.
- Kysele – kysele mahdollisia tarpeita, tarpeiden kokoa, jotta voit löytää oikean ratkaisun asiakkaalle.
- Ymmärrä – Pitää asettua asiakkaan saappaisiin, jotta ymmärrät kulut -> hyödyt -> tuotot
- Keksi - keksi ratkaisu, josta molemmat osapuolet hyötyvät
- Kerro ratkaisu – myy ratkaisusi asiakkaalle ja kerro argumentit -> kaupan loppuun vienti.

Näillä toimilla myyjä pystyy ymmärtämään asiakaskohtaiset tarpeet ja tarjoamaan yksilöllisiä palveluita. Kun asiakaskohtaiset tarpeet on huomioitu palveluissa, asiakkaan ostokokemuksesta tulee ainutlaatuinen tapahtuma, jolloin asiakas tuntee itsensä tärkeäksi. Ostokokemuksen laatu korostuu, kun asiakas miettii uudelleenostoja. (Järvenpään myyntikoulutus 2013.)

4 MYYNNINKÄYTÄNTEET PUUTARHALIIKE HELLE OY:SSÄ

4.1 Lähtökohta (yrityksen esittely, työnlähtökohtien esittely)

Puutarhaliike Helle Oy:n on perustanut hortonomi Matti Helle. Herra Helle perusti puutarha-alan tukku- ja vähittäisliike vuonna 1988. Pääkonttori ja varasto sijaitsevat Liedon Vanhanlinnassa, joiden lisäksi aluekonttori ja varasto sijaitsevat Närpiössä. Helle Oy:llä on tällä hetkellä viisi (5) tytäryhtiötä: Koroisten Puutarha Oy, Koroisten Siemen ja Tarvike Oy, Elektro-Valo Oy, OK-Control Oy ja A.M. Ozoli sia. Yritykset sijaitsevat Varsinais-Suomessa, mutta yhtiöiden pääasiallinen markkina-alue on koko Suomi sekä A-M Ozo- lilla Baltia. Puutarhaliike Helle Oy myy ulkomaille teknisiä ratkaisuja esim. valaisinprojek- teja. Nämä projektit hoidetaan yleensä yhtiön yhteistyöverkoston avulla. Tytäryhtiöiden avulla Helle Oy pystyy tarjoamaan laajempaa ja ammattitaitoisempaa apua viljelypuolen yrityksille niin viljelystä, sekä teknisellä tuellakin.

Helle Oy:n käyttämiä aputoiminimiä ovat myös DGT Volmatic, Helle Siemenet, Helle Tekniikka ja Helle Tarvikkeet. Yrityksen missio on olla luotettava kumppani asiakkaalle, jotta asiakkaat saavat kaikki vaadittavat tuotteensa ja korkean palvelunlaadun. Yrityksen visio on olla Suomen johtava tukkukauppias puutarha-alalla. Helle Oy:n arvot ovat: aktii- visuus, korkea laatu kaikessa tekemisessä, nopea reagointi, lupauksen pitäminen ja olla edelläkävijä alalla. Helle Oy:llä on yhteistyökumppaneita ympäri maailmaa, mutta suurin osa yhteistyökumppaneista on eurooppalaisia yrityksiä. Yhteistyökumppanien ansiosta Helle Oy:n tuotteet ovat korkealaatuisia sekä arvostettuja ympäri Suomea.

4.1.1 Yhteiset toimintatavat

Puutarhaliike Helle Oy:n työntekijöitä käy ulkomailla yhteistyökumppaneiden luona kou- lutuksessa sekä asiakaskäynneillä. Helle Oy:n työntekijöitä käy ulkomailla 1-3 ihmistä kerralla täysin riippuen siitä, mihin tarkoitukseen he matkustavat esim. ulkomailla olevan asiakkaan luokse katsomaan miten projekti edistyy tai messuille hakemaan uusia yhteis- työkumppaneita Euroopan suurimmilta tavarantoimittaja messuilta. Myyjien työtoimen- kuvasta riippuu se, kuinka usein he käyvät ulkomailla kouluttautumassa tai messuilla. Menneinä vuosina ulkomaanpäiviä oli jopa 60 yhdellä työntekijällä, mutta nykyään niitä

on 0-35 päivää vuodessa. Toisena esimerkkinä siemenpuolen vastaava henkilö käy Hollannissa tavaratoimittajan luona 3-5 kertaa vuodessa ja hän ottaa yhden siemenmyyjän mukaansa. Palatessaan Suomeen he kouluttavat työntekijöitä tai kertovat mitä asiakkaalle kuuluu ja mitä he ovat hankkimassa. Koulutusmatkalla olleet kouluttavat ne myyjät, jotka myyvät samoja tuotteita, mutta eivät ole käyneet koulutusta. Tällöin ei synny tilannetta, jossa uudesta asiasta tietävät olisivat poissa toimistolta. Näin myyjä on myös tietoinen uusista tai poistuneista tuotteista.

Helteen työntekijät käyvät asiakaskäynneillä myös Suomessa. Suomen rajojen sisäisiä päiviä tulee noin 0-60 päivää vuodessa myyjää kohden. Nämä asiakaskäynnit ovat tärkeitä, koska silloin työntekijät näkevät asiakkaitamme ja asiakkaat tietävät, että Helle Oy on kiinnostunut heistä. Myös pienten asiakkaiden tapaaminen on tärkeää, jotta heille ei tulisi tunnetta, että heidän yrityksensä ei olisi Helteelle tärkeä asiakas. Asiakaskäynneillä myyjä pystyy havaitsemaan puutteet ja voivat kertoa niistä tuotteista vastaaville myyjille. Nämä myyjät ottavat yhteyttä asiakkaaseen ja tarjoavat puuttuvat tuotteet. Tämä voi mahdollistaa erilaisia vaihtoehtoja asiakkaalle. Työntekijöiden pitää osata tiedustella asiakkailta myös puutteita, jotta asiakas huomaa itsenäisesti, että heiltä puuttuu tuotteita.

4.1.2 Henkilökohtaiset toimintatavat

Jokaisella myyjällä on omat, henkilökohtaiset työskentelytavat, eikä mitään selkeää myyntisuunnitelmaa, joka auttaisi työntekijöitä, kun argumentteja tulee kilpailijan tuotteista, ei ole koskaan räätälöity työntekijöille. Myyjät toimivat eritavoin. Esimerkkinä tekniikan myyjät käyvät asiakkaiden luona, jossa on projekti käynnissä kerran viikossa, kun taas tarvikepuolen myyjät käyvät asiakkaiden luona kerran kuukaudessa.

Työntekijöillä on kuitenkin vaihtelevasti kokemusta alan toiminnasta, joten tuki kokeneemmilta myyjiltä on isossa roolissa Helle Oy:n toimintaa, jotta tieto välittyy nuoremmille työntekijöille. Myyjät antavat vinkkejä toisilleen, jotta asiakkaiden tarpeet saadaan täytettyä ja he saavat asiantuntevaa palvelua, mikä vastaisi yrityksen missiota, visiota ja arvoja.

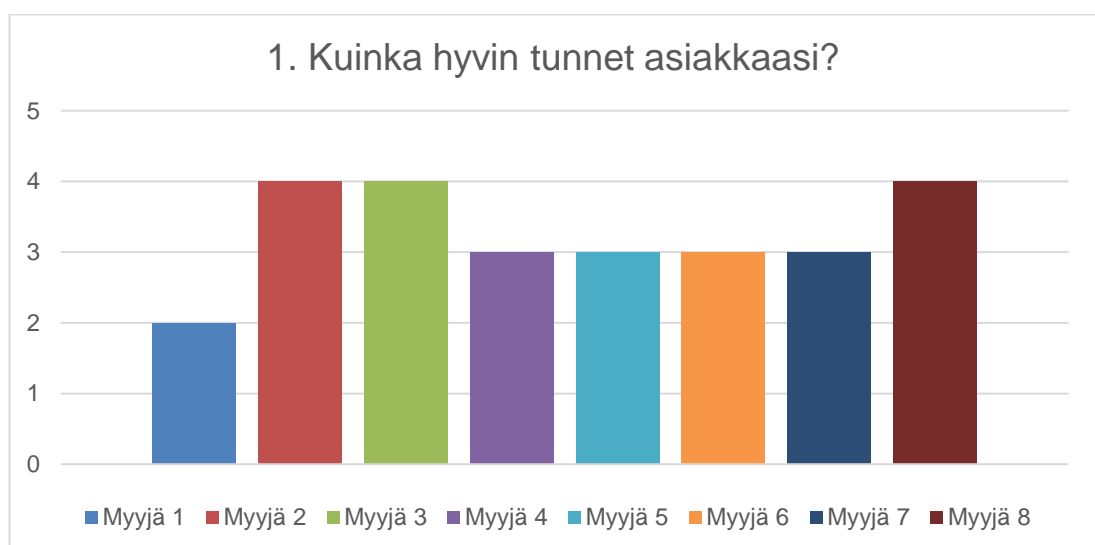
4.2 Kysely

Opinnäytteen toimeksiantaja pyysi teettämään kyselyn sekä myyjille että asiakkaille. Tämä auttaa yrityksen johtoa selvittämään, ketkä työntekijät tarvitsevat koulutusta ja missä Helle Oy:n ongelmakohdat asiakkaiden mielestä ovat. Toimeksiantaja valitsi Liedon konttorin 8 myyjää, jotka ovat asiakkaiden kanssa yhteydessä päivittäin joko puhelimitse, sähköpostin avulla tai asiakaskäynneillä. Asiakkaista valitsimme 120 yritystä, joihin lähetimme kyselyn, jotta saisimme tietoon heidän mielipiteensä puutarhaliike Helle Oy:stä. Kyselyiden asteikko oli 1 = huono 2 = melko huono 3 = kohtalainen 4 = hyvä 5 =erittäin hyvä.

4.2.1 Myyjien käsitys myyntitaidoistaan (kysymykset ja vastaukset)

Myyjille tehdyn kyselyllä toimeksiantaja halusi tietää, minkälaisina myyjinä he pitivät itseään, jotta toimeksiantaja voi tarjota mahdollisia koulutuksia tarpeiden mukaan. Kysely käytiin jokaisen myyjän kanssa läpi, jonka jälkeen he vastasivat kyselyyn. Kysymykset tehtiin toimeksiantajan kanssa ja kysymyksiin vastasi 8 myyjää Liedon konttorista. Kysymykset tehtiin, jotta toimeksiantaja saa tietää minkälaisina myyjinä Helle Oy:n myyjät pitävät itseään.

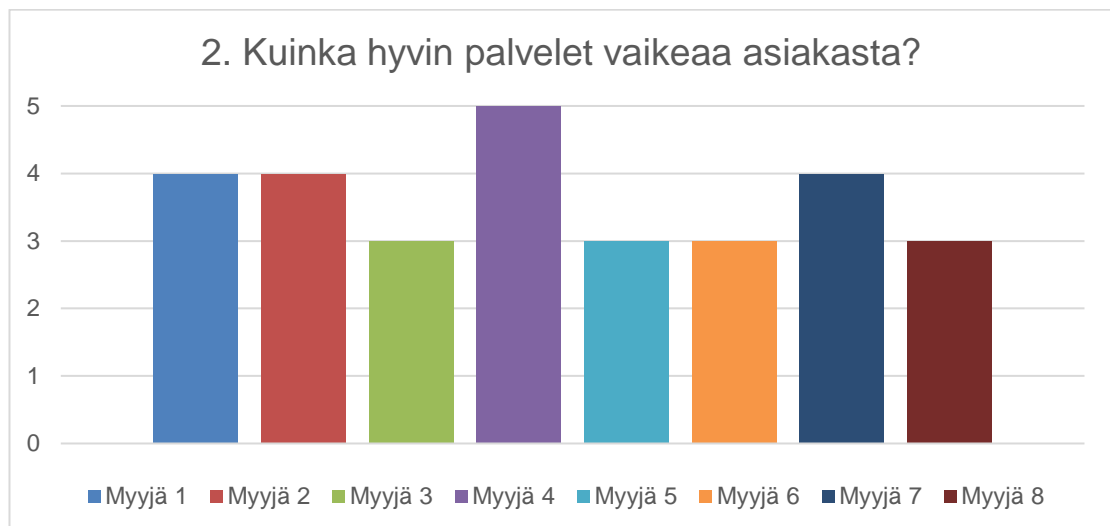
Kuviosta 4 nähdään myyjien vastaukset, kuinka hyvin he tuntevat asiakkaansa, jotta tiedämme mitä voi parantaa asiakkaiden tuntemusta myyjien sisällä.



Kuvio 5 Kuinka hyvin tunnet asiakkaasi?

Kuten kuvio kertoo, myyjät tuntevat melko hyvin asiakkaat. Pientä vaihtelua on kuitenkin myyjien kesken asiakkaiden tuntemuksessa melko huonosta hyvään. Tästä selviää, että myyjien pitäisi tutustua asiakkaisiin paremmin, jotta myyjät kaikki tuntisivat asiakkaat hyvin. Asiakkaiden tunteminen vaatii myyjiltä oma-aloitteisuutta, jotta myyjä tuntee asiakkaan kunnolla jo ennen myyntitilannetta ja osaa esimerkiksi suositella myös oheistuotteita.

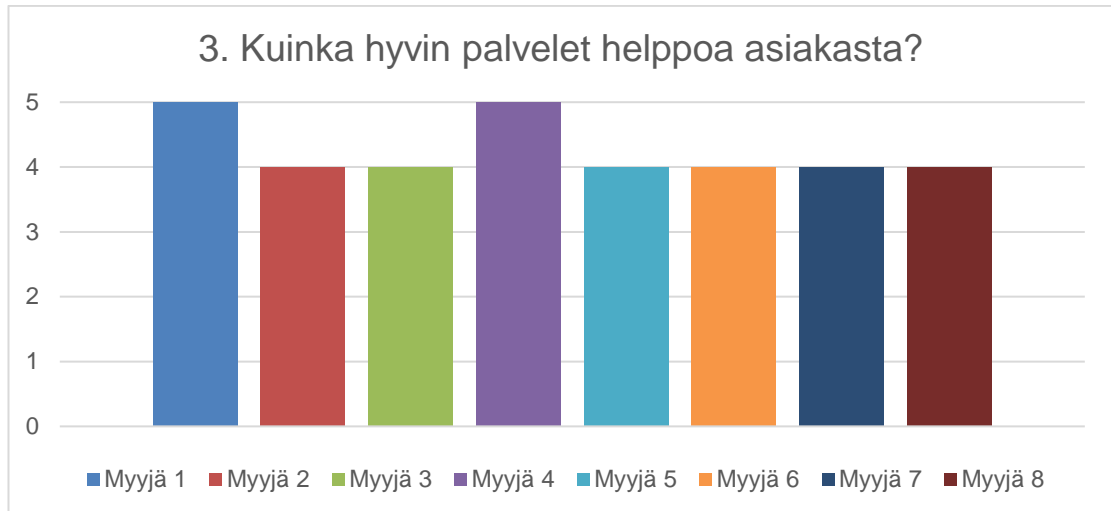
Kuviossa 5 toimeksiantaja halusi selvittää, kuinka hyvin myyjät palvelevat mielestään etukäteen tiedossa olevaa vaikeaa asiakasta. Vaikealla asiakkaalla tarkoitetaan tässä kohtaa asiakasta, joka ei ole lähtökohtaisesti vakioasiakas tai ostaa pieniä määriä tuotteita Helle Oy:ltä.



Kuvio 6 Kuinka hyvin palvelet vaikeaa asiakasta?

Kuten kuvio kertoo myyjät palvelevat vaikeita asiakkaita kohtalaisesti tai hyvin. Yksi myyjistä kokee palvelevansa vaikeita asiakkaita erittäin hyvin ja tämä erottuu kuviosta positiivisena asiana. Vaikean asiakkaan myyntityöhön täytyy käyttää enemmän resursseja kuin helppojen asiakkaiden. Helle Oy:n myyjät kokevat kuitenkin selviytyvänsä melko hyvin vaikeiden asiakkaiden palvelusta.

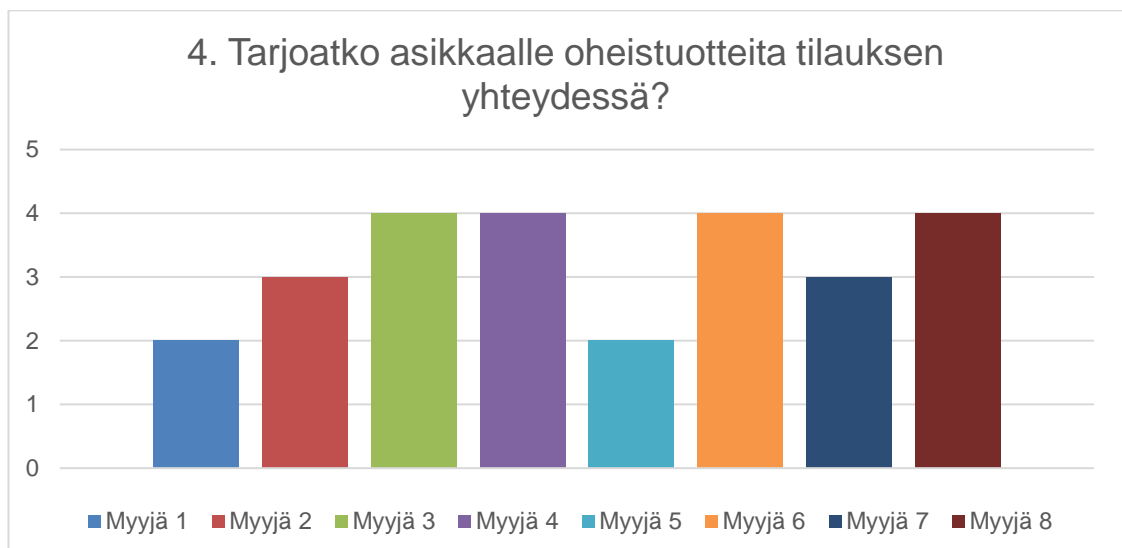
Kuviossa 6 haluttiin selvittää, kuinka hyvin myyjät mielestään palvelevat helppoa asiakasta. Helppo asiakas on lähtökohtaisesti vakioasiakas Helle Oy:lle, joka ottaa yhteyttä ja kertoo mitä tarvitsee ja myyjät ottavat tilauksen vastaan.



Kuvio 7 Kuinka hyvin palvelut helppoa asiakasta?

Tässä huomataan, että myyjät palvelevat helppoa asiakasta hyvin ja erittäin hyvin. Myyjät ovat luottavaisempia palvellessaan helppoja asiakkaita kuin vaikeita, kun vertaa kuviota 5 ja 6. Korkea palvelutaso on myös vaatimus toimeksiantajalta, koska tyytyväiset asiakkaat palaavat aina uudelleen sinne, mistä saivat hyvää palvelua.

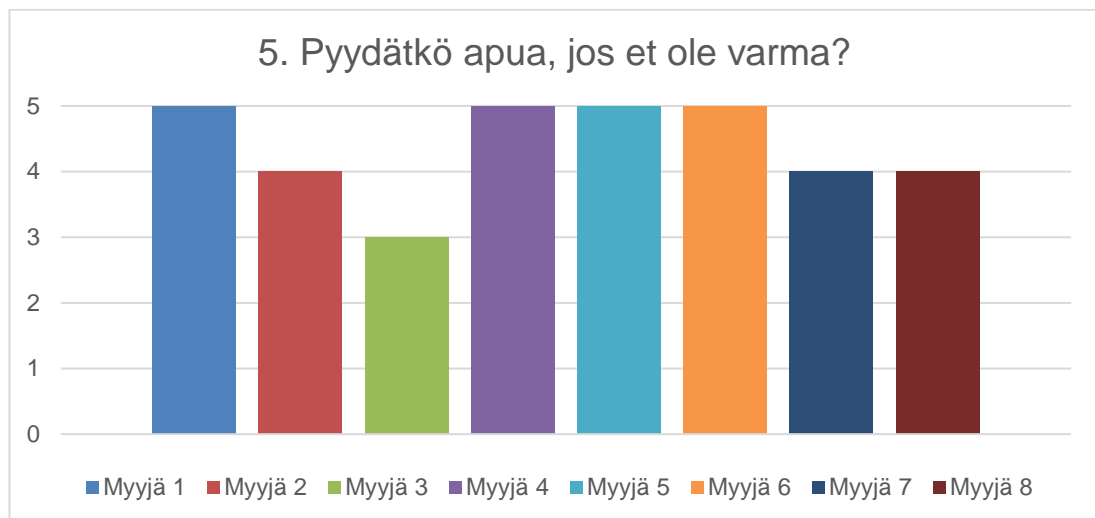
Kuviossa 7 kuvataan tuloksia, jossa asiakas tekee tilausta sesonkiaikana, jos myyjä tarjoaa asiakkaille oheistuotteita heidän valmiisiin tilauksiin, jotta heidän kaikki tarpeet tulisivat täytettyä yhdellä kertaa.



Kuvio 8 Tarjoatko asiakkaalle oheistuotteita tilauksen yhteydessä?

Kuviosta selviää, että hajontaa on paljon myyjien kesken. Myyjät tarjoavat oheistuotteita hyvin, kelpollisesti ja melko huonosti. Tämä kysymys heijastettiin ensimmäiseen kysymykseen, joka näkyy kuviossa 4. Kun tuntee asiakkaat kelpollisesti ja hyvin on helppo tarjota oheistuotteita asiakkaille, koska tietää asiakkaan tarpeet, vaikkei asiakas itse niitä tiedä tai muista. Tähän toimeksiantaja haluaisi selkeästi parantaa, jotta kaikkien myyjien tasot saataisiin hyvälle tasolle. Oheismyynnillä voidaan saada lisättyä merkittävästi myynnin arvoa ja tutustuttaa asiakas samalla yrityksen muihin tuotteisiin.

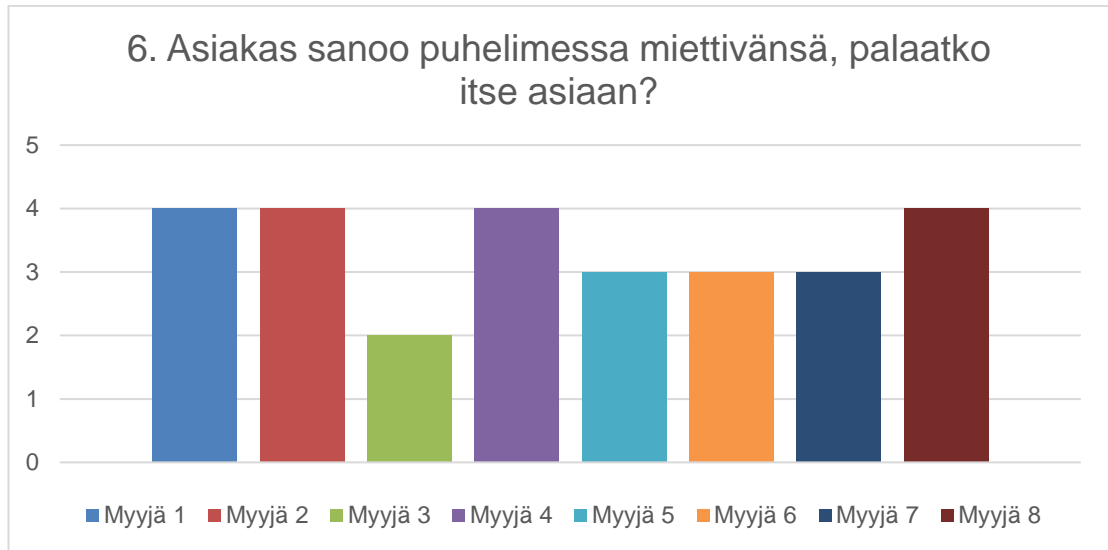
Kuviossa 8 haluttiin selvittää, kuinka oma-aloitteisia myyjät ovat pyytämään apua tilanteisiin, joista ovat epävarmoja ja haluavat antaa ammattitaitoisen vastauksen faktojen kanssa.



Kuvio 9 Pyydätkö apua, jos et ole varma?

Tähän kuvioon toimeksiantaja oli tyytyväinen, koska kaikki olivat kelpollisella tasolla tai korkeammalla. Helle Oy:n kauden kick off -tilaisuudessa käytiin läpi asioita, joita halutaan parantaa. Viimeinen asia, josta keskusteltiin, oli avun pyytäminen, avun antaminen ja tietotaidon jakaminen. Tästä huomataan, että myyjät haluavat parantaa tietotaitoaan, jotta asiakkaat saavat parempia palveluita ja ratkaisuja. Myyjien on myös oltava valmiita auttamaan muita työtovereita ja jakamaan tietojaan muille. Näin tietotaitoa saadaan levitetty yrityksen sisällä.

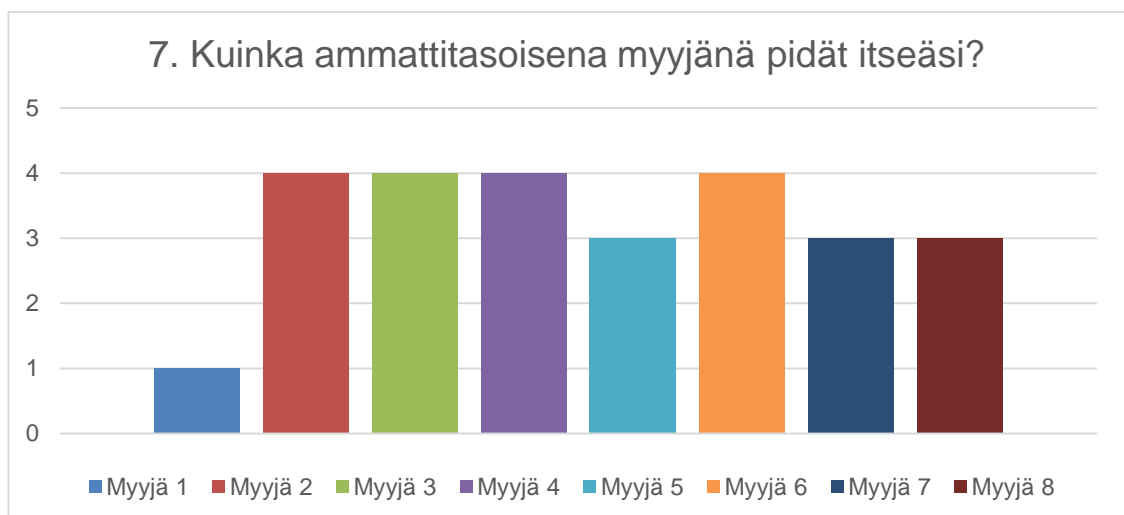
Kuviossa 9 selvitettiin, kuinka usein tarjoukset jäävät roikkumaan asiakkaalle ja palaavatko myyjät itse asiaan ja tekevät ratkaisun palata asiaan.



Kuvio 10 Asiakas sanoo puhelimessa miettivänsä, palaatko itse asiaan?

Myyjät palaavat kyselyn mukaan hyvin ja kelpollisesti itse asiaan. Tämä on tärkeää, koska jos asiakkaat unohdetaan tarjouksen jälkeen eivät palaa itse asiaan. Tämän takia myyjien on hyvä olla aktiivisia myynnissä, sekä jälkimarkkinoissa.

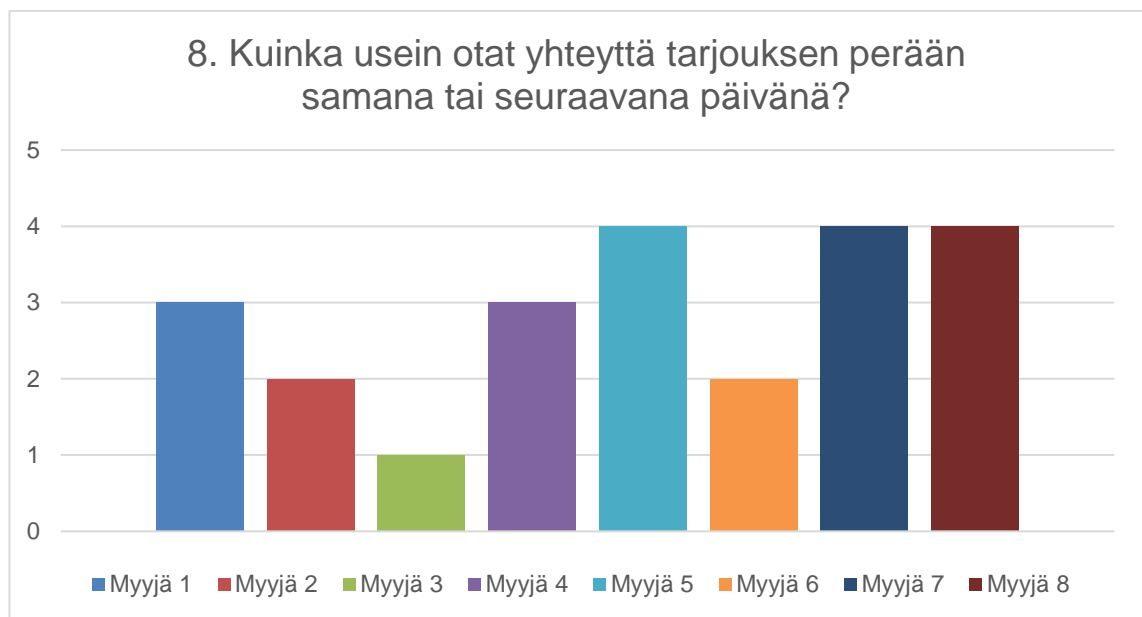
Kuviossa 10 tulokset selvittävät myyjien oman mielipiteen heidän ammattitaidostaan myyjinä.



Kuvio 11 Kuinka ammattitaitoisena myyjänä pidät itseäsi?

Kuviosta selviää, että yhden myyjän vastaus poikkeaa muiden myyjien omasta arviostaan. Työntekijöillä on myös eripituisia myyntikokemuksia, joka vaikuttaa myyjän ammatitaitoon. Toimeksiantajan tulee järjestämään myyjille mahdollisuuden päästä myyntikoulutuksiin, jotta he voivat kouluttaa itseään paremmaksi myyjäksi. Tämän avulla myyjät voivat kasvattaa myyntitavoitteitaan.

Kuviossa 11 esitetään myyjien aktiivisuus tarjousten lähettämisen jälkeen, jotta tiedetään myyjien tarjousten seurannan aktiivisuus.



Kuvio 12 Kuinka usein otat yhteyttä tarjouksen perään samana tai seuraavana päivänä?

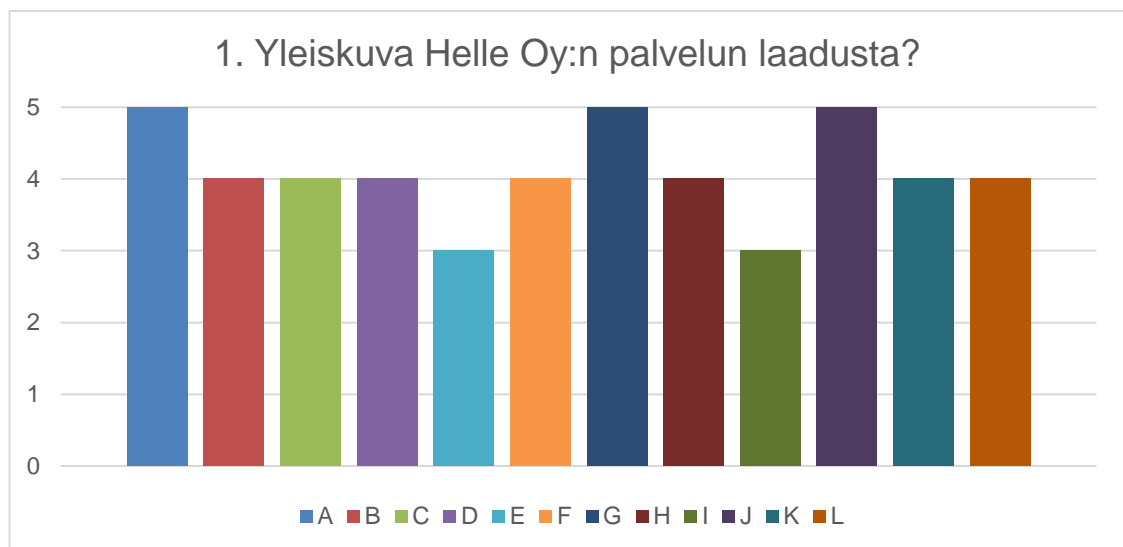
Kuten kuviosta nähdään, paljastaa tämä kysymys suuret erot myyjien välillä. Myyjien tulisi soittaa tarjousten perään, koska sillä varmistetaan, että tarjous on mennyt perille ja sitä on ehditty katsomaan. Tässä vaiheessa pystytään vielä muokkaamaan tarjousta asiakkaan tarpeiden mukaan ja voidaan lisätä uusia tuotteita.

Kuviosta huomaamme, mitä osa-alueita työntekijöiden tulisi parantaa, jotta pystyvät palvelemaan asiakkaita paremmin. Esimerkiksi kuviossa 8 myyjien pitää oppimaan tuntemaan tuotteita, joita myyvät, vaikka nämä tuotteet eivät olisi omalla vastuu alueella, koska myyjän arjessa tulee vastaan tilanteita, jolloin kaikki eivät ole töissä ja mahdollisesti nämä asiantuntijat eivät ole tavoiteltavissa ja lisäkaupat jäävät tekemättä. 11. kysymykseen myös tulemme myös käymään läpi myyjien kanssa tarkemmin, jotta tarjouk-

set eivät jää vain tarjouksiksi, vaan niistä tulisi kauppoja useammin. Tällä tavalla pysymme jopa suunnittelemaan tulevaa työpäivää: Milloin otetaan yhteyttä ja miten otetaan yhteyttä asiakkaisiin ja mikä on paras ajankohta saada asiakas kiinni.

4.2.2 Asiakkaat (kysymykset ja vastaukset)

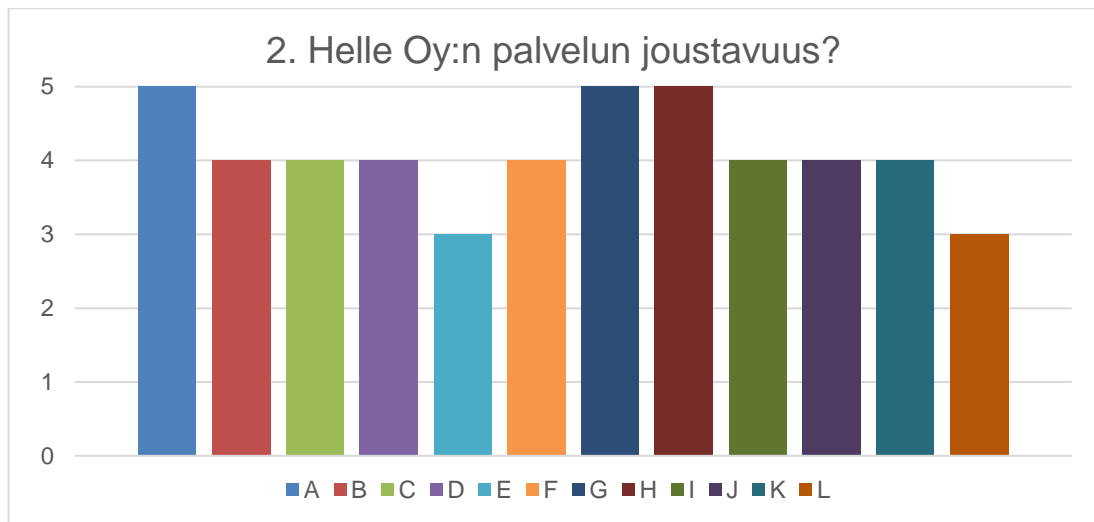
Asiakaskysely lähti 120:lle kasvihuoneviljelijä asiakkaallemme joista kyselyyn vastasi 12 eli 10% viljelijöistä, jolle kysely oli lähtenyt. Kyselyssä oli viisi (5) kysymystä, jossa asiakkaalla oli mahdollista arvioida oman mielipiteensä mukaan 1-5 asteikolla Helle Oy:n toimintaa. Kyselyssä oli myös kuudes (6) kohta jossa asiakkailla oli mahdollisuus antaa palautetta ja kertoa oma mielipiteensä tämän hetkisestä palvelusta, jota Helle Oy tarjoaa asiakkaille. Kyselyn kuudenteen (6) kohtaan vastasi kahdeksan (8) viljelijää. Kyselyn perusteella oli helppo käydä läpi toimeksiantajan kanssa mitä pitää parantaa ja kehittää yritykselle, jotta yrityksen palvelutaso ja myynti voi kehittyä.



Kuvio 13 Yleiskuva Helle Oy:n palvelun laadusta?

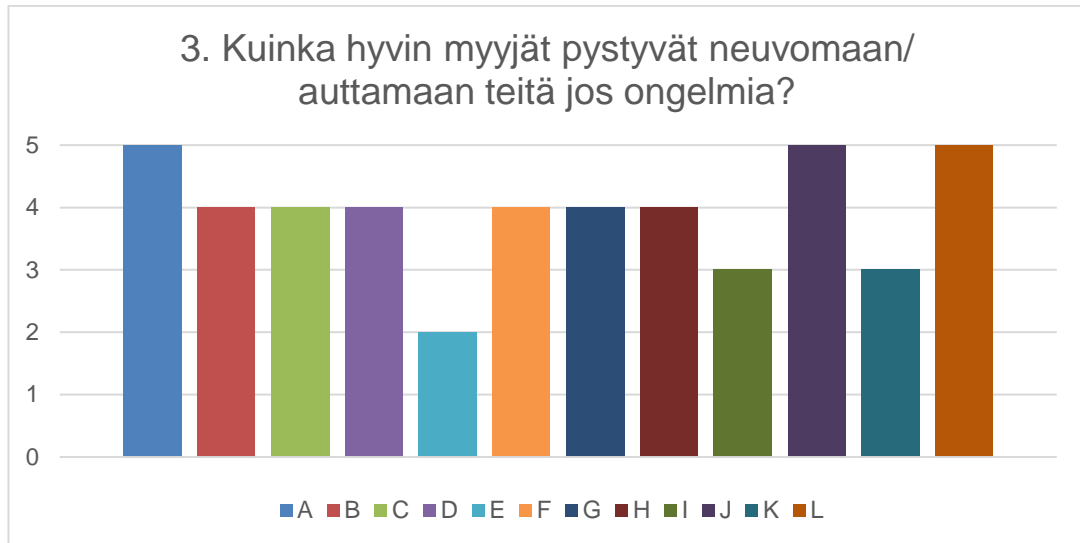
Kuviossa 12 haluttiin selvittää asiakkaiden mielipide Helle Oy:n myyjien palvelun laadusta. Asiakkaat pitävät palvelun laatua keskimääräisesti hyvänä. Kaksi asiakasta pitävät kohtalaisena ja kolme asiakasta pitää erittäin hyvänä. Kyselystä selviää, että osa asiakkaista toivoo enemmän henkilökohtaista myyntiä, eikä pelkästään nettitilauksia. Kyselyyn vastanneet nostavat myös Helle Oy:n myyjien osaamisen esille. Asiakkaat kokevat, että osaaminen on vain harvojen myyjien hallussa, mikä tekee yrityksestä haavoittuvaisen. Uusille myyjille tulisi kouluttaa mahdollisimman nopeasti yrityksen käytännöt ja

kouluttaa myyjiä aluksi tiuhaan tahtiin. Osa ammattitaidosta opitaan vain kokemuksen ja käytännön kautta ja siksi on tärkeää, että vanhat myyjät jakavat omaa tietotaitoaan uusille myyjille. Muuten osaaminen rajoittuu vain muutaman myyjän kohdalle, eikä sitä saada koko organisaation käyttöön. Myyjiä tulee myös kouluttaa jatkuvasti tasaiseen tahtiin, jotta osaaminen kehittyy. Toimeksiantaja on kuitenkin tyytyväinen kuvioon 12, koska vastaukset vastaavat yrityksen arvoja.



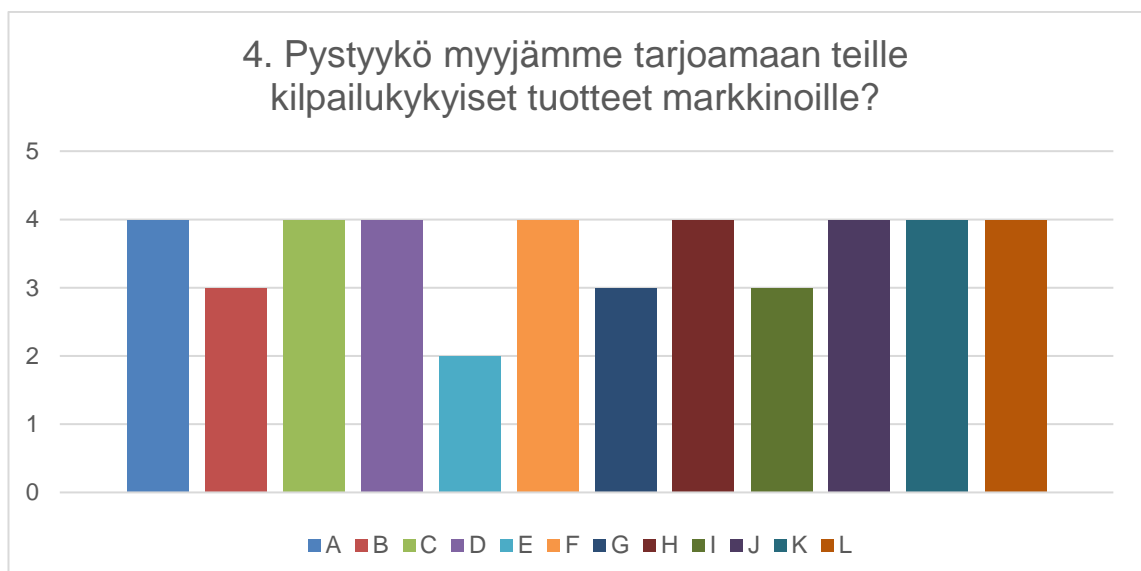
Kuvio 14 Helle Oy:n palvelun joustavuus?

Kuviossa 13 haluttiin selvittää asiakkaiden mielipide kuinka joustavana he pitävät Helle Oy:n myyjien palvelua. Asiakkaat pitävät Helle Oy:n palveluita joustavina tai hyvin joustavina. Asiakkaat E ja L pitävät palvelun joustavuutta kohtalaisena, mitä saattaa johtua tuotteiden hintojen joustamattomuudesta. Palveluiden joustavuus rajoittuu hintoihin, sillä hinnat tulevat Helle Oy:lle suoraan tavarantoimittajalta, jolloin niihin ei voida vaikuttaa.



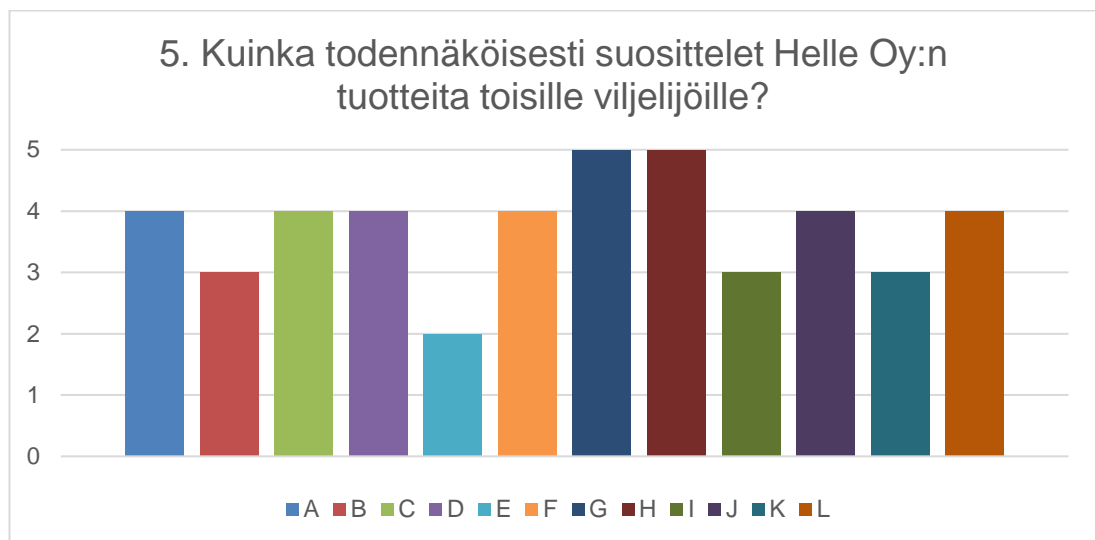
Kuvio 15 Kuinka hyvin myyjät pystyvät neuvomaan/ auttamaan teitä, jos ongelmia?

Kuviossa 14 Toimeksiantaja halusi selvittää kuinka myyjät neuvovat asiakkaita ongelma tilanteissa. Kuvioista selviää, että asiakas E ei ole saanut hyviä apuja hänen ongelmiin myyjiltä. Asiakkaat A, J ja L ovat saaneet erittäin hyviä ratkaisuja myyjiltä, joka näkyy heidän vastauksissaan. Asiakkaiden tulisi saada saman tasoista palvelua ja myyjien tulee keskittyä tarjoamaan laadukasta palvelua myös ongelmatilanteissa. Asiakkaan tyytyväisyys toimittajaan on ratkaisevaa ongelmatilanteissa, koska niissä selviää toimittajan todellinen kyky palvella asiakkaita.



Kuvio 16 Pystyykö myyjämme tarjoamaan teille kilpailukykyiset tuotteet markkinoille?

Kuviossa 15 asiakkaat arvioivat Helle Oy:n tuotteiden kilpailukykyä. Asiakasta E lukuun ottamatta asiakkaat kokevat tuotteiden kilpailukyyn olevan hyvä tai kohtalainen. Kilpailukyky kertoo yrityksen mahdollisuudesta selvitä taloudellisesta kilpailusta markkinoilla. Kilpailukykyyn vaikuttaa esimerkiksi tuotteen hinta, laatu, markkinointi, yrityksen imago, palvelu ja tuotteen saatavuus. Kyselystä selviää, että hintakilpailukyky on suurin vaikuttaja arvioitaessa Helle Oy:n tuotteiden kilpailukykyä. Myös tuotteiden markkinointi vaikuttaa siihen, miten asiakkaat näkevät Helle Oy:n tuotteet kilpaileviin tuotteisiin nähden.



Kuvio 17 Kuinka todennäköisesti suosittelet Helle Oy:n tuotteita toisille viljelijöille?

Kuviossa 16 esitetään asiakkaiden halua suositella Helle Oy:n tuotteita eteenpäin muille viljelijöille. Haastatteluiden perusteella Helle Oy:n asiakkaat suosittelivat yrityksen tuotteita todennäköisesti tai melko todennäköisesti toisille viljelijöille. Vastaajien kesken on hajontaa, mutta vain asiakas E ei todennäköisesti suosittelisi tuotteita muille. Asiakkaan E tyytymättömyys Helle Oy:n palveluun selviää myös haastattelun aikaisemmista kysymyksistä, joten on myös odotettavaa, ettei asiakas suosittelisi tuotteita eteenpäin.

Kyselyn vastausten vaihtelevuus saattaa johtua vastanneiden asiakkaiden yritysten eri koista. Kyselyyn vastasi suuria, keskisuuria ja pieniä yrityksiä. Vastauksissa heijastuu suurten asiakkaiden tyytyväisyys Helle Oy:n palveluihin. Tämä saattaa johtua siitä, että on yleistä, että yrityksissä panostetaan suurien asiakkaiden palveluihin enemmän kuin pienten. On tärkeää huomioida, että myös pienille asiakkaille tulee tarjota mahdollisim-

man laadukasta palvelua. Pienet asiakkaat muodostavat suuren osan Helle Oy:n asiakaskunnasta ja kilpailu puutarha-alalla on kovaa, jolloin asiakkaiden on helppo vaihtaa toimittajaa, jos palvelunlaatu ei vastaa vaatimustasoa.

Kävimme toimeksiantajan kanssa yksitellen läpi jokaisen kyselyn ja mietimme mitä asioita pitää parantaa ja miten tulemme parantamaan niitä, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä ja se on kustannustehokasta. Keskustelun aikana huomasimme, että asiakkaat ovat samaa mieltä asioista, joita uudet henkilöt yrityksen sisällä ovat huomanneet ja toimitusjohtaja myös. Esimerkkinä voimme käyttää yhden asiakkaan kommenttia, että pitäisi käydä useammin asiakaskäynneillä ja esitellä aktiivisemmin tuotteita ja ratkaisuja asiakkaille.

4.3 Muutoksien toteutus yrityksessä

4.3.1 Viikkopalaveri

Yksi työntekijä jokaiselta myyntialueen osastolta tulee osallistua maanantaisin järjestettävään viikkopalaveriin, jossa käydään läpi edellisen viikon myynnin tavoitteen, sekä tulevan viikon tavoitteet myynnillisesti. Palaverissa saadaan selville myös projektit, jotka ovat käynnissä ja joihin voidaan tarjota jotain joltain toiselta myyntiosastolta. Tämä mahdollistaa jatkuvan lisämyynnin yritykselle ja mahdollisen konsultointiavun viljelijälle, jotta Helle Oy pystyy nousemaan viljelijöiden keskuudessa suosituimmaksi yritykseksi jatkuvasti.

Viikkopalavereissa tulee myös esiin nopeasti, kuinka hyvin kommunikaatio myyntiosastojen välillä toimii ja kuinka hyvin osaston yhteistyö toimii. Jos osastojen sisällä on ongelmia, niihin pitää löytää ratkaisut heti, jotta ei tulisi isompia ongelmia ja tiedon kulku ei vaikeutuisi. Tiedonkulun helpottamiseksi jokaisessa viikkopalaverissa on myös sihteeri mukana, joka kirjaa kaiken ylös ja lähettää muistion jokaiselle työntekijälle. Tämä mahdollistaa myös sen, että muilla paikkakunnilla olevat Helteen työntekijät saavat tiedon kokouksen sisällöstä. Närpiön konttori aloittaa saman viikkopalaverikäytännön, jotta Liedon konttori tietää millaista tulosta tullaan odottamaan Närpiöstä.

Viikkopalavereiden ansiosta joka viikon myyntitavoitteet sekä toteutukset tullaan käymään läpi. Tämä auttaa yrityksen johtoa seuraamaan, mitkä kuukaudet ovat olleet hiljai-

sia ja mitkä tuottavia, sekä kenelle kertyy paljon töitä ja kenelle vähemmän. Tämän ansiosta töitä pystytään myös jakamaan toisille työntekijöille, jotta kaikki työt eivät kasautuisi yhdelle henkilölle.

Ennen viikkopalaveria myyntiosastot käyvät nopeasti läpi omat menneen viikon asiat ja tulevan viikon asiat. Tämä käytäntö helpottaa yrityksen ostojen koordinoitua, jotta esim. samalta toimittajalta ei tilata saman päivän aikana kaksi kertaa eri asioita vaan tilataan kerran päivässä isompi tilaus. Kyseinen toiminta pienentää kuluja ja työmäärää ja se voidaan saavuttaa, kun myyntiosaston sisäinen kommunikaatio toimii ja ostojen tekijä nimetään osastolle.

Palaverien tehokkuus ja johdonmukaisuus pitää olla silti kunnossa, sillä jos palaverit ovat huonosti johdettuja ja tehottomia, ne tulevat maksamaan yritykselle. ”Haastattelujen mukaan osallistujat hukkaavat keskimäärin kahdeksan (8) tuntia kuukaudessa. Jos jokainen tunti maksaa 50 euroa niin kuukaudessa hukka on 400 euroa ja vuodessa 4 800 euroa.”. (Helin 2011,181.) Tämän takia, jos huonosti johdetussa palaverissa on Helteellä kuusi (6) ihmistä se tekisi 300 euroa viikossa, 1 200 euroa kuukaudessa ja 14 400 euroa. (Helin 2011,181.)

4.3.2 Asiakastietokannan kehittäminen

Asiakastietokantaa pystytään hyödyntämään erilaisissa markkinointitoiminnoissa, kuten asiakasprofiilien laadinnassa, tukipalveluissa, asiakassegmentoinnissa ja todennäköisten ostajien selvittämisessä. Helposti käytettävä asiakastiedosto auttaa työntekijää valitsemaan oikean tuotteen oikealle asiakkaalle.

Puutarhaliike Helle Oy:n tulee käydä läpi markkinointitarkoitukseen olevista markkinointilistoista asiakkaat jotka ovat aktiivisia, koska 2017 vuoden siemenluettelon lähtemisen jälkeen on tullut kuusi (6) sähköpostia, jossa ilmoitettiin, ettei siemenluettelo ole aiheellinen kyseiselle henkilölle. Myyjien tulee käydä läpi asiakkaita esimerkiksi kesällä, kun on hiljaisempaa, jotta markkinointi menee oikeisiin osoitteisiin. Puutteellinen ja rajallinen tieto asiakkaista voi johtaa yrityksen huonoon maineeseen, esimerkkinä kahden siemenluettelon postitus samalle henkilölle, jolle on tehty kaksi asiakasnumeroa eri nimillä. On tärkeää, että yrityksen CRM on ajan tasalla ja että asiakkaiden tiedot ja tapahtumat ovat oikein kirjattuina. Tämän myötä on helpompaa lähestyä asiakkaita tulevaisuudessa. (Grönroos 2001, 63.)

4.3.3 Asiakaskohtaisten tarpeiden löytäminen

Esimerkiksi Helle Oy:n myyjä, joka toimii myös itse viljelijänä voi testata uutuustuotteitamme ja toimia esimerkkiyrityksenä, kun asiakkaat tarvitsevat tietoa tuotteesta ja sen toimivuudesta. Tämän lisäksi Koroisten puutarhalla voidaan testata pieniä määriä siemenlajeja kokeita varten, jotta voidaan varmistaa siementen itävyys, sekä sadontuotot. Koroisten puutarha toimii myös esimerkki-yrityksenä Helle Oy:n tekniikan myynnin osalta. Koroisten puutarha laajenee vuonna 2017 tammikuun aikana uudella kasvihuoneella, jonka mukaan tulee uusia tekniikan ratkaisuja.

Helle Oy:n kick off -tilaisuudessa toimitusjohtaja esitti laskelman, jossa on 20 työntekijää, jotka soittavat viisi puhelua päivässä viitenä päivänä viikossa 46 viikon ajan. Tästä seuraisi yhteensä 23000 puhelua vuotta kohden. Tämän toteutuessa se vastaisi yhteensä 6,37 puhelua vuoden aikana jokaiseen puutarha-alan (3613) yritykseen.

5 TULEVAT MUUTOKSET PUUTARHALIIKE HELLE OY:SSÄ

Luvassa kaksi käsiteltiin Suomen puutarha-alan historiaa ja nykytilannetta esittämällä tilastoja puutarhayritysten määrästä ja niiden käyttämistä pinta-aloista. Puutarha-alan yritysten määrä laski vuodesta 2000-2014, jonka jälkeen puutarha-alan yritysten määrä lähti loivaan nousuun vuonna 2015. Puutarha-alan pinta-alan suurin muutos tapahtui vuoden 1985 ja 1996 vuoden välillä, jolloin pinta-ala kasvoi 9 975 hehtaarista 19 491 hehtaariin.

Luvussa kolme käsiteltiin asiakaspalvelun, sekä myynnin teoriaa. Myynnin teoriassa käydään läpi myynninsuunnittelun kolme segmenttiä, jotka ovat; myyntistrategia, myyntitaktiikka ja markkinointisuunnitelma. Tämän lisäksi myynnin teoriassa käydään läpi myynnin johtamista ja myynnin kehittämistä.

Asiakaspalvelunteoriassa käydään läpi sisäistä markkinointia, asiakassuhteiden kehittämisestä, sekä asiakastarpeiden löytämisestä. Sisäinen markkinointi on tärkeä osa yrityksen markkinointi, koska työntekijät voivat markkinoida tuotteita toisilleen. Asiakassuhteiden ja asiakastarpeiden kehittäminen ovat riippuvaisia toisistaan, koska kun myyjä oppii tuntemaan asiakkaan paremmin, hän pystyy tarjoamaan parempaa palvelua asiakkaalle.

Luvussa neljä käytiin läpi asiakkaille ja myyjille teetetyt kyselyt, yrityksen toimintatapoja yhteisesti, sekä yleisesti, sekä muutoksien toteutus yrityksessä. Myyjien kyselyissä selvitettiin myyjien omaa mielipidettä myyjänä. Asiakas kyselyssä selvitettiin Helle Oy:n myyjien asiakaspalvelunlaatua asiakkaiden mielestä. Myyjien, sekä asiakkaiden kyselyiden perusteella tuli selväksi, että yritys tarvitsee uudistuksia.

Puutarhaliike Helle Oy:n työntekijät tulevat kehittämään asiakastietokantaa siten, että työntekijät tiedostavat, ovatko asiakkaiden yritykset aktiivisia vai passiivisia yrityksiä. Passiivinen yritys tarkoittaa, että asiakas on lopettanut tai myynyt yrityksensä eteenpäin. Tämä mahdollistaa myös sen, että jos asiakas on lopettanut myyjien tietämättä asiasta mitään, voivat myyjät mahdollisesti löytävät uuden asiakkaan samasta osoitteesta, mutta eri nimellä.

Puutarhaliike Helle Oy tulee ottamaan viikkopalaverit käyttöönsä, jotta myyntiä voidaan seurata tarkemmin kuin CRM:n kautta. Tämä myös mahdollistaa sen, että yrityksen johto

tietää, kenen asiakkaiden luona myyjät tulevat käymään tulevalla viikolla ja mitä edellisen viikon asiakaskäynneillä on tapahtunut. Tämä tulee edistämään yrityksen myyntiä.

Myyjät tulevat tekemään itselleen omat myyntisuunnittelupohjat, jotka ovat sopivat heille ja he tulevat käyttämään kuvaa 2 (s17) apuna oman myyntisuunnitelman laatimisessa. Myyntisuunnitelma tulee olemaan tärkeä lisätyökalu, koska tarkat tiedot tuotteista saadaan näin helposti esitettyä asiakkaille. Tämä tulee helpottamaan myös uusia työntekijöitä, kun he lukevat kokeneempien myyjien myyntisuunnitelmia.

Helle Oy tulee hankkimaan esimerkkiyrityksiä, joita myyjät voivat referoida myyntiargumenteissa ja kertoa kuinka esimerkkiyrityksissä tuotteet ovat toimineet. Tämä tulee mahdollistamaan sen, että asiakkaat saavat ensikäden tietoa vertaisiltaan. Tämä on tärkeää siksi, että asiakkaat uskovat tuotteen toiminnan, kun tuote toimii myös vaativissa olosuhteissa.

LÄHTEET

Bergström, S. – Leppänen, S. (2015) Yrityksen Asiakasmarkkinointi digiaineisto 2015. Edita Publishing Oy.

Boatz, N. – Murnane, J. – Nuffer, K. (2010) The basics of business-to-business sales success. <<http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-basics-of-business-to-business-sales-success>>, viitattu 12.9.2016

Businessdictionary.com (2016) <<http://www.businessdictionary.com/definition/sales-management.html>>, viitattu 29.11.2016

Grönroos, C. (2001) Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell, Porvoo. Viitattu 10.10.2016.

Helin, P. (2011) Minä – Myyjä. Tietosykli, Lahti. Viitattu 10.9.2016

Luonnonvarakeskus 2016. luke.fi> Tilastot> Maatalous> Tuotanto> Puutarhatilastot, haettu 8.10.2016.

Maaseuduntulevaisuus.fi (2015) Lähiruoka kilpailee tosissaan hyllytilasta < <http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/ruoka/l%C3%A4hiruoka-kisaa-tosissaan-hyllytilasta-1.123688> >, Haettu 29.11.2016

Oksasen Puutarha 2016. <<http://www.oksasenpuutarha.fi/>> Puutarha, haettu 20.11.2016. viitattu 8.11.2016.

Quotesnpictures.com <<http://www.quotesnpictures.com/agriculture-quotes/page/6/>>, viitattu 8.6.2016.

Rodriguez, M. – Dixon, A.L. – Peltier, J.W. (2014) A review of the interactive marketing literature in the context of personal selling and sales management: A research agenda. Journal of Research in Interactive Marketing 8.4 (2014): 294-308. Viitattu 28.11.2016.

Karppinen, T. (2011) Mitä on markkinointiviestintä? < <http://docplayer.fi/1001789-Mita-on-markkinointiviestinta.html>>, viitattu 28.11.2016.

Vauhkonen, H. (2014) Myynnin Johtaminen. <<https://hannavauhkonen.wordpress.com/2014/04/01/myynnin-johtaminen/>>, viitattu 29.11.2016.