



HUIPPUMYYJÄN PROFIILI

Tutkimus myyjien välisistä eroista

Sanna Laitinen
Anne Komulainen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2008

Liiketalous



JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU

<p>Tekijät</p> <p>KOMULAINEN, Anne (Metropolia) LAITINEN, Sanna</p>	<p>Julkaisun laji Opinnäytetyö</p>	
<p>Työn nimi</p> <p>HUIPPUMYYJÄN PROFILI Tutkimus myyjien välisistä eroista</p>	<p>Sivumäärä 81</p>	<p>Julkaisun kieli suomi</p>
<p>Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma</p>	<p>Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka</p>	
<p>Työn ohjaaja LEHTONEN, Timo</p>	<p>Toimeksiantaja Markkinointitoimisto Johdin Oy</p>	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat sen, että myynnin tulokset saattavat toistuvasti tietyillä työntekijöillä olla keskiarvoltaan samaa luokkaa riippumatta siitä, mitä myydään. Opinnäytetyössä tutkittiin huippumyyjien asenteita sekä ajatuksia työstään ja niitä verrattiin keskivertojen ja heikkojen myyjien antamiin vastauksiin samojen aihepiirien kysymyksistä. Tutkimuksen tulokset toimitettiin Markkinointitoimisto Johdin Oy:n käyttöön.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Avoimet kysymykset antoivat haastateltavalle mahdollisuuden vastata kysymyksiin omin sanoin. Tutkimusmetodiksi muodostui teema-haastattelu, sillä tutkimusten mukaan huippumyyjissä on havaittavissa tiettyjä yhtäläisiä ominaisuuksia. Aineisto määräytyi myyntitilastojen perusteella. Opinnäytetyössä haastateltiin yhteensä 14 myyjää kolmelta eri myyntitilastosalta. Tutkimuksen tuloksia oli helppo verrata, sillä kaikilla myyjillä oli sama tuntimäärä aikaa myydä tuotetta eivätkä myyntitulokset vaikuttaneet palkan määrään.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella suurin ero konsulenttien välillä on asenne omaan työhön ja se, miten se vaikuttaa työn tekemiseen. Huippumyyjät ovat ylpeitä työstään, ja he uskaltavat heittäytyä jokaiseen myyntipäivään. Huippumyyjät ottavat kontaktin jokaiseen myyntipisteen ohittavaan kuluttajaan, sillä he ymmärtävät jokaisen olevan potentiaalinen ostaja. Myynti on mielessä koko ajan ja tärkeintä on, kuinka monta tuotetta asiakkaalle saa myytyä. Heikot myyjät menevät myymälään esittelemään tuotetta. Heitä ei häiritse, jos tuote ei mene kaupaksi. Heikkojen myyjien asenteeseen saattaa vaikuttaa työhön sitoutumattomuus ja vaatimattomat tavoitteet. Työ koetaan vain työksi, josta saadaan palkkaa. Intohimo työtä kohtaan puuttuu, ja tämä näky myyntituloksissa.</p> <p>Opinnäytetyössä päädyttiin siihen tulokseen, että heikot ja keskiverrot myyjät voivat vaikuttaa myyntituloksiinsa. Myynnin johto voi vaikuttaa myyntituloksiin laatimalla myyntitavoitteita ja järjestämällä myyntikilpailuja, sillä jo yksittäisten kokeilujen jälkeen saatiin aikaan parannusta myyntituloksissa. Opinnäytetyön tulosten avulla on mahdollista kehittää myyjien koulutusmateriaalia ja työhön perehdyttämistä. Lisäksi voi tehdä esimerkiksi jatkotutkimuksen myyntitulosten kehittymisestä.</p>		
<p>Avainsanat myynti, myyntityö, myyjä, jakelutiemarkkinointi</p>		
<p>Muut tiedot</p>		

Author(s) KOMULAINEN, Anne (Metropolia) LAITINEN, Sanna	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 81	Language finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title THE PROFILE OF A TOP SALES PERSON A research about the differences between salespeople		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) LEHTONEN, Timo		
Assigned by Markkinointitoimisto Johdin Oy		
Abstract The thesis was about challenges in sales which are made in the below-the-line marketing field. The goal was to determine, what causes differing sales results between sales persons no matter what they are selling. The thesis clarifies what are the differences in the way of thinking and attitudes when top sales people are compared with average or poor sales people. The results of this study were given to the marketing company Johdin Ltd. The research method was qualitative research. Open ended questions gave the interviewees a chance to answer using their own words. The study formed to theme interview, since according to research, there are lots of similarities between top sales people. The material was based on sales statistics. 14 sales people from three different levels of sales were interviewed. It was easy to compare the results because all the sales people had the same amount of time to sell their products, and their salary is not based on their performance. The biggest difference between advisory officers is the kind of attitude they have towards their job and how that attitude affects their performance on the job. The best sales people are proud of their job and they have the ability to devote themselves to their work every single day. Every customer is a potential buyer, so contact is made with every passing customer. Selling is the most important thing, and it is constantly in a top sellers mind. Poor sales people go to the store just to show their product, and often they do not care whether customers buy it or not. One reason for this kind of attitude is modest goals and commitment to the job. There is no passion for selling, and work is only thought of as something that pays the bills. That affects the ability to be a top sales person. The principal conclusion was that poor and average sales people can affect their sales. Management can also improve sales results by organizing sales competitions and setting goals. With the results of this thesis it is possible to develop material for training and orientation purposes. A further study of how to improve sales results can also be conducted.		
Keywords sales, sales people, below-the-line marketing		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	4
1.1 Tutkimuksen taustat.....	4
1.2 Tutkimusaiheen valinta ja kohdeyritys.....	5
1.3 Työn näkökulma ja tutkimusongelma.....	6
1.4 Aiheen rajaukset ja tutkimusmenetelmä.....	6
1.5 Käsitteistö.....	7
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA TOIMIALAKUVAUS.....	9
2.1 Markkinointitoimisto Johdin Oy.....	9
2.2 Jakelutiemarkkinointi valtaa markkinoinnin alaa.....	10
2.2.1 Palvelun tuottamisen lähtökohta.....	10
2.2.2 Konsulenttien kouluttautuminen ja rekrytointi.....	13
2.2.3 Kilpailijat.....	14
3 MYYNTITYÖ.....	15
3.1 Myyntityö yleisesti.....	15
3.2 Myyntitekniikat.....	17
3.3 Myyntiprosessi.....	19
4 TAITAVA MYYJÄ.....	23
4.1 Huippumyyjän ominaisuuksia.....	23
4.2 Henkilökohtaiset taidot.....	25
4.3 Asenne.....	27
4.4 Motivaatio.....	29
4.5 Ajankäyttö ja tavoitteellisuus.....	30
4.6 Tuotetietous.....	31
4.7 Valmistautuminen.....	32
4.8 Ostopäätöksen aikaansaaminen.....	33
4.9 Ulkoinen olemus.....	34
5 VIESTINTÄ.....	35
5.1 Ensivaikutelma ja mielikuvien merkitys.....	35
5.2 Sanallinen ja sanaton viestintä.....	37
6 MYYNNIN JOHTAMINEN.....	39

6.1 Johtaminen	39
6.2 Rekrytointi.....	40
6.3 Motivointimix	41
6.4 Perehdytyskoulutus.....	42
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	45
7.1 Laadullinen tutkimus tutkimusmenetelmänä	45
7.2 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus	46
7.3 Kategoriat ja haastateltavien valinta	47
7.4 Haastattelun vaiheet	48
7.4.1 Teemahaastattelurungon laatiminen.....	48
7.4.2 Haastattelujen kulku	49
7.4.3 Haastattelujen purku	50
8 TUTKIMUKSEN TULOKSET	50
8.1 Haastateltavien taustatietoa.....	50
8.2 Odotukset	51
8.3 Tulokset	52
8.3.1 Keskustelujen kulku.....	52
8.3.2 Konsulentin tärkein tehtävä	52
8.3.3 Asenne	53
8.3.4 Ajankäyttö ja tavoitteellisuus.....	55
8.3.5 Ulkoinen olemus.....	55
8.3.6 Kyky tulla toimeen asiakkaiden kanssa	56
8.3.7 Tuotetietous.....	57
8.3.8 Myyntiesittelytaidot	58
8.3.9 Lisämyynti	59
8.3.10 Kaupanpääöstaidot	59
9 YHTEENVETO	60
9.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista.....	60
9.2 Palvelun tilaajan näkökulma	65
9.3 Tutkimuksen aikaansaamat kokeilut	66
9.3.1 Palkitsemisjärjestelmä	66
9.3.2 Kannustusviestit	66
9.3.3 Myyntitavoitteet ja -vinkit	67
10 KEHITYSEHDOTUKSET.....	68

10.1 Rekrytointi.....	68
10.2 Motivointi.....	68
10.3 Perehdyttäminen.....	69
11 LOPPUARVIO	72
11.1 Prosessin arviointi, tavoitteet ja niiden toteutuminen.....	72
11.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	73
11.3 Teorian ja lähteiden arviointi.....	74
11.4 Käytetty menetelmä ja sen arviointi.....	75
LÄHTEET	77
LIITTEET	80
Liite 1. Teemahaastattelurunko	80

KUVIOT

KUVIO 1. Teknokemian alan kotimaan myynti vuonna 2007	8
KUVIO 2. Myyntityö voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin	15
KUVIO 3. AIDA-kaava	18
KUVIO 4. Henkilökohtaisen myyntityön vaiheet	20
KUVIO 5. Huippumyyjän kahdeksan ominaisuutta	24
KUVIO 6. Huippumyyjän asenne.....	28
KUVIO 7. Motivointimix.....	42
KUVIO 8. Tiedon spiraali	43
KUVIO 9. Haastattelulomakkeen kysymysten aihepiirit.....	49

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustat

Tutkimuksemme käsittelee myyntityön haasteita jakelutiemarkkinoinnin kentällä. Aihe on ajankohtainen, sillä kilpailu markkinointialalla kiristyy koko ajan. Myyntityön merkitys kasvaa sitä mukaa, kun kilpailevia tuotteita tuodaan markkinoille. Teknologian kehittymisen myötä kuluttajilla on käytettävissään enemmän informatiivisia apuvälineitä kuin koskaan aikaisemmin, kuten esimerkiksi valtava määrä tv-kanavia, erilaisia tietojärjestelmiä ja Internet. Markkinointi lisääntyy kaikissa kanavissa, ja tuotteet kilpailevat mainostilasta kärkimedioissa. Joukosta erottuminen on liki mahdotonta, joten tarvitaan uusia toimenpiteitä. (Multanen 2008.)

Myymlöiden ketjuvalikoimiin pääsy on entistä haastavampaa. Jakelutiessä työskentelevillä myyjillä on iso rooli tuotteen markkinapaikan sijoittelussa. Mitä enemmän tuote myy, sitä enemmän se saa markkinatilaa ja sitä paremman sijan se saa myymälöiden hyllytilakilpailussa. Tuotteen markkinapaikalla on suuri merkitys myynnin kannalta. On tutkittu, että hyllyssä käsien tasolla oleva tuote myy jopa 40 prosenttia paremmin kuin alimmalla hyllyllä oleva tuote. (Ajanto 2008; Markkanen 2008, 127–128.)

Jakelutiemarkkinoinnin tavoitteena on vaikuttaa välittömästi kuluttajan ostopäätökseen. Tuotteiden valmistajat tutkivat entistä tarkemmin omien tuotteidensa myyntilukuja. Niiden, jotka työskentelevät kuluttajakohtaamisrajapinnassa, on oltava myynnin ammattilaisia. Valikoimat varsinkin hypermarket-tasolla ovat suuret, ja esillepano ja näkyvyys ovat avainasemassa. On osattava nostaa oma tuote esille valikoimasta ja saatava sille myyntiä. (Ajanto 2008; Multanen 2008.)

1.2 Tutkimusaiheen valinta ja kohdeyritys

Tutkimusaihe on valittu oman kiinnostuksemme ja kokemuksemme perusteella. Meitä kumpaakin yhdistää kokemus jakelutiemarkkinoinnin parissa työskentelystä, ja roolimme Johtimen työntekijöinä antaa aiheelle lisää ulottuvuuksia, sillä voimme kehittää myös omaa toimintaamme tulosten perusteella.

Kohdeyritys, jolle tutkimus tehdään, on Markkinointitoimisto Johdin Oy, jäljempänä Johdin. Johtimen intressit toiminnan kehittämiseen jakelutiemarkkinoinnin saralla ovat suuret, sillä se on sekä alansa johtava yritys että ensimmäisiä jakelutiemarkkinointiin keskittyneitä mainostoimistoja.

Jakelutiemarkkinoinnissa myyntitaidot ovat tärkeitä, joten tutkimuksessa on keskitytty analysoimaan Johtimen työntekijöiden myyntiosaamista. Tutkimuksessa tarkastellaan Johtimen myyntiä tekevien työntekijöiden toimintaa omassa työympäristössään. Olemme yhdessä yrityksen kanssa miettineet, mistä näkökulmasta työntekijöitä lähestytään ja mitä heidän haastattelullaan haluamme saavuttaa.

Johtimen myymälätapahtumien tuottaja Maarit Halonen kertoi lyhyessä haastattelussa näkemyksensä siitä, kuinka jakelutiemarkkinointi on kuluttajille näkyvää markkinointia. ”Usein tulee törmänneeksi myymälöissä kaikenlaisiin näytejakelijoihin, tuote-esittelijöihin sekä maistattajiin. Erityisesti ihmisten mieleen näistä jäävät ne passiivisimmat sekä tietenkin ne aktiivisimmat työntekijät. Toisin sanoen siis ne, jotka eivät huomioi sinua vaikka osoittaisit kiinnostusta esittelyä kohtaan ja ne, jotka myyvät sinulle jonkun uuden tuotteen, jota ei ehkä olisi tullut muuten kokeiltua.” (Halonen 2008.)

1.3 Työn näkökulma ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät aiheuttavat sen, että myynnin tulokset voivat toistuvasti tietyillä työntekijöillä olla keskiarvoltaan samaa luokkaa, riippumatta siitä, mitä myydään. Tutkimuksessa verrataan huippu- sekä keskivertomyyjien tuloksia, asenteita sekä ajatuksia työstään, ja etsitään sieltä ratkaisu kysymykseen. Kysymme myös palvelun tilaajan näkökulmaa siihen, millaisena hän näkee myyjän roolin jakelutiessä ja mitä tuloksia hän odottaa myyjältä. Johtimen myyntitilastoja apuna käyttäen tutkittavaksi on valittu yhteensä 14 työntekijää eri puolilta Suomea.

Tutkimuksessa on keskitytty kysymykseen siitä, mistä johtuu ero konsulenttien välillä. Miten joku voi myydä tuotetta tuplasti keskiarvomyynteihin nähden? Mitä hyvät myyjät kertovat omasta työstään? Näiden kysymyksien pohjalta on etsitty vastaus siihen, mitkä ovat huippumyyjän ominaisuudet ja mitkä ovat suurimmat erot huippu- ja keskivertomyyjien välillä. Lisäksi käsittelemme sitä, miten johto voi vaikuttaa työn tulokseen. Tutkimuksen tuloksien pohjalta johdolle on annettu kehitysehdotuksia myyjien rekrytointiin, perehdyttämiseen ja kouluttamiseen.

1.4 Aiheen rajaukset ja tutkimusmenetelmä

Jakelutiestä puhuttaessa voidaan tarkoittaa monenlaisia kohtaamisympäristöjä. Edellisessä kappaleessa mainitut Johtimen myyntitilastot koskevat niitä myymälässä pidettyjä myyntipäiviä, kun myytävänä tuotteena on ollut päivittäistavarakaupan tuotteita. Tässä tapauksessa ne eivät ole vaatteita eivätkä elintarvikkeita, eli puhutaan teknokemian tuotteista (ks. luku 1.5). Rajasimme tutkimuksen koskemaan myymäläympäristössä tapahtuvia myynnin volyyymia lisääviä myyntipäiviä, sillä silloin myyntityötä tehdään yksin. Teknokemian tuotteet taas ovat myytävänä tuotteina haastavampia kuin elintarvikkeet, sillä asiakas ei voi esimerkiksi maistaa tuotetta ja tehdä ostopäätöstä sen perusteella.

Myyntilastoihin on kirjattu jokaisen myyntipäivän tulokset sekä myynnillisesti että markkinoinnillisesti. Tällä tarkoitetaan päivän konkreettisia myyntilukuja myytävälle tuotteelle, sekä arviota siitä, kuinka monen kuluttajan kanssa päivän aikana tuotteista keskusteltiin. Kun myynnin määrä jaetaan kontaktien määrällä, saadaan päivän myynnin keskiarvo: kuinka monta prosenttia kuluttajista on ostanut tuotteen.

Teoreettisessa viitekehyksessä on keskitytty myyntityötä kyseisessä ympäristössä tukeviin teorioihin. Teoriaosiossa käydään läpi myyntityötä ja myyntiprosessia yleisesti ja tutkimuksen tapauksessa. Sen jälkeen käsitellään huippumyyjän ominaisuuksia kuvaavia teorioita. Lisäksi otetaan huomioon myynnin johtamisen merkitys. Elämymarkkinointiin ei löydy vielä yhtä ainutta selkeää teoriaa (Markkanen 2008, 21), josta johtuen opinnäytetyön toimialakuvauksessa on käytetty alan asiantuntijoiden haastatteluja.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on käytetty laadullista tutkimusta. Tutkimus on toteutettu teemahaastatteluna. Teemat on valittu teoreettisen viitekehysten kuvaamiin huippumyyjän ominaisuuksiin pohjautuen.

1.5 Käsitteistö

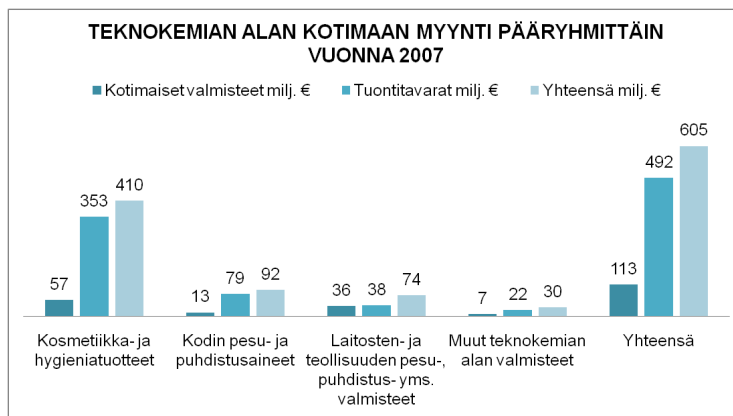
Palvelun tuottajalla tarkoitetaan tässä yhteydessä jakelutiemarkkinointiin keskittyntä markkinointitoimistoa. Markkinointitoimisto toteuttaa palvelun tilaajan kanssa suunnitellut markkinointitoimenpiteet. Käytämme palvelun tuottajasta seuraavia termejä: markkinointitoimisto, konsulenttiyritys ja toimisto.

Palvelun tilaajalla tarkoitetaan tässä yhteydessä markkinointitoimiston asiakasta. Palvelun tilaaja on yleensä tuotetta valmistava yritys, ei maahantuojia tai muu välikäsi. Markkinointitoimisto neuvottelee markkinointitoimenpiteistä tuotetta valmistavan yrityksen edustajan kanssa. Edustaja voi olla kuka tahansa yrityksen henkilökunnasta, kenelle on annettu valtuudet päättää yrityksen

markkinointitoimenpiteistä. Tässä opinnäytetyössä käytämme näistä henkilöistä ja yrityksistä termejä tuotteen valmistaja, tavarantoimittaja tai palvelun tilaaja.

Työn toteuttajalla tarkoitetaan henkilöitä, jotka työskentelevät palvelun tuottajalle ja toteuttavat palvelun tilaajan tilaamat jakelutiemarkkinoinnin toimenpiteet. Tässä yhteydessä se tarkoittaa myynnillisiä toimenpiteitä, ja työntekijää kutsutaan myyjäksi tai konsulentiksi. Erityisesti tässä tutkimuksessa keskitytään Johtimen konsulenteihin, jotka myyvät teknokemian tuotteita ympäri Suomea erilaisissa päivittäistavarakaupoissa. Myyjät ovat työskennelleet Johtimen palveluksessa keskimäärin kolme vuotta. Johtimen myyjillä on hyvin erilaisia taustoja, sillä myyjät ovat iältään 18 – 60-vuotiaita. Osa myyjistä ei ole ennen tehnyt myyntityötä, ja osa on tehnyt paljon erilaisia myyntitöitä. Konsulenttien tärkeimpänä tehtävänä on suunniteltujen markkinointitoimenpiteiden laadukas toteuttaminen. He ovat kasvot tuotteelle, ja samalla kuluttajien lähin yhteys tuotteen valmistajaan. Konsulenttien työn laadun tarkkailu on erittäin tärkeää.

Teknokemian tuotteilla tarkoitetaan kosmetiikka- ja hygieniatuotteita sekä puhdistus- ja pesuaineita. Teknokemian kotimaan nettomyynti kasvoi vuonna 2007 605 miljoonaan euroon (ks. kuvio 1). Kasvua edelliseltä vuodelta kertyi kokonaisuudessaan 4,3 prosenttia. Teknokemian tuotteilla tarkoitetaan tässä yhteydessä tuotteita, joita työn tekijät myyvät vähittäistavarakaupoissa. (Myyntilastot 2007).



KUVIO 1. Teknokemian alan kotimaan myynti vuonna 2007 (Myyntilastot 2007)

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA TOIMIALAKUVAUS

2.1 Markkinointitoimisto Johdin Oy

Tutkimuksemme toimeksiantajana toimii Markkinointitoimisto Johdin Oy, jäljempänä Johdin, joka on itsenäinen, alan johtava markkinointitoimisto. Johdin keskittyy voimakkaasti kasvavaan kohtaamismarkkinointiin. Yritys ideoi, suunnittelee ja toteuttaa asiakkailleen markkinoinnin toimenpiteitä, joilla pyritään vaikuttamaan kuluttajan ostokäyttäytymiseen. Yritys toimii siellä, missä kuluttajat liikkuvat, kokoontuvat ja viihtyvät. Kuluttajia kohdataan muun muassa myymälöissä, ostoskeskuksissa, tapahtumissa, messuilla, työpaikoilla, liikenteen solmukohdissa ja harrastusten parissa. (Yritys 2008.)

Yrityksellä on ollut vaiheikas historia. Vuonna 2002 perustettu Mainostoimisto Johdin oli yksi ensimmäisistä suomalaisia jakelutiemarkkinointiin keskittyneistä yrityksistä. Vuonna 2004 Mainostoimisto Johdin yhdisti voimansa ruotsalaisen Casma Butiksutvecklingen -nimisen markkinointitoimiston kanssa. Syntyi Retail House -yhtymä, joka keskittyi skandinaaviseen menekinedistykseen tuhansien konsulenttien voimin. (Ajanto 2008; Peltonen 2005, 34 - 35.)

Johtimen nimi vaihtui samalla Retail House Finland Oy:ksi. Konserni perusti myös Tallinnaan kaksi pistettä ja suunnitelmiin kuului liiketoiminnan levittäminen Norjaan ja Länsi-Venäjälle. Haasteeksi kuitenkin muodostui kaupan toimintojen erilaisuus eri maissa, ja yhteistyön tavoitteena ollut lisäarvon tuottaminen yritysten toiminnalle jäi puuttumaan. Vuoden 2007 lopussa Retail House -yhtymä purettiin, ja liikekumppanit jatkoivat itsenäisesti omia toimintojaan. Näin Mainostoimisto Johtimesta tuli Retail House Finland Oy:n kautta Markkinointitoimisto Johdin Oy. (Ajanto 2008; Peltonen 2005, 34 - 35.)

Yrityksen palveluihin kuuluu visuaalinen suunnittelu, konseptisuunnittelu, toteutus sekä logistiikka. Avaimet käteen -periaatteen mukaisesti Johdin pystyy tuottamaan kaiken, mitä esimerkiksi uuden tuotteen lanseeraamiseen tarvitaan, aina pakkauksen ulkoasusta markkinointiin ja mainontaan saakka. Asiakkaan kanssa luotujen tavoitteiden saavuttamisen takaa kampanjan laadukas toteutus. Johdin on kerryttänyt osaamistaan kuluneiden vuosien varrella toteutettujen tuhansien tapahtumien ja esittelypäivien avulla. Yritys huolehtii niin rekrytoinnista, koulutuksesta ja ohjeistuksista kuin kampanjoiden ja niiden arviointien sujuvuudesta. Yrityksen palkkalistoilla on toimistohenkilökunnan lisäksi noin kolmesataa konsulenttia ympäri Suomen. (Ajanto 2008; Toteutus 2008.)

2.2 Jakelutiemarkkinointi valtaa markkinoinnin alaa

2.2.1 Palvelun tuottamisen lähtökohta

Konsulenttityöstä puhuttaessa käytetään usein termiä jakelutiemarkkinointi. Jakelutiemarkkinoinnin lähtökohtana on kuluttajien kohtaaminen siellä, missä he liikkuvat ja tekevät ostopäätöksen, eli tässä tapauksessa tavarantoimittajan ja kuluttajan välisessä maastossa, päivittäistavarakaupan myymälässä. Konkreettinen myynti tuotteen loppukäyttäjälle tapahtuu nimenomaan myymälässä. Tavoitteena on saada suora kontakti kuluttajaan, ja näin vaikuttaa välittömästi ostopäätökseen. (Pöysä 2007, 7; Multanen 2008.)

Jakelutiemarkkinointi alkoi kehittyä siitä, että myymälöissä alettiin tutkia kuluttajien ostokäyttäytymistä (Peltonen 2005, 34). Ala on suhteellisen nuori. Johtimen nykyään jo entinen toimitusjohtaja Hannu Lehtonen kertoo yrityksen uusista tuulista, jakelutiemarkkinoinnista ja alan kehityksestä. Lehtosen mukaan asiakkaat näyttävät panostavan entistä enemmän jakelutietyöhön. (Pöysä 2004, 7)

”Jakelutiemarkkinointi tarkoittaa sellaisia markkinointitoimenpiteitä, joiden avulla brändi kulkee aina tuotepäälliköltä myyntiorganisaation kautta kauppaan, kaupan hyllylle, ja sieltä kuluttajan ostoskoriin. Jakelutiemarkkinointiin voi yhtenäistää seuraavat markkinointitermit: trade marketing, kanavamarkkinointi, tapahtumamarkkinointi, kenttämarkkinointi, myymälämarkkinointi ja sales promotion.” (RHF pähkinänkuoressa 2007, 2.) Käytännössä termillä tarkoitetaan muun muassa erilaisia promootioita, kuten tuote-esittelyjä, kilpailuja, kylkiäisiä, näytejakelua ja muita toimenpiteitä, joiden avulla pyritään lisäämään tuotteen myyntiä välittömästi, kun taas perinteinen mainonta vaikuttaa viiveellä. (Pöysä 2007, 7).

Below-the-line nimellä kulkevan myynnin- ja menekinedistämisen tavoitteita ovat sekä myyjien ja jälleenmyyjien motivaation nostaminen että kuluttajien ostohalun herätys. Asiakkaalle keinona käytetään usein tapahtumia, kuten promootiokiertueita, näyttelyitä ja kilpailuja. Myös erilaiset, liikkeissä tapahtuvat hinnanalennukset, kupongit ja lisänä annettavat mainoslahjat toimivat kannustimina. Promootiot ja messut lasketaan myös markkinoinnin keinona myynninedistämiseksi, vaikka ne voisivat yhtä hyvin olla osa yrityksen mainontaa. (Anttila & Iltanen 2001, 310 - 316.)

Jakelutiemarkkinoinnilla on suuri rooli markkinointialan kiihtyneessä kilpailussa. Jakelutiessä tavoitetaan ne, kenen rahoilla kaikki maksetaan: kuluttajat. Jos jakelutiessä tehtävää markkinointia verrataan esimerkiksi tv-mainontaan, ero on selkeä. Jakelutiessä palaute saadaan suoraan loppukäyttäjiltä, jolloin asiaan pystytään reagoimaan heti. Jos konsepti ei sellaisenaan toimi, hiotaan sitä paremmaksi jo heti seuraavaa kohtaamista varten. Jos lähestymistavassa on mietittävää, parhaimman ratkaisun etsiminen voidaan aloittaa heti. Tulokset ovat nähtävissä saman tien. (Multanen 2008.)

Peltonen mainitsee kirjassaan, että tutkimusten mukaan ainoastaan kolmekymmentä prosenttia kuluttajista on tehnyt ostopäätöksensä ennen kauppaan menoa, joten ei ole ihme, että päivittäistavarakaupat haluavat panostaa ostopisteiden markkinointiin. Kaupat ovat alkaneet tehdä tavarantoimittajien kans-

sa tiivistä yhteistyötä ja myyntiä kasvatetaan erilaisten elämyksellisten tapahtumien kautta. (Peltonen 2005, 34.)

Tutkimukset osoittavat, että tuotteen valintaan käytetään myymälässä keskimäärin neljä sekuntia. Alle viidelläkymmenellä prosentilla kuluttajista on mukanaan ostoslista. Pääsääntöisesti ostoslistat ovat tuoteryhmälistoja, ja harva nimeää tiettyä brändiä ostettavaksi. Kuluttajista 68 prosenttia on epälojaaleja brändille, joten markkinoinnilla voidaan vaikuttaa kuluttajiin. Kuluttajat haluavat mainontaa, viestejä ja vinkkejä kaupan sisällä. Tuoteryhmän tuotetta tarvittaessaan he saattavat kääntyä myymälässä olevan konsulentin puoleen. Konsulentti pystyy saamaan myymälään tuotteelle uutta kuluttajakuntaa jo pelkästään olemalla tavoitettavissa. (Ajanto 2008.)

Kun on kyse myymäläympäristöstä, jossa kuluttajalla on paljon aikaa, tulisi hänen aistejaan aktivoida muun muassa juuri myymäläympäristön elävöittämisellä. Kuluttajalle rakennetaan ympäristö, jossa hän viihtyy pitkään ja joka stimuloi häntä sopivasti. Kuluttaja tuntee olevansa yhtä myymäläympäristön kanssa, nauttii siellä viettämästään ajasta ja mitä todennäköisimmin myös ostaa tuotteita. (Markkanen 2008, 57–58.)

Markkinointiviestinnän kentällä tapahtuu jatkuvaa kehitystä. Uusia tuulia alalle tuo mukanaan termi ”aktivointimarkkinointi”, jota Johtimen perustajajäsen ja osakas Pekka Ajanto (2008) kuvailee seuraavasti: ”Markkinointiviestinnällisiä, suunnitelmallisia, mitattavissa olevia toimenpiteitä, joilla on selkeä tavoite. Toteutetaan perinteisen median ulkopuolella, tavoitteena asiakkaan positiivinen liiketoiminnan muutos.” (Ajanto 2008.) Terminä jakelutiemarkkinointi onkin ehkä hieman harhaanjohtava, sillä se ohjaa miettimään toimenpiteitä vain vähittäiskaupan kautta. Tässä tapauksessa termi on kuitenkin meille sopiva, sillä käsittelemme tutkimuksessa juuri vähittäistavarakaupoissa toteutettavia jakelutiemarkkinoinnin toimenpiteitä, tuote-esittelyjä.

2.2.2 Konsulenttien kouluttautuminen ja rekrytointi

Konsulentin tehtävä on myydä tuotteita ja kertoa niistä kuluttajille. Konsulentit tekevät työnsä myymälöissä, joten konsulentti on kuluttajan lähin yhteys tuotteeseen ja sen valmistajaan. Pääsääntöisesti päivittäistavarakaupan myymälöissä työskentelevät konsulentit esittelevät teknokemian ja elintarvikepuolen tuotteita.

Konsulentin työhön ei ole varsinaista koulutusta, se ei ole opiskeltava ammatti. Konsulenttiyritys kouluttaa konsulentit tehtävään. Konsulentit saavat koulutuksen sekä työtehtävään että tuotteeseen. Työtehtäväkoulutuksessa käydään läpi esimerkiksi myymälässä käyttäytymisen sääntöjä, myyntitekniikoita, ongelmatilanteiden ratkaisumenetelmiä ja työpäivän kulku valmistautumisesta työpäivän päättämiseen. Tuotekoulutuksessa käsitellään tuotteen ominaisuuksia, tuotetta valmistavan yrityksen perustietoja, mahdollisia kilpailevia tuotteita sekä esiteltävänä olevan tuotteen myyntiargumentteja.

Konsulenttien perusteellinen kouluttaminen on tärkeää, sillä heidän tulee olla oman alansa ja tuotteensa ammattilaisia. Heikolla koulutuksella voi olla kauaskantoisia vaikutuksia. Jos konsulentti ei osaa asiaansa myymälässä, on se osoitus sekä konsulenttitoimiston että tuotteen valmistajan heikkoudesta. Tällöin toimiston kilpailijoilla on mahdollisuus päästä väliin, eli tarjota omia palveluitaan tuotteen valmistajalle. Kokonaisuutena siitä voi olla haittaa koko alalle. Huonoihin konsulentteihin kyllästynyt myymälä voi kieltäytyä jatkossa ottamasta esittelijöitä. Jos näin käy, tarkoittaa se vähemmän rahaa markkinointitoimistoille, vähemmän menekkiä tuotteen valmistajan tuotteille ja vähemmän kauppaa myymälälle. Konsulenteilla on siis hyvin suuri merkitys jakelutiemarkkinoinnin onnistumisen kannalta. (Multanen 2008.)

Konsulenttiyritykset rekrytoivat jatkuvasti uusia työntekijöitä, sillä vaihtuvuus alalla on suuri. Tähän vaikuttaa työn sesonkiluonteisuus, työntekijöiden elämäntilanteet ja halu tehdä työtä osa-aikaisesti. (Ajanto 2008.) Konsulenttien ikä vaihtelee 16–60 vuoden välillä. Nuoret tekevät työtä enemmän keikkaluontoisesti ja ovat alalla keskimäärin kolme vuotta. 25–35-vuotiaita konsulentteja

on alalla melko vähän. Yli 40-vuotiaat työntekijät tekevät konsulentin työtä jopa pääsääntöisesti. (Halonen 2008.)

2.2.3 Kilpailijat

Kuten johdannon luvussa 1.1 totesimme, markkinoinnin ja erityisesti jakelutiemarkkinoinnin alalla vallitsee kova kilpailu. Kaikki mediat ovat täynnä erilaisia mainoksia ja aina vain huomiota herättävämpää mainontaa. Sen huomaa esimerkiksi päivittäistavarakaupoissa lisääntyneestä myyntiä tukevan materiaalin määrästä.

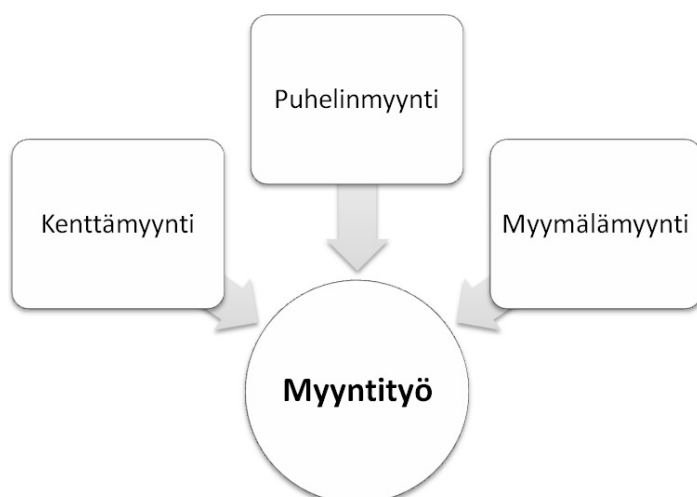
Googlessa hakusana ”jakelutiemarkkinointi” tuottaa kymmenittäin mainos- ja markkinointitoimistojen osoitteita. Jokainen näistä toimistoista mainitsee tuotevalikoimassaan tai toimialaluettelossaan jakelutiemarkkinoinnin. Alalla on kuitenkin havaittavissa pientä jakautumista. Joukosta erottuu muutama isompi markkinointitoimisto, joilla on hyvin kattava tarjooma. Yksi näistä toimistoista on Johdin. Kattavalla tarjoomalla tarkoitetaan yritysesityksessä mainittua avaimet käteen -periaatetta, jossa tuotteen valmistaja, eli toimiston asiakas, saa kaikki markkinoinnin toteuttamiseen tarvittavat toiminnot saman katon alta. Pienemmissä toimistoissa keskitytään ehkä enemmän pelkästään rekrytointiin ja henkilöstövuokraukseen. (Ajanto 2008.)

Alan haasteet ovat uusasiakashankinnassa ja ideoiden kehittelyssä. Kun monta toimistoa on samassa leivässä, on selvää että ne elävät, joilla on uusia ideoita. Kehitettävää on paljon. On oltava aktiivinen ja innovatiivinen, reagoitava nopeasti sekä pidettävä informaationjako ajan tasalla. Työntekijöiden kouluttamisen painottaminen ja siihen panostaminen erottuu joukosta selkeästi tärkeimpänä. (Multanen 2008.)

3 MYYNTITYÖ

3.1 Myyntityö yleisesti

Myyntityö voidaan Bergströmin ja Leppäsen mukaan jakaa kenttä-, puhelin ja myymälämyyntiin (ks. kuvio 2). Myymälämyynnillä tarkoitetaan perinteistä kivi-jalkakaupan myyntiä, jossa asiakkaat saapuvat myyjän luokse. Myyjän tehtävä on palvella asiakasta ja auttaa asiakasta löytämään oikea tuote. Myyjän velvollisuutena on kertoa tuotteesta ja vastata asiakkaan esittämiin kysymyksiin. Puhelinmyynnillä tarkoitetaan puhelimitse käytävää kauppaa. Puhelinmyynnissä on kaksi eri kategorialla, jossa ensimmäisessä myyjä hankkii asiakkaansa ja toisessa asiakas soittaa myyjällä. Ensimmäiseen kategoriaan kuuluu esimerkiksi matkapuhelinoperaattorien puhelinmyyjät ja toiseen kategoriaan katalogiyritysten tilausten vastaanottajat. Kenttämyynnillä tarkoitetaan perinteistä ovelta ovelle myyntiä, jossa myyjä hankkii uusia asiakkaita ja pitää huolta nykyisistä asiakkaistaan. Tällaisia myyjiä ovat esimerkiksi teknisen tukkukaupan harjoittajat. (Bergström & Leppänen 2007, 218 - 219.)



KUVIO 2. Myyntityö voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin (Bergström & Leppänen 2007, 218)

Konsulentin työssä myyntityöllä tarkoitetaan päivittäistavarakaupassa tapahtuvaa myymälämyyntiä. Konsulentti saattaa olla joka päivä eri päivittäistavarakaupassa töissä. Konsulenteille on jaettu ympäri Suomea myyntialueet, joissa myyntityö yleensä tapahtuu. Ei ole kuitenkaan mitenkään poikkeavaa, että konsulentti joutuu lähtemään muualle kuin omalle myyntialueelleen töihin. Konsulentit saavat itse vaikuttaa siihen, miten useasti ja mitä tuotetta he haluavat myydä.

Myyntityö on asiakaspalvelutyötä ja palvelut ovat aineettomia tapahtumia, joissa sekä tuotanto että kulutus tapahtuvat samaan aikaan. Myyjä eli palvelun tarjoaja ja asiakas eli kuluttaja ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja mitä palvelutilanteessa tapahtuu, on erittäin ratkaiseva tekijä siinä, kun asiakkaalta kysytään palvelun laadun tasoa. Usein palvelun laatu arvioidaan jopa pelkäämään sen perusteella, mikä vaikutelma vuorovaikutuksesta palvelun tarjoajan ja kuluttajan välille jäi. Myyjän tulee siis muistaa, ettei hän edusta ainoastaan itseään vaan myös edustamaansa yritystä. Asiakas voi tehdä paljon johtopäätöksiä koko yrityksestä ja sen toimintatavoista vaikka näkisi vain yhden palvelun tarjoajan eli myyjän. (Pesonen & Lehtonen & Toskala 2002, 44 - 45.)

Markkinoilta löytyvät tuotteet eivät eroa ulkonäöllisesti tai toiminnallisesti toisistaan juuri laisinkaan ja asiakkaat voivat helposti vertailla kilpailevia tuotteita esimerkiksi Internetissä. Alati kiristyvässä kilpailussa asiakkaat odottavat saavansa erinomaista asiakaspalvelua, sillä markkinoilta löytyy lukuisia kilpailijoita, joiden puoleen asiakkaat voivat kääntyä, jos he eivät ole tyytyväisiä saamaansa palveluun. Suurin kilpailuetu yritykselle onkin palvelun ja myynnin osaaminen, sillä kasvokkain käytävää myyntitilannetta asiakkaan ja myyjän välillä ei voita mikään. Se, miten asiakas kokee palvelun ja myyjän, ratkaisee tuleeko asiakas jatkossakin asioimaan kyseiseen myymälään. Kun myyjä onnistuu omassa myyntityössään, se myös näkyy asiakkaan ostopäätöksessä. (Rubinovitsch & Aalto 2007, 15 - 17, 27.)

Vahvaselän mukaan sanonta ”ihminen syntyy myyjäksi” pitää osittain paikkansa. Hyväksi myyjäksi voi kuitenkin kehittyä, jos asenne myyntityöhön on oikea. Myyntitapahtumat etenevät saman kaavan mukaan, oli kyse sitten erilaisesta

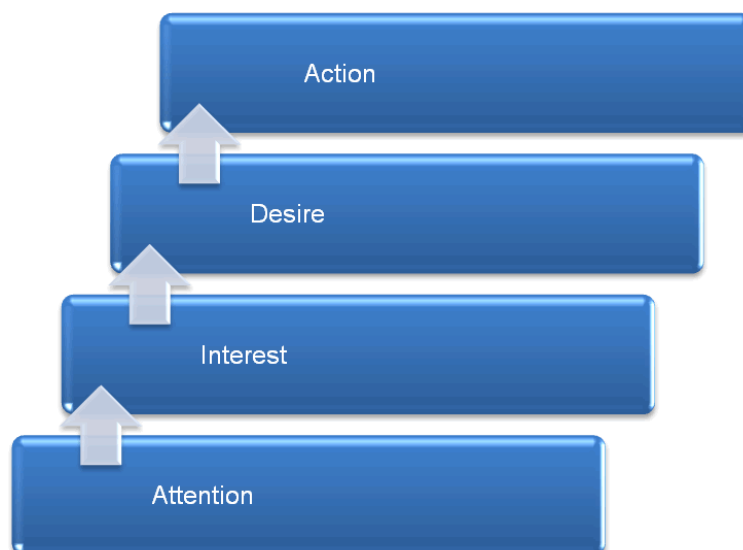
jakeluportaasta tai toimialasta. Myyntitapahtuman rungon voi opiskella, sillä siinä vallitsevat tietyt säännönmukaisuudet. Kyseiset säännönmukaisuudet voidaan opetella tunnistamaan ja näin pystytään suunnittelemaan oman myyntityön runko riippumatta myyjän toimialasta. (Vahvaselkä 2004, 135.)

3.2 Myyntitekniikat

Tässä luvussa kerromme erilaisista myyntitekniikoista. Konsulentin ammatissa myynti tapahtuu kasvotusten päivittäistavarakaupassa, joten olemme keskittyneet jakelutiessä tapahtuvan myyntityön kanssa yhteensopiviin myyntitekniikoihin. Syvennymme AIDA-myyntitekniikkaan ja sen lisäksi kerromme lyhyesti myös muista yleisimmistä myyntitekniikoista.

Erilaisia myyntitekniikoita on kehitetty kautta historian. Yksi suosituimmista myyntitekniikoista on alun perin markkinointiviestintään suunniteltu **AIDA-kaava**. Kaavan nimi tulee englanninkielisistä sanoista attention, interest, desire, action (ks. kuvio 2). Kaavaa voidaan käyttää laaja-alaisesti eri myyntitekniikoissa. Englanninkielisten sanojen mukaisesti myyntitekniikka etenee seuraavasti. Ensinnäkin herätetään kuluttajan huomio ja otetaan kontakti. Tämän jälkeen herätetään kuluttajan mielenkiinto tuotetta kohtaan ja luodaan kuluttajalle tarpeet juuri tiettyyn tarkoitukseen. Viimeiseksi ehdotetaan tarjousta ja päätetään kauppa. (Donaldson 2007, 23 - 24.)

Kuluttaja etenee portaissa tietyssä järjestyksessä, askelen kerrallaan, kunnes lopulta ostaa tuotteen. AIDA-kaavan mukaisia niin sanottuja hierarkkisia vaikutusmalleja on kuitenkin kritisoitu. Kuluttajan tulee käydä hierarkian jokainen porras läpi, ennen kuin hän pääsee ylimmälle tasolle, eli ostaa tuotteen. AIDA-kaavaa on jatkettu myös AIDAS-kaavaksi, jossa S kirjain tulee englanninkielisen sanasta satisfaction. Viidennen vaiheen tarkoituksena on tyydyttää asiakas. (Vuokko 2003, 50 – 51.)



KUVIO 3. AIDA -kaava (Donaldson 2007, 23.)

Soittorasiatekniikan avulla myyjä opettelee muutamia puheenavauksia, joilla hän voi luontevasti avata myyntikeskustelun. Puheenavauksella pyritään herättämään asiakkaan mielenkiinto. Myyjän on kuitenkin syytä varoa, ettei hän toista samaa lausetta jatkuvasti, jottei myyntipuhe ala kuulostamaan liian monotoniselta. Soittorasiatekniikka sopii parhaiten aloitteleville myyjille. Puheenavauksessa myyjä voi esimerkiksi kertoa, miten suuri hyöty tuotteesta asiakkaalle koituisi. (Pekkarinen & Sääski & Vornanen 1997, 28.)

Painonappiteorialla tarkoitetaan myyntitekniikkaa, jossa myyjä yrittää löytää asiakkaan heikkouden ja käyttämään heikkoutta hyväkseen myyntitilanteessa. Myyjän on kuitenkin muistettava olla hienotunteinen, ettei asiakas loukkaannu myyntipuheesta. Asiakas on itse tehnyt aikaisemman ostopäätöksensä ja hänen tekemiään valintoja ei ole syytä kritisoida. Jos asiakas on esimerkiksi ostanut aikaisemmin valkaisevaa hammastahnaa, mutta asiakkaan hampaat eivät näytä erityisen valkoisilta, myyjän ei kannata mainita myyntipuheessaan siitä asiakkaalle. (Pekkarinen ym. 1997, 28.)

Ongelmanratkaisuteoriassa myyjä keskittyy asiakkaan ongelmaan ja siihen, miten se voitaisiin ratkaista. Ongelmanratkaisussa ei keskitytä esittelemään tuotteen ominaisuuksia vaan pyritään löytämään kokonaisvaltainen ratkaisu asiakkaan todellisiin tarpeisiin. Ratkaisun lisäksi myyjä voi kertoa, millä tavalla asiakas myös hyötyy tuotteesta. Esimerkiksi kasvojenpuhdistusaine ratkaisee

asiakkaan epäpuhtaan ihon ongelman ja tuotteen tuoma hyöty on paremmalta näyttävä iho. (Pekkarinen ym. 1997, 29.)

Rope korostaa, että myynti on taitolaji, eikä missään nimessä tekniikkalaji. Asiakkaasta riippumaton myyntitekniikka on aina toimimaton myyntimalli. Myyjä tulisi aina myydä tuote asiakkaan tarpeiden mukaisesti, sillä asiakas ei osta ainoastaan tuotetta vaan ratkaisun omiin tarpeisiinsa. Mitä paremmin myyjä on tietoinen asiakkaan tarpeista ja haluista, sitä helpommin myynti onnistuu. (Rope 2004, 144 - 155.)

Käytännön myyntitilanteessa erilaisia myyntitekniikoita sekoitetaan usein keskenään. Ei ole olemassa yhtä ainutta oikeaa myyntitekniikkaa, vaan myyjä voi muokata niitä omaan myyntityyliinsä sopivaksi. Oman huippumyyntitekniikan kehittäminen vaatii harjoittelua ja kärsivällisyyttä.

3.3 Myyntiprosessi

Rubanovitsch ja Aalto korostavat, että huippumyyjän on hallittava myyntiprosessi kokonaisvaltaisesti. Myyntiprosessi on aina vietävä läpi korkealaatuisesti kaikkien asiakkaiden kohdalla, huolimatta siitä, kuinka mitätön asiakas on tai onko myyjällä aikaa asiakkaalle. Myyntiprosessin tulee aina edetä loogisesti, mutta ripeästi, jotta asiakkaan mielenkiinto säilyy koko myyntitapahtuman ajan. Myyntiprosessi kannattaa miettiä jo ennakkoon valmiiksi ennen asiakkaan kohtaamista. (Rubanovitsch & Aalto 2006 35 - 36.)

Myyntiprosessi voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: myyntiosaamiseen ja palveluosaamiseen. Myyntiosaamiseen kuuluvat muun muassa asiakkaan tarpeiden kartoitus, tuotteen ominaisuuksien osaaminen, vasta-argumentteihin valmistautuminen, kaupan päättäminen ja lisämyynti. Palveluosaamisella tarkoitetaan kohteliaita käytöstapoja, aktiivista oma-aloitteisuutta, myyntihenkisyyttä ja asiakaspalvelun hallintaa. Myyjän tulee hallita nämä molemmat kate-

goriat ja osata yhdistää niitä eri myyntiprosessien mukaisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 38.)

Vuokon mukaan jokainen myyntityö ja -prosessi vaihtelevat asiakkaan mukaan, joten myyjän tulee muuttaa toimintaansa aina sen mukaan kenelle myy, mitä myy ja millaisessa tilanteessa. Myyntiprosessi voidaan jakaa yhdeksään eri vaiheeseen (ks. kuvio 4). Kuvio kuvaa aitoa ostopäätöstilannetta, jossa asiakas ostaa tuotteen ensimmäistä kertaa. Myyntiprosessi voi kuitenkin päättyä missä vaiheessa tahansa tai edetä eri vaiheittain riippuen siitä, onko ostopäätös uusi vai uusintaostotilanne. (Vuokko 2003, 174 - 175.)



KUVIO 4. Henkilökohtaisen myyntityön vaiheet (Vuokko 2003, 173)

Myyntityön perusta lähtee potentiaalisten asiakkaiden kartoituksella ja tarpeellisten tietojen keräämisellä. Myyntitapahtumaan voidaan valmistautua huolellisesti, kun tiedetään millainen kohderyhmä on kyseessä ja mitkä ovat heidän tarpeensa. Myyjän tulee kuitenkin muistaa, että vaikka myymälässä myyntipisteen ohittava asiakas ei vaikuttaisikaan olevan kohderyhmää, hänellä saattaa olla tarve ostaa kyseinen tuote jollekin toiselle. Toisin sanoen, ei kannata rajata myyntiään vain tietyille kohderyhmälle, vaan pitää mielessä, että kaikki asiakkaat ovat potentiaalisia ostajia. (Vuokko 2003, 174.)

Asiakasryhmän kartoituksen jälkeen otetaan yhteyttä asiakkaaseen esimerkiksi puhelimitse, sähköpostin välityksellä tai henkilökohtaisesti. Kontaktin ottamisen tarkoituksena on luoda asiakkaan ja myyjän välille niin sanottu henkilökohtainen kanava. (Vuokko 2003, 174.) Johtimen myyjillä ei ole mahdollisuutta ottaa asiakkaisiin etukäteen yhteyttä, koska kaupankäynti tapahtuu ainoastaan myymälässä.

Myymälässä tapahtuvassa myynnissä kontakti otetaan heti kasvokkain. (Vuokko 2003, 174). Kun asiakas saapuu myymälään, myyjän tulee huomioida asiakas välittömästi tervehtimällä asiakasta. Silmiin katsominen ja hymy luovat asiakkaalle tervetulleen tunteen. Myyjän tulee tunnistaa asiakkaasta, haluaako hän heti palvelua, vai katseleeko hän vain ympärilleen. Myyntipuheen avausta kannattaa harjoitella aina etukäteen. (Bergström & Leppänen 2007, 223.)

Myyntityön viidennessä vaiheessa selvitetään asiakkaan tarpeita tarkemmin. Myyjän on hyvä ottaa selvää, minkälainen juuri tämä asiakas on ja mitkä ovat hänen todelliset tarpeensa. Tarpeiden kartoittaminen on tärkeää, sillä ilman niitä myyjä ei voi perustella asiakkaalle, miksi asiakkaan tulee ostaa tuote. (Vuokko 2003, 174 - 175.) Johtimen myyjät saavat ennen myymälään menemistä koulutuksen myytävästä tuotteesta. Tämä ei kuitenkaan aina riitä, vaan myyjän tulisi omatoimisesti ottaa selvää kilpailevista tuotteista ja niiden ominaisuuksista. Näin asiakkaalle on helpompi perustella, miksi juuri meidän myymämme tuote on parempi kuin kilpailijan.

Kun myyjä on selvittänyt, millaisia tarpeita asiakkaalla on, asiakas voidaan viedä tuotteen luokse ja esitellä tuotteen ominaisuuksia tarkemmin. Myyjän tulee esitellä asiakkaalle tuotteen tuomat edut ja se, miten asiakas tulee hyötymään tuotteesta. (Vuokko 2003, 174; Bergström & Leppänen 2007, 227.)

Tuote-esittelyn jälkeen myyjä voi vastata asiakkaan esittämiin kysymyksiin ja vastaväitteisiin. Kysymykset voivat liittyä esimerkiksi tuotteen ominaisuuksiin ja toimivuuteen. Myyjän tulee jaksaa kuunnella kaikki asiakkaan esittämät kysymykset ja myyjän on jaksettava vastata niihin kärsivällisesti. Asiakasta on rohkaistava puhumaan, sillä myyjä ei saa olla vain yksin äänessä. Jos asiakas ei kuitenkaan jostain syystä uskalla esittää kysymyksiä, myyjän tulee hienovärisesti tiedustella, jos asiakkaalla olisi vielä jotain kysyttävää. (Vuokko 2003, 174 - 175; Bergström & Leppänen 2007, 227.)

Kaupan päättämävaiheessa ostetaan tuote, allekirjoitetaan tuotesopimus tai tehdään tuotetilaus. Myymälässä tapahtuvassa myynnissä asiakas maksaa hintalapussa ilmoitetun hinnan, ellei myyjällä ole oikeuksia antaa alennusta. Alennuksia ei kuitenkaan kannata antaa liian helposti. Myyjän on helppo perustella, miksei asiakas saa alennusta, joko tuotteen laadulla tai antamalla asiakkaalle alennuksen sijaan jokin kylkiäinen kaupanpäälliseksi. (Vuokko 2003, 175; Bergström 2007, 229.) Johtimen myyjien tuotteiden hinnat määrittävät paikalliset kauppiaat. Kun konsulentti on myymässä tuotetta, kauppiaat saattavat käyttää erikoishinnoittelua. Yleisesti hinnat ovat kuitenkin normaaleja. Johtimen myyjä ei siis voi antaa asiakkaalle minkäänlaista alennusta, joten alennuksilla ei pystytä vaikuttamaan myyntilukuihin.

Kaupanpäättövaiheessa myyjän kannattaa esittää asiakkaalle myös ristiinmyyntiä tai lisämyyntiä. Ristiinmyynti eli cross-selling tarkoittaa, että asiakkaalle tarjotaan ostettavan tuotteen lisäksi jotain sopivaa oheistuotetta, esimerkiksi maalipurkin ostajalle tarjotaan maalisivellintä. Lisämyynnillä eli up-sellingillä tarkoitetaan, että asiakkaalle tarjotaan ostettavan tuotteen lisäksi jotain aivan muuta tuotetta. Esimerkiksi maalipurkin ostajalle tarjotaan kaakeleita. Myyjä saattaa aluksi pelätä lisäkaupan ehdottamista, koska pelkää asiakkaan pelästävän ostosten suurta loppusummaa. Lisämyynti voidaan

myös kokea tyrkyttämiseksi, (Bergström 2007, 231 – 232; Rubanovitsch & Aalto 2006, 113.)

Kun lopullinen kauppa on tehty, myyjän tulee kiittää asiasta hyvästä ostoksesta ja antaa hyödyllisiä neuvoja tuotteen käytöstä. Hyvin päättynyt kauppa antaa asiakkaalle positiivisen muistijäljen ja hän tulee mielellään uudestaan myymälään. (Bergström 2007, 231 - 232.)

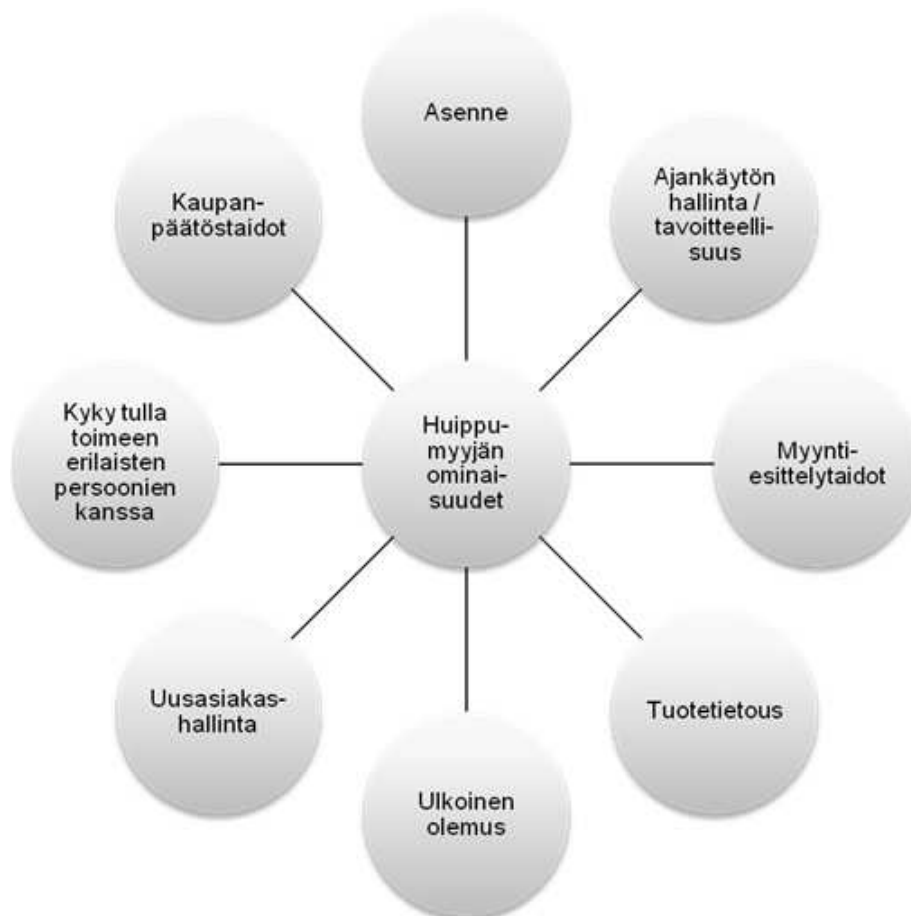
Kaupan päättämisen jälkeen myyjän on erittäin tärkeää muistaa hoitaa jälkihoito huolellisesti, sillä myyntityö ei pääty kaupan päättämiseen. Asiakkaalta tulee myöhemmin kysyä, onko hän ollut tyytyväinen tuotteeseen ja onko hänellä kenties joitain lisätoivomuksia. Myyjän tulee antaa asiakkaalle sellainen kuva, että yritys välittää hänestä. (Vuokko 2003, 175.) Koska Johtimen myyjillä ei ole myynnissä tuotteita, jotka vaatisivat sopimuksen allekirjoittamista tai tilauksen tekemistä, jälkihoito hoituu hieman erilailla. Jos asiakas esimerkiksi kertoo ostaneensa myytävänä olevan tuotteen jo aiemmin, myyjän tulee kysyä asiakkaan mielipiteitä tuotteesta ja yrittää myydä lisää.

4 TAITAVA MYYJÄ

4.1 Huippumyyjän ominaisuuksia

Tuija Rummukainen käsittelee myyjien ominaisuuksia teoksessaan *Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita* 2004. Rummukainen haastatteli teostansa varten 80 huippumyyjää. Yhteistä haastateltaville oli, että he myivät tuotteitaan tai palveluitaan Suomessa ja kaikki olivat olleet yrityksensä kymmenen parhaan myyjän joukossa ja useimmat heistä olivat parhaimmista eli ensimmäisiä. Myyjillä oli samanlainen palkkausjärjestelmä, eli he pystyivät vaikuttamaan omaan tulotasoonsa kiinteän palkan lisäksi joko provisiolla tai bonuksilla. Rummukainen sai tutkimuksensa ansiosta selville, mitkä kahdeksan eri

ominaisuutta yhdistävät näitä huippumyyjiä. Vain muutamalta myyjältä löytyivät nämä kaikki kahdeksan ominaisuutta (ks. kuvio 5), mutta kaikilta löytyi ominaisuuksista oikeanlainen asenne ja hyvät kaupanpääöstaidot. Useimmat myyjät hallitsivat kuusi tai seitsemän ominaisuutta kahdeksasta. (Rummukainen 2004, 7 - 8.)



KUVIO 5. Huippumyyjän kahdeksan ominaisuutta (Rummukainen 2004, 8)

Niemisen ja Tomperin mukaan huippumyyjiä yhdistää hieman eri ominaisuudet. Heidän mielestään huippumyyjällä on oltava oikeat arvot ja asenne työtä kohtaan, tietty määrä lahjakkuutta sekä oikeanlainen motivaatio ja osaaminen työn tekemistä kohtaan. Myyjän täytyy tuntea itsensä hyvin ja hänen täytyy oppia muuttamaan omia tunteitaan tilanteiden mukaisesti. Verbaalinen ja looginen lahjakkuus ovat aina hyväksi. Myyjän täytyy ymmärtää erilaisia ihmisiä ja näiden tunteita. Huippumyyjäksi ei synnytä, vaan lahjakkuuksien on jatkuvasti

kehitettävä itseään opiskelemalla, tekemällä työtä ja jatkuvalla harjoituksella. (Nieminen & Tomperi 2008, 20 - 22.)

Ropen mukaan myyjän tulee antaa itsestään miellyttävä vaikutelma, jotta asiakas kokee myyntitilanteen positiivisena, sillä asiakkaat voivat kokea liian aggressiivisen myyjän ahdistavaksi. Myyjän tulee olla myyntitoimissaan määrätietoinen ja muotoilla myyntityylinsä asiakkaan mukaiseksi, sillä erilaiset asiakkaat odottavat erilaista myyntiä eri tilanteissa. Huumorin avulla myyjä voi keventää tunnelmaa myyntitilanteessa ja usein nauru koetaan hyväksymisen merkiksi. Myyjän tulee kuitenkin muistaa, että kaikki asiakkaat eivät aina ymmärrä huumoria. Vääränlainen myyntiote voi johtaa kaupan peruuntumiseen, vaikka ostoperusta olisi muuten mahdollinen. (Rope 2004, 82 – 93; Gitomer, 2003, 64 - 65.)

Asiakastilanteiden analysointi on erittäin tärkeässä asemassa, jos myynti ei ole sujunut. Myyjän ei kuitenkaan kannata tarkastella epäonnistuneita myyntitilanteita sen kannalta, missä onnistuttiin ja missä ei. Analyysi kannattaa tehdä miettimällä ”mikä meni hyvin” ja ”mitä teen ensi kerralla toisin?”. Analyysi auttaa kohtaamaan vastaavia tilanteita ja huomaamaan, miten käyttäytyminen ja ajatukset muuttuvat huomattavasti parempaan suuntaan. (Miten vahvistaa onnistumisia käytännön myyntityössä? 2008, 44 - 45.)

4.2 Henkilökohtaiset taidot

Vuokon mukaan myyjän persoonallisuudella saattaa olla merkitystä myyntitilanteessa, mutta pelkän persoonallisuuden avulla huippumyynnituloksiin ei päästä. Myyjän ominaisuudet voidaan jakaa kahteen pääluokkaan: sekä henkilökohtaisiin ominaisuuksiin että myyjän tietoihin ja taitoihin. Henkilökohtaiset ominaisuudet ovat osa myyjän persoonallisuutta ja tällä tarkoitetaan pitkälti kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Tietotaito on opittu ominaisuus ja se voidaan jakaa kolmeen eri osaan: vuorovaikutus- ja myyntitaitoihin sekä

teknisiin tietoihin. Molempia pääominaisuuksia tarvitaan myyntityössä.
(Vuokko 2003, 178.)

Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat erilaiset luonteenpiirteet. Näitä ovat muun muassa ystävällisyys, luotettavuus ja joustavuus. Myyjän täytyy osata arvostaa ja kuunnella asiakasta ja hänen mielipiteitään sekä osata tulkita eleitä ja ilmeitä. Myyjän tulee olla aidosti kiinnostunut ihmisistä ja heidän tarpeistaan. Edellä mainitut luonteenpiirteet ovat osa myyjän persoonallisuutta ja ne näkyvät myös hänen myyntityössään ja asiakaspalvelussaan. (Vuokko 2003, 178.)

Vuorovaikutustaitoihin kuuluvat kyky ilmaista itseään sanallisesti ja sanattomasti, kyky ohjata viestintätilannetta tiettyyn suuntaan ja kyky hillitä tunteitaan, siten että osaa reagoida oikeaoppisesti toisen tunteisiin. Myyjän tulee myös osata tulkita toisen osapuolen sanatonta viestintää. (Vuokko 2003, 178.)

Myyntitaitoihin kuuluu puolestaan koko myyntiprosessin hallinta. Myyjän tulee löytää asiakkaita, välittää myyntisanomaa, muistaa palvella asiakkaita ja näiden tarpeita sekä saada aikaan kauppa. Teknisiin taitoihin kuuluvat tietämys oman yrityksen tuotteista ja toimintatavoista sekä kilpailijoiden tuotteista ja toimintatavoista. Tehokkailla myyjillä tulee olla syvälliset ja laajat tiedot omasta tuotteestaan. He eivät tiedä ainoastaan, mistä raaka-aineista tuote on valmistettu, vaan he tietävät myös, mistä raaka-aineet on hankittu. (Vuokko 2003, 178.)

Myyntityö on asiakkaan auttamista, joten keskeisintä on asiakkaan kuuntelu ja myyntiargumenttien kertominen. Myyjän tulee olla se, joka johtaa myyntikeskustelua, mutta hänen tulee myös muistaa kuunnella ja kysellä asiakkaalta. Nyrkkisääntö on, että asiakas puhuu noin 80 prosenttia myyntiesittelyn aikana. Tehokkain tapa ohjata keskustelua on esittää muutama kysymys ja kuunnella vastaus. Myyjän tulisi tunnistaa asiakkaan piilevät ja tiedostetut tarpeet, kun hän on hiljaa ja kuuntelee, mitä asiakkaalla on sanottavaa. (Vahvaselkä 2004, 134.)

Myyjän tulee myös olla aidosti kiinnostunut asiakkaan tarpeista ja ajatella myyntitilannetta asiakkaan näkökulmasta. Myyjän tulee näyttää asiakkaalle, että hän kuuntelee tarkkaavaisesti, eikä missään nimessä tule keskeyttää asiakkaan lauseita ja sanoa omia mielipiteitään väliin. Myyjän tulee esittää tarkentavia kysymyksiä aiheesta ja tehdä yhteenvetoja puhutuista asioista. Olennaisinta myyjän työssä on se, että asiakas ostaa aina uudelleen kyseistä tuotetta tai palvelua. Tämä onnistuu, jos asiakas luo myyjän luottamuksellisen suhteen. Annetut lupaukset on siis täytettävä. Asiakas on tyytyväinen, kun hän tuntee, että häntä on kohdeltu yksilönä ja hän on saanut jopa enemmän kuin mitä myyntitilanteelta odotti. (Vahvaselkä 2004, 134.)

Huippumyyjät osaavat kuunnella myös asiakkaan äänensävyä ja kehonkieltä. He osaavat keskittyä asiakkaan puheeseen ja eleisiin ja pystyvät näin huomaamaan asiakkaan lähettämät ostosignaalit. Ostosignaaleilla tarkoitetaan merkkejä, joita asiakas lähettää myyjälle, kun hän on valmis tekemään ostopäätöksen. (Rummukainen 2004, 47 - 48.)

4.3 Asenne

Jotta myyjä voi menestyä työssään, on hänellä oltava oikea asenne. Myyjän asenteesta pitää löytyä menestymisen ja jatkuvan kehittämisen halua, sisua ja omatoimisuutta. Myyjän tulee tietää edustamansa yrityksen arvot, sillä ne ohjaavat myyjän tapaa toimia. Varmin tapa saada myyjä omaksumaan yrityksen arvot ja asenteet on rekrytoida sellainen ihminen töihin, jolta jo yrityksen edustamat arvot ja asenteet löytyvät. Työntekijälle on usein huomattavasti helpompi opettaa käytännön taitoja kuin oikeaa asennetta. Jos yrityksen työntekijällä on siis väärä asenne, on usein helpompi irtisanoa työntekijä ja etsiä uusi tilalle, kuin yrittää alkaa opettamaan vanhalle uusia arvoja ja asenteita. (Nieminen & Tomperi 2008, 22 - 27.)

Huonosta asenteesta kertoo muun muassa, jos myyjä ei tervehdi asiakasta, ennen kuin asiakas on tervehtinyt myyjää, puhuttelee asiakasta epäystävälli-

sesti tai arvostelee asiakkaan mielipiteitä. Asiakasta ei myöskään saa sinutella tai nöyryyttää. Väärän asenteen omaava myyjä ei yleensä ole kiinnostunut palautteesta tai työtovereistaan. Myyjä on jatkuvasti äänessä ja jättää kaikki tarvittavat työtehtävät, kuten raportoinnin, viime tippaan. (Nieminen & Tomperi 2008, 29 - 30.)

Rummukaisen mukaan huippumyyjän asenne määräytyy kuvion 6 mukaisesti. SO tarkoittaa myyjän synnynnäisiä ominaisuuksia, HO hankittuja ominaisuuksia ja A tarkoittaa asennetta. Huippumyyjän tulokset syntyvät siis kun synnynnäiset ja hankitut ominaisuudet kerrotaan myyjän asenteella. Huippumyyjältä täytyy löytyä oikeanlainen asennoituminen omaan työhönsä, omaan tuotteeseensa ja omiin epäonnistumisiin. Rummukaisen sanoja lainataksemme ”Sä et voi syyttää toista ihmistä, jos et sä itse pala”. Asenteen täytyy siis olla niin intohimoinen, että se välittyy myös asiakkaalle. (Rummukainen 2008.)



KUVIO 6. Huippumyyjän asenne (Rummukainen 2008)

Myyjän asenteella on siis huomattava vaikutus myyntituloksiin. Myyjän tulee olla ylpeä tuotteesta tai palvelusta, jota hän myy. Huippumyyjät ovat ylpeitä ammatistaan ja heillä on tarve menestyä kyseisessä ammatissa. Keskivertomyyjät usein häpeävät sitä, mitä he tekevät ammatikseen. Huippumyyjät haluavat olla parhaita siinä, mitä tekevät. He haluavat tuoda asiakkaille helpotusta myymiensä tuotteiden avulla. Huippumyyjät miettivät jatkuvasti, miten voisivat kehittää työtään ja omaa tietämystään. (Rummukainen 2004, 14 - 15.)

Myyjät ovat niin innoissaan myymästään tuotteesta tai palvelusta, että tämä innostuneisuus vaikuttaa välittömästi myös asiakkaan käyttäytymiseen. Huippumyyjät tietävät, että heidän myymänsä tuote tai palvelu hyödyttää heidän asiakastaan, sillä he uskovat siihen myös itse. (Rummukainen 2004, 15.)

Huippumyyjä osaa myös asennoitua vastoinkäymisiin. Huippumyyjä analysoi takaiskun, joka voi olla esimerkiksi kaupan peruuntuminen, tuotevalitus tai asiakkaan ostohalun laantuminen. Huippumyyjä miettii, mikä meni pieleen, olisinko voinut tehdä jotain paremmin ja mitä aion tehdä jatkossa toisin. Takaiskuista otetaan opiksi ja tehdään vaikka kaksi lisäkauppaa yhden epäonnistuneen tilalle. (Rummukainen 2004, 16 - 17.)

4.4 Motivaatio

Oikealla motivaatiolla on paljon merkitystä siihen, miten työstämme suoriudumme. Motivaation avulla saavutamme tavoitteitamme ja sitoudumme työhömme. Myyjältä täytyy löytyä intohimoa työtään kohtaan, jotta hän voi saavuttaa huipputuloksia. Myyjän yleiseen motivaatioon voidaan vaikuttaa erilaisilla kannustimilla, esimerkiksi palkitsemisella. Yleinen motivaatio muodostuu yleisestä kiinnostuksesta työntekoa kohtaan. (Nieminen & Tomperi 2008, 31 - 32.)

Yrityksen työntekijät voidaan jakaa kärjistetysti kolmeen osaan: Ensimmäisessä ryhmässä ovat ne, jotka tekevät työtä ainoastaan sen takia, että saavat siitä rahaa. Heidän todellinen elämänsä alkaa, kun he pääsevät töistä pois. Toiseen ryhmään kuuluvat ne työntekijät, jotka haluavat luoda uraa. He haluavat kehittää omaa osaamistaan ja päästä uralla eteenpäin. Ulkoinen menestys on heille tärkeää. Kolmanteen ryhmään kuuluvat ne työntekijät, joille ammattivalinta on kutsumus. He voivat periaatteessa tehdä työtään vaikka ilman palkkaa. Kolmannen ryhmän työntekijöiltä löytyy todellinen motivaatio työnsä tekemiselle. (Nieminen & Tomperi 2008, 33.)

4.5 Ajankäyttö ja tavoitteellisuus

Ajankäytön hallinta on yksi tärkeimmistä ominaisuuksista, kun halutaan tehdä huipputuloksia myynnissä. Huippumyyjät menevät ajoissa töihin tekemään huipputuloksia, sillä heillä on selkeät myyntitavoitteet asetettuna ja he haluavat saavuttaa ne. Huippumyyjillä on muutenkin elämälleen selkeät tavoitteet ja he tietävät, että tavoitteet ovat täysin saavutettavissa. (Rummukainen 2004, 22.)

Rummukaisen mukaan myyjän työssä pätee hyvin yksinkertainen sääntö; mitä enemmän myyjä tapaa asiakkaita, sitä enemmän syntyy kauppaa. Myyjän työ tähtää aina kaupan saamiseen ennemmin tai myöhemmin. Huippumyyjät laativat itselleen tavoitteet, aivan kuten huippu-urheilijatkin. (Rummukainen 2004, 22.)

Menestyvät myyjät asettavat itselleen tavoitteita ja seuraavat kuinka hyvin niissä onnistuvat. Jos myyjällä ei ole selkeitä tavoitteita, hänellä ei ole myöskään selkeää päämäärää omassa työssään. Tavoitteiden tulee olla sellaisia, että myyjä voi vaikuttaa niihin itse. Tavoitteiden tulee olla realistisia ja riittävän haastavia. Olisi hyvä, jos myyjät voisivat vaikuttaa myyntitavoitteiden laadintaan yhdessä johtoryhmän kanssa. (Nieminen & Tomperi 2008, 51 - 52)

Menestyäkseen myyntityössä myyjän on suunniteltava myyntitilanteensa huolellisesti. Kokenutkaan myyjä ei voi Niemisen ja Tomperin mukaan luottaa aikaisempiin hyviin myyntituloksiin, vaan myynti on suunniteltava joka kerta uudelleen. Myyjän tulee pohtia, mikä on myyntitilanteen todellinen tarkoitus ja kuinka aikoo sen toteuttaa. Samalla tulee asettaa tavoitteet myyntiin ja myyntipäivän jälkeen tulee arvioida, miten myyntisuoritus onnistui. (Nieminen & Tomperi 2008, 75.)

Kun asetettuihin myyntituloksiin päästään, on onnistumisen tunne erittäin palkitsevaa niin myyjille kuin tavoitteiden laatijoille. Myyntitavoitteiden ylittämisestä myyjä saa lisää itseluottamusta ja intoa jatkaa työtään. Tämä taas vahvistaa myyjän sitoutuneisuutta yritykseen. (Nieminen & Tomperi 2008, 61.)

Johtimella ei ollut ennen opinnäytetyömme aloittamista asetettu selkeitä tavoitteita kenttätyöntekijöille. Kun myyjä lähti myymään omaa tuotettaan, hänellä ei ollut tietoa siitä, millaiset myyntiluvut ovat hyviä. Myyjällä oli tietoa ainoastaan omista aiemmista myyntiluvuistaan. Toisin sanoen, myyjä ei voinut kokea onnistumisen tunnetta myyntituloksistaan.

4.6 Tuotetietous

Huippumyyjän tulee tietää myymästään tuotteesta tai palvelusta riittävästi. Täydellinen tuotetietous ei kumminkaan tee myyjästä huippua, vaan se, miten myyjä osaa kertoa asiakkaalle tuotteen tai palvelun tuomasta hyödystä. Jos myyjä tietää tuotteesta liikaa yksityiskohtaista tietoa, siitä voi olla jopa haittaa myyntitilanteessa. Myyjä saattaa huomaamattaan kertoa tuotteesta sellaisia tietoja, joista asiakas ei ole edes kiinnostunut. (Rummukainen 2004, 32.)

Nykypäivän asiakkaat hankkivat tärkeiksi kokemansa tuotetiedot oma-aloitteisesti, joten myyjän kannattaa osata tuotteestaan ainoastaan perusasiat. Myyjän tehtävä on saada asiakas luottamaan tuotteeseen ja luoda hyvä tunnelma kaupantekohetkeen. Myyjän on myös hyvä opetella kertomaan tuotteestaan asiakkaan kielellä. Jos asiakas on esimerkiksi vanhempi rouvashenkilö, myyjän tulee puhua erilaisilla argumenteilla, kuin esimerkiksi nuorille opiskelijoille. Myyjä ei saa olettaa mitään asiakkaan puolesta, vaan hänen on aina tarkennettava asioita kysymyksillä. (Rummukainen 2004, 35 - 37.)

Kun myyjä on saanut selville asiakkaan tarpeet, myyjän on helppo perustella, miksi asiakkaan kannattaa ostaa juuri kyseinen tuote. Myyjän kannattaa olla myyntipuheissaan lyhytsananainen ja käyttää puheessaan tarinallista kerrontaa. Esimerkki toisen asiakkaan kokemuksista myynnissä olevan tuotteesta antaa tuotteelle tunteisiin vetoavaan houkutusta. (Rummukainen 2004, 33 - 34.)

Kilpailevien tuotteiden tietous on välttämätöntä huippumyyjälle. Myyjän tulee itsenäisesti tutustua kilpailijoihin ja heidän tuotetarjontaansa, jotta hän pystyy määrittelemään asiakkaalle, mitkä ovat oman tuotteen tai palvelun vahvuudet ja heikkoudet verrattuna kilpailevaan tuotteeseen. Myyjä ei saa kuitenkaan puhua kilpailijoista jatkuvasti, vaan myyjän pitää perustella oma tuote kiinnostavammaksi kuin kilpailijan tuote. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 51; Rummukainen 2004, 34 - 35.) Vahvaselkä korostaa, että myyjän tulee miettiä jo ennakoon erilaisia argumentteja, millä voi perustella oman tuotteen paremmuuden asiakkaan tarpeisiin. Erilaisia argumentteja voi pohjata esimerkiksi tunteisiin vetoaviin argumentteihin, kuten luontoystävällinen, kierrätettävä, terveyttä edistävä. Realistisia argumentteja voisi olla esimerkiksi kannattava, luotettava, taloudellinen. (Vahvaselkä 2004, 140.)

Myyjän tulee esitellä tuote asiakkaalle todistellusti ja antaa mahdollisesti asiakkaalle jotain esittelymateriaalia. Asiakas tulee vakuuttaa siitä, että juuri tämä kyseinen tuote on tarkoitettu hänen ongelmaansa. Myyjän tulee jo valmiiksi miettiä, mitä muita hyötyjä tuotteesta on asiakkaalle, kuin vain asiakkaan itsensä tietämä hyöty. Jotain sellaista, mistä asiakkaan ei ole tietoinen. (Vahvaselkä 2004, 140.)

4.7 Valmistautuminen

Rummukaisen mukaan huippumyyjien ominaisuuksissa on selviä yhteyksiä huippu-urheiluun, sillä kaikki huippumyyjän ominaisuudet ovat sellaisia, että niitä voi itse kehittää. Kuten huippu-urheilijat, myös huippumyyjät, tekevät perustyönsä alusta asti huolella, sillä menestykseen ei löydy salaista oikotietä. Huippumyyjiltä löytyy myös samanlaista intohimoa omaa myyntityötään kohtaan, kuin huippu-urheilijoilta omaa lajiaan kohtaan. (Rubanovitsch 2007, 21; Rummukainen 2004, 9.)

Huippu-urheilijat käyttävät mielikuvaharjoituksia onnistuneen suorituksen taakamiseksi. Mielikuvaharjoitus toimii erinomaisesti myös tehokkaana työka-

luna myös huippumyyjille. Mielikuvaharjoittelussa onnistunut suoritus nähdään jo etukäteen. Tämän jälkeen tehdään sama suoritus tosielämässä. Huippumyyjät luovat onnistuneista myyntitilanteista mielikuvia etukäteen, jo ennen asiakasneuvotteluja. Myyjä voi ”tuntea”, ”nähdä” ja ”kuulla” tulossa olevan myyntitilanteen ja siihen liittyvät asiakkaat. Myyjä kuvittelee, miten helposti neuvottelut etenevät ja kuinka hyvä tunne heille siitä tulee, kun päästään haluttuun lopputulokseen. Mielikuvaharjoitukset auttavat virittäytymään myyntitilanteeseen jo hyvissä ajoin. (Miten vahvistaa onnistumisia käytännön myyntityössä? 2008, 44 - 45.)

4.8 Ostopäätöksen aikaansaaminen

Myyjän tulee tietää, mitkä seikat vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen, ennen kuin hän lähtee myymään. Tällaisia seikkoja ovat esimerkiksi myyntihenkilö, yritys, jossa myyjä työskentelee ja myytävät tuotteet. Vasta tämän jälkeen tulevat ajankohta, jolloin asiakas on ostamassa ja tuotteen hinta. Vahvaselkä korostaa, että myyjän tulisi ensin pystyä myymän itsensä asiakkaalle, ennen kuin voi alkaa tekemään varsinaista myyntityötä. (Vahvaselkä 2004, 139 - 140.)

Vahvaselkä toteaa, että merkittävä ostopäätökseen vaikuttava tekijä on tuotteen hinta. Asiakkaan on usein helppo väittää tuotetta kalliiksi. Myyjän tulee ymmärtää, että hän ei myy halpaa hintaa ja alennuksia vaan ostajalle aiheutuvaa arvoa ja hyötyä. Viisainta onkin jättää hinnan esittely myyntiprosessin viimeiseen vaiheeseen. (Vahvaselkä 2004, 140 - 141.) Rummukaisen (2008) mukaan hinnalla ei ole mitään merkitystä. Ropen mukaan alennus kuitenkin houkuttelee asiakasta. Kun asiakas huomaa, että hänellä on mahdollisuus ainutkertaiseen hinta-alennukseen, se nostattaa hänen ostohaluaan. (Rope 136 - 137.) Myyjän tulee kuitenkin aina muistaa, että halpa hinta ei ole ainoa syy myyntiperustaksi. (Rope 2004, 176 - 177).

Nykyajan kuluttajat vaativat yhä yksilöllisempää asiakaspalvelua ja he olettavat, että tuote tai palvelu on aina huippulaatua. Alanko korostaa, että asiak-

kaat olettavat saavansa kokonaisvaltaisen elämyksen, kun he ostavat jonkin tuotteen. Jos asiakkaat eivät saa haluamaansa, he hankkivat sen kilpailijalta. Tuotteet ovat nykypäivänä laadultaan miltei samantasoisia, joten palvelu on se, jolla asiakas saadaan ostamaan tuote. Loistava asiakaspalvelu on siis yritykselle erittäin suuri kilpailuetu. Suurin osa asiakkaista tekee ostopäätöksen puhtaasti tunteella, joten jos asiakas kokee saaneensa loistavaa palvelua, hän hyvin todennäköisesti tulee ostamaan tuotteen jatkossakin yritykseltäsi. (Alanko 2004, 27 - 31.)

Pesonen ym. toteavat, että myyntityössä pyritään vaikuttamaan ihmisten asenteisiin ja käyttäytymiseen. Jotta asiakas ostaisi myytävän tuotteen, myyjän on kenties saatava asiakas luopumaan jostain mielipiteestä tai muuttamaan asiakkaan käyttäytymistä. Kun asenteita yritetään muuttaa viestinnällisin keinoin, ei siis pakottamalla, on kyse suostuttelusta eli persuaasiosta. Myyjä voi yrittää vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen luomalla itsestään positiivisen kuvan. (Pesonen ym. 2002, 72.)

4.9 Ulkoinen olemus

Siitä, millaisen mielikuvan asiakas saa myyjästä ulkoisen olemuksen perusteella, on Rummukaisen mukaan paljon merkitystä. Ulkoisella olemuksella tarkoitetaan muun muassa myyjän pukeutumista ja ulkonäköä. Huippumyyjät miettivät hyvin tarkkaan, mitä pukevat asiakastapaamiseen päällensä ja miltä he näyttävät asiakkaan silmissä. Usein myyjät pukeutuvat sen mukaan, millainen asiakas itse on. (Rummukainen 2004, 56 - 57.)

Rummukaisen mukaan huippumyyjän olemuksesta huokuu ammattitaito ja sen mukana tuoma kokemus. Myyjä katsoo asiakasta suoraan silmiin ja hymyilee. Myyjä keskittyy asiakkaan puheeseen ja kuuntelee tarkkaavaisesti. Hän näyttää kiinnostuksensa ja kyselee tarvittaessa lisää. Näin myyjä osoittaa arvostavansa asiakasta ja asiakas pystyy luottamaan myyjään. (Rummukainen 2004, 58.)

Myyjän ulkonäköön vaikuttavat myös hiukset, meikit, lävistykset ja tatuoinnit. Näissäkin asioissa maltti on Rummukaisen mukaan valttia. Kevyt meikki, siistit ja puhtaat hiukset ovat osa asiallista ulkoista olemusta. Tatuointeja ja lävistyksiä kannattaa harkinnan mukaan pitää esillä. Myös haju- ja partavesiä kannattaa käyttää kohtuudella. (Rummukainen 2004, 58 - 59.)

Johtimen konsulentit eivät useinkaan voi vaikuttaa omaan työasuunsa. Johdin suunnittelee yhdessä palvelun tilaajan kanssa tuotteen markkinoinnin ja siihen liittyvät oheistuotteet, kuten työvaatteet. Konsulentit voivat kuitenkin vaikuttaa siihen, miten edustavalta he näyttävät myymälässä. Konsulenteille jaetussa ohjeistuksissa suositellaan hillittyä meikkiä ja siistiä olemusta.

Rummukainen korostaa, että myyjän terveys ja hyvä fyysinen kunto ovat merkittävässä asemassa, kun mietitään millaisen viestin hän itsestään haluaa välittää. Pitämällä huolta fyysisestä puolestaan, jaksaa keskittyä huomattavasti kauemmin myyntineuvotteluihin ja jaksaa myös tehdä pidempiä työpäiviä. Hyvä fyysinen kunto ehkäisee tietysti myös sairastumista ja näin ollen vähentää sairauspoissaolojen määrää. Terve ihminen kestää työn tuomia henkisiä rasituksia, esimerkiksi stressinsietokyky on huomattavasti parempi kuin niillä, jotka viettävät epäterveellistä elämää. (Rummukainen 2004, 57 - 58.)

5 VIESTINTÄ

5.1 Ensivaikutelma ja mielikuvien merkitys

Alangon mukaan tärkein kommunikointimuoto on kasvokkain käytävä keskustelu, koska sillä on pitkäkestoinen vaikutus siihen, miten asiakas kokee asiakaspalvelijan, yrityksen tai sen tuotteet. Jokainen asiakaskohtaaminen on pie-

ni markkinointitilaisuus, joten silloin on erittäin tärkeää, millaisen ensivaikutelman myyjä antaa itsestään. Asiakas saattaa muistaa huonon ensivaikutelman lopun elämäänsä, joten myyjän tulee pyrkiä olemaan mahdollisimman luonnollinen ja hyväkäyttöksinen jokaista asiakasta kohtaan. (Alanko 2004, 11 - 12.)

Johtimen konsulenttien työskentely on ensiarvoisen tärkeää, sillä konsulentti on tärkein kontakti kuluttajan ja tuotteen välissä. Jos konsulentti antaa itsestään huonon vaikutelman kuluttajille, esimerkiksi seisoskelemalla joutilaana myymälässä ja puhumalla matkapuhelimeen työpäivän aikana, saa palvelun tilaaja negatiivista palautetta huonosta käytöksestä. Kuluttajat eivät usein tiedä, että tuotetta myyvä konsulentti ei aina työskentele tuotetta valmistavassa yrityksessä.

Vahvaselkä toteaa, että ensivaikutelman luomisessa on tärkeää ottaa huomioon, miten käyttäytyy, puhuu ja miten on pukeutunut. Myyjän tulee välittömästi alkaa kuuntelemaan asiakastaan. Myyjän tulee olla aidosti kiinnostunut asiakkaan tarpeista ja pyrkiä tarjoamaan asiakkaan arkeen todellista lisäarvoa tuotteen avulla. Myyjän tulee olla nöyrä asiakasta kohtaan. (Vahvaselkä 2004, 139 - 140.)

Alanko (2004, 58 – 61) mainitsee nykyajan kilpailun olevan markkinoilla niin tiukkaa, että pelkällä tuotteen hinnalla tai tuotteen ominaisuuksilla on miltei mahdoton erottua kilpailijoista. Kauppaa tehdään hyvin pitkälti mielikuvilla, sillä asiakas luo tuotteesta omat päätelmänsä myyjän puheiden perusteella. Kuluttajat saattavat perustella ostavansa tuotteen sen ominaisuuksien perusteella, mutta tosiasiasa ostopäätökseen vaikuttavat tuotteen merkki ja sen edustamat arvot. Yrityksen jokainen työntekijä vaikuttaa siihen, millainen mielikuva asiakkaille syntyy yrityksestä ja sen tuotteista.

Yritys voi panostaa suuria rahoja valtaviin mainoskampanjoihin, mutta saattaa unohtaa, että henkilöstön hyvinvointi on huomattavasti tärkeämpää. Alangon mukaan hyvinvoiva ja motivoitunut työyhteisö tarjoaa ystävällistä ja hyvää pal-

velua asiakkaille ja tämän asiakkaat tulevat muistamaan huomattavasti paremmin kuin televisiossa pyörineen mainoskampanjan. (Alanko 2004, 58 - 61.)

5.2 Sanallinen ja sanaton viestintä

Myyjä voi vakuuttaa asiakkaan kertomalla tuotteensa hyödyistä ja eduista.

Sanallinen viestintä ei kuitenkaan aina ole niin helppoa kuin luulisi. Vaikka kuinka yrittäisi ymmärtää ja tulla ymmärretyksi, voi tulla väärinymmärretyksi. Näin käy erityisesti silloin, kun olettaa, että toisella osapuolella on puhutusta aiheesta samat tiedot ja mielipiteet kuin puhujalla itsellään. (Pesonen ym. 2002, 68.)

Puhujalla on omassa viestinnässään yleisesti kaksi harhaluuloa. Hän luulee puhuvansa selvästi ja luulee ymmärtävänsä toisen ihmisen puheen täydellisesti. Tästä seuraa usein, että asiat eivät suju halutusti. Esimerkiksi myyjä saattaa ajatella, että on selvästi ja yksinkertaisesti selittänyt asiakkaalle tuotteen käyttöohjeen ja ihmettelee, miksi asiakas ei tajua niitä. Myyjä yliarvioi oman selityksensä selkeyden ja yksinkertaisuuden, sillä hän näkee asian vain omasta näkökulmastaan. Jos asiakas ei ymmärrä, mitä myyjä tarkoittaa, myyjän tulee muuttaa myyntipuhettaan. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 68.)

Pesonen, Lehtonen ja Toskala (2002, 69) toteavat, että sanoma ei läheskään aina saavuta vastaanottajaansa. Vika johtuu yleensä kolmesta eri syystä: ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta, ihmisestä itsestään tai kulttuurien välisistä eroista. Myyntitilanteessa on ensiarvoisen tärkeää, että osapuolet tulkitsevat toistensa mielipiteet ja näkemykset oikein. Myyjän tulee olla varma asiakkaan tavoitteista ja myös selvittää, mikä on asiakkaan käsitys yrityksen motiiveista ja päämääristä. Kun näkökulmat ovat yhteiset, voidaan päästä yhteisymmärrykseen.

Myyjän tulee aina muistaa nähdä myyntitilanne asiakkaan näkökulmasta: Miten myyjän tarjoama tuote tukee asiakkaan tarpeita, ja miltä hinta asiak-

kaasta mahtaa vaikuttaa. Myyjän tulee myös muistaa puhua selkeällä kielellä, sillä asiakas ei aina välttämättä ymmärrä myyjän käyttämää ammattisanastoa. Myyjä ei myöskään voi olettaa, että asiakas näkisi myyntitilannetta ja kokonaisuutta niin kuin myyjä itse. Asiakkaan ja myyjän välinen tieto toistensa tarpeista ja päämääristä lisääntyy, jos keskustelun ilmapiiri on avoin ja myönteinen. Näin luottamus toista kohtaan kasvaa ja molempia tyydyttävä ratkaisu on mahdollista löytää vaivatta. (Pesonen ym. 2002, 70 - 71.)

Sanattomalla viestinnällä eli oheisviestinnällä tarkoitetaan sanattomia viestejä, joita ihminen lähettää. Tällaisia viestejä ovat esimerkiksi ilmeet, eleet, asennot ja äänensävy. Sanattomalla viestinnällä ihminen saattaa huomaamattaan paljastaa itsestään tunteita, vaikkei sitä itse ehkä huomaisikaan. Kokenut myyjä osaa lukea asiakkaan sanattomia viestejä, mutta osaa silti hallita omat tunteensa. Sanattomat viestit voivat tarttua huomaamatta toiseen ihmiseen, esimerkiksi jos myyjä on hyväntuulinen ja hymyilevä, tarttuu positiivisuus usein myös asiakkaaseen. Myyjän on hyvä oppia tulkitsemaan asiakkaan oheisviestintää, sillä se helpottaa usein kaupantekoa. Jos pystyt havaitsemaan, milloin asiakas on kiinnostunut tuotteesta, on kaupanpäättäminen huomattavasti nopeampaa. (Bergström & Leppänen 2007, 224 - 225.) Myös Johtimen konsulenteille korostetaan tuotekoulutuksissa, että myymälässä tulee käyttäytyä kohteliaasti ja ystävällisesti. Konsulentin avoimuus, hyväntuulisuus ja reipas olemus houkuttelevat asiakkaita tutustumaan myytävään tuotteeseen.

Ihmisten välinen kommunikaatio muodostuu siis sanallisesta ja sanattomasta viestinnästä. Myyjän tulee muistaa, että hän ei myy asiakkaalle ainoastaan sanoilla, vaan äänensävyllä ja kehonkielellä on suuri merkitys myyntitilanteessa. On tutkittu, että kommunikaatiotilanteessa puhujan sanat vaikuttavat ainoastaan seitsemän prosenttia, äänensävy 38 prosenttia ja sanatonviestintä peräti 55 prosenttia kuuntelijaan. Myyntitilanteessa on siis erittäin tärkeää antaa itsestään mahdollisimman energinen, intohimoinen ja innokas kuva asiakkaalle. Pelkät ulkoa opetellut myyntilauseet eivät yksin riitä. (Ludwig 2004, 59.)

6 MYYNIN JOHTAMINEN

6.1 Johtaminen

Myyntitapahtumat suunnitellaan yhdessä tuotteesta vastaavan asiakkaan kanssa. Suunnittelussa pyritään ottamaan huomioon kohderyhmä ja sen tarpeet. Kun myyjät ovat kaupassa, he tarkkailevat, miten asiakkaat kiinnostuivat tuotteesta oheismateriaalin avulla. Nämä tiedot raportoidaan johdolle, jotta seuraavan kampanjan suunnittelussa tiedettäisiin, miten edellinen kampanja onnistui tavoitteissaan. Tietojen pohjalta on helpompi lähteä suunnittelemaan uutta kampanjaa. (Halonen 2008.)

Alanko kokee ongelmallisiksi johtamismallit, joissa työntekijät tekevät vain ja ainoastaan sen mitä johto määrää. Työnteko perustuu Alankon mukaan lähinnä käskyttämiseen ja tiukkaan hierarkiaan. Oma-aloitteisuuteen ei kannusteta, joten työntekijät eivät uskalla tehdä minkään näköisiä omia päätöksiä. On siis tärkeää, että työntekijällä on tiettyjä vapauksia, jotka helpottavat päivittäistä työskentelyä. (Alanko 2004, 35 - 37.) Johdon tulisi kannustaa työntekijöitä ajattelemaan itsenäisesti ja käyttämään maalaisjärkeä sekä palkita heitä erilaisilla kannustimilla, esimerkiksi rahalla. (Alanko 2004, 43).

Johtimella myyjille annetaan selkeät ohjeet, miten kaupassa tulee käyttäytyä. Ohjeissa kehoitetaan muun muassa saapumaan ajoissa paikalle ja käyttäytymään kohteliaasti kaupan henkilökuntaa kohtaan. Pukeutumista ja ulkonäköä on rajoitettu hyvän maun mukaisesti. Myyjille annetaan tarvittava materiaali myyntiesittelyä varten ja myyjä saa melko vapaasti päättää, miten materiaalin hyödyntää. Jos myyjälle tulee ongelmatilanne, hänellä on velvollisuus ottaa esimieheen yhteyttä.

Nieminen ja Tomperi korostavat, että vaikka kannustimet, kuten palkitseminen ja tunnustukset, ohjaavat työntekijän ulkoista motivaatiota, vaikutus on usein melko lyhyt ajallisesti mitattuna. Tällaisia kannustimia pitää jakaa usein, jotta

motivaatiota pystytään ylläpitämään. Sisäistä motivaatiota sen sijaan ohjaa työn monipuolisuus, haasteellisuus ja mielekkyys. Työntekijä saa omasta työnteostaan hyvän mielen ja se kannustaa häntä jatkossakin hyviin suoriin. Koska sisäinen motivaatio ohjaa työntekijää jatkuvasti, ei tarvita ulkoisia motivointikeinoja. Kun työntekijän motivaatio lähtee sisältäpäin, se myös kestää pidempään kuin niillä työntekijöillä, joiden toimintaa ohjaavat ulkoiset motivaatiot. (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

6.2 Rekrytointi

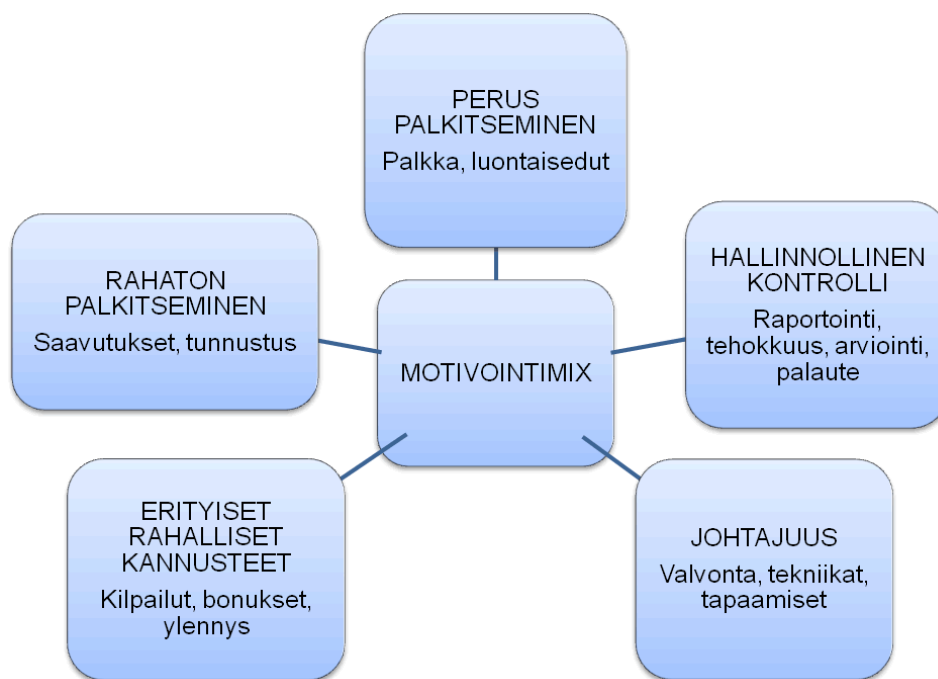
Työntekijöitä palkattaessa on tärkeää palkata ihmisiä oikealla asenteella, ei niinkään taidolla, sillä taitoa voi aina opettaa, asennetta ei. Asiakaspalveluammattiin on pakko löytää sellainen henkilökunta, joka nauttii asiakkaiden kanssa työskentelystä. Henkilökohtainen myyntityö on edelleenkin tehokkainta markkinointia ja myyntiä. Henkilökohtaiset asiakaskohtaamiset ovat parasta mainontaa, sillä siinä keskitytään kaupantekoon jo valmiiksi ostohaluisten asiakkaiden kanssa. Myyntityö ei kuitenkaan saa missään nimessä mennä siihen pisteeseen, että pakotetaan asiakas ostamaan jotain, joka on asiakkaalle täysin hyödytöntä eikä hänellä ole mitään tarvetta tuotteelle. (Alanko 2004, 17 - 20.)

Myynti & Markkinointi lehti selvitti, mitkä asiat merkitsevät eniten rekrytoitaessa uusia työntekijöitä myynnin ja markkinoinnin alalle. Palkattavan työkokemuksella tai tietotekniikan taidoilla ei ollut niinkään merkitystä, sillä työnantajat ymmärsivät, että työkokemusta ei ole ehtinyt kertyä ja atk-taidot ovat nykyäänä kaikilla nuorilla hyvät. Koulutuksen puolesta on suotavaa, jos hakija on käynyt lukion tai ammattikorkeakoulun, mutta myös kauppaoppilaitoksen käyneet hyväksyttiin. Englannin kieli pitää olla sujuvaa ja äidinkieli pitää hallita ongelmitta. Tärkeimmäksi seikaksi rekrytoitaessa muodostui työntekijän asenne työtä kohtaan. Taitoja voi opettaa, positiivista asennetta ei. (Valkila 2008, 6 – 7.)

6.3 Motivointimix

Donaldson (2007) on kehittänyt työntekijöiden motivoinnin avuksi niin sanotun motivointimixin (ks. kuvio 7). Motivointimixistä löytyy eri keinoja, joilla johto voi motivoida myyjiä parempiin tuloksiin. Motivointikeinot voidaan jakaa viiteen eri kategoriaan. Tavallisesti palkitsemisella tarkoitetaan myyjän palkkaa ja luontaisia etuja. Johtajuudella tarkoitetaan työntekijän valvomista ja säännöllisiä tapaamisia työntekijän kanssa. (Donaldson 2007, 246.) Johtimella myyjät saavat tuntipalkkaa tekemästään myyntityöstä ja luontaisiin työtuihin kuuluvat muun muassa tuotenäytteet. Johto näkee melko harvoin työntekijöitään, useimmiten varsinkin pääkaupunkiseudun ulkopuolella asuvat työntekijät näkevät esimiehiään vain tuotekoulutuksissa.

Hallinnollisella kontrollilla tarkoitetaan työntekijän raportointia omasta työstään sekä johdon arviointia ja palautteen antoa työntekijälle. Johtimella työntekijän palkanmaksun ehtona on raportointi. Myyjän on raportoitava jokaisesta myyntipäivästä viimeistään viikon sisällä tehdystä työpäivästä. Johto antaa kuitenkin harvoin palautetta tehdystä työstä. Useimmiten palaute on negatiivista. Rahallisilla kannusteilla tarkoitetaan kilpailuja, bonuksia ja ylennyksiä. Johtimen tapauksessa rahallisia bonuksia ei ole mahdollista antaa, eikä myyjää voida myöskään ylentää asemassaan. Myyntikilpailuja järjestetään myyjille harvoin. Rahattomalla palkitsemisella tarkoitetaan työntekijän saavutusten arvostamista ja tunnustusten antoa. (Donaldson 2007, 246.)



KUVIO 7. Motivoitimix (Donaldson 2007, 246)

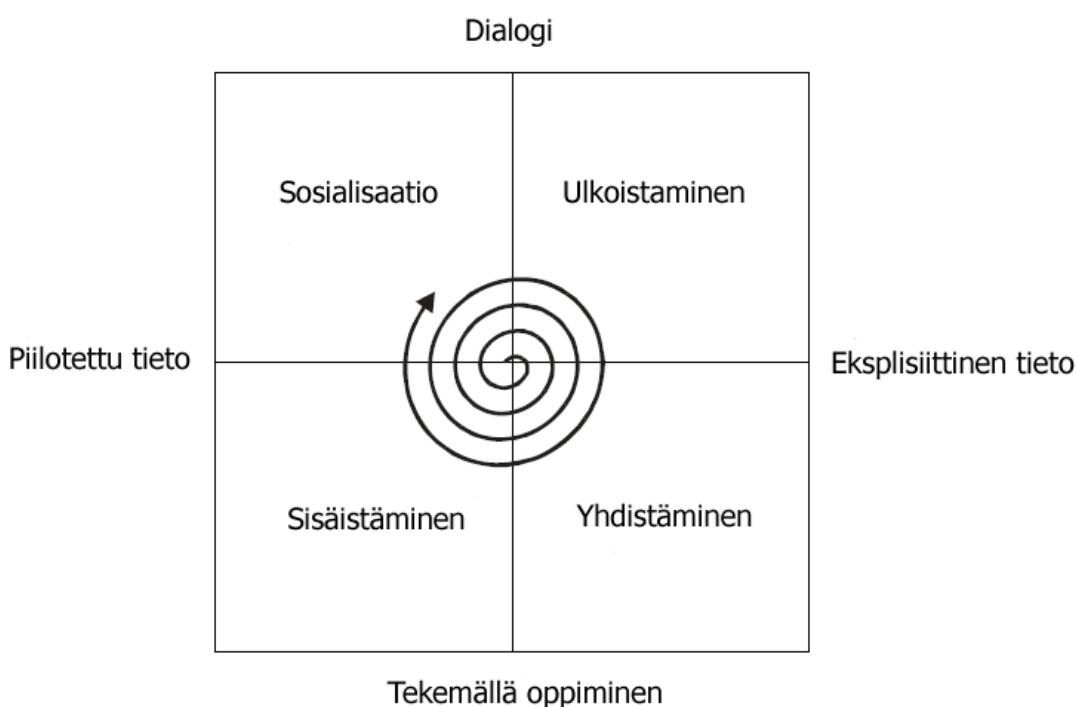
6.4 Perehdytyskoulutus

Valkaman artikkeli Pomo-lehdessä (2008) käsittelee osaamisen siirtoa yrityksen sisällä. Artikkelin mukaan mestari-kisällisuhde oli ennen osaamisen siirron lähes yksinomainen toimintatapa. Perehdyttämisessä tulisi siirtää kokemusperäistä tietoa, jotta työt käynnistyvät tuloksellisesti ja joustavasti. Usein siirtymäajat jäävät kustannussyistä tai kiireen takia lyhyiksi, vaikka seuraamalla kokeneempia ja kysymällä oppisi nopeammin työhön liittyvät asiat. (Valkama 2008, 7.) Perehdyttämisen tarkoituksena on työsuoritusten parantaminen ja viihtyvyyden luominen. Asioiden epäselvyys ja kaottisuus luo epävarmuutta, joka vaikuttaa suoraan työn tulokseen. Kokemusten jakaminen ja läsnäoleminen tuovat turvaa, jota uuteen työhön astuessa usein saatetaan kaivata. Liikaa tietoa on parempi kuin liian vähän.

Kokemusperäistä tietoa kutsutaan myös termillä hiljainen tieto. Hiljaisella eli piilotetulla tiedolla tarkoitetaan niitä tietoja ja taitoja, joita ihminen on oppinut

elämänsä varrella. Opitut ominaisuudet karttuvat jokapäiväisessä elämässä. Hiljaista tietoa on vaikea määrittellä, sillä tekeminen tulee niin automatisoituna. Hiljaista tietoa on esimerkiksi äidinkielen puhuminen. Jo pieni lapsi osaa puhua sujuvasti omaa äidinkieltään oikeaoppisesti, vaikkei hän osaisikaan selittää kieliopin sääntöjä ja poikkeuksia. Aikuinen ihminen on elämänsä varrella oppinut huomattavan määrän hiljaista tietoa. On tutkittu, että ihminen oppii 80 prosenttia taidoistaan työpaikalla ja ainoastaan 20 prosenttia työpaikan ulkopuolisessa koulutuksessa. (Hiljainen tieto - We know more than we can tell 2005; Koivunen 1998, 77 - 78.)

Kuviossa 8 on kuvattu Nonakan ja Takeuchin (1995) mallinnus tiedon kulke- misesta. Kuvion mukaan tieto ja osaaminen syntyvät neljän vaiheen kautta, jotka ovat sosialisatio, ulkoistaminen, yhdistäminen ja sisäistäminen.



KUVIO 8. Tiedon spiraali (Nonaka & Takeuchi 1995, 71)

Sosialisatiossa on kyse hiljaisen tiedon jakamisesta. Hiljaista tietoa voidaan jakaa kertomalla kokemuksia, ideoimalla uutta ja kiinnittämällä huomiota puuteisiin. Tästä voidaan käyttää esimerkiksi termiä luova dialogi. **Ulkoistamises-**

sa käsitteellistetään ja jäsennetään hiljaista tietoa. Dialogin avulla luodaan kielikuvia ja reflektoidaan omaa ja muiden toimintaa. Näin syntyy metaforia, konsepteja ja hypoteeseja. Kun konseptit on luotu, ne voidaan mallintaa.

Yhdistäminen tarkoittaa konkreettisesti olemassa olevan tiedon yhdistämistä. Puhutaan eksplisiittisestä, selvästä tiedosta. Kirjallisten lähteiden avulla muodostetaan kokonaiskuva todellisuudesta. Tällä tavalla voidaan luoda uutta tietoa. **Sisäistäminen** tapahtuu siinä vaiheessa, kun eri tavoilla kerätty ja jäsennely tieto yhdistetään tekemällä oppimiseen, eli viedään käytäntöön. Tätä voidaan käyttää termiä know-how. (Nonaka & Takeuchi 1995, 62-70.)

Mallinnuksen nimi, tiedon spiraali, kuvaa sitä, kuinka näitä vaiheita toistamalla päästään jatkuvasti parempiin tuloksiin. Tietoa ja osaamista rikastetaan kasvattamalla ymmärrystä. Myyjän tapauksessa pelkkä huippumyyjän matkiminen ei riitä, vaan pitää ymmärtää myös miksi hän toimii niin. Jos pyrkii know-how:n kasvattamiseen, on perusteltava miksi. Vain siten toisen ihmisen voi saada ymmärtämään asian merkityksen. Toistolla voidaan tässä tapauksessa tarkoittaa esimerkiksi vuosittaisia koulutustapahtumia myyjien kesken.

Kuviota voidaan tulkita käyttämällä käytännön esimerkkinä opinnäytetyömme rakennetta. Käsittelemme sitä, miten ja mitä hiljaista tietoa olisi myyjien kesken hyvä jakaa. Tutkimusaihe muodostui siitä, että huomasimme puutteita myyjien taidoissa. Ymmärsimme saavamme tuon tiedon myyjiltä itseltään. Tämä johti tutkimukseen, jossa kävimme dialogia haastattelutilanteissa, kun selvitimme myyjien hiljaista tietoa. Opinnäytetyössä jäsennetään hiljaista tietoa tutkimuksen avulla. Tutkimuksen pohjalta saadaan tarvittava tieto, josta voidaan tehdä yhteenveto. Opinnäytetyössä kerrotaan, mitä tietoa saatiin, mitä muuta tietoa on olemassa, ja kuinka nämä tiedot voidaan yhdistää. Asian sisäistäminen tapahtuu, kun opinnäytetyön tulokset viedään käytäntöön.

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

7.1 Laadullinen tutkimus tutkimusmenetelmänä

Mietimme pitkään, mitä menetelmää tutkimuksessa olisi viisainta käyttää. Aluksi suunnittelimme isompaa otosta, jolloin olisimme tehneet kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen. Totesimme, että määrällinen tutkimus olisi saattanut ohjata haastateltavia liikaa. Kun tutkimusaihe pitkien pohdintojen tuloksena tarkentui, oli kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän valinta selvä, sillä laadullinen tutkimus mahdollistaa avoimen keskustelun ja ennalta määrittelemättömät vastaukset.

Tutkimusongelma määrittää hyvin pitkälti tutkimustavan (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 123). Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on joko selittää tai tulkita jotain ilmiötä tai tapausta tai tutkia jonkin toiminnan tarkoitusta. Tutkimukselle on ominaista aineiston hankinta aidossa tilanteessa, jolloin tutkija voi omilla havainnoillaan täydentää tutkimusta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija pyrkii paljastamaan myös odottamattomia tuloksia. Tutkimusjoukko valitaan tarkasti, ei missään nimessä satunnaisotoksena, sillä on parempi, että tutkittava joukko tietää aiheesta mahdollisimman paljon. Aineiston valinta tulee perustella. Tutkimusstrategia voi muuttua tutkimuksen aikana, joten tutkimus on toteutettava joustavasti. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87; Hirsjärvi ym. 1997, 155.)

Laadullisen tutkimuksen osia ovat muun muassa tutkimusongelmien asettelu, tutkimuksen aineiston kerääminen, aineiston analysointi ja johtopäätösten tekeminen. Tutkimuksen osat nivoutuvat tutkimuksen edetessä yhteen. (Alasuutari 1993, 211, 236.) Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara korostavat, että laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelma saattaa kuitenkin muuttua kesken tutkimuksen. Puhuttaessa laadullisen tutkimuksen tutkimusongelmasta voi olla helpompi puhua jopa tutkimustehtävästä. (Hirsjärvi ym. 1997, 117.)

Laadullisen tutkimuksen haastateltavien määrään ei ole mitään suoraa vastausta, sillä tutkimuksella ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Tutkija voi lopettaa haastattelut siinä vaiheessa, kun toteaa, että haastateltavat eivät enää anna mitään uutta tietoa tutkimusongelmaa varten. Tutkijan täytyy havaita jokaisessa haastattelussa, mitkä asiat ovat merkittäviä ja mitkä asiat toistuvat useimmiten mietittäessä kokonaisuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87; Hirsjärvi ym. 1997, 171.) Avoimet kysymykset antavat haastateltavalle mahdollisuuden vastata kysymyksiin omin sanoin. Haastattelija ei saa johdattaa haastateltavaa (Hirsjärvi ym. 1997, 190).

Tutkimusmetodiksi valitsimme teemahaastattelun, sillä perehdyttyämme myyntialan kirjallisuuteen totesimme, että sieltä nousi selvästi esiin erilaisia teemoja liittyen huippumyyjän ominaisuuksiin. Halusimme tutkia, miten nämä teemat toteutuvat konsulenttien myyntityössä. Teemahaastattelun kysymykset pohjautuvat pitkälti tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Tutkija saa itse päättää, kysyykö haastateltavilta samat kysymykset samassa järjestyksessä ja pitääkö jokaisen kysymyksen olla sanasta sanaan samanlainen. Teemahaastattelu etenee tiettyjen jo etukäteen valittujen teemojen kautta. Tarkentavat kysymykset auttavat syventämään teemojen tutkimisessa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77.)

7.2 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Tutkittaessa tutkimusmenetelmien luotettavuutta, puhutaan termeistä validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on luvattu, ja reliabiliteetilla tarkoitetaan, ovatko tutkimustulokset toistettavia. Termit ovat alkuaan syntyneet määrällisen tutkimuksen myötä, joten niiden käyttöä laadullisessa tutkimuksessa on kritisoitu. Onkin ehdotettu, että laadullisessa tutkimuksessa käytettäisiin termien sijaan *laadullisen tutkimuksen luotettavuus* -termiä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 133 - 134.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudessa voidaan käyttää seuraavia kriteerejä. Tutkijan tulee miettiä, miksi tutkittava aihe on tutkijalle tärkeä, mitä oletuksia tutkijalla on ollut tutkimuksen alussa ja muuttuivatko ajatukset tutkimuksen aikana. Edelleen tutkijan tulee miettiä, miten hän keräsi aineiston, nauhoittiko hän haastattelut, miten hän purki aineiston, millä perusteella haastattelut valittiin, montako heitä oli ja miten tutkija otti heihin yhteyttä, millainen oli tutkimuksen aikataulu ja kuinka valmis aineisto analysoitiin. Lopuksi tutkijan tulee pohtia, mihin tuloksiin ja johtopäätöksiin hän päätyi ja mikä on hänen oma arvionsa tutkimuksen luotettavuudesta. Luotettavuuden takaamiseksi tutkijan on raportoitava huolellisesti tutkimuksen suorittamisesta. Lukijoille on annettava mahdollisimman tarkka selostus tutkimuksen suorittamisesta, jotta lukijat voivat arvioida tutkimuksen luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 138 - 139.)

7.3 Kategoriat ja haastateltavien valinta

Vastataksemme mielessämme pyöriviin kysymyksiin perehdyimme aluksi Johtimen myyntitilastoihin. Tilastoihin on kirjattu ylös kunkin konsulenttipäivän aikana tehdyn myynnin määrät sekä kontaktimäärät, ja lisäksi työntekijän nimi. Kontaktimäärä tarkoittaa päivän aikana tavoitettujen kuluttajien määrää. Kun myyntiluku jaetaan päivän kontaktimäärällä, saadaan prosentuaalinen osuus tuotteita ostaneista kuluttajista.

Tässä tapauksessa myyntitilastot koskevat niitä konsulenttipäiviä, jolloin esiteltävänä tuotteena on ollut päivittäistavarakaupassa myytäviä teknokemian tuotteita. Totesimme, että tilastosta todella löytyy samaa keskiarvoa olevia tuloksia samoilta konsulenteilta eli myyjiltä. Näin saimme vahvistuksen tutkimuksemme aiheelle, eli myyjien eroavaisuuksille. Suunnittelimme ensin, että haastattelimme kaikki kyseisen tilaston työntekijät. Tutkimusmenetelmän valinta sekä maantieteelliset seikat aiheuttivat kuitenkin hieman päänvaivaa, sillä Johtimen kenttäväki on levittäytynyt ympäri Suomea.

Aikamme ongelmaa pohdittuamme päätimme pienentää otosta. Jaoimme myyntiluvut eri kategorioihin myyntitulosten perustella. Jako tehtiin vertaamalla kontaktimääriä sekä myyntejä, jolloin suhdeluvuksi saatiin myynnin prosentuaalinen määrä. Toisin sanoen, kategoriat kertovat kuinka monelle kuluttajalle konsulentti on keskimääräisesti myynyt tuotteen yhden myyntipäivän aikana. Tätä tutkimusta varten valitsimme kategorioista kolme, sillä mielestämme huippumyyjien lisäksi oli hyvä ottaa vertailukohtia hieman erilaisia tuloksia tekevistä myyjistä.

Luokittelukategoriat ovat seuraavat:

- A. Huippumyyjät: lähes 100 prosenttia kuluttajista on ostanut tuotteen
- B. Keskivertomyyjät: yli 50 prosenttia kuluttajista on ostanut tuotteen
- C. Heikot myyjät: alle 30 prosenttia kuluttajista on ostanut tuotteen

Valitsimme kuusi tilaston kärjessä olevaa myyjää edustamaan kategorioita A, B ja C. Kategorioiden B ja C haastatteluihin valittiin kumpaankin neljä myyjää. Valintaan vaikutti myyjien tavoitettavuus.

7.4 Haastattelun vaiheet

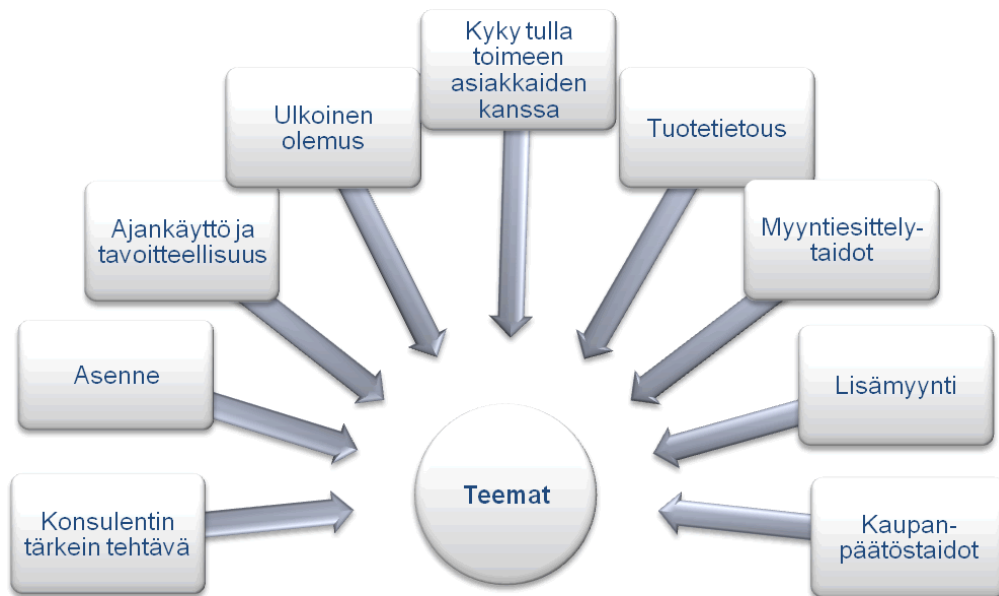
7.4.1 Teemahaastattelurungon laatiminen

Tutkimuksen avulla halusimme kartoittaa konsulenttien näkökulmaa omaan työhönsä. Haastattelukysymysten laatimisessa käytimme apuna Tuija Rummukaisen kirjaa *Huippumyyjien ominaisuudet* (2004), Rubanovitsch & Aallon kirjaa *Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin* (2006) sekä Tuija Rummukaisen haastattelua (2008). Näiden pohjalta muodostui haastattelulomake.

Tämän jälkeen teimme testihaastattelun. Haastattelimme Essve Produkter Ab:n myyntipäällikköä Matti-Jussi Partasta, jolla on 19 vuoden kokemus myyntityöstä ja siihen liittyvistä toiminnoista. Haastattelun aikana saimme ideoita ja

ehdotuksia lomakkeen rakenteeseen, ja sen perusteella muokkasimme kysymysten asettelua ja lisäsimme tarkentavia kysymyksiä.

Kuviossa 9 on kuvattu aihepiirit, joita tarkennettiin lisäkysymyksillä. Lisäkysymykset olivat välttämättömiä siksi, että haastateltavilta saataisiin kattavat vastaukset. Haastattelulomakkeen malli löytyy liitteestä 1.



KUVIO 9. Haastattelulomakkeen kysymysten aihepiirit

7.4.2 Haastattelujen kulku

Tutkimuksen alussa kyselimme haastateltavien taustatietoja. Näiden avulla pyrimme saamaan haastateltavan keskittymään tilanteeseen sekä purkamaan mahdollista jännitystä siitä, että toiseen haastattelijoista on esimies-alainensuhde. Halusimme luoda tilanteeseen avoimen luottamuksen ilmapiirin, jotta haastateltava tuntee olonsa mukavaksi, eikä mieti mahdollisten niin sanottujen ”väärin” vastausten vaikutusta työsuhteeseen. Haastattelun aluksi kerroimme, että tutkimuksen tulokset käsitellään Johtimessa anonymisti, eivätkä ne tule sellaisenaan Johtimen käyttöön.

Tutkimus toteutettiin suullisina yksilöhaastatteluina. Koska haastateltavat asuvat eri puolilla Suomea, osa haastatteluista tehtiin kasvotusten, osa puhelimitse. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastattelimme kasvotusten neljä konsulenttia ja kymmenen konsulenttia puhelimitse.

Haastateltavat saivat puhua vapaamuotoisesti annetuista aiheista. Esitimme kysymyksiä kuhunkin aihepiiriin liittyen, sen mukaan, mitä haastateltava oli jo ehtinyt siihen mennessä kertoa. Suunniteltu kysymysrunko oli jokaisessa haastattelussa mukana, jotta pystyimme seuraamaan että kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaus ja keskustelut käytiin samoista aiheista jokaisen haastateltavan kanssa.

7.4.3 Haastattelujen purku

Purimme haastattelut kuuntelemalla nauhoitukset läpi heti haastattelun jälkeen ja kirjoittamalla ne sana sanalta auki. Purettua materiaalia kertyi lähes viisi tuntia. Auki kirjoitettujen haastattelujen muistiinpanojen avulla teimme jokaisesta kategoriasta miellekartan, johon kokosimme tärkeimmät kommentit kysymyksiin. Miellekartan avulla kiteytimme kategorioiden vastaukset. Sen jälkeen koostimme tutkimuksen tulokset. Kyseinen työskentelytapa helpotti asiayhteyksien löytämistä, tiedon jäsentämistä ja haastattelujen keskinäistä vertailua.

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

8.1 Haastateltavien taustatietoa

Haastateltavien valinnassa käytettiin apuna Johtimen myyntitilastoja. He ovat eri puolilta Suomea ja erilaisista taustoista sekä koulutukseltaan että työkoke-

mukseltaan. Lähtään haastateltavat ovat 18 - 60-vuotiaita. Yhteistä heillä on se, että he kaikki ovat Johtimen palveluksessa, sukupuoleltaan naisia ja saavat työstään tuntipalkkaa. Myyjät eivät saa provisiota myymistään tuotteista, mikä tarkoittaa, että myyntiä ei tehdä pelkästään siksi, että myyjä saisi enemmän palkkaa. Raha ei ole motivoiva tekijä myynnin määrään nähden.

Tärkeintä kuitenkin on, että he ovat kaikki tehneet töitä samojen tuotteiden parissa. Tuotevalikoimaan kuuluu erilaisia päivittäistavarakaupan, pääasiassa teknokemian tuotteita. Teknokemian tuotteisiin kuuluvat kosmetiikka- ja hygieniatuotteet sekä puhdistus- ja pesuaineet.

8.2 Odotukset

Tutkimuksemme tavoitteena on verrata, löytyykö kategorioiden sisällä yhtenäisiä piirteitä ja jokin selitys myyntitulosten eroille. Koska meillä kummallakin on kokemusta alalla työskentelystä, meille on ehtinyt muodostua jonkinlainen käsitys siitä, mitä myyntityö tässä ympäristössä vaatii ja kuinka sillä tehdään tuloa. Emme usko vastausten olevan yllättäviä, vaan pikemminkin haluamme saada vahvistuksen niille näkemyksille, joiden mukaan konsulenteja tällä hetkellä koulutetaan. Lisäksi odotamme saavamme uusia ideoita siihen, kuinka konsulenteja voi kouluttaa tekemään myyntityötä vieläkin paremmin tuloksin.

Mielenkiintoisin kohderyhmä on ehdottomasti heikkoja tuloksia saavuttavien myyjien ryhmä. Mietimme muun muassa seuraavia kysymyksiä: Mitä he tekevät niin eri tavalla? Mitkä tavoitteet heillä on? Miksi he ovat myyntityössä? Miksi myynti on niin heikkoa? Uskomme syyn löytyvän motivaatiosta ja siitä, että työtä tehdään elannon takia. Huippumyyjät todennäköisesti keskittyvät työhön huomattavasti enemmän ja nauttivat sen tekemisestä.

8.3 Tulokset

8.3.1 Keskustelujen kulku

Haastattelukeskustelujen kulusta kävi ilmi muutamia seikkoja. Huomattavin ero kategorioiden (ks. luku 7.3) välillä, on se, miten paljon ja kuinka innokkaasti haastateltavat kertovat työstään. Kategorian A haastateltavat, joita jäljempänä kutsumme huippumyijiksi, puhuivat paljon ja innostuneesti työstään. Vastaukset olivat hyvin selkeinä mielessä, ja heidän puheestaan huokui selvästi intohimo myyntityötä kohtaan. Kategorian B haastateltavat, jäljempänä keskivertomyyjät, miettivät hieman, mitä sanoa, ja kuvailivat paljon näkemyksiään. He kokivat työnsä kivaksi tehdä ja asennoituminen työtä kohtaan on positiivinen. Kategorian C haastateltavat, jäljempänä heikot myyjät, puhuivat työstään neutraalisti, ja haastattelut kestivät vain hetken. Kommentit olivat väkinäisiä ja lyhyitä. Heille työ vaikuttaa olevan yksi työ muiden joukossa. Heikoista myyjistä kaksi haastateltavaa ei vastannut haastattelupyyntöön.

Haastattelujen kesto vaihteli suuresti kategorioiden välillä. Huippumyijien haastattelut kestivät keskimäärin 40 minuuttia. Keskivertomyyjien kanssa keskusteluihin kului noin 20 minuuttia, kun heikot myyjät kertoivat oman näkemyksensä noin kymmenessä minuutissa. Heikkojen myyjien haastattelut kestivät siis vain neljänneksen siitä, mitä huippumyijien kanssa käytyihin keskusteluihin kului aikaa.

8.3.2 Konsulentin tärkein tehtävä

Vastaukset konsulentin tärkeintä tehtävää koskevaan kysymykseen jakautuivat hyvin selkeästi kategorioiden välillä. Huippumyijille myynti on todellakin päivän tärkein tehtävä: ”Minut on palkattu myymään, joten haluan myydä mahdollisimman paljon. Itsestään selväähän se on, että se ostaa.” Keskivertomyyjille oli tärkeää lisätä tuotteen tunnettuutta, mutta lisäksi tehdä myös myyn-

tiä. Heikot myyjät kertoivat menevänsä myymälään ensisijaisesti tekemään tuotetta tutuksi kuluttajille.

8.3.3 Asenne

Teeman ensimmäinen tarkentava kysymys koski sitä, minkälainen myyntityö on ammattina. Huippumyyjien vastauksista kävi selkeästi ilmi, että jokainen myyntipäivä on uusi haaste, josta halutaan suoritua mahdollisimman hyvin. Sekä huippumyyjät että keskivertomyyjät nauttivat työn monipuolisuudesta ja siitä ettei yksikään työpäivä ole samanlainen. Keskivertomyyjien mielestä se tekee työstä mielenkiintoisen. Heikkojen myyjien asenne on, että töissä on kivaa ja rentoa. Lainaus heikon myyjän haastattelusta: ”On kiva mennä juttelemaan asiakkaiden kanssa.” He eivät koe myyntipäiviä haasteina, vaan vain työnä.

Toisena kysyttiin, mikä konsulenttia motivoi tekemään myyntityötä. Se, millaiseksi myyntityö koetaan ammattina, on myös se, miksi työtä tehdään. Huippumyyjät rakastavat haasteita ja tapaavat mielellään erilaisia ihmisiä. He ovat luonteeltaan sosiaalisia, ja nauttivat asiakaskohtaamisista. Keskivertomyyjä kommentoi kysymykseen näin: ”Minua motivoivat haasteet, asiakkaat ja raha.” Keskivertomyyjillä motivoivana tekijänä tulee esiin palkka. Työtä tehdään, että saadaan rahaa. Tuloksien näkeminen, tyytyväinen asiakas ja myynnin haasteet kannustavat tekemään myyntityötä. Heikoilla myyjillä työnteon motiivit ovat täysin erilaisia. Heistä on mukava päästä pois kotoa ihmisten pariin, joka viestii siitä että työ voi olla mitä tahansa. Asiakkaiden kanssa on kiva jutella, mutta asiakkaille myymisestä ei mainita.

Seuraavaksi keskustelimme siitä, miten myyjät kokevat tuotteen, jota ovat myymässä, ja onko sillä jotain väliä, mitä myy. Kaikki vastasivat omalla tavallaan, että on tiedettävä mitä myy ja uskottava tuotteeseen. Huippumyyjille tärkeintä on, että he tietävät mitä ovat myymässä. Sekä huippumyyjät että keskivertomyyjät haluavat mieluiten uskoa tuotteeseen. ”Tuotteen pitää olla sellainen, että itsekin tykkään siitä, ja voin seistä tuotteen takana myöhemminkin”,

kommentoi huippumyyjiä. Huippumyyjät voivat myydä tuotetta ennakkoluulottomasti, jos vain itse uskovat siihen. Keskiwertomyyjät kaipaavat tunnetun brändin tukea myynnille. Heikot myyjät myyvät valmiilla argumenteilla, jotka on annettu tuotekoulutuksessa tai muussa tuotteeseen liittyvässä tiedossa.

Neljäs kysymys koski niitä myyntipäiviä, jolloin myynti ei suju. Yleinen näkemys oli, että ne ovat niitä päiviä kun myymälässä on hiljaista. Huippumyyjät kertoivat päivien tuntuvat pitkiltä, mutta he kertoivat yrittävänsä muuttaa myyntipisteen ulkonäköä, myyntitekniikoita, tai ihan mitä tahansa, millä saisivat myymälässä liikkuvien kuluttajien huomion. ”Mutta sinähän voit kasata vaikka 15 eri kertaa tuon sinun pisteesi erinäköiseksi, että saat siitä semmoisen, joka houkuttelee ne vähätkin kuluttajat pysähtymään”, kommentoi huippumyyjiä. Keskiwertomyyjät kokivat päivät pitkästyttäväksi ja masentaviksi, mutta yrittivät kuitenkin tehdä parhaansa. Heikot myyjät turhautuivat, mutta eivät stressaantuneet asiasta.

Kysyttäessä, kuinka huonojen päivien jälkeen motivoitutaan tulevaan keikkaan, sekä huippumyyjät että keskiwertomyyjät kertoivat analysoivansa myyntipäivän kulkua jälkikäteen. Mistä heikko tulos johtui? Mitä olisi voinut tehdä paremmin? Faktojen läpikäynnin avulla he pyrkivät kehittämään toimintaansa. He eivät lannistuneet huonosta tuloksesta, vaan saavat siitä uutta intoa tuleviin myyntipäiviin. Erityisesti huippumyyjistä huokuu halu parantaa tulosta jatkuvasti. Heikot myyjät tuudittautuvat ajatukseen, että jokainen päivä on erilainen; välillä menee hyvin, välillä huonosti.

Viimeinen kysymys oli, että mikä myyjän mielestä on parasta myyntipäivässä. Kaikki kategoriat vastasivat tähän kysymykseen samansuuntaisesti. Keskiwertomyyjiä totesi että: ”Parasta on myynnin aikaansaaminen. Mukavat ja innostavat asiakkaat.” Omien tavoitteiden saavuttaminen on palkitsevaa. Tyytyväiset asiakkaat ja iloinen mieli kruunaavat päivän.

8.3.4 Ajankäyttö ja tavoitteellisuus

Huippumyyjät valmistautuvat tulossa olevaan työpäivään huolellisesti, ja varautuvat kaikkeen mahdolliseen jo etukäteen. He saapuvat myymälään hyvissä ajoin ennen työajan alkua, sillä varaavat aikaa näyttävän myyntipisteen rakentamiseen. Keskivertomyyjät käyvät edellisenä päivänä läpi asioita, joita on hyvä ottaa huomioon myyntipäivänä. Heikot myyjät eivät suuremmin tee etukäteisvalmisteluja, vaan saapuvat myymälään kun työaika alkaa. Lainaus heikon myyjän haastattelusta: ”En valmistaudu. Katselen paikan päällä sitten, mistä on kyse.”

Kaikilla myyjillä on jonkinlaisia tavoitteita myyntipäivälle. Tavoitteissa on kuitenkin huomattavia eroja. Huippumyyjillä on lukuisia tavoitteita, joista tärkeimpänä on itsensä ylittäminen. Kontakteja yritetään saada mahdollisimman paljon. ”Mitä enemmän kontakteja, sitä enemmän kauppaa”, kommentoi huippumyyjä. Aina pyritään parempaan myyntiin kuin edellisellä kerralla. Kuten huippumyyjäkin totesi: ”Kun sinä haluat lähteä myymään, niin sinä myyt parhaiten. Se on sellainen moraalii. Työmoraali.” Sekä huippumyyjät että keskivertomyyjät pyrkivät jättämään hyvän muistijäljen sekä kuluttajalle että myymälän henkilökunnalle. Heikoilla myyjilläkin on tavoitteita, mutta käsite myyntitavoitteesta eroaa muista. Tavoitteet ovat helppoja saavuttaa, kun taas huippumyyjillä vain taivas on rajana. Heikot myyjät ovat tyytyväisiä, kun ovat saaneet asiakkaat kuuntelemaan tietoa tuotteesta. Tällöinhän tuotteen tunnettuus kuitenkin lisääntyy, vaikka myyntiä ei tulisikaan.

8.3.5 Ulkoinen olemus

Tässä teemassa keskustelimme siitä, mitä konsulentit haluavat viestittää ulkoisella olemuksellaan. Miettivätkö he töihin pukeutuessaan, millaisen kuvan antavat itsestään asiakkaille? Eräs huippumyyjä kertoo mielipiteensä konsulentin ulkoisesta olemuksesta: ”Täällä näkee välillä kauniita naisia, oikein gasellimaisia, seisomassa pilvin pimein, jotka ei tiedä kyllä myynnistä ja markkinoinnista yhtään mitään.” Myymälöissä näkee usein konsulentteja hyvin vah-

vassa meikissä ja persoonan mukaan pukeutuneena. Asiakas ei välttämättä koe tällaista henkilöä helposti lähestyttäväksi, vaan kiertää myyntipisteen. Kaikissa kategorioissa nousi esiin uskottavuus sekä huoliteltu ulkonäkö. Jokainen totesi haluavansa näyttää myytävän tuotteen asiantuntijalta. Myyjä ei saa olla liian laittautunut, vaan hänen tulee sopia siihen ympäristöön, jossa tekee töitä.

8.3.6 Kyky tulla toimeen asiakkaiden kanssa

Teeman ensimmäinen kysymys koski asioita, jotka konsulentin mielestä on tärkeä ottaa huomioon asiakaskohtamisessa. Kaikki haastateltavat vastasivat, että tärkeintä on miettiä, miten lähestyy asiakasta. Se, millainen asiakas on, määrittelee sen, miten käyttäydytään. Huippumyyjät mainitsivat myös kuuntelutaidon merkityksen. Heikoille myyjille asiakkaan huomioiminen on tärkeintä.

Seuraavaksi keskustelimme myyntipuheen pitämisestä. Huippumyyjän kommentti oli: ”En ikinä pidä samaa myyntipuhetta kaikille... Se olisi aika yksitoikkoista, silloinhan tähän voisi panna mankan. Ei tarvitsisi enää konsulenttia ollenkaan.” Kukaan myyjistä ei tunnustanut pitävänsä samaa myyntipuhetta. Myytävän tuotteen argumentit ovat luonnollisestikin samoja, mutta puhetta muutetaan asiakkaan mukaan. Heikoilla myyjillä erona on se, että he miettivät argumentit vasta paikan päällä, kun taas huippumyyjät ovat varautuneet vasta-argumentteihin.

Lopuksi puhuimme erilaisista asiakkaista. Helpoille ja vaikeille asiakkaille tuli erilaisia kuvauksia. Yleisesti helpoiksi koettiin asiakkaat, jotka ovat jo tehneet ostopäätöksen ja / tai tarvitsevat neuvoja tuotteen valinnassa. Vaikeiksi luettiin asiakkaita, joilla on vahva mielipide tai eivät ole vain kiinnostuneita. Ero kategorioiden välillä syntyikin siinä, miten he kertoivat käsittelevänsä erilaisia tilanteita. Huippumyyjät kertoivat hoitavansa tilanteen asiakaskohtaisesti, sillä myynnin helppous tai vaikeus on vain myyntikysymys. Keskivertomyyjät eivät ottaneet paineita vaikeista asiakkaista, sillä kaikkia ei kuitenkaan voi miellyttää. Keskivertomyyjä sanoi haastattelussa seuraavasti: ”Jos joku alkaa tosi

tosu vaikeaksi, eikä yhteisymmärrystä löydy, niin toivotetaan hyvää päivänjatkoa ja ohjataan kuluttajapalveluun.” Heikot myyjät eivät kommentoineet tilanteen käsittelyä ollenkaan, eivätkä analysoineet sitä muutenkaan enempää.

8.3.7 Tuotetietous

Keskustelimme siitä, kuinka myyjät tutustuvat myytävään tuotteeseen etukäteen ja testaavatko he sitä etukäteen. Tässä teemassa tuli selkeät erot kategorioiden välillä. Huippumyyjät kaivavat tuotteesta esiin kaiken käsillä olevan tiedon: kilpailijoista, uutuuksista ja jopa tuttavien mielipiteet niin hyvässä kuin pahassakin. He testaavat tuotetta muodostaakseen oman mielipiteensä siitä ja pystyäkseen esittelemään sitä paremmin. Keskivertomyyjät eivät välttämättä tyydy pelkkään koulutusmateriaalin sisältämään tuotetietoon, vaan etsivät hie- man päivitettyä tietoa. Heikot myyjät tutustuvat koulutusmateriaalin sisältämään tuotetietoon. Heikon myyjän lainaus: ”Myymlässä tutustun purkkeihin.”

Tuotteen testaaminen oli teeman toinen puheenaihe. Kaikki myyjät olivat sitä mieltä, että tuotteen testaaminen on hyvä etu. Huippumyyjät erottuivat joukos- ta, sillä he kertoivat testaavansa myytävän tuotteen lähes aina ennen esitte- lyä. He ovat valmiita vaikka ostamaan tuotteen testattavaksi, mikäli tarve vaa- tii. Keskiverrot ja heikot myyjät testaavat mielellään, mikäli se on mahdollista, eli toisin sanoen, jos he saavat tuotenäytteen.

Huippumyyjät ovat hyvin perillä kilpailijoiden tuotteista ja tuoteuutuuksista. Keskiverroilla ja heikoilla myyjillä on yleistietoa kilpailijoista, eli tietävät sen verran mitä itse ovat olleet tuotteiden kanssa tekemisissä. Toisaalta koettiin, että välillä on ihan hyvä, jos ei tiedä juuri mitään kilpailijasta. Näin keskittyy paremmin oman tuotteen hyviin ominaisuuksiin. ”Siinä vaiheessa kun myy omaa tuotetta, niin eihän siinä kilpailijoista tarvitse tietää”, toteaa keskiver- tomyyjä.

Keskustelimme siitä, uskovatko konsulentit itse myytävään tuotteeseen. Huip- pumyyjä kommentoi: ”On uskottava itse tuotteeseen, vaikea myydä muuten.”

Saimme hieman erilaisia vastauksia joka ryhmältä. Huippumyyjät näkevät, että jos itse ei usko tuotteeseen, on vaikea saada asiakastakaan uskomaan siihen. Keskivertomyyjien näkökulma taas oli, että jokaiselle tuotteelle on oma kuluttajaryhmänsä. Täytyy vain löytää se. Heikot myyjät kommentoivat, että jos asiakas kysyy, niin on sanottava uskovansa tuotteeseen.

Teeman viimeisessä kysymyksessä arvioitiin hinnan merkitystä tuotteen myyntilukujen kannalta. ”Hinnan merkitys vaihtelee sen mukaan missä myydään. Jos on sellaisessa myymälässä, missä käydään hinnan takia, siellä myydään hinnalla. Vastaavasti sellaisessa kaupassa, missä ei käydä hinnan takia, niin myyntiargumentit ovat ihan toiset”, toteaa huippumyyjä. Jokainen haastateltava kommentoi kalliin tuotteen olevan vaikea myydä. Jos tuotteessa on tarjous, se myy tietenkin paremmin. Sekä huippu- että keskivertomyyjät huomauttivat kuitenkin hinta-laatusuhteen merkityksestä. Jos ne kohtaavat, tuotetta on helppo myydä.

8.3.8 Myyntiesittelytaidot

Myyntiesittelytaitoja koskevassa teemassa keskustelimme aluksi siitä, kuinka konsulentit valmistautuvat myyntitilanteeseen ja onko heillä jonkinlainen käsikirjoitus siihen, kuinka myyntitilanne etenee. Huippumyyjät kertoivat valmistautuvansa varautumalla vastaväitteisiin, kun taas keskivertomyyjät totesivat käsittelevänsä tilanteet spontaanisti. Heikot myyjät eivät valmistaudu etukäteen. Missään kategoriassa ei tullut esille käsikirjoitusta varsinaiseen myyntitilanteeseen. Huippumyyjien taktiikkana on ottaa mahdollisimman paljon kontakteja, ja keskivertomyyjät haluavat saada asiakkaan hyvälle tuulelle. Myyntitilanteessa kaikki kuitenkin etenevät tilanteen, asiakkaan ja tuotteen mukaan. ”Kun on hyvät puhelajahjat, niin se riittää”, toteaa heikko myyjä.

Teeman toinen kysymys koski myyjän tärkeintä ominaisuutta. Kysymys tuotti varsinkin huippumyyjiltä litanian erilaisia ominaisuuksia, kuten vakuuttavuus, tuotteeseen uskomisen, asiantuntevuus, kohteliaisuus ja helposti lähestyttävyys. Paras kiteytys näihin on huippumyyjän kommentti, jonka mukaan et voi

myydä tuotetta ennen kuin olet myynyt itsesi asiakkaalle. Keskivertomyyjät painottivat positiivista asennetta sekä ulospäin suuntautuneisuutta. Heikot myyjät eivät oikein osanneet vastata kysymykseen. Heikko myyjä toteaa haastattelussa: ”Myyjän tärkein ominaisuus? No että on semmonen reipas.”

8.3.9 Lisämyynti

Lisämyyntiä käsittelevässä teemassa keskustelimme seuraavista kysymyksistä: Jos ja kun saat tuotteen myytyä, mitä teet sen jälkeen? Kuinka usein ehdotat lisäkauppaa? Miten tuot lisäehdotukset asiakkaalle?

Huippumyyjillä on niin sanotusti pelisilmää lisäkaupan mahdollisuudelle. Jos myynnissä on tuotetta tukevia tuotteita, he tarjoavat niitä. Keskivertomyyjillä lisäkaupan kysyminen riippuu hyvin paljon asiakkaasta. Tilanteen mukaan kysytään, ottaako enemmän kuin yhden. Esimerkiksi silloin, jos asiakkaalla ei vaikuta olevan kiire eteenpäin, lisäkaupan kysyminen on mahdollinen vaihtoehto kaupanpäätökselle. Helpointa on tarjota lisäkauppaa silloin, kun on useamman tuotteen hintatarjous tai kylkiäinen useamman tuotteen ostajalle. Pääsääntöisesti lisäkauppaa kuitenkin kysytään harvoin, sillä useimmat myyjistä kokevat sen tyrkyttämiseksi. Heikot myyjät keskittyvät tarjouksen myymiseen, mutta yrittävät välillä tehdä lisämyyntiä myös esimerkiksi toisen variantin avulla.

8.3.10 Kaupanpäätöstitaidot

Haastattelun viimeisessä teemassa käsitelimme kaupan päättämistä. Kysyimme haastateltavilta, miten ja missä vaiheessa he kysyvät kauppaa. Huippumyyjät pyrkivät ennemmin vakuuttamaan asiakkaan tuotteen tarpeellisuudesta, kuin tyrkyttämään. He totesivat, että jos asiakkaan on saanut puhuttua tuotteen puolelle, niin kyllä hän sen ostaa. Lainaus huippumyyjän haastattelusta: ”Mieluummin niin, että se haluaa itse ostaa sen tuotteen kuin että pakko-

myyn sen. Tiedän, että sillä tavalla saa myytyä paljon, mutta en halua olla sellainen myyjä.”

Kuten edellisessäkin teemassa kävi ilmi, kukaan haastatelluista ei halua tyrkyttää kauppaa, vaan asiakas sen päättää. Kaikki näkevät jatkuvuuden merkityksen, sillä jos asiakkaalle pakkomyy tuotteen, hän ei välttämättä osta sitä toiste. Kun taas, jos asiakkaalle jää positiivinen muistijälki, se todennäköisemmin tuo lisäkauppaa myöhemmin. ”Iso tarjous ensin, sitten jotain pienempää. Jos ei tarjousta, niin ainakin yksi myytävä,” kertoo keskivertomyyjä. Heikot myyjät vaikuttavat olevan selkeästi arempia kysymään kauppaa. Ja jos asiakas ei selvästi ole yhtään kiinnostunut, hänelle ei edes yritetä myydä tuotetta.

Lopuksi keskustelimme siitä, kuinka haastateltavat päättävät myyntitilanteen silloin, kun saavat kaupan tehtyä ja silloin, kun eivät saa kauppaa tehtyä. Kaikille haastatelluille oli itsestään selvää, että myyntitilanteen päätteeksi kiitetään. Huippumyyjät totesivatkin, että kiitetään ostoksesta tai sitten pelkästä kuuntelusta. Joka tapauksessa kiitetään. Sillä saadaan asiakkaalle positiivinen muistijälki ja mahdollisesti jatkuvuutta asiakassuhteelle. Vaikka asiakas ei nyt ostaisikaan tuotetta, hän saattaa ostaa sen myöhemmin. Keskivertomyyjät ja heikot myyjät totesivat lyhyesti kiittävänsä ja toivottavansa hyvät jatkot aina myyntitilanteen päätteeksi.

9 YHTEENVETO

9.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Tutkimuskysymykset käsittelivät eroja konsulenttien välillä. Miten huippumyyjät voivat myydä tuotetta tuplasti keskiarvoon nähden, kun taas toisten myyjien tulokset ovat huomattavasti heikompia? Voisiko keskivertomyyjä

tehdä jotakin toisin saavuttaakseen parempia tuloksia? Tässä kappaleessa analysoimme tutkimuksen tuloksia teemoittain, ja otamme huomioon merkittävimmät eroavaisuudet huippumyyjien ja heikompien myyjien välillä.

Tutkittaessa Johtimen huippumyyjien ominaisuuksia, myyjän iällä ja sen tuomalla elämäkokemuksella ei todettu olevan mitään vaikutusta myyntitulokuihin. Nuorten myyjien keskuudesta löytyy samanlaisia myyntitykkeitä kuin vanhempien joukossa. Tutkimuksen tuloksia on helppo verrata, sillä kaikilla myyjillä on sama tuntimäärä myydä tuotetta, eivätkä myyntitulokset vaikuta palkan määrään.

Yhteenvetona keskustelujen kulusta voidaan todeta, että huippumyyjille myyntityö on kutsumus. He voisivat puhua työstään tuntikausia, tietävät olevansa hyviä siinä ja nauttivat, kun voivat jakaa osaamisensa kuulijan kanssa. Keski-vertomyyjät ovat selkeästi kehittymässä hyväksi myyjiksi, sillä heillä on selvä näkemys työstään. He pyrkivät analysoimaan omaa osaamistaan kuvailemalla sitä runsaasti, ja sitä kautta kehittämään itseään ja omaa työtään. Heikkojen myyjien kanssa käydyissä keskusteluissa kävi ilmi, etteivät he oikein osaa analysoida omaa työtään. Vastaamatta jättäminen kertoo vähäisestä mielenkiinnosta työtä kohtaan, ja on näin ollen täysin vastakohta huippumyyjien suhtautumiselle. Oman työn arviointi ei vaikuta heikkojen myyjien mielestä tarpeelliselta, eikä aihe ole mielenkiintoinen keskustella. Tulokset vastaavat Niemisen ja Tomperin luvussa 4.4 käyttämää jakaumaa myyntihenkilöistä.

Kysymykseen konsulentin tärkeimmästä tehtävästä osasimme odottaa selviä eroja. Huippumyyjät menevät töihin myymään ja heikot myyjät esittelemään tuotteita. Tämä näkyy suoraan myyntiluvuissa. Yhteenvetona tästä voidaan todeta, että kun tavoittelee myyntiä, saa aikaan keskimääräistä parempia myyntituloksia. Jos vain esittelee tuotetta, ja on tyytyväinen siihen, että tulee edes jotain kauppaa, ei yllä tilastollisesti hyviin tuloksiin.

Yhteenvetona asennetta, ajankäyttöä ja työn tavoitteellisuutta koskeviin kysymyksiin voidaan todeta, että huippumyyjiä voidaan melkein verrata kilpaurheilijoihin. Kuten kilpaurheilijat, huippumyyjät valmistautuvat tulossa olevaan

koitokseen huolella, ja pyrkivät aina parhaaseen. Joka päivä he haluavat ylittää itsensä ja omat myyntilukunsa. Jokainen työpäivä on heille uusi haaste, ja työn haastavuus motivoi heitä tekemään myyntityötä. Asenne näyttää heijastuvan suoraan motivaatioon työtä kohtaan. Avaintekijäksi nousee jatkuva oman työn analysointi ja kehittäminen, pyrkiminen parempiin tuloksiin. Huippumyyjät eivät lannistu vastoinkäymisistä vaan haluavat nujertaa ne. Tulokset vahvistavat luvussa 4.7 kerrottuja yhtäläisyyksiä huippumyyjien ja huippu-urheilijoiden välillä.

Myyntitekniikoiden vaihtelu ja myyntipisteen uudelleenrakentaminen antaa uutta intoa työn tekemiseen. Voittaja ei koskaan luovuta, eikä luovuttaja koskaan voita. Huippumyyjät ottavat kontaktin jokaiseen myyntipisteen ohittavaan kuluttajaan, sillä he ymmärtävät jokaisen olevan potentiaalinen ostaja. He eivät tee ostopäätöstä asiakkaan puolesta. Mitä enemmän kontakteja, sitä enemmän kauppaa. Myyntityöhön suhtaudutaan intohimolla, jokaisesta päivästä voi ja tulee nauttia. Paras palkinto on omien tavoitteiden saavuttaminen. Sekä keskiverroilla että heikoilla myyjillä on opittavaa huippumyyjien asenteesta.

Kysymykseen konsulentin ulkoisesta olemuksesta kaikki myyjät antoivat hyvin samansuuntaiset vastaukset. Myyjä edustaa tuotetta, joten hänen tulee näyttää tuotteen asiantuntijalta. Yleisesti suosittiin siistiä vaatetusta ja hillittyä meikkiä. Nämä tekijät yhdistettiin helposti lähestyttävyyteen. Vastaukset tukevat Rummukaisen luvussa 4.9 esittämiä ajatuksia myyjän ulkoisesta olemuksesta. Pukeutuminen ei ole kuitenkaan yleensä ole konsulentin päätettävissä, sillä usein Johdin määrää millainen työasu eri myyntikampanjoihin kuuluu.

Asiakaskohtaamiseen liittyvässä keskustelussa kaikki myyjät kommentoivat, että tärkeintä on miettiä, miten lähestyy asiakasta. Yhteenvetona teeman vastauksista voidaan sanoa, että vaikka kaikki myyjät ymmärtävät jokaisen asiakaskohtaamisen olevan erilainen, vain huippumyyjät ovat valmistautuneet siihen kunnolla. Kun keskustelimme helppojen ja vaikeiden asiakkaiden eroista, näkemykset eivät juuri eronneet. Ero syntyiikin siinä, että huippumyyjät ja keskivertomyyjät kertoivat lisäksi, kuinka tilanne tulee hoitaa. Huippumyyjien aja-

tus siitä, että myynnin helppous tai vaikeus on vain myyntikysymys, kertoo asennoitumisesta työhön kuin se olisi täynnä haasteita, ei ongelmia tai ongelmallisia tilanteita. Näin he ovat rohkeampia menemään tilanteisiin ja kohtamaan asiakkaan. Huippumyyjät käyttävät asiakaskohtaamisessa luvussa 3.2 kerrotun AIDA-kaavan mukaista myyntitekniikkaa. He herättävät jokaisen kuluttajan huomion, luovat kuluttajalle tarpeen tuotetta kohtaan ja kysyvät rohkeasti kaupanpäättöstä.

Tuotetietoutta koskevassa teemassa joukosta erottui huippumyyjien toimintamallit. Huippumyyjät etsivät tuotteesta kaiken käsillä olevan tiedon, testaavat tuotetta muodostaakseen oman mielipiteensä siitä ja ovat hyvin perillä kilpailijoiden tuotteista ja tuoteuutuuksista. Huippumyyjien vastaus vahvistaa Rubanovitschin ja Aallon luvun 4.6 teoriaa itsenäisestä tutustumisesta tuotteisiin. Kaikki myyjät totesivat omalla tavallaan uskovansa tuotteeseen. He ymmärtävät, että on vaikea saada asiakasta uskomaan tuotteeseen, jos ei itse usko siihen. Huippumyyjien asenne erottui joukosta sillä, että he eivät epäröineet vastauksessaan. Uskottavuus on tärkeintä. Hinnan merkitystä arvioitaessa jokainen haastateltava kommentoi, että kallis tuote on vaikeampi myydä kuin halpa. Tulos tukee Ropen väitettä luvussa 4.8, että halpa hinta houkuttelee asiakasta. Huippumyyjät ja keskivertomyyjät totesivat kuitenkin, että myös hinta-laatusuhde vaikuttaa.

Myyntiesittelytaidoissa esille nousi, että kaikki myyjät etenevät myyntitilanteessa asiakkaan, tuotteen ja tilanteen mukaan. Tämä tukee Ropen myyntitekniikkateoriaa luvusta 3.2, että myyntitekniikka pitää aina muuttaa asiakkaan mukaan. Huippumyyjien taktiikka on ottaa mahdollisimman paljon kontakteja, sillä siten he saavat parhaat tulokset. He myös kertoivat valmistautuvansa myyntitilanteeseen varautumalla mahdollisiin vastaväitteisiin. Tulos tukee Vahvaselän teoriaa vasta-argumentteihin valmistautumisesta luvussa 4.6. Heikkojen myyjien tulisi miettiä, onko valmistautumattomuudella jonkinlainen merkitys siihen, millaisena työ koetaan ja mitä luokkaa sen tulokset ovat. Vaikka erityistä käsikirjoitusta tilanteeseen ei olisikaan, pelkän spontaanisuuden varaan sitä ei kannata jättää. Sama toistui myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia listatessa. Yhteenvetona huippumyyjien vastauksista voidaan to-

deta, että he pyrkivät myymään itsensä ensin asiakkaalle. Tällä tavalla he saivat asiakkaan kuuntelemaan, mitä heillä on sanottavaa. Huippujen vastaus tukee Rummukaisen teoriaa asenteen merkityksestä luvussa 4.3.

Yhteenvetona lisämyyntiä ja kaupanpäättöstilannetta koskeviin teemoihin voidaan todeta, että huippumyyjillä on vahvempi usko asiaansa ja tilannetajua. Esimerkiksi lisäkaupan kysymyksessä kävi ilmi, että pääsääntöisesti sitä tarjotaan harvoin. Useimmat myyjät kokevat sen tyrkyttämiseksi, ja keskittyvät lähinnä tarjouksen tai kaupanpäällisen avulla myymään useampia tuotteita. Huippumyyjät erottuivat joukosta sillä, että he ymmärtävät oheistuotteiden tarjoamisen merkityksen ja pyrkivät myymään enemmän kuin yhden tuotteen. Kaupankäyntitilanteessa he haluavat vakuuttaa asiakkaan tuotteen tarpeellisuudesta, sillä siten asiakkaan saa ostamaan. Kun asiakas ostaa tuotteen omasta tahdostaan, eikä siksi että se on pakkomyyty hänelle, kaupan aikaansaamisella on suurempi todennäköisyys luoda jatkuvuutta. Jos ei kysy kaupaa, ei sitä varmasti saakaan. Heikot myyjät ovat arkoja kaupanpäättöstilanteessa, ja kuten myyjän tehtävää koskevassa osioissa kävi ilmi, he eivät tavoittele myyntiä. Tulos tukee Rubanovitschin ja Aallon luvussa 3.3 väittämää teoriaa lisämyynnistä. Myyjät voivat kokea lisämyynnin usein tyrkyttämiseksi.

Yhteisiä piirteitä kategorioiden välillä löytyi muutamissa teemoja tarkentavissa kysymyksissä. Tuotteeseen uskomisen koettiin tärkeäksi, ja että on hyvä tietää, mitä myy. Omien tavoitteiden saavuttaminen nousi myyntipäivän tavoitteeksi jokaisessa ryhmässä, vaikkakin tavoitteet olivat hieman erilaisia. Luvussa 4.5 Nieminen ja Tomperi vakuuttivat, että myyjällä on oltava tavoitteita, jotta hän pystyy menestymään. Emme kuitenkaan ole samaa mieltä, sillä myös heikot myyjät asettavat itselleen tavoitteita, mutta ne ovat usein huomattavasti pienempiä kuin huippumyyjien tavoitteet.

Myyntitilanteen päättämisestä kaikki olivat yhtä mieltä: asiakasta tulee kiittää. Sillä tavalla asiakkaalle jää positiivinen muistijälki, vaikka hän ei olisikaan ostanut tuotetta juuri sillä kertaa, aivan kuten Bergström totesi luvussa 3.3 kaupan päättämisestä.

9.2 Palvelun tilaajan näkökulma

Haastattelimme Procter & Gamble Finland Oy:n kenttäpäällikköä Antti Tuhkasta, joka vastaa koko Suomen kenttätason toiminnan lisäksi myös Pohjois-Suomen myyntiedustajan tehtävistä. Kysyimme, mikä hänelle edustajana on tuote-esittelypäivissä tärkeää, mitä hän niiltä odottaa ja mikä ratkaisee esimerkiksi sen, minkä jakelutiemarkkinointiin keskittyneen toimiston kanssa yhteistyötä tehdään.

Vastaus kysymykseen oli hyvin yksiselitteinen: ”Päivien on tehtävä tulosta. Konsulentti on myynnin apuväline, jolla saadaan kauppoihin myydyt massat liikkeelle.” Myyjän tärkeimpänä ominaisuutena Tuhkanen näkee ehdottomasti ihmisten kanssa toimeen tulemisen. Myynti vaatii suhteen luomista asiakkaaseen, sillä ”ihmisiähän nekin vain ovat”. Myös myytävä tuote tulee tuntea perinpohjaisesti. (Tuhkanen 2008.)

Haastattellessamme Essve Produkter Ab:n myyntipäällikköä Matti-Jussi Partasta kysyimme häneltä myös, mikä hänen mielestään on myyjän tärkein ominaisuus ja miten hän toimii myyntitilanteessa. Myyjän tärkeimmiksi ominaisuuksiksi hän listasi tuotetuntemuksen, tavoitteellisuuden ja tavoitteen analysoinnin. ”Tuotetuntemus on tosi tärkeä, vaikka olisi miten yksinkertainen tuote. Perustiedot riittävät, ei tarvita supertietotaitoa. Jos tuotteeseen on vaikea uskoa, se on saatava itselle testattavaksi, jolloin huomaa sen hyvät puolet.” Myyntitilanteessa hän kertoi, että aluksi on tehtävä vaikutus. ”Myy itsesi ennen tuotetta.” Tilanteen aikana tulee muistaa myös kuunnella asiakasta. ”Minulla on kaksi korvaa ja yksi suu, pyrin käyttämään niitä siinä suhteessa.” (Partanen 2008.)

Tämä kaikki tukee käsitystämme siitä, että konsulentin on oltava hyvin perehtynyt työtehtäväänsä ja ymmärrettävä työnsä tarkoitus, jotta hän täyttää asiakkaan vaatimukset. Asiakkaalle myynnin määrä ratkaisee, ja kuten Tuhkanen sanoo, tuote-esittelypäivien on tehtävä tulosta (Tuhkanen 2008). Partanenkin

kiteyttää työn tarkoituksen näin: ”Myyntityössä on myytävä. Myy, myy, myy.” (Partanen 2008.)

9.3 Tutkimuksen aikaansaamat kokeilut

Tutkimusta tehdessämme tuli esiin seikkoja, joiden vaikutusta myyntituloksiin pidimme tärkeänä ottaa huomioon. Konsulentit kertoivat kokevansa, ettei heidän työtään arvosteta, sillä siitä ei juuri koskaan saa kiitosta ja enimmäkseen palautetta tulee vain negatiivisista tuloksista. Raportoimme nämä huomiot Johtimeen, ja alla on kerrottu muutamia menetelmiä, joita Johtimella kokeiltiin työntekijöiden kannustamiseksi.

9.3.1 Palkitsemisjärjestelmä

Ehdotimme Johtimelle palkitsemisjärjestelmää. Sen tuloksena Johtimessa otettiin käyttöön kuukauden työntekijän valitseminen konsulenttien joukosta. Kuukauden työntekijä palkitaan pienellä lahjalla, ja sen lisäksi hänen nimensä ja ansionsa kerrotaan Johtimen kuukausittaisessa julkaisussa ”Kohtaamisia”, joka postitetaan kaikille kentän työntekijöille. Tällä tavalla he saavat julkisen tunnustuksen ansiolleen.

Työntekijöiltä on tullut Johtimeen runsaasti positiivista palautetta siitä, että tällainen tunnustus tehdään kerran kuussa. Tutkimuksessa haastattelemistamme työntekijöistä kolme on saanut kuukauden työntekijän tittelin. He ovat itse kokeneet sen kannustimena, josta saa lisää itseluottamusta työhön ja jonka ansiosta haluaa tehdä työnsä jatkossakin vähintään yhtä hyvin.

9.3.2 Kannustusviestit

Toisena käytäntönä on kokeiltu kannustusviestejä. Tätä metodia on käytetty muutamassa projektissa, joissa asiakas on erityisesti halunnut tarkastella myyntiä ja sen vuoksi on asettanut konsulenteille myyntikilpailun. Johdin on lähettänyt työntekijöille kannustuskirjeitä tai -viestejä, joissa kerrotaan tilanteesta sillä hetkellä. Näin konsulentit tietävät, mihin pyrkiä. Projektin päätyttyä kaikki tuloksiin osallisina olleet työntekijät saavat myös kiitoskirjeen, jossa kerrotaan lopulliset luvut sekä kilpailun voittaja.

Tämän kokeilun tuloksena on huomattu, että kun konsulentit tietävät jo töihin mennessään, paljonko tavoitemyynti on, he pyrkivät saavuttamaan tai jopa ylittämään sen. Konsulenteilta on tullut positiivista palautetta tällaisesta tavoitteiden asettamisesta, sillä se on myös heille tapa mitata tehdyn työn tuloksia.

9.3.3 Myyntitavoitteet ja -vinkit

Keväällä 2008 Johtimella on otettu ensimmäistä kertaa käytäntöön myyntitavoitteet. Tuotteen koulutuksen yhteydessä myyjille kerrotaan myyntitavoitteista ja mahdollisista palkinnoista, jos tavoitteet ylitetään. Kun myyntikampanja on ohi, lasketaan myyntimäärät ja myyjille ilmoitetaan keskiarvio myyntiluvuista ja myös edellisen vuoden myyntiluvut. Näin myyjä saa verrata omia myyntilukujaan keskiarvoon ja nähdä, miten hän on saavuttanut tavoitteet ja keskimääräisen myyntimäärän. Parhaat myyjät palkitaan tuotepalkinnoilla.

Tutkimuksemme seurauksena Johdin on antanut konsulenteille myyntivinkkejä tuotekoulutuksissa. Tällaisia vinkkejä ovat olleet esimerkiksi vaihtoehtokysymys: ”Sen sijaan, että kysyttäisiin ostaako kuluttaja tuotteen, kysytäänkin, kuinka monta tuotetta hän ostaa.” (Rummukainen 2008). Johtimen toimiston työntekijät ovat saaneet positiivista palautetta vinkkien toimivuudesta. Halonen (2008) kertoo verranneensa myyntilukuja vuotta aiemmin toteutettuun saman tuotteen projektiin, ja huomanneensa konsulenttien myyntilukujen kohonneen. Keskusteluissa konsulenttien kanssa on käynyt ilmi, että he ovat saaneet uutta innostusta myyntiin, kun ovat kokeilleet vinkkejä ja huomanneet ne toimiviksi. (Halonen 2008.)

10 KEHITYSEHDOTUKSET

10.1 Rekrytointi

Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että suurin ero heikkojen ja keskivertojen myyjien työskentelyssä huippumyyjiin verrattuna on heidän asenteensa ja motivaationsa työtä kohtaa. Huippumyyjillä motivaatio työtä kohtaan tulee sydämestä, eikä heidän tarvitse erikseen kannustaa tekemään työtä.

Luvussa 6 kerroimme uuden työntekijän asenteen tärkeydestä. Suosittelemme, että Johtimen kannattaa kiinnittää entistä enemmän huomiota uuden työntekijän asenteeseen ja motivaatioon työtä kohtaan. Jo rekrytointitilanteessa on hyvä kysyä, mikä motivoi kyseistä työntekijää tekemään myyntityötä ja minkälainen asenne häneltä löytyy myyntityöhön. Näin voidaan jo heti rekrytointivaiheessa karsia ne työntekijät pois, joilta ei löydy myyntityöhön tarvittavaa innostusta ja tarpeeksi intohimoista asennetta.

10.2 Motivointi

Luvussa 6.3 kerroimme erilaisista motivointikeinoista, joilla myynnin johto voi kannustaa työntekijöitään parempiin tuloksiin. Johtimen johdon onkin otettava näitä motivointimixin seikkoja huomioon, jos he haluavat, että heikot myyjät alkavat saamaan aikaan parempia myyntituloksia. Kuten jo aikaisemmin mainitsimme, rahallisia kannustimia ei voida työntekijöille antaa, sillä kaikki työntekijät saavat tuntipalkan tehdystä työstä. Yksi motivointimixin motivointikeino on rahaton palkitseminen. Tekemiemme kokeilujen pohjalta huomasimme, että erilaiset kannustimet kuten tuotepalkitseminen ja kuukauden työntekijä kan-

nustivat myyjiä parempiin myyntituloksiin. Suosittelemme Johtimelle, että he jatkossakin jatkaisivat erilaisten kannustusjärjestelmien käyttämistä. Tuotepal-kinnot tai maininta kuukauden työntekijän tittelistä antavat työntekijälle var- masti lisää motivaatiota työtä kohtaan.

Kuten luvussa 9.3 mainitsimme, Johtimen johto antaa työntekijöilleen melko harvoin palautetta tehdystä työstä. Usein palaute annetaan lähinnä silloin, kun jokin on mennyt myyntipäivässä pieleen. Suosittelemme Johtimen johdolle, että he ottaisivat jonkin näköisen palautteenantojärjestelmän käyttöön. Voihan olla niinkin, että heikot myyjät eivät oikeasti tiedä myyvänsä heikosti. Jos he saisivat työnteostaan palautetta, mikä on mennyt hyvin ja huonosti, he voisivat parantaa työskentelyään. Myös positiivista palautetta tulee muistaa antaa työntekijöille, jotta he saavat intoa jatkaa työntekoa.

10.3 Perehdyttäminen

Tutkimuksen johtopäätöksenä suosittelemme, että myyntityötä tekevien kon- sulenttien perehdyttämisessä voisi kokeilla kehittää muutamia käytössä jo ole- via toimintatapoja. Kuten luvussa 9.3 totesimme, käytännön myyntivinkit toimi- vat hyvin. Tässä osiossa kerromme erilaisia vaihtoehtoja siihen, kuinka huip- pumyymyjien tietotaito saadaan siirrettyä myyntityötä opetteleville konsulenteille.

Johtimen koulutusmateriaali on kattava ja siinä käsitellään samoja aihepiirejä mitä tutkimuksessamme käsitelimme. Materiaalia voisi syventää ja ottaa sii- hen mukaan konkreettisia esimerkkejä. Tuotteita tulisi olla mahdollista testata useammin ja myyntitekniikoita voisi harjoitella. Kokeneita myyjiä tulisi hyödyn- tää aloittelevien myyjien perehdyttämisessä. Koulutusmateriaalissa voisi ker- toa enemmän käytännön esimerkkejä siinä mainituista teemoista, esimerkiksi kuva siitä, miltä hyvä ja huono piste näyttää, ja perustelut miksi toinen on hyvä ja toinen huono.

Koulutuksessa on myytävä tuote myyjille ja motivoitava heitä, saatava heidät uskomaan asiaansa. Luvussa 6.4 kerromme hiljaisen tiedon merkityksestä perehdyttämisprosessissa. Ne tiedot ja taidot, jotka huippumyyjän työn tekemiseen tarvitaan, syntyvät oivaltamalla. Perehdytyskoulutus tulisi toteuttaa oivalluttamalla, ei pelkästään opettamalla. Teoriatiedon yhdistäminen hiljaiseen tietoon, koulutustapana dialogi ja siihen yhdistetty tekemällä oppiminen, auttaa työtänsä harjoittelevaa konsulenttia oivaltamaan työn tekemisen tarkoituksen ja parhaat keinot tuloksen tekemiseen. Koulutus pitää mielenkiinnon yllä ja innostaa. Koulutuksen avulla Johdin voi keskittyä kehittämään jo olemassa olevia työsuhteita ja myyjiä, sen sijaan että rekrytoi jatkuvasti uusia. Työntekijöiden vaihtuvuus pienenee.

Ehdotuksemme perehdytyskoulutuksen kehittämiseen on, että koulutustilaisuuteen kutsutaan mukaan huippumyyjä tai -myyjiä. Koulutuksen voi esimerkiksi toteuttaa siten, että huippumyyjä kertoo omin sanoin, kuinka itse toimisi kyseisen tuotteen myyntitilanteessa. Miten hän valmistautuu myyntipäivään etukäteen? Millaisia myyntiargumentteja tuotekoulutus hänellä herättää? Mikä toimii, mikä ei toimi? Tunteeko hän tuotteen kilpailijoita? Jos ei, paljonko ottaa selvää? Testaako hän itse tuotetta? Näin konsulentit saavat konkreettisia vinkkejä myynnin tekemiseen. He voisivat myös esimerkiksi harjoitella myyntiä koulutustilaisuudessa.

Yksi tapa on toteuttaa koulutus Learning Cafe -tyyppisesti. Learning Cafe on luvussa 6.4 kerrottuun Nonakan ja Takeuchin tietoteoriaan pohjautuva koulutusmetodi, joka perustuu ajatukselle, että ihmisillä on jo valmiiksi sisällään se viisaus ja luovuus, jonka avulla he voivat kohdata vaikeimmatkin haasteet. Kun heille annetaan oikea asiayhteys ja fokus, heidän on mahdollista päästä käsiksi tähän tietoon. (Learning Cafe® uuden tiedon synnyttämisen työkaluna 2008.)

Toisin sanoen, sen sijaan että työntekijöille kerrotaan, kuinka heidän tulee toimia, he oivaltavat sen itse. Koulutus toteutetaan pöytäryhmäkeskusteluina, joissa keskustelun vetäjä on kokenut myyjä. Koulutettavan henkilöstön mää-

rästä riippuen joukko voidaan jakaa moneen eri pöytäryhmään. Keskustelut käydään samoista aihepiireistä kuin mistä koulutusmateriaalikin koostuu, mutta koulutettavat hakevat oikeat toimintamallit itse. Apuna tässä heillä on koulutusmateriaalin raakavedos, jossa käsitellään lyhyesti tarvittavia teemoja. Hiljainen tieto yhdistyy teoretietoon pöytäryhmissä käytävien dialogien avulla. Kun ihminen oivaltaa asian merkityksen ja tarkoituksen itse, hän ei kapinoi sitä vastaan. Eli, jos oletetaan, että joku koulutuksessa kerrottu toimintamalli ei koulutettavan mielestä ole järkevä tapa toimia, hän kapinoi sitä vastaan. Kun hän keskustelee asiasta muiden kanssa ja ryhmänvetäjän avustuksella oivaltaa toimintamallin itse, hän todennäköisemmin toimii sen mukaan.

Toinen kehitysehdotus uusien työntekijöiden kouluttamiseen on käytännön harjoittelu. Tekemällä oppii parhaiten, ja varsinkin, jos samalla saa työhön opastusta. Tässä kokeneista myyjistä on apua. Uuden työntekijän perehdyttämisen kenttätason työhön voisi tehdä kokenut konsulentti. Uusi työntekijä voisi mennä päiväksi harjoittelemaan myyntityötä kokeneen tekijän kanssa. Näin hiljainen tieto saadaan siirtymään heti käytäntöön. Varsinkin sellaisten työntekijöiden kohdalla, joille myyntityö on aivan uutta, käytännön harjoittelu ja kokeneen myyjän toimien seuraaminen tuo itsevarmuutta. Heikkojen myyjien haastattelutuloksissa tulimme siihen tulokseen, että he ovat myyjinä arkoja. Huippumyyjää seuraamalla arkuus häviää, ja käsitys työn vaatimasta asenteesta alkaa muodostua.

Mietimme myös sitä, että jatkotutkimus jonkun ajan kuluttua voisi antaa lisää näkökulmaa koulutustilanteen tarkasteluun. Miten myyntitulokset ovat muuttuneet kehitysehdotusten myötä? Voisiko jotain vielä parantaa?

11 LOPPUARVIO

11.1 Prosessin arviointi, tavoitteet ja niiden toteutuminen

Tavoitteenamme oli selvittää, miten huippumyyjien henkilökohtaiset ominaisuudet ja työskentelytavat eroavat heikkoja myyntituloksia saavien myyjien ominaisuuksista ja tavoista. Lähtiessämme selvittämään tutkimusongelmaa meillä oli jonkinlainen ennakkokäsitys huippujen ja heikkojen eroista, mutta tutkimuksen edetessä omat ennakkokäsityksemme sekä vahvistuivat että muuttuivat saatujen tulosten myötä. Mielestämme saavutimme tavoitteemme ja olemme lopputulokseen tyytyväisiä. Uskomme, että opinnäytetyön tuloksista ja kehittämis ehdotuksista on hyötyä Johtimelle tulevaisuudessa.

Kokonaisuutena opinnäytetyön kirjoittaminen oli pitkä ja vaativa prosessi. Välillä tuntui, että aika ei yksinkertaisesti riitä opinnäytetyön kirjoittamiseen, sillä olemme molemmat kuitenkin vakituisissa työsuhteissa. Oma kiinnostuksemme aiheita kohtaan antoi kuitenkin motivaatiota tutkimuksen tekemiseen. Aiheen rajaus oli välillä haastavaa, sillä tutkimusta olisi ollut helppo laajentaa ja ottaa mukaan lisää näkökulmia. Työtä tehtiin lähes vuosi. Loppua kohti alkoi kuitenkin tulla kiire, ja siksi aihe rajattiin tiukasti.

Haastattelut sujuivat suunnitellusti ja jokaisen haastattelukerran jälkeen saimme lisää vastauksia tutkimuskysymykseen. Mitä enemmän haastattelimme, sitä enemmän ennakkokäsityksemme vahvistuivat. Haastattelujen tulosten seurauksena pääsimme testaamaan omia kokeiluja konsulenttien koulutuksiin. Kun saimme kuulla, että pienet myyntivinkit olivat toimineet, ymmärsimme, että tutkimuksestamme tulee oikeasti olemaan hyötyä Johtimelle.

Viimeistelyvaihe kesti odotettua kauemmin. Koska opinnäytetyö tehtiin kahdelle eri oppilaitokselle, työn muokkaaminen kunkin laitoksen ulkoasuasetuksia vastaavaksi oli odotettua haastavampaa.

11.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksemme käsitteli huippumyyjien ominaisuuksia. Haastattelimme huippuja, keskivertoja ja heikkoja myyjiä selvittääksemme, mikä tekee huipusta huipun ja heikosta heikon. Tutkimuksemme tavoitteena oli saada tuloksia, joita käytäntöön viemällä heikkoja myyjiä voitaisiin kouluttaa paremmiksi. Oletuksemme oli, että myyjätasojen väliltä löytyy selkeitä eroja, joihin huomiota kiinnittämällä jokainen myyjä voi tehdä huipputason tuloksia. Oletus pohjautui havaintoihin, joita teimme kiertäessämme tarkkailemassa myyjien toimintaa.

Tutkimuksen aihe oli kummallekin meistä tuttu, ja siitä johtuen kysymyslomakkeen muotoileminen tuntui aluksi haastavalta. Kun tutkimusaihe muutamien lomakevedoksien jälkeen tarkentui ja haastattelut alkoivat, seuraava haaste tuli eteen haastattelukeskusteluissa. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tulee mielestämme ottaa huomioon kokemattomuutemme tällaisen tutkivan haastattelun tekemisessä. Pyrimme olemaan ohjaamatta keskustelua ja esittämään samat kysymykset jokaiselle haastateltavalle samalla tavalla.

Haastateltavat valittiin myyntitulosten perusteella. Koska myyntitulokset eivät ole provisiosidonnaisia, myyntitilasto oli luotettavin tapa valita haastateltavat. Haastattelimme enemmän huippumyyjiä, jotta saisimme kattavamman kuvan siitä, kuinka he toimivat. Keskivertomyyjien vastaukset olivat niin samankaltaisia, että emme kokeneet tarvitsevamme enempää haastatteluja. Heikkoja myyjiä oli tarkoitus haastatella yhtä monta kuin keskivertojakin, mutta koska kaksi ei antanut haastattelua ollenkaan, määrä jäi vähäisemmäksi. Mielestämme se ei vaikuta tutkimuksen tulosten luotettavuuteen, vaan osoittaa jopa selkeimmin asenne-eron huippujen ja heikkojen myyjien välillä.

Haastattelutilanteet olivat erilaisia, sillä ne tapahtuivat erilaisissa ympäristöissä. Kesken työpäivän tehtyihin haastatteluihin saattoi vaikuttaa työpaikan hälinä, kun taas puhelimitse tehdyissä haastatteluissa haastateltava pystyi keskittymään paremmin. Toisaalta taas puhelinhaastatteluissa emme pystyneet

saamaan samanlaista kontaktia haastateltavaan kuin kasvokkain tehdyissä haastatteluissa, jolloin sekä kysymysten että vastausten oikein tulkitseminen muodostui haastavammaksi.

Haastateltavat eivät valmistautuneet haastattelutilanteeseen, vaan ne toteutettiin sattumanvaraisesti haastateltavien tavoitettavuuteen perustuen. Näin he eivät perehtyneet aihepiireihin tai kysymyksiin etukäteen, vaan kertoivat spontaanisti ensimmäisen mieleen tulevan vastauksen. Asiaa miettimällä he olisivat saattaneet muuttaa vastauksiaan tai pyrkiä antamaan niin sanotun ”oikean” vastauksen. Tällä tavalla pyrimme minimoimaan sen vaikutuksen, että toisella haastattelihoista on esimies-alainensuhde haasteltaviin. Haastattelut nauhoitettiin ja purettiin heti haastattelun jälkeen. Haastattelujen tekoon oli riittävästi aikaa, ja raportointi ehdittiin myös tehdä huolella.

Tutkimus on mielestämme luotettava, ja onnistuimme selvittämään vastaukset kysymyksiin. Työssä olisi voinut käyttää asiakkaan ja myymälään näkökulmaa, mutta jätimme ne tarkoituksella pois. Emme antaneet oletusten vaikuttaa tutkimuksen tekoon, mutta tuloksia kirjoittaessamme innostus kasvoi sitä mukaa, kun havaintoihin pohjautuva oletuksemme tutkimuksen tuloksista osoittautui paikkansa pitäväksi. Eniten yllätti se, että keskivertomyyjillä ja heikoilla myyjillä oli oikeansuuntaisia ajatuksia, sillä käytännössä niitä on vaikeampi havaita. Tämä kertoo mielestämme siitä, että rohkaisemalla ja kertomalla heille konkreettisempia esimerkkejä, heidät saa oivaltamaan sen, minkä he alitajuisesti jo tietävät, mutta mitä eivät osaa viedä käytäntöön. Tutkimuksen tekemisen jälkeen olemme myymälöissä asioidessamme kiinnittäneet edelleen huomiota konsulenttien toimintaan, ja havainneet tutkimuksen ratkaisun olevan jopa aiempaa selkeämmin huomattavissa.

11.3 Teorian ja lähteiden arviointi

Teoriaosuudessa lähteitä on kattavasti ja alan kirjallisuus on uutta ja ammatti-
maista. Rajasimme teorian nimenomaan kasvotusten käytävään, henkilökoh-

taiseen myyntityöhön. Myyntityöstä löytyy paljon alan kirjallisuutta, mutta useimmat niistä käsittelevät kenttämyyntiä. Myymälämyynnistä löytyy huomattavasti vähemmän teoriaa. Poimimme kirjoista mielestämme tärkeimpiä teorioita ja sovelsimme niitä keskenään.

Jakelutiemarkkinoinnin kuluttajakohtaamisesta ei löytynyt juurikaan teoreettista tietoa, josta johtuen käytimme lähteinä alan asiantuntijoiden haastatteluja. Haastattelimme Johtimen johdon työntekijöitä sekä Johtimen palvelun tilaajia. Heillä on kokemusta alalta jo monen vuoden takaa, joten totesimme sen olevan luotettavinta tietoa, mitä opinnäytetyöhömmme voimme saada.

11.4 Käytetty menetelmä ja sen arviointi

Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien määrään ei ole mitään tiettyä vastausta. Haastateltavia haastatellaan niin kauan, kunnes vastaukset alkavat muistuttaa toisiaan ja haastateltava voi todeta, että haastateltavat eivät pysty enää antamaan mitään uutta tietoa tutkimusongelmaa varten. Haastatellesamme Johtimen myyjiä, vastaukset alkoivat kategorioittain muistuttaa toisiaan. Huippumyyjien into puhua omasta työstään oli omaa luokkaansa, kun taas heikoista myyjistä ei saatu edes kaikkia suunniteltuja haastatteluja onnistumaan vähäisen mielenkiinnon vuoksi.

Pohdimme opinnäytetyön alkuvaiheessa määrällisen työn toteuttamista, mutta totesimme, että se olisi ollut liian johdatteleva. Työssä tutkittiin tietyn kohderyhmän ajatuksia omasta työstään ja uskomme, että valmiit vastausehdot olisivat houkutteleet antamaan niin sanotun oikean vastauksen. Kun haastateltavat saivat laadullisessa tutkimuksessa kertoa omin sanoin vastaukset, ne tulivat aidosti, ilman ylimääräistä pohdintaa. Teemojen avulla haastattelu oli helppo toteuttaa, eikä haastattelu eksynyt niin sanotusti väärille raiteille.

Testasimme haastattelua kokeneella myyntihenkilöllä ja teimme tarvittavat korjaukset. Haastattelimme haastateltavat joko kasvotusten tai puhelimen välityk-

sellä. Nauhoitimme haastattelut, sillä se helpotti haastattelujen purkamista.

Nyt kun olemme saaneet opinnäytetyömme valmiiksi, voimme miettiä, mitä muuta olisimme voineet haastattelussa kysyä. Olisimme voineet kysyä Johtimen johtoryhmästä ja perehdytyskoulutuksesta, mutta koska olimme rajanneet aiheemme ainoastaan myyjän ominaisuuksiin, ei johdon tutkiminen tuntunut relevantilta. Toisaalta se voi olla hyvä aihe jatkotutkimukselle. Lisäksi voidaan tutkia, miten kehitysehdotukset ovat toteutuneet käytännössä.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet

Alanko, Esko 2004. Bisnes, menestys & maalaisjärki. WSOY, Helsinki.

Alasuutari, Pertti. 1993. Laadullinen tutkimus. Vastapaino, Tampere.

Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina 2001. Markkinointi. 5. uudistettu painos. WSOY, Helsinki.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos. Edita Prima Oy, Helsinki.

Gitomer, Jeffrey 2003. The Sales Bible – The ultimate sales resource. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Pirkko 1997. Tutki ja kirjoita. Kirjayhtymä, Helsinki.

Koivunen, Hannele 1998. Hiljainen tieto. Toinen painos. Otava, Helsinki.

Ludwig, George 2004. Powerselling. Dearborn Trade Publishing, Chicago.

Markkanen, Susanne 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Talentum, Helsinki.

Miten vahvistaa onnistumisia käytännön myyntityössä? 2008. Myynti & Markkinointi 9, 3, 43–45.

Nieminen, Timo & Tomperi, Sari 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. WSOY, Helsinki.

Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka 1995. The Knowledge – Creating Company. Oxford University Press Inc, New York.

Pekkarinen, Erkki & Sääski, Kaija & Vornanen, Jouni 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisusarja B 1. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Peltonen, Kalervo 2005. Mainosbudjeteista yhä isompi siivu kaupan toimenpiteisiin. KM – Kaupan maailma 8, 5, 34–35.

Pesonen, Hanna-Leena & Lehtonen, Jaakko & Toskala, Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. PS-kustannus, Jyväskylä.

Retail House Finland pähkinänkuoressa. 2007. Uuden työntekijän opas 28.6.2007. Retail House Finland, Helsinki.

Rummukainen, Tuija 2004. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. Yrityskirjat, Helsinki.

Rope, Timo 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. WSOY, Helsinki.

Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina 2006. Myynnin lyhytterapia - sanoista tekoihin. 2. painos. Imperial Sales.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Vahvaselkä, Irma 2004. Asiantuntijan myyntitaito: onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Finn Lectura, Helsinki.

Valkama, Veikko 2008. Miten saan osaamisen siirron toimimaan? Pomo – Lehti JTO:n asiakkaille 3, 2, 7.

Valkila, Oili 2008. Asenne ratkaisee. Futuuri. 1, 1, 6 - 7.

Vuokko, Pirjo 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY, Helsinki.

Internet -lähteet

Hiljainen tieto - We know more than we can tell. Päivitetty 29.8.2005. Viitattu 16.10.2008. <http://www.modeal.com/hiljaintieto.htm>.

Learning Cafe® uuden tiedon synnyttämisen työkaluna. Viitattu 20.8.2008. http://www.businessarena.fi/oppivat_alueet/learningcafe.htm.

Myyntitilastot 2007. Teknokemian yhdistys ry. http://www.teknokem.fi/files/teknokemia/liitetiedostot/Tilastot_2007.pdf. Viitattu 9.10.2008

Pöysä, Jorma 2004. Kauppalehti 26.10.2004, 7. Viitattu 16.7.2008. <http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/avoinarkisto/index.jsp?xid=1195318&date=2004/10/26>.

Toteutus. 2008. Markkinointitoimisto Johdin Oy Internet -sivusto. Viitattu 16.7.2008. <http://www.johdin.fi>, toteutus.

Yritys. 2008. Markkinointitoimisto Johdin Oy Internet – sivusto. Viitattu 16.7.2008. <http://www.johdin.fi>, yritys.

Haastattelut

Ajanto, Pekka 2008. Osakas, Markkinointitoimisto Johdin Oy. Haastattelu 28.8.2008.

Halonen, Maarit 2008. Tuottaja, Markkinointitoimisto Johdin Oy. Haastattelu 16.8.2008.

Multanen, Santtu. 2008. Projektijohtaja, Markkinointitoimisto Johdin Oy. Haastattelu 2.10.2008.

Partanen, Matti-Jussi. 2008. Myyntipäällikkö, Essve Produkter Ab. Haastattelu 10.3.2008.

Rummukainen, Tuija 2008. Myyntikouluttaja, Human Energy Oy. Haastattelu 8.2.2008

Tuhkanen, Antti 2008. Kenttäpäällikkö, Procter & Gamble Finland Oy. Haastattelu 21.8.2008.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

MITEN TULLA MYYNNIN AMMATTILAISEKSI?

Tulokset käsitellään anonyymisti, eli ne eivät sellaisenaan tule Johtimen käyttöön.

Perustiedot

Ikä:

Asuinpaikka:

Koulutus: peruskoulu / lukio / ammattioppilaitos /
ammattikorkeakoulu / yliopisto

Kuinka kauan olet työskennellyt myyntialalla?

Mitä olet myynyt aikaisemmin?

Asenne

1. Minkälainen myyntityö on mielestäsi ammattina?
2. Mikä motivoi sinua tekemään tätä työtä?
3. Miten koet tuotteen, jota olet myymässä? Onko jotain väliä, mitä myyt?
4. Miltä ne päivät tuntuvat, milloin myynti ei suju?
5. Kuinka motivoit itsesi tuleviin keikkoihin?
6. Mikä mielestäsi on parasta myyntipäivässä?

Ajankäyttö ja tavoitteellisuus

1. Kuvaile normaali työpäiväsi. Kuinka suunnittelet / valmistaudut?
2. Asetatko päivällesi etukäteen jotain tavoitteita? Jos, niin millaisia?

Ulkoinen olemus

Mitä haluat viestittää ulkoisella olemuksellasi? Kun pukeudut aamulla töitä varten, mietitkö, millaisen kuvan annat itsestäsi asiakkaille?

Kyky tulla toimeen asiakkaiden kanssa

1. Mitä asioita on mielestäsi tärkeää ottaa huomioon asiakaskohtaamisessa?
2. Pidätkö saman myyntipuheen kaikille? Vai vaihteleeko se asiakkaan mukaan?
3. Millaiset ihmiset ovat helppoja tai vaikeita? Kerro esimerkki.

Tuotetietous

1. Kuinka tutustut etukäteen tuotteeseen?
2. Oletko testannut tuotetta?
3. Mitä tiedät kilpailijan tuotteista?
4. Uskotko itse tuotteeseen?
5. Millainen merkitys hinnalla on?

Myyntiesittelytaidot

1. Miten valmistaudut? Luotko ”käsikirjoitusta” myyntitilanteeseen? Jos, niin millaisen?
2. Mikä on mielestäsi myyjän tärkein ominaisuus?

Lisämyynti

Jos ja kun saat tuotteen myytyä, mitä teet sen jälkeen? Kuinka usein ehdotat lisäkauppaa? Miten tuot lisäehdotukset asiakkaalle? Kerro esimerkki.

Kaupantäätötaidot

1. Miten ja missä vaiheessa kysyt kauppaa? Kerro esimerkki.
2. Miten päätät tilanteen, kun saat kaupan tehtyä ja kun et saa kauppaa tehtyä?