

Puhelinkontaktointin käynnistäminen pienessä ICT -alan B2B -yrityksessä

Taru Mäkinen

Opinnäytetyö

Myyntityön koulutusohjelma

2011



<p>Tekijä tai tekijät Taru Mäkinen</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008</p>
<p>Raportin nimi Puhelinkontaktointin käynnistäminen pienessä ICT -alan B2B -yrityksessä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 87 + 10</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Anu Moisio</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitä yrityksen tulee huomioida puhelinkontaktointin käynnistämässä. Tutkimus tehtiin keväällä 2011, jolloin työn tekijä oli mukana HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun sekä viiden pienen ICT -alan yrityksen Sales IT -projektissa. Työn tekijä keskittyi näistä kahden yrityksen myynnin kehittämiseen ja oli mukana käynnistämässä näiden puhelinkontaktointia.</p> <p>Työ sisältää käytännönläheistä tietoa kohdeyrityksille, joiden puhelinkontaktointi on käynnistysvaiheessa. Myös muut yritykset voivat soveltaa puhelinkontaktointin teoriaosuutta sekä johtopäätöksiä omiin tilanteisiinsa. Työ on rajattu koskemaan B2B- (business-to-business) eli yritysmyynti -yrityksiä sekä yrityksestä ulospäin lähteviä eli out-bound -puheluita.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehystä sekä empiirisestä tutkimusosioista. Teoreettinen viitekehys rakentuu myynnin, markkinoinnin ja viestinnän teorioiden syvällisen tarkastelun pohjalta. Viitekehys muodostaa perustan empiiriselle osiolla ja sen avulla myös tutkimustuloksia voidaan analysoida ja yrityksille pystytään luomaan kehitysehdotukset. Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, joka pyrkii vastaamaan käytännön tasolla havaittuun ongelmaan ja muuttamaan sitä. Tutkimuksessa painottuu laadullinen tutkimusmenetelmä ja pääasiallisina tiedonkeruumenetelminä ovat havainnointi ja haastattelut.</p> <p>Tutkimus osoitti, että kohdeyritysten puhelinkontaktointin käynnistämässä ei huomioitu riittävästi kaikkia onnistuneen kontaktointin edellyttämiä tekijöitä. Jatkossa huomiota tulisi kiinnittää mm. tavoiteasetantaan, soittotyötä tehostaviin työkaluihin sekä vastaväitteiden käsittelyyn. Tulokset osoittivat, että menestyksenkäs puhelinkontaktointi vaatii sekä yrityksen johdolta että soittajilta paljon työtä ja suunnitelmallisuutta.</p> <p>Tulosten perusteella puhelinkontaktointin käynnistäminen on kannattavaa, sillä puhelimitse löydettiin molempien kohdeyritysten palveluista kiinnostuneita asiakkaita. Soittotyön avulla saatiin myös paljon arvokasta tietoa potentiaalisista asiakkaista ja esimerkiksi vastaväitteistä, joihin paneutumalla yritykset voivat pärjätä paremmin seuraavissa myyntikeskusteluissa. Tulokset osoittivat, että oikein toteutettuna puhelinkontaktointi on tehokas väylä uusasiakashankintaan.</p>	
<p>Asiasanat telemarkkinointi, puheviestintä, myyntityö, uusasiakashankinta</p>	

Sales

<p>Authors Taru Mäkinen</p>	
<p>The title of thesis Starting telemarketing in a small ICT -industry B2B -company</p>	<p>Number of pages and appendices 87 + 10</p>
<p>Supervisor(s) Anu Moisio</p>	
<p>The objective of this thesis was to discover what should be taken into consideration when starting telemarketing. The study was made in the spring of 2011 when the author of the thesis was taking part in the Sales IT -project between HAAGA-HELIA University of Applied Sciences and five ICT -industry companies. The author of the thesis concentrated on developing the sales of two companies and was part of starting their telemarketing.</p> <p>The thesis contains practical knowledge for the case companies whose telemarketing was on a starting stage. Other companies can also apply the theoretical part of telemarketing and conclusions to their situations. The thesis is limited to concern B2B (business-to-business) companies and outbound phone calls.</p> <p>The thesis consists of the theoretical framework and empirical research part. The theoretical framework was made on deep examination of sales, marketing and communications theories. The framework creates a basis to the empirical part and also the research results can be analyzed and improvement suggestions can be made. The study was carried out as activity analysis which aims at answering the problem noticed in practice and changing it. Qualitative research methodology was emphasized in the study and data were mainly collected through observation and interviews.</p> <p>The study showed that when starting the telemarketing of the case companies there was not enough focus on all the right factors of successful telemarketing. In the future they should focus on defining the objectives, tools which support calling and handling the counterarguments. The results showed that successful telemarketing requires a large amount of work and orderliness from both management and callers.</p> <p>Based on the results, starting telemarketing is reasonable because there were interested customers for both case-companies by telemarketing. By telemarketing also a large amount of important information about potential customers and counterarguments was received. They can be useful when preparing upcoming sale situations. The results showed that right implemented telemarketing is effective channel to get new customers.</p>	
<p>Key words telemarketing, conversational communication, selling, getting new customers</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta ja tavoite.....	1
1.2	Tutkimusongelma.....	2
1.3	Työn rakenne ja rajaus	2
2	Puhelinkontaktointi B2B -yrityksissä.....	4
2.1	Puhelin myyntikanavana.....	5
2.2	Puhelinkontaktoinnin hyödyt ja haasteet myyntityössä.....	7
2.3	Prospektointi.....	10
2.4	Tavoiteasetanta	13
2.5	Seuranta ja arviointi.....	14
2.6	Puhelinkontaktoinnin ulkoistaminen	15
3	Puhelinkontaktointi myyjän työssä	17
3.1	Viestin välittäminen puhelimessa	17
3.2	Sanat ja äänenkäyttö.....	19
3.3	Hyvän soittajan ominaisuudet	20
3.4	Puheluun valmistautuminen	21
3.5	Onnistuneen puhelun peruselementit	23
3.5.1	Aloitus	24
3.5.2	Keskivaihe	25
3.5.3	Lopetus	26
3.6	Tapaamisen sopiminen	27
3.7	Muut soittotilanteet.....	28
3.8	Vastaväitteiden käsittely.....	29
4	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.....	33
5	Kohdeyritykset.....	36
5.1	Yritys A.....	36
5.2	Yritys B.....	37
6	Tutkimus	39
6.1	Tutkimusmenetelmä	39
6.2	Tiedonkeruumenetelmät	42

6.3	Validiteetti ja reliabiliteetti.....	43
7	Tutkimustulokset ja kehitysehdotukset.....	46
7.1	Tutkimuksen keskeisimmät tulokset.....	46
7.2	Yritys A.....	49
7.2.1	Tulokset.....	50
7.2.2	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	59
7.3	Yritys B.....	64
7.3.1	Tulokset.....	65
7.3.2	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset.....	71
8	Yhteenveto.....	75
8.1	Vastaus tutkimusongelmaan.....	75
8.2	Yleiset johtopäätökset.....	79
9	Loppusanat.....	81
9.1	Jatkotutkimusehdotukset.....	81
9.2	Oman oppimisen arviointi.....	82
	Lähteet.....	84
	Liitteet.....	88
	Liite 1. Haastattelukysymykset projektin alussa.....	88
	Liite 2. Haastattelukysymykset projektin lopussa.....	89
	Liite 3. Soittoskripti Yritys A.....	90
	Liite 4. Soittoseuranta Yritys A.....	92
	Liite 5. Kyselyn vastauksia Yritys A.....	93
	Liite 6. Soittoskripti Yritys B.....	95
	Liite 7. Sähköpostipohja tapaamisen vahvistamiselle Yritys B.....	96
	Liite 8. Soittoseuranta Yritys B.....	97

1 Johdanto

Puhelinkontaktointin rooli monien yritysten myyntitoiminnassa on merkittävä. Asiakassuhteita pyritään hoitamaan vaivattomasti, mutta tehokkaasti, ja tähän puhelin luo omalta osaltaan hyvät edellytykset. Uusia asiakkaita hankitaan puhelimitse ja olemassa olevien asiakkaiden kanssa käydään esimerkiksi puhelinneuvotteluja ja hoidetaan kiireellisiä asioita. Puhelinta voi pitää aina mukana, jolloin myyjän soittaminen ei ole aikaan eikä paikkaan sidonnaista. Asiakas saattaa kuitenkin saada valtavan määrän puheluita päivässä, jolloin haasteeksi muodostuu erottautuminen kilpailun keskellä. Asiaa ei helpota se, että soittaminen on monille myyjille hankalaa ja vaatii siirtymistä pois omalta mukavuusalueelta.

Usein ensimmäinen keskustelu asiakkaan kanssa käydään puhelimitse. Onnistuneen puhelun kautta myyjä saa herätettyä potentiaalisen asiakkaan mielenkiinnon ja saa esimerkiksi sovittua tapaamisen tämän kanssa, kun taas pahimmassa tapauksessa puhelu voi pilata mahdollisuudet yhteistyöhön jatkossa. Telemarkkinointi yritysmaailmassa on selvästi pinnalla, kun ulkoistettuja soittopalveluita tarjoavia yrityksiä on yhä useampia kilpaillen tarjoamillaan ja lupauksillaan. Yritykset joutuvat pohtimaan, millä tavalla haluavat puhelinkontaktointinsa toteutettavan ja kuinka aktiivista soittotyön halutaan olevan, mitä tuloksia sillä halutaan saada aikaan ja riittävätkö yrityksen omat resurssit sekä taidot siihen.

1.1 Työn tausta ja tavoite

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan puhelinkontaktointin käynnistämistä ja sen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä kontaktointin merkitystä myyntityössä. Opinnäytetyön tavoitteena on olla mahdollisimman konkreettinen ja käytännönläheinen, jotta sitä voidaan hyödyntää myynnin johdon sekä myyjien arkityössä. Aiheen valintaan vaikutti tekijän oman mielenkiinnon lisäksi puhelinkontaktointin ajankohtaisuus yrityksissä kiristyvän kilpailun ja uusasiakashankinnan tarpeen myötä sekä se, että aiheeseen liittyviä aiempia opinnäytetöitä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on vain muutamia ja nekin lähestyvät aihetta pääosin ainoastaan markkinoinnin näkökulmasta. Puhelinkontaktointiin keskittyneitä ja sitä syvällisesti käsitteleviä teorialähteitä ei myöskään

ole monia, joten työn tekijä halusi koota työhönsä keskeiset kontaktoinnin käynnistämiseen vaikuttavat seikat, jotta tietoa tarvitsevan olisi helpompi löytää tarvitsemansa yksien kansien sisältä.

Työn tekijä suoritti opintoihinsa sisältyvän ratkaisumyynnin työharjoittelun keväällä 2011 Sales IT -projektissa, jossa oli mukana HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun viiden opiskelijan lisäksi viisi ICT -alan pk-yritystä, jotka olivat kiinnostuneita yrityksensä myyntitoiminnan kehittämistä. Opinnäytetyön tekijä keskittyi projektin aikana näistä kahden yrityksen myynnin kehittämiseen ja niille tehdyt soittoprojektit muodostavat tämän työn empiirisen osion aineiston. Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, jonka avulla pyrittiin saamaan yrityksissä aikaan muutos käytännön tasolla. Molempien yritysten aktiivinen myyntitoiminta oli projektin alkaessa vasta alkutekijöissään, joten luonnolliseksi askeleeksi muodostui puhelinkontaktointin tutkiminen, toteutusasteelle vieminen sekä kehittämisideoiden luominen.

1.2 Tutkimusongelma

Tutkimuksen alkaessa kohdeyrityksissä ei tehty aktiivista puhelintyötä, joten työn tekijä halusi tutkia aihetta perusteellisesti teorian ja käytännön tasolla. Hän halusi tutkimusongelman liittyvän keskeisesti tekijöihin, joiden avulla puhelinkontaktointi voidaan käynnistää onnistuneesti. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on:

Mitkä tekijät vaikuttavat puhelinkontaktointin käynnistämisen onnistumiseen?

Jotta aihetta voitiin käsitellä riittävän monipuolisesti huomioiden eri näkökulmia, työn tekijä määrittä varsinaisen tutkimusongelman tueksi seuraavat alaongelmat:

- Mikä merkitys puhelinkontaktoinnilla on yrityksen markkinoinnissa?
- Miten puhelinkontaktointia voidaan kehittää?

1.3 Työn rakenne ja rajaus

Tämä opinnäytetyö koostuu puhelinkontaktointia käsittelevästä teoriaosuudesta sekä empiirisestä osiosta. Teoreettinen viitekehys lähestyy aihetta sekä myynnin ja markki-

noinnin että viestinnän näkökulmista. Eri lähestymistapoja käyttäen aihetta pystytään tutkimaan syvällisemmin kuin mitä esimerkiksi monet myyntityön kirjat tekevät. Puhelimessa myyjällä on käytössään ainoastaan sanat ja äänensävy, joten myyntityötä käsittelevien teorioiden lisäksi aiheeseen tuodaan syvyyttä esiintymistaitoja sekä puheviestintää käsittelevien lähteiden kautta. Teoreettinen viitekehys muodostuu laajemmasta kokonaisuudesta yksityiskohtaisempiin seikkoihin, huomioiden näin ensin puhelinkontaktointin roolin organisaatiossa, jonka jälkeen yksilötasolla varsinaisen soittotyön kannalta. Teoreettinen viitekehys on syvällisemmän käsittelyn jälkeen koottu yhteenvedoksi omaan kappaleeseensa.

Teoriaosuus muodostaa pohjan työn empiiriselle tutkimukselle. Tutkimuksessa tutkitaan teoreettisen viitekehysten esiintuomia asioita käytännössä ja luodaan näiden tulosten perusteella suositukset kohdeyrityksille, joita myös muut yritykset voivat soveltaen hyödyntää. Yhteenvedon ja johtopäätösten lisäksi opinnäytetyön tekijä esittää jatkotutkimusehdotuksia sekä arvioi oman opinnäytetyöprosessinsa onnistumista.

Tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan puhelinkontaktointia B2B (business-to-business) -yrityksissä eli yrityksissä, joiden asiakkaat ovat yrityksiä, sillä kohdeyritykset toimivat B2B -markkinoilla. Osaa työn esille nostamista asioista pystyy toki soveltaamaan myös kuluttajapuolella. Työssä keskitytään ainoastaan myyjäyrityksestä ulospäin suuntautuviin soittoihin, sillä se on myynnin ja uusasiakashankinnan kannalta usein suuremmassa roolissa B2B -yrityksissä kuin puheluiden vastaanottaminen. Monet lähteet puhuvat telemarkkinoinnista, koska puhelimitse voidaan varsinaisen myynnin lisäksi tehdä paljon muutakin ja puhelinta voidaan käyttää muiden markkinointikeinojen tukena. Tässä opinnäytetyössä telemarkkinoinnilla sekä puhelinkontaktoinnilla viitataan kaikkiin yrityksestä tapahtuviin soittoihin, mutta kohdeyritysten tilanteista johtuen työssä painotetaan uusasiakashankintaan tähtäävää puhelinkontaktointia. Aihetta lähestytään puhelinkontaktointin perusteista lähtien, sillä kohdeyrityksissä kontaktointi on vasta alkutekijöissään. Teoriapohja ja tulokset soveltuvat hyvin kuitenkin myös jo olemassa olevan puhelinkontaktointin kehittämiseen.

2 Puhelinkontaktointi B2B -yrityksissä

Telemarkkinointi on puhelimitse tapahtuvaa henkilökohtaista myyntityötä (Cron & DeCarlo 2010, 40). Se on tarkasti kohdistettua markkinointiviestintää, jossa myyjä on kaksisuuntaisessa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Yrityksessä asiakkaiden kanssa käytävät puhelut voidaan erotella kahteen päämuotoon: Outboundista puhuttaessa myyjä ottaa yhteyttä asiakkaaseen, kun taas inbound -puheluissa asiakas soittaa myyjälle. Kuluttajamarkkinoinnista poiketen B2B -puolella yritys on usein aktiivisempi osapuoli ja suurin osa yrityksen ja asiakkaan välisistä puheluista tapahtuu myyjän aloitteesta. (Bergström & Leppänen 2003, 384.) Vaikka tässä opinnäytetyössä onkin paneuduttu outbound -soittoihin, yrityksen tulee yhtäläillä huolehtia perusteellisesti inbound -puheluiden toimivuudesta.

Myyntiprosessin vaiheita on eri lähteissä kuvattu eri tavoilla, mutta pääsääntöisesti ne alkavat myyjän tekemästä ensimmäisestä yhteydenotosta. Todellisuudessa myyntityö alkaa usein jo ennen tätä, esimerkiksi asiakkaan huomattessa viestin yrityksestä tai kuullessaan muiden kokemuksia siitä. Varsinainen aktiivinen myyntityö alkaa kuitenkin vasta ensimmäisestä yhteydenotosta ja siihen puhelin on yksi yleisimmistä välineistä. Ensimmäisellä yhteydenotolla pyritään syventämään vuorovaikutusta asiakkaaseen ja saamaan sovittua esimerkiksi tapaaminen tämän kanssa. Ennen seuraavaan myyntiprosessin vaiheeseen siirtymistä on asiakas saatava vakuuttumaan siitä, että hänen kannattaa tavata myyjä. Parhaimmassa tapauksessa soittaminen johtaa tapaamiseen ja tapaaminen johtaa kauppoihin. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 71–72; Rubanovitsch & Aalto 2007, 56.)

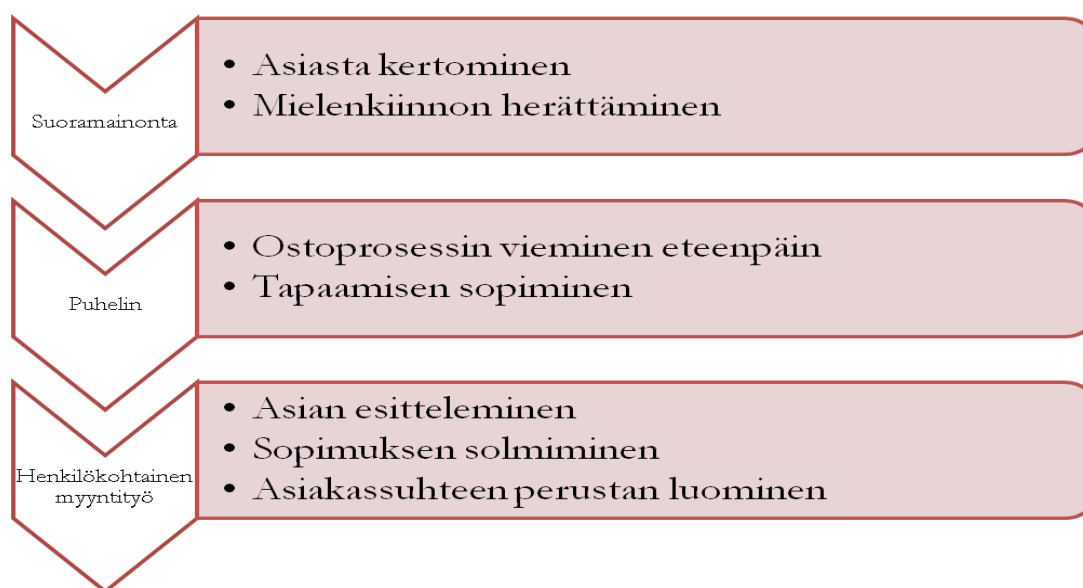
Myynnin johdolla on tärkeä rooli aktiivisen myyntityön onnistumisessa. Jotta halutut tavoitteet voidaan saavuttaa, johdon on saatava työntekijät ajattelemaan sekä toimimaan näiden tavoitteiden mukaisesti. Tähän päästäkseen johdon on hallittava sekä asioiden johtaminen (management) että ihmisten johtaminen (leadership). Ensin mainittuun sisältyy mm. tavoiteasetanta, ohjeistaminen, tulosten arviointi ja seuranta sekä kehittämistoimenpiteistä huolehtiminen. Ihmisten johtamiseen kuuluu mm. vuorovaikutus työntekijöiden kanssa sekä heidän motivointi ja palkitseminen. (Viitala & Jylhä 2007, 250–251.) Tässä luvussa paneudutaan tarkemmin telemarkkinointiin organisaa-

tionäkökulmasta ja käsitellään seikkoja, joihin myynnin johdon tulisi kiinnittää huomiota.

2.1 Puhelin myyntikanavana

Tehokkuuden ja parhaiden tulosten saavuttamiseksi yritys voi tarvita useampien myyntikanavien yhdistelmiä. Usein esimerkiksi suoran postin lähettämistä käytetään herättämään asiakkaiden mielenkiintoa ja lisäämään tietoutta, jonka jälkeen hyödynnetään muita tapoja. Nykypäivänä etenkin suuret yritykset lähestyvät kohdemarkkinoita useita myyntikanavia käyttäen. Yrityksen on mahdollista käyttää esimerkiksi Internetiä, telemarkkinointia, mainontaa, kirjeitä ja sähköpostia sekä kasvotusten tapahtuvaa myyntityötä. (Cron & DeCarlo 2010, 38–39.)

Alla oleva kuvio on esimerkki siitä, mikä rooli eri kanavilla voi olla ja miten ne voivat toimia täydentäen toisiaan.



Kuvio 1. Myyntiviestinnän keinojen prosessointi (Mukaillen Rope 2003, 14.)

Mattilan & Rautiaisen (2010) mielestä monesti useamman kanavan käyttö onkin järkevää. Usein parhaat tulokset saavutetaan tarkkaan mietityllä eri myyntikanavien yhdistelmällä kohderyhmät ja tavoitteet huomioiden. Puhelinkeskustelu voi johtaa herkemmin haluttuun tulokseen kuten tapaamisen sopimiseen, kun yritys on hyödyntänyt jo muita kanavia. Esimerkiksi myyjältä sähköpostin saanut tai tapahtumassa ”lämmitelty”

potentiaalinen asiakas ottaa yleensä soiton myönteisemmin vastaan kuin puhelun ilman pohjustusta saanut asiakas. Myös saman kanavan käyttö kampanjamaisesti useamman kerran voi olla tehokasta. Esimerkiksi muutama puhelinkontaktikerta parin viikon sisällä tuottaa todennäköisemmin korkeamman vastausasteen kuin yhdellä kontaktoinnilla. (Mattila & Rautiainen 2010, 157; 162.)

Ignatov (2010) on tutkinut opinnäytetyössään telemarkkinoinnin ja sähköpostimarkkinoinnin yhdistämisen hyötyjä ja haittoja. Tutkimuksessa haastateltiin viittä viestin lähettäjää (myyjää) ja viittä viestin vastaanottajaa (asiakasta). Kaikki kymmenen haastateltavaa olivat yhtä mieltä siitä, että näiden kahden yhdistelmä on tehokas. Mielipiteet sopivasta järjestyksestä olivat kuitenkin toisistaan eroavia: Kaikki viisi viestin lähettäjää oli sitä mieltä, että sähköposti tulisi lähettää ennen soittoa, kun taas viestin vastaanottajista neljä viidestä piti parempana vaihtoehtona kontaktoida ensin puhelimitse, jonka jälkeen voi lähettää sähköpostia. Soittajat kokivat sähköpostin lähettämisen ensimmäisenä paremmaksi mm. siksi, että tällöin puhelimesta voi nojautua lähetettyyn sähköpostiin ja keskustella siitä. Viestin vastaanottajat perustelivat haluavansa ensin puhelun mm. siksi, että tietävät odottaa aiheesta postia, jolloin myös todennäköisyys viestin lukemiseen on suurempi. Viestin lähettäjistä neljä viidestä ja viestin vastaanottajista kolme viidestä oli lisäksi sitä mieltä, että nämä myyntikanavat tarvitsevat tuekseen myös muita kanavia kuten mainontaa, jotta yritys tulisi tunnetummaksi, jolloin myös kontaktointi olisi helpompaa. (Ignatov 2010, 58–60.)

Bergström & Leppänen (2003) korostavat puhelinkontaktoinnin etuja myynnin apuvälineenä. Asiakkaille soittaminen on edullisuutensa lisäksi nopea ja helppo kontaktointitapa. Puhelinta voi hyödyntää esimerkiksi asiakaspotentiaalın sekä taustatiedon kartoittamisessa myyntikäyntejä varten. Puhelimitse voi tehdä myös tutkimuksia ja se voi toimia tiedon lisäämisen välineenä sekä olla täydentämässä asiakkaille lähetettyä postitusmainontaa. Lisäksi puhelimen välityksellä voidaan hankkia asiakaspalautetta. (Bergström & Leppänen 2003, 384.)

Joillakin yrityksillä telemarkkinointi on erotettu muusta henkilökohtaisesta myyntityöstä siten, että telemarkkinointitiimi hoitaa puhelinkontaktoinnin siirtäen ainoastaan hyvin potentiaaliset kontaktit eteenpäin kenttämyyjille tai varaten heille tapaamisaikoja. Näin

myyntiedustajien aika saadaan käytettyä mahdollisimman tehokkaasti. Puhelinta voidaan hyödyntää myös olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpidossa esimerkiksi tuotteiden lisämyynnissä tai uusien tietojen antamisessa. Joskus puhelinkontaktointi voi myös kokonaan korvata kasvotusten tapahtuvan myyntityön. (Rothenberg 2001, 225.)

2.2 Puhelinkontaktoinnin hyödyt ja haasteet myyntityössä

Puhelimen käytön suurimpiin etuihin myyntityössä kuuluu sen tehokkuus viestintävälineenä. Puhelimessa myyjä pystyy lisäämään vakuuttavuuttaan reagoimalla saamaansa palautteeseen välittömästi ja muotoilemaan asiaansa tilanteen edellyttämällä tavalla. Tehokkuutensa vuoksi puhelinmyynti on usein myyntikustannuksiltaan edullista ja etenkin myyntityön tukena puhelimella on mahdollista saavuttaa säästöjä. Säästöjen saavuttamisen lisäksi puhelimitse voidaan myös saada suoria myyntituloja. Puhelinkontaktoinnin hyötyihin kuuluukin puhelimen monipuolinen käyttömahdollisuus sekä oikein toteutettuna asiakastytyväisyyden lisääntyminen. (Alanen, ym. 2005, 121; Kotler & Keller 2009, 577.)

Tapaamisiin verrattuna myyjän on puhelimessa mahdollista keskustella huomattavasti useamman asiakkaan kanssa päivän aikana. Suorapostituksiin verrattuna puhelimitse on todennäköisempää saada yhteys juuri oikeaan haluttuun henkilöön. Usein vastaanottaja suhtautuu myös keskittyneemmin juuri hänelle kohdistettuun puheluun kuin lähetettyihin massapostituksiin. Soittaminen on tehokasta ja helposti sovitettavaa myyjän aikatauluihin. Lyhyessäkin ajassa on mahdollisuus useisiin puheluihin ja mahdollinen luppoaika esimerkiksi sovittujen tapaamisten välillä voidaan hyödyntää soittamiseen. (Kotler & Armstrong 2008, 457–458; Rubanovitsch & Aalto 2007, 57.)

Ignatovin (2010) tekemissä haastatteluissa opinnäytetyötään varten selvisi, että puhelun vastaanottajista (asiakkaista) neljä viidestä piti puhelinkontaktoinnin etuina sitä, että puhelimessa asiat on ratkaistavissa välittömästi. Yksi vastaajista täsmensi, ettei hänellä ole aikaa vastata lukuisiin sähköposteihin, kun taas puhelimessa voi reagoida nopeasti ja helposti. Kolme viidestä listasi etuihin myös puhelimen mahdollistaman henkilökohtaisuuden, jolloin esimerkiksi soittajan antamasta ensivaikutelmasta voi päätellä, haluaako tehdä yhteistyötä tämän kanssa. Toisaalta neljä viidestä koki telemarkkinoinnin häiritse-

väksi, jos puheluita tulee taukoamatta ja huonoon aikaan. Viestin lähettäjistä eli soittajista (myyjistä) neljä viidestä piti telemarkkinoinnin huonoina puolina vaikeaa tavoitettavuutta. Kolme viidestä piti kontaktointia myös aikaa vievänä ja haastavana. (Ignatov 2010, 51–52.)

Ensikontaktissa onnistuminen on merkittävä tekijä neuvottelujen etenemisen kannalta. Haasteellisen puhelinkontaktoinnista tekee se, että vastaajalla on yleensä vain hetki aikaa puhua, jolloin vaarana on, ettei kuulija välttämättä ennätä ymmärtää kaikkea tarkoituksenmukaisesti. Riski tähän on erityisen korkea, jos myyjän edustama yritys ja tuote ovat asiakkaalle entuudestaan tuntemattomia. Puhelimessa myyjällä on käytössään vain sanat ja äänensävy, jotka muodostavat yhdessä alle puolet tekijöistä, jotka vaikuttavat viestin ymmärtämiseen. Täten esimerkiksi vääränlainen äänensävy saattaa vaikuttaa negatiivisesti mahdollisuuteen jatkoyhteistyöstä asiakkaan kanssa. (Havunen 2000, 138–139.)

Puhelimessa käytävän keskustelun suurimpiin haasteisiin kuuluu lisäksi se, ettei myyjä pääse näkemään asiakkaan eleitä ja ilmeitä. Puhelimessa myyjän on myös hankalampi havainnollistaa asioita kuin kasvotusten. Harkitessa puhelinta myyntikanavaksi onkin pohdittava tuotteen sisältöä ja monimutkaisuutta sekä sitä, kuinka paljon henkilökohtaista esittelyä tuote vaatii. Mietittäessä puhelinta myynnin keinoksi on myös puntaroitava asiakassuhteen laatu ja tilanne. Haasteellisen valinnasta tekee se, että asiakkaat suhtautuvat erilaisilla keskusteluihin puhelimen välityksellä. Toisille on tärkeää tavata myyjä henkilökohtaisesti, kun taas toiset kokevat säästävänsä puhelinkeskusteluissa omaa aikaansa sekä kustannuksiaan. (Alanen ym. 2005, 121–122.)

Asiakas ei pääse näkemään eikä koskettamaan myytäviä tuotteita tai palveluita puhelimessa käytävässä keskustelussa. Toisin kuin tapaamisissa, puhelinkeskusteluissa myyjä ei myöskään pääse vaikuttamaan asiakkaaseen esimerkiksi yrityksen ulkoisella ilmeellä tai omalla olemuksellaan. Puhelimessa myyjä tekee tulkintansa asiakkaan reaktioista sanojen perusteella, kun taas tapaamisessa kasvotusten on helpompi tulkita asiakkaan suhtautumista ja reaktioita. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 54–55.)

Verrattuna tapaamiseen on puhelimesta käydyllä keskustelulla lyhyt vaikutusaika keskustelukumppaniin. Soittotyöhön omat vaikeutensa tuovat asiakkaiden hankala tavoitettavuus sekä se, että monesti puhelimesta tuntuu olevan helpompi vastata myyjälle kieltävästi, kuin kasvotusten. Myös käytännön olosuhteet voivat tuoda puheluihin omat haasteensa. Puhelin on kaikkialla mukana, jolloin siihen saatetaan vastata kiireessä tai melun keskellä. Toisaalta puhelimitse saatetaan häiritä vastaajan omaa rauhaa tämän ollessa esimerkiksi kotona. (Bergström & Leppänen 2003, 384; Kansanen 2000, 137.)

Vaikka puhelinta pidetäänkin kustannuksiltaan edullisena myyntikanavana, voi siihen herkästi kulua paljon myyjän aikaa. Ylimääräistä aikaa saattaa vierähtää esimerkiksi puhelinvaihteen valintaominaisuuksia tai odotusmusiikkia kuunnellessa. Soittajan tavoittellessa oikeaa henkilöä puhelu saatetaan yhdistää henkilöltä toiselle ja sieltä edelleen seuraavalle. Vääriin ja varattuihin numeroihin soittaminen vie oman aikansa sekä yksinkertaisesti sen selvittäminen, ettei halutulla henkilöllä ole aikaa keskustella. Toisaalta joskus henkilö saattaa haluta keskustella pidempäänkin, kuin mitä soittaja olisi ajatellut. (Stanton 2009, 56–57.)

Puhelinkontaktointi on tänä päivänä niin suosittu lähestymistapa, että yritysten päättäjät saavat valtavan määrän puheluita päivässä. Näiden joukkoon lukeutuu paljon ei-toivottuja puheluita yrityksiltä, joiden kanssa vastaaja ei halua tehdä yhteistyötä eikä edes keskustella. Tämän vuoksi monet arkailevatkin puhelimen käyttöä kylmäkontaktoinnissa eli uusille, tuntemattomille henkilöille soittamisessa ja hyödyntävät sitä vain olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpidossa. (Donaldson 2007, 122.)

Yrityksen johdolle osoittautuu usein haasteeksi sopivien ihmisten löytäminen työhön sekä työntekijöiden säilyttäminen. Soittajalta vaaditaan asiakaspalveluhenkisyttä ja myyntitaitoja sekä rohkeutta tarttua puhelimeen. Telemarkkinointia ei usein kuitenkaan pidetä työmarkkinoilla houkuttelevana, koska kenttämyyntiin verrattuna puhelintyössä ei saa samanlaista vapautta liikkua eikä yleensä palkkakaan ole yhtä hyvä, vaikka tavoiteisiin pääsy vaatii paljon työtä. Puhelinkontaktoinnille uhkan luo myös asiakkaiden suosio muita markkinointikeinoja kohtaan. Esimerkiksi asiointi Internetissä koetaan usein miellyttävämmäksi, sillä siellä voi rauhassa katsoa kuvia ja vertailla erilaisia vaihtoehtoja. (Cron & DeCarlo 2010, 166.)

2.3 Prospektointi

Jotta yhteydenotto olisi järkevää, kohderyhmässä olevat yritykset tulee kartoittaa ja analysoida huolellisesti. Potentiaalisten asiakkaiden etsimistä markkinoilta kutsutaan prospektoinniksi. Prospektointiprosessi voidaan yksinkertaistettuna jakaa kolmeen vaiheeseen: kartoitukseen, karsintaan ja prospektin valintaan. Kartoitusvaiheessa pohditaan, onko jokin markkinoilla oleva yritys sopiva asiakkaaksi, karsinnan kautta määritellään yksityiskohtaisemmin oman tarjonnan ja prospektin tarpeiden kohtaaminen ja viimeisessä vaiheessa, kun prospekti valitaan, määritetään tulevan yhteydenoton kohteena olevan henkilön asema ja selvitetään muut tiedot kuten tavoiteltavan henkilön nimi. Potentiaalisten asiakkaiden kartoittamiseen ja analysointiin hyviä työkaluja ovat esimerkiksi erilaiset kaupalliset hakemistot. (Nieminen & Tomperi 2008, 83–84.) Seuraavassa taulukossa avataan prospektointiin keskeisesti liittyviä käsitteitä.

Taulukko 1. Prospektointiin liittyviä käsitteitä (Mukaillen Bergström & Leppänen 2003, 410–411; Mattila & Rautiainen 2010, 28.)

Käsite	Kuvaus
Potentiaalinen asiakas	<ul style="list-style-type: none">➤ Mahdollinen tuleva asiakas, joka ei ole vielä ostanut.➤ Kuuluu yrityksen määrittämään kohderyhmään.
Suspekti	<ul style="list-style-type: none">➤ Yritys, joka voisi esimerkiksi toimialansa tai kokoluokkansa perusteella olla kiinnostunut.➤ Potentiaalinen asiakas, josta ei vielä ole olemassa paljoa tietoa.
Prospekti	<ul style="list-style-type: none">➤ Potentiaalinen asiakas, josta on jo olemassa jotakin tietoa, kuten yhteystiedot ja tietoa ostopotentiaalista.
Liidi	<ul style="list-style-type: none">➤ Yritys saattaa olla kiinnostunut ostamaan.➤ Yrityksen edustaja on jollain tavalla osoittanut kiinnostustaan, esimerkiksi vastamalla osoitettuun kyselyyn tai osallistamalla messuille.
Kvalifoitu liidi	<ul style="list-style-type: none">➤ Liidi on prospektoinnissa tarkasteltu ja luokiteltu. Sen on todettu tietyin kriteerein kuuluvan potentiaalisimpiin asiakkaisiin.➤ Aito myyntimahdollisuus. Liidi viestii valmiutta myynnilliseen yhteydenottoon.➤ Liidi täyttää asetetut tarkemmat kriteerit. Tarve voidaan määritellä ja se on ajankohtainen. Myös kriteerit budjetista ja päätösvaltuuksista täyttyvät.

Jotta uusasiakashankinta olisi mahdollisimman tehokasta, yrityksen tulee muodostaa profiili halutuille prospekteille, jottei turhaan tavoitella asiakkaita, jotka eivät olisi yritykselle kannattavia tai eivät yksinkertaisesti tarvitse yrityksen tuotteita tai palveluita. Kohdeasiakkaan luokittelussa voidaan huomioida esimerkiksi asiakkaan toimiala, koko, liikevaihto ja maantieteellinen sijainti. Yrityksen tulee myös miettiä ketä henkilöä potentiaalisesta asiakasyrityksestä halutaan tavoitella ja onko tällä riittävä päätäntävalta asian suhteen. Kun tavoiteltu profiili on luotu, yritys pystyy tekemään listan sopivista prospekteista. Ensimmäisen soiton jälkeen liidi kvalifoidaan eli määritetyn profiilin kriteerien perusteella arvioidaan, voisiko liidistä tulla asiakas. Prospektointiin panostaminen säästää sekä omaa että tavoiteltavien henkilöiden aikaa, mutta auttaa myös keskittämään kaiken energian järkevien asiakassuhteiden rakentamiseen. Prospektoinnin tulisi olla säännöllinen osa myyjän työtä, sillä vaikka nykyisiin asiakassuhteisiin panostettaisiin miten paljon tahansa, yritys menettää väistämättä joitakin asiakkaitaan. (Cron & DeCarlo 2010, 89–92; Rothenberg 2001, 104.)

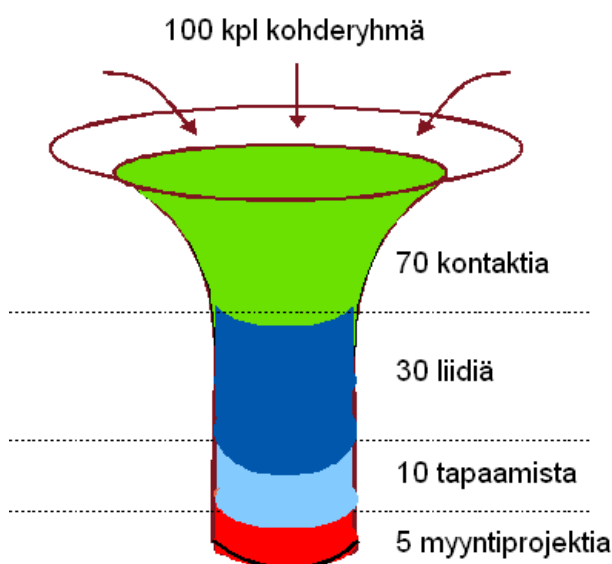
On huomioitava, että potentiaalisetkin asiakkaat ovat eriarvoisia. Osa saattaa olla ainoastaan uteliaita, osa voi olla ostoprosessin alkuvaiheessa, osa on ostoprosessissa ja osa on jo akuutin huomion tarpeessa ostopäätöksen ollessa hyvin ajankohtainen. Usein liidien luokittelu kypsyytason mukaan onkin järkevää. Välitasojen tarvittava määrä on tapauskohtaista. Joskus voidaan tarvita esimerkiksi kymmenen eri tasoa, kun taas joissain tapauksissa kolme tai neljä vaihetta voi olla sopiva. Kiinnostuksen ja kypsyytason mukaan liidejä voidaan luokitella esimerkiksi seuraavalla tavalla (Mattila & Rautiainen 2010, 133–136; Rope 2003, 56):

- *kuumat* eli erittäin kiinnostuneet
- *lämpimät* eli mahdollisesti kiinnostuneet
- *haaleat*, jotka voisivat kiinnostua aktiivisen myyntityön avulla
- *viileät*, jotka eivät ole kiinnostuneita ja ovat haastavia myyntikohteita
- *kylmät* eli hankalimmat myyntikohteet, jotka suhtautuvat erittäin kielteisesti.

Prospektien luokittelu on hyödyllistä etenkin yrityksen kohderyhmän ollessa suuri ja koostuvan hyvin erilaisista potentiaaleista. Tällaisia yrityksiä ovat usein esimerkiksi mainostoimistot, konsultointiyritykset sekä IT -alan toimittajat. Liidien luokittelu auttaa

kohdistamaan resurssit yrityksiin, joista tuloksen saaminen olisi helpointa. (Rope 2003, 56.)

Pekka Sahlsten (2009) on kuvannut alla olevalla myyntisuppilolla case -tyyppisesti pienen IT -konsultointifirman prospektointiprosessia. Lukujen hän kertoo olevan pyöristettyjä, mutta lähellä totuutta. Kyseisellä yrityksellä ei ole omia myyjiä, vaan asiakashankinta on ulkoistettu toiselle yritykselle. Projektiin oli kulunut joitakin viikkoja ja noin 14 %:n buukattujen tapaamisten osuus kaikista kontaktoiduista on Sahlstenin mielestä hyvä tulos. Hän painottaa, ettei projektissa ole ollut kyse buukkauksesta, jossa myyjille olisi pyritty saamaan mahdollisimman paljon tapaamisia, vaan kohderyhmä on valittu hyvin tarkoin ja on huolehdittu siitä, että myös asiakas on pitänyt tapaamista järkevänä. (Sahlsten 2009.)



Kuvio 2. Prospektointiprosessi (Sahlsten 2009.)

Yllä olevan kuvion mukaisesti myyntipotentialimahdollisuuksia voidaan havainnollistaa myyntisuppilon avulla. Suppilon kavetessa mahdollisuuksien määrä vähenee ja alaosassa on enää vain ne potentiaaliset asiakkaat, joiden kanssa ollaan jo lähellä kauppaa. Vain murto-osan kanssa alkuperäisistä prospekteista saadaan tehtyä kaupat.

2.4 Tavoiteasetanta

Tavoitteiden asettamisella hahmotetaan toivotut tulokset ja mitä niihin pääseminen edellyttää. Jotta tavoitteet voitaisiin saavuttaa, niiden on oltava konkreettisia lyhyen aikavälin päämääriä. Tavoitteita asettaessa on huomioitava painopistealueet sekä avaintulokset. Avaintuloksia voivat olla esimerkiksi uusasiakashankinta tai asiakastyytyväisyyden lisääminen. Näitä varten on muodostettava numeerisia ja aikaan sidottuja tulostavoitteita, jotka liittyvät esimerkiksi uusien asiakkaiden määrään. (Vahvaselkä 2004, 214.)

Tavoitteiden asettamisessa hyvänä nyrkkisääntönä toimii ”SMART” eli *specific, measurable, achievable, realistic* sekä *time-bound*. Täsmällisyyttä saadaan esimerkiksi selkeästi asetuilta tulostavoitteilla. Tavoitteiden tulee lisäksi olla mitattavissa olevia, jotta pystytään arvioimaan myyjän onnistumisen taso. Tavoitteiden on oltava haastavia, mutta saavutettavissa olevia. Liian alhaiset tavoitteet eivät kannusta suorituskyvyn nostamiseen ja toisaalta liian korkeat tavoitteet lannistavat myyjän, kun tämä ei ponnistuksista huolimatta yllä tavoitteisiin. Myyjän on myös erittäin tärkeää ymmärtää miksi ja millä perusteella tavoitteet on asetettu. Tavoitteiden on lisäksi oltava sidoksissa määräaikaan, joka edesauttaa kurinalaisuutta ja tehokasta toiminnan tasoa. Usein välitavoitteiden asettaminen helpottaa päätavoitteen saavuttamista. (Nieminen & Tomperi 2008, 53–56.)

Tavoiteasetannassa voi käyttää apuna esimerkiksi aiemmin saatuja tai muualta selvitettyjä tuloksia. Esimerkiksi Kotlerin & Armstrongin (2008, 457) mukaan puhelimitse on hiukan tuotteesta ja asiakkaista riippuen mahdollista tavoittaa 20–33 päättäjää päivässä. Laadukkaita, päätökseen (kyllä- tai ei -vastaus) vietyjä kontakteja voi olla Vuorion (2008, 108) kokemuksen mukaan kahdeksan tunnin työpäivän aikana keskimäärin 10–20 kappaletta.

Tarvittavaan kontaktien määrään pohjan muodostavat myynnin resurssit sekä tavoitteet. Yrityksen tulee määrittää mm. tavoitteita liikevaihdollisesti tai katteellisesti, liidejä tarvitsevien myyjien määrä, kuinka suuri osa liideistä saadaan kvalifoitua sekä kohdeyhmän vastausaste. Huomioitavia seikkoja ovat myös kontaktien kestot sekä siirtymä seuraavaan kontaktiin. Jotta haluttuun tulokseen voidaan päästä, kontakteja on oltava suuri määrä. On kuitenkin huomioitava myös se, ettei myyjän tavoitteena ole saada

mahdollisimman paljon kontakteja, vaan mahdollisimman paljon kauppaa. Täten hyvin tärkeää on myös puheluiden laatuun panostaminen. (Mattila & Rautiainen 2010, 115; Vuorio 2008, 108–109.)

Määrällisesti mitattavien eli kvantitatiivisten tavoitteiden lisäksi on siis hyvä olla myös laadullisia eli kvalitatiivisia tavoitteita. Kvalitatiivinen tavoite voi vastata esimerkiksi kysymykseen ”Miten hyvin?”. Tällaisia tavoitteita voivat olla mm. myyntitaitojen ja myynnin apuvälineiden kehittäminen tai raportoinnin tehostaminen. Kun määrrien lisäksi kiinnitetään huomiota myös puheluiden laatuun, on todennäköisemmät mahdollisuudet saada kauppvoja. Puhelinkontaktoinnin laadulliset tavoitteet ovat hyvin tärkeitä myös siksi, että laadukkaat myyntipuhelut mm. pienentävät riskiä peruutuksien suhteen sekä luovat pohjan uskollisemmille asiakassuhteille. (Vahvaselkä 2004, 215; Vuorio 2008, 107.)

Yrityksen on pohdittava sopivia kompensatiomalleja puhelinkontaktointia tekeville työntekijöille. Kiinteä palkkaus takaa työntekijälle turvallisuuden tunteen, mutta ei kaikissa tapauksissa kannusta jatkuvaan korkeaan suorituskyykyyn. Provisioperusteinen palkkaus sen sijaan motivoi tulosten saamiseen, mutta sen kääntöpuolena voi olla liian aggressiivinen, joskus jopa eettisen rajan ylittävä, soittotyylä. Monesti näiden kahden palkkausmallin yhdistelmä voikin olla kannustavin ja telemarkkinointiin sopivin. (Rotenberg 2001, 229.)

2.5 Seuranta ja arviointi

Hyvä seuranta on yksi tuloksellisen myyntityön avaimista. Toteutuneita tuloksia tulee verrata asetettuihin tavoitteisiin ja näitä kahta tulee pyrkiä lähentämään kohti toisiaan. Seurantaprosessin ideana on toiminta- ja tulostavoitteiden saavuttamisen valvominen. Seurannan kohteena voi olla myyntiryhmän ja yksittäisen myyjän toiminnan laatu ja määrä tai kustannukset ja kannattavuus. Tehokas seuranta vaatii hyviä seurantalähteitä. Tietoa voidaan kerätä yrityksen sisältä esimerkiksi raportointijärjestelmästä tai yrityksen ulkopuolelta esimerkiksi asiakaspalautteista. (Vahvaselkä 2004, 222.)

Konkreettinen keino seurata myyjän toimintaa ja saavutettuja tuloksia on luoda sopiva seurantajärjestelmä esimerkiksi valvontataulukon muodossa. Taulukosta on helppo seurata tavoitteiden toteutumista päivä- ja viikkotasolla. Seurantataulukko kertoo myös myyjän ajankäytöstä. Mitattavia asioita puhelintyöskentelyssä voivat olla esimerkiksi puhelut (kpl), päätökset (kyllä/ei -vastaukset), puhelujen kesto sekä puhelimesta oloaika. (Pekkarinen, Sääsä & Vornanen 1997, 42; Vuorio 2008, 106.)

Suoritusten arvioinnissa tulisi lukujen tarkastelun lisäksi arvioida myös myyjän käyttämä aika ja vaiva sekä puheluiden laatu. Arvioinnissa tulisi huomioida mm. asiakassuhteen tila, tuote ja tuotteen markkinatilanne. Esimerkiksi uusasiakashankinta vie huomattavasti enemmän aikaa kuin olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpito ja puolestaan tuote voi olla erityisen haastava myydä esimerkiksi teknisyytensä tai uutuutensa vuoksi. Hyvä keino arvioida puheluiden laatua on nauhoittaa oma puhe puhelinkeskustelusta ja kuunnella sitä puhelun jälkeen. Puhelusta tulisi arvioida mm. puheen sujuvuutta, itsevarmuuden välittymistä, ystävällisyyttä, vakuuttavuutta sekä vilpittömyyttä. (Donaldson 2007, 99; Taylor 2009, 30.)

2.6 Puhelinkontaktoinnin ulkoistaminen

Yrityksen ei tarvitse hoitaa omaa aktiivista puhelinkontaktointiaan välttämättä itse, sillä se on mahdollista myös ulkoistaa telemarkkinointia harjoittavalle yritykselle. Ulkoistamiseksi määritellään yleensä jonkin aiemmin itse tehdyn toiminnon siirtäminen ulkopuoliselle yritykselle. Usein ulkoistamisella pyritään ennen kaikkea hankkimaan kustannussäästöjä, joita voidaan saada esimerkiksi palveluntarjoajan suurempien volyymien tai osaamisen tuoman tehokkuuden kautta. Ulkoistamisen etuihin kuuluu usein myös pääoman vapautuminen, kun sitä ei tarvitse sitouttaa esimerkiksi laitteisiin. Ulkoistamalla toimintoja yritys pystyy myös kohdentamaan toimintansa omaan ydinosamiseensa. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 205; 210–213.)

Tehdään puhelinkontaktointi sitten itse tai yrityksen ulkopuolella, on tärkeää huolehtia siitä, että soittajat ovat asiantuntevia ja asiakaspalveluhenkisiä henkilöitä sekä siitä, että soittajille tehdään tarkoituksenmukaiset soittolistat kohdeasiakkaista, suoritetaan mahdolliset muut soittoja tukevat markkinointitoimenpiteet, luodaan oikeanlaiset soitto-

skriptit ja kyetään tarvittaessa huolehtimaan sekä outbound- että inbound -puheluista. Puhelinkontaktointi voi olla monesti kustannustehokkaampaa ulkoistaa sitä harjoittavalle yritykselle, sillä silloin ei tarvitse itse panostaa esimerkiksi soittotiloihin ja tehokkaisiin soittojärjestelmiin. Toisaalta kuitenkin puhelinkontaktointin pitäminen oman talon sisällä mahdollistaa mm. oman kontrolloinnin ja mahdollisten ongelmien huomaamisen. (Rothenberg 2001, 226.)

Ulkoistamista harkitessa on tärkeää punnita tarpeeksi ulkoistamisen hyötyjä ja kustannuksia sekä tarkastella omaa ydinosaamista. Myös potentiaalisia palveluntarjoajia on tutkittava riittävästi ja verrattava niitä keskenään sekä selkeytettävä, miten toiminnon ja prosessien johtaminen tapahtuu ulkoistamisen jälkeen. Onnistuneen ulkoistamissuhteen kannalta keskeistä on löytää kumppani, jonka kanssa pystytään rakentamaan luotamuksellinen suhde ja jonka kanssa molemmat osapuolet panostavat yhteistyöhön. Myös kommunikoinnin ja tiedon jakamisen onnistumisesta on huolehdittava. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008, 224–225.)

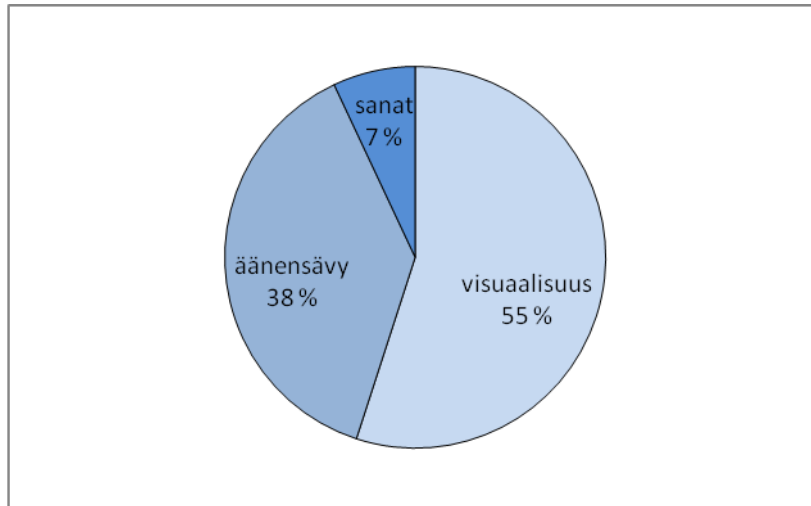
3 Puhelinkontaktointi myyjän työssä

Tässä luvussa puhelinkontaktointia lähestytään yksittäisen myyjän näkökulmasta mm. puheviestinnän sekä soittotyön arkeen liittyvien seikkojen kautta. Luvussa esitetään konkreettisia vinkkejä, jotka huomioimalla myyjällä on paremmat mahdollisuudet onnistua puhelinkontaktoinnissa.

3.1 Viestin välittäminen puhelimesta

Viestinnän tavoitteina on saada viesti vastaanotetuksi, tulla ymmärretyksi, tulla hyväksytyksi ja saada aikaan toimintaa, joka ilmenee muutoksena käyttäytymisessä tai asenteessa (Stanton 2009, 2). Viestinnän voidaan katsoa olevan tehokasta, kun viestin vastaanottaja tulkitsee viestin samalla tavalla kuin lähettäjä oli sen tarkoittanut. Tämä tuo kuitenkin omat haasteensa, sillä meillä on tapana muokata sekä antamiamme että vastaanottamiamme viestejä omien tarpeidemme ja ajatusmaailmamme kautta. Myös havainnoinnin ja oman ymmärtämisen rajallisuus vaikuttavat viestintään. Myyntitilanteessa asiakkaan toiminnan tavoite voi olla hyvinkin erilainen kuin myyjän, joka saattaa johtaa asioiden käsittelyyn asiakkaan omasta näkökulmasta, jolloin myyjän viestintä voi olla epäselvän tuntuista. (Havunen 2000, 117.)

Puhelimitse asian esittäminen ymmärrettävästi on erityisen haastavaa, sillä puhelimesta myyjällä on alla esitetyn kuvion mukaisesti käytössään alle puolet viestin ymmärtämiseen vaikuttavista tekijöistä. Havusen (2000, 138) mukaan useat tutkimukset ovat osoittaneet, että visuaalisuudella olisi 55 %:n, äänensävyllä 38 %:n ja varsinaisilla sanoilla vain 7 %:n vaikutus viestin ymmärtämiseen.



Kuvio 3. Viestin ymmärtämiseen vaikuttavat tekijät (Havunen 2000, 138.)

Viesti saattaa matkalla vastaanottajalleen joutua kohtaamaan erilaisia esteitä tai häiriötekijöitä. Esimerkiksi ulkopuolinen melu saattaa häiritä tai joskus tekniset laitteet eivät toimi halutunlaisesti. Haasteena viestinnässä on myös se, että ihmisen aistit valitsevat ja torjuvat osia viestistä ja aina viestin vastaanottajan muistikapasiteetti ei riitä kaiken saadun tiedon käsittelyyn. Tähän puhuja voi vaikuttaa riittävällä tauotuksella, toistamisella sekä antamalla kuulijalle mahdollisuuden esittää kysymyksiä. Viestinnän haasteena on myös viestin vastaanottajan toimesta tapahtuva torjunta. Kuulija saattaa torjua viestin, jos se ei tunnu hänestä mielenkiintoiselta tai jos se on epämiellyttävä. Torjuntaa tapahtuu herkästi myös, jos vastaanottaja ei luota viestin lähettäjään tai jos omat aiemmat tiedot poikkeavat saadusta viestistä. Viestin torjuntaan voi vaikuttaa myös kuulijan käsitys puhujasta tai kuulijan oma status. (Koskimies 2002, 46–48.)

Torkki (2006) käsittelee vakuuttavan puheen ominaisuuksia teoksessaan Puhevalta. Näistä monet ovat yhdistettävissä myös puhelimesta puhumiseen. Torkin mielestä ei ole olemassa huonoja kuulijoita, vaan huonoja puhujia. Puhujan tärkeä tehtävä on yhteyden luominen hänen ja kuulijoiden välille. Jos asiansa haluaa menevän perille, kuulija on saatava viihtymään ja keskittymään. Puheen seuraaminen voi olla monelle työlästä, joten puhujan pitää tehdä kaikkensa lisätäkseen kuunneltavuutta. Tämä onnistuu kiinnittämällä huomiota siihen, *mitä* sanoo, *missä järjestyksessä* sanoo sekä siihen, *millä tavalla* asiansa sanoo. (Torkki 2006, 86–87.)

Saman asian voi esittää usealla eri tavalla. Puhujan on kuitenkin tärkeää löytää puheelleen sisältö, joka innostaa ja herättää kuulijan mielenkiinnon. Järjestyksellä viitataan puheen jäsentelyyn. Kyse on ajoituksesta, jolla saadaan puhe sujuvaksi ja mielenkiintoa ylläpitäväksi. Lisäksi puhujan täytyy panostaa esitystapaansa. Kielen ja tyylin huomioimalla puhujan on mahdollista saada puheesta kuulijalle mieluisampaa kuunneltavaa. Puhujan tulee kiinnittää huomiota ymmärrettävyyteen ja kiinnostavuuteen. Puhetta voi elävöittää esimerkiksi huumorilla, esimerkeillä ja tarinoilla. (Torkki 2006, 87–88.)

3.2 Sanat ja äänenkäyttö

Retoriikalla eli puhetaidolla on suuri rooli kaikessa myyntityössä, erityisesti puhelintyöskentelyssä. Äänen avulla myyjän on mahdollista sanojen välittämisen lisäksi herättää tunteita kuulijassa. Äänenkäytöllä myyjä pystyy vaikuttamaan asiakkaan käsitykseen myyjän luotettavuudesta ja asiantuntevuudesta. Äänenkäyttö vaikuttaa myös myyjän uskottavuuteen sekä viestii tämän sosiaalisesta tyylistä. (Vuorio 2008, 82.)

Äänen voimakkuus sekä puheen rauhallisuus ja selkeys ovat merkittäviä tekijöitä kuulijan vakuuttamisen kannalta. Liian hiljainen ääni viestii epävarmuutta, eikä saa myöskään kuulijan tarkkaavaisuutta ylläpidettyä. Monotonisuuden välttäminen äänenpainojen vaihtelulla tekee puheesta kiinnostavamman. Myyjän on syytä välttää herkästi muodostuvia turhia täytesanoja sekä liian hankalia termejä ja monimutkaisia, pitkiä lauseita. Lisäksi on muistettava antaa myös asiakkaalle tilaisuus puhua. (Havunen 2000, 139; Rubanovitsch & Aalto 2007, 55.)

Puheen selkeys kärsii herkästi puhujan sitä edes huomaamatta. Esimerkiksi purukumin jauhaminen tai kynän pureskelu voivat olla huomattavia häiriötekijöitä. Kuulijan voi olla hankala saada selvää, jos puhuja ei puhu puhelimen tai kuulokkeiden oikeaan kohtaan. Monilla ääni muuttuu puhelimeen puhuttaessa herkästi kimeäksi, vaikka matalahko ääni puhelimesta on parempi. Puhelimeen paljon työkseen puhuva voi kokea puhumisen yksitoikkoiseksi, mutta kuulijan kannalta on ehdottoman tärkeää, että lyhytkin kontakti puhelimesta kuulostaa ystävälliseltä. (Kansanen 2000, 138–139.)

Kansasen (2000, 138) mukaan puhelimeen voi puhua hieman nopeammin kuin kasvotusten, mutta on kuitenkin muistettava, että puheen mennessä liian nopeaksi, tulee siitä helposti epäselvää. Vuorio (2008, 61) sen sijaan on sitä mieltä, että puhelimesta tulisi puhua jopa kaksi kertaa hitaammalla puherytmillä kuin tavallisesti. Hänen mukaansa myyntityössä monilla on tapana puhua liian nopeasti, joka luo asiakkaalle vaikutelman, että myyjällä on kiire päästä eroon hänestä. Puheen rauhallisuus on ensisijaisen tärkeää myös siksi, että asiakas ehtii ymmärtämään kaiken, mitä hänelle kerrotaan.

3.3 Hyvän soittajan ominaisuudet

Puhelimesta korostuvat soittajan kommunikointitaidot, empaattisuus ja ammattimaisuus. Oleellista on huolehtia, että tulee oikein ymmärretyksi, mutta tärkeää on myös varmistaa, että myyjä ymmärtää asiakasta oikein. Hyvin tärkeitä taitoja puhelinkontaktinnissa ovatkin kyky kuunnella ja analysoida kuulemaansa. Myyjän on osattava esittää oikeanlaisia kysymyksiä oikeaan aikaan ja luoda keskustelu vuorovaikutteiseksi. Soittajalla tarvitsee olla tilannetaju ja kykyä asettua kuulijan asemaan. Perustaitoihin kuuluu lisäksi maneerien välttäminen ja luonteva kyky puhua. Myös myönteinen asenne välittyy kuulijalle puhelimesta. (Donaldson 2007, 52; Andersson & Kylänpää 2002, 166.)

Puhelintyöskentelyssä vaaditaan kurinalaisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Soittajan on oltava systemaattinen ja sitkeä asian esittelyssä sekä aktiivisesti omatoiminen. Kuten kenen tahansa myyjän, puhelinmyyjän on osattava esittää asiansa selkeästi ja kyettävä vastaamaan kysymyksiin sekä oltava rehellinen, persoonallinen, palvelusuuntautunut ja yleisivistynyt. Myyjän on osattava puhua loogisesti, jotta asiakkaan on helppo pysyä mukana keskustelussa. Lisäksi tietynlainen psykologinen taito ihmisten parissa työskennellessä on oleellista, jotta myyjä osaa valita, millä tavalla kunkin asiakkaan kanssa on järkevää käyttäytyä. (Rope 2003, 31; 101–102.)

Positiivisen persoonallisuuden välittyminen puhelussa on hyvin tärkeää. Puhelimeen puhuttaessa ei ole väliä miltä ulkoisesti näyttää ja monesti kehonkielen käyttö puhelun aikana voikin auttaa ilmaisemaan itseään paremmin ja eläytymään tilanteeseen. Myös positiivisten tuntemusten ilmaiseminen kasvojen eleiden kautta on jopa suotavaa, sillä esimerkiksi hymyily välittyy myös äänessä. Puhujan on pyrittävä olemaan rento, koska

liika jännittyneisyys kuuluu puheessa ja hengityksessä. Puhelussa on kuitenkin pystyttävä myös keskittymään ja suuntaamaan tarkkaavaisuus puhumiseen ja kuulemiseen. Puhelimessa ei koskaan tule valehdella tai vedättää ja valehtelu yleensä paljastuukin puhujan äänen automaattisesti noustessa. (Stanton 2009, 60.)

Hyvä puhelinmyyjä kiinnittää huomiota aikansa ja työpanoksensa kohdentamiseen. Sen lisäksi, että hän ottaa kontaktin oikeisiin asiakkaisiin oikeaan aikaan, hän pystyy myös kohdentamaan työaikansa ja energiansa tehokkaasti. Puhelinmyyjän tulee käyttää aikansa pääsääntöisesti puhelimessa puhumiseen, eikä sitä saa kulua liikaa esimerkiksi sähköpostien lähettelyyn tai turhaan näpertelyyn. Oikealla työn suuntaamisella tarkoitetaan myös sitä, että asia pyritään viemään haluttuun päätökseen, jolloin ostopäätöksen siirtyminen ei tuota lisätyötä. Toisaalta oikein suuntautunut myyjä myös tietää, milloin tulee luovuttaa ajoissa. (Vuorio 2008, 108.)

Puhelimella soittaminen on monille hiukan epämieluisa asia, jota pyritään välttelemään. Denny (2007, 65) mielestä syy tähän on torjutuksi tulemisen pelko. Puhelimeen vastaajan kun on helppo sanoa esimerkiksi olevansa kiireinen tai ettei ole asiasta kiinnostunut. Puhelimitse asiakkaita lähestyvän myyjän on kuitenkin kestävä myös kielteisiä vastauksia. Niitä joutuu väistämättä kohtaamaan, joten niihin kannattaa asennoitua oikealla tavalla. Niihin on varauduttava, eikä niitä tule ottaa henkilökohtaisesti. Tärkeää on pysyä asiallisena, vaikka asiakas ei sitä olisikaan. Myyjän tulee pyrkiä oppimaan kielteisistä vastauksista ja hyödyntää oppejaan seuraavissa puheluissa. Voimaa kannattaa hakea hyvin menneistä puheluista. Joskus paras tapa käsitellä pieleen mennyt puhelu on suhtautua siihen puhtaasti huumorilla. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 52.)

3.4 Puheluun valmistautuminen

Myyjän on mahdollista luoda jokaisessa puhelussa positiivinen kuva itsestään sekä yrityksestään. Vaikutelma soittajasta muodostuu vastaajalle jo aivan puhelun alussa, joten myyjän tulee kiinnittää suurta huomiota siihen, miten asiakasta lähestyy. Yksi keino vakuuttaa soittaja todennäköisemmin on riittävä ja huolellinen valmistautuminen puheluun. Soittoon etukäteen valmistautuminen on erittäin tärkeää, sillä valmistautuneen myyjän on helpompi saada asiakas kuuntelemaan. Puheluun valmistautuminen luo soit-

tajalle itsevarmuutta ja lisää siksi huomattavasti onnistumisen mahdollisuutta. Valmistautumaton ja epävarma myyjä saattaa luoda asiakkaalle heti huonon kuvan, jonka jälkeen tilannetta on enää hankala korjata. (Taylor 2009, 10; Rubanovitsch & Aalto 2007, 54.)

Useat puhelinkontaktointia käsittelevät kirjallisuuden lähteet painottavat valmistautumisen suurta merkitystä ja monet lähteistä tarjoavat soittoskripti -pohjia eli käsikirjoituksia puheluille. Bergström & Leppänen (2003, 385) muistuttavat kuitenkin, ettei myyntipuhelua tulisi kirjoittaa sanasta sanaan paperille, koska näin tehtäessä puhe kuulostaa herkästi suoraan valmiista tekstistä luetulta. Sen sijaan puhelussa tulisi panostaa luonnollisuuteen ja mukautua keskusteluun vastaajaa kuunnellen.

Harjoittelun kannalta soittoskriptin luominen voi kuitenkin olla järkevää. Skriptin hahmottelu takaa valmistautumisen soittamiseen ja helpottaa keskustelun ohjaamista oikeaan suuntaan. Kun myyjä löytää hyvän tavan toimia, kannattaa tässä tavassa pysytellä ja tähän skriptin luominen antaa hyvät edellytykset. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei hyvinkin toiminutta skriptiä voisi arvioida ja muokata tilanteen mukaan. Hyvän skriptin peruselementit tulee kuitenkin säilyttää. Skriptiin panostaminen auttaa soittajaa olemaan ammattimaisempi sekä rentoutuneempi. Perusteellisen harjoittelun avulla skriptin saa omaan suuhun sopivaksi siten, ettei se kuulosta luetulta. (Goldner 2006, 89–90.)

Keskustelutilanteesta haasteellisen verrattuna esimerkiksi puheen pitämiseen tekee se, että tilanne muuttuu toisen osapuolen käyttäytymisen mukaan. Keskusteluun on kuitenkin mahdollista valmistautua miettimällä etukäteen mahdollisia eteen tulevia kysymyksiä ja vastaväitteitä. On hyvä pohtia valmiiksi erilaisia tapoja vastata näihin ja valita tilanteessa parhaiten sopiva tapa. Tällaisten asioiden miettiminen parantaa reagoitinopeutta keskustelun aikana. (Torkki 2006, 241.)

Valmistautuessa puheluun on hyvä miettiä kenen kanssa tuleva puhelu on tarkoitus keskustella. Huomioitavia seikkoja ovat mm. henkilön asema ja päätäntävalta organisaatiossa. Nämä asiat voivat vaikuttaa soittajan puhetapaan esimerkiksi teitittelyn kannalta. Jos henkilö on soittajalle entuudestaan tuttu tai hänestä on saatavilla tietoa muuta kautta, kannattaa pohtia myös vastaajan tarpeita ja mielenkiinnon kohteita sekä aiempaa

tietämystä asiasta. Edellä mainituista tiedoista on paljon apua puhelun ohjaamisessa oikeaan suuntaan esimerkiksi mietittäessä mitä ja kuinka yksityiskohtaisesti asioista puhelun aikana kannattaa kertoa. (Taylor 2009, 13.)

Valmistautumisvaiheessa kannattaa miettiä etukäteen mitkä ovat minimivaatimukset, joista ei voida joustaa, sillä tämä vaikuttaa esimerkiksi alennusten antamiseen. Myyjällä on oltava tarjottavana vaihtoehtoja, jos asiakas torjuu ensimmäisen ehdotuksen. Vaihtoehtona voi olla esimerkiksi mallikappaleen tai esitteiden lähettäminen. Ennen soittoa on tärkeää huolehtia myös käytännön toimenpiteistä ja luoda mahdollisimman otolliset olosuhteet puhelulle. Työympäristön kannalta on hyvä kiinnittää huomiota esimerkiksi riittävän rauhaisaan tilaan ja sopivaan valaistukseen. Puhelun aikana mahdollisesti tarvittavat välineet, kuten kalenteri ja hinnastot, kannattaa pitää helposti saatavilla, jotta niiden etsiminen ei häiritse puhelun etenemistä. Ennen puhelun soittamista tulee lukea läpi asiakkaasta löytyvät oleelliset tiedot. Perustietojen lisäksi oleellisia seikkoja voivat olla mm. aiemmat tilaukset ja mahdolliset reklamaatiot. Tätä varten tärkeää ennakointia on asiakasrekisterin pitäminen ajan tasalla. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 9–10.)

3.5 Onnistuneen puhelun peruselementit

Myyntityötä käsittelevissä lähteissä on esitettyinä useita erilaisia myyntiteorioita, joista esimerkiksi AIDA-mallia voidaan soveltaa myös telemarkkinointitilanteisiin. AIDA-myyntiteorian mukaisesti viestillä tulisi ensin saada asiakkaan huomio (attention), sitten herättää mielenkiinto (interest) ja ostohalu (desire), joiden jälkeen pyritään saamaan aikaiseksi kauppa (action) (Kotler & Armstrong 2008, 405.). Puhelinkontaktoinnissa kauppajen solmimisen sijasta pyritään usein sopimaan asiakkaan kanssa tapaaminen.

Puhelu on tärkeää pitää tiiviinä ja siinä tulee keskittyä itsensä ja tuotteen esittelyyn sekä yleensä pienimuotoiseen tarvekartoitukseen, jotta asiakkaalle on helpompi perustella miksi tämän kannattaa käyttää aikaansa tapaamiseen. Keskustelussa tulee pitää mielessä puhelun päämäärä eli tapaamisen sopiminen, jottei puhelu veny liian pitkäksi. Puhelun olisikin hyvä kestää ainoastaan kahdesta kolmeen minuuttiin. (Goldner 2006, 74.)

Kuten puheluun valmistautumista käsittelevässä kappaleessa todettiin, soittoskriptin luominen voi auttaa onnistumaan puhelinkeskustelussa. Oikein laadittuna ja käytettynä etukäteen suunniteltu keskustelurunko antaa hyvän tuen soittajalle. Puhelua varten kannattaa miettiä ainakin seuraavat vaiheet (Rope 2003, 32.):

- esittäytyminen (kuka, mistä yrityksestä, mihin liittyen soittaa)
- soittoaikakohdan sopivuuden varmistaminen
- kiinnostuksen herättäminen
- argumentit mahdollisiin vastaväitteisiin
- hinnat
- loppukeskustelu (esim. myyntitilanteessa toimitus, tapaamista sovittaessa päivämäärä, jne.)
- päätöstoivotukset

Oleellista soittoskriptin laatimisessa on tehdä siitä itselleen sopiva, sillä ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa tapaa edetä keskustelussa. Tärkeää on kiinnittää huomiota keskustelun vuorovaikutteisuuteen, sillä kuulijan mielenkiinto tuskin herää paperista luettuun monologtiin. Soittaja harvoin saa niin epäystävällistä vastaanottoa kuin mitä monesti luullaan, kunhan vain esittää asiansa persoonallisesti sekä ammattimaisesti. (Goldner 2006, 91; 95.)

3.5.1 Aloitus

Ennen oikean henkilön tavoittamista soittaja joutuu kohtaamaan usein ns. portinvarti-joita, jotka haluavat tietää soittajan asian ja sen jälkeen päättävät yhdistetäänkö puhelu eteenpäin. Nämä henkilöt voivat olla esimerkiksi sihteereitä tai puhelinvaihteen henkilöitä. Monesti eteenpäin pääsee olemalla kohtelias ja esittäytymällä asianmukaisesti. Jos portinvartija kuitenkin haluaa tietää tarkemmin soiton syyn, tulee asia esittää hänelle mahdollisimman tärkeänä ja kiinnostusta herättävänä. Monesti myös monimutkaisten kysymysten tai perustelujen avulla henkilö saadaan epävarmaksi, jolloin hän todennäköisemmin yhdistää puhelun. Portinvartijalle tuttuun suosittelijaan vetoaminen on myös tehokas keino päästä eteenpäin. Jos tavoitellulle henkilölle on lähetetty postia etukäteen, voidaan se todeta ja viitata postissa sovittuun soittoon. Soittajan on pyrittävä

välttämään soittopyyntöjen jättämistä, koska ne harvoin johtavat takaisin soittoon eivätkä välttämättä mene tavoitellulle henkilölle edes perille. Sen sijaan on hyvä sanoa palaavansa itse asiaan ja kysyä sopivaa ajankohtaa sille. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 25–26; Denny 2007, 66.)

Jotta tavoitettu henkilö haluaisi kuulla mitä puhujalla on kerrottavaa, hänet tarvitsee saada heti alussa tarkkaavaiseksi, kiinnostuneeksi sekä hyväntahtoiseksi. Tarkkaavaisuus voidaan kiinnittää esimerkiksi kysymyksen muodossa, sillä se herättää mielenkiintoa ja laittaa kuulijan pohtimaan vastausta. Kiinnostus herää, kun kuulija vakuuttuu siitä, että hänelle tullaan puhumaan asioista, jotka todella ovat hänelle merkityksellisiä. Hyväntahtoiseksi kuulija saadaan voittamalla tämän suosio olemalla positiivinen ja kohtelias. Mielistelyä on kuitenkin varottava. Aloituksessa on myös ehdottoman tärkeää välttää varsin yleisiäkin virheitä, kuten kertoa, ettei ole ehtinyt valmistautua tilanteeseen, tai pahoitteleamalla asian tulevan ylittämään annetun ajan. Aloituksessa tehty virhe usein pilaa kuulijan halun kuulla enempää. Ei ole kuitenkaan virhe jännittää tai jopa takellella sanoissa, sillä tämä on aivan luonnollista ja usein pikemminkin herättää myötätuntoa puhujaa kohtaan. (Torkki 2006, 149–156.)

Aloitus kestää vain hetken, mutta on erittäin tärkeä puhelun kannalta, sillä siinä myyjä luo itsestään ensivaikutelman. Puhelimitse kontaktoidessa myyjän tulee varmistaa, että asiakkaalla on aikaa kuunnella. Tämän voi muotoilla esimerkiksi lauseella ”Toivottavasti pystyt keskustelemaan muutaman minuutin”. Luvan keskusteluun saatuaan myyjän on hyvä reagoida positiivisesti saamaansa vastaukseen toteamalla esimerkiksi ”Hieno juttu!”. Hyvä keino saada vastaanottaja keskittymään on myös linkin luominen puhujan ja kuulijan tai näiden edustamien yritysten välille esimerkiksi viittaamalla yhteiseen tuttuun, jolta on saanut henkilön numeron tai messuihin, joilla oli saanut henkilön käyntikortin. Vastaajan on hankalampi kieltäytyä puhumasta, kun henkilöiden välillä on jokin yhdistävä tekijä. (Vuorio 2008, 60; Taylor 2009, 41.)

3.5.2 Keskivaihe

Avauksen jälkeen kuulija täytyy saada vakuuttumaan. Joskus siihen riittää pienikin yksityiskohta, kun taas toisinaan siihen vaaditaan paljon sinnikkyyttä ja vahvoja argument-

teja. Vakuuttavuuteen vaikuttaa niin puhujan persoona ja itse asia kuin kuulijan tunteetkin. Uskomme puhujaa, johon luotamme ja josta ajattelemme hyvää. Asia vaatii usein myös loogisia perusteluja. Uskottavuuden ja loogisuuden lisäksi puheesta täytyy kuitenkin välittyä myös tunne. Nämä asiat tiivistettynä myyjän täytyy siis välittää luotettavuuttaan, hänellä täytyy olla hyvä tuote ja hänen on tiedettävä, kuinka asiakkaan tarpeisiin vedotaan. (Torkki 2006, 160–161.)

Myyjän kannattaa käyttää yrityksensä tai palvelunsa etuja hyväksi puhelinkeskustelussa. Tuote voi olla kilpailijoiden tuotetta parempi esimerkiksi monipuolisuutensa tai sovellettavuutensa vuoksi. Palvelun ylivoimaisuus voi erottautua vaikka takuun muodossa tai kilpailuetuna voi olla hinta ja maksuehdot. Usein myös referensseistä tai vastaavanlaisista kokemuksista kertominen auttaa myyjää pääsemään eteenpäin. Olennaista kuvauksessa on olla rehellinen. On myös tärkeää saada keskustelusta vuoropuhelumainen, eikä myyjän luettelema argumenttilista. Asiakas on saatava miettimään itse omaa tilannettaan uudesta näkökulmasta. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 16; Laine 2008, 96–97.)

Asiakkaan epäröidessä myyjän kannattaa esittää vielä selkeä yhteenveto eduista sekä asiakkaan hyväksymistä kohdista. Asiakkaalta voi myös kysyä, mikä häntä asiassa epäilyttää. Asiakkaan kertoessa vastauksen myyjän tulee vakuuttaa pystyvänsä esittelemään ratkaisun näihin kaikkiin ongelmiin ja lisäksi varmistaa, onko asiakas sitten samaa mieltä, kun saa vastaukset epäröimiinsä kohtiin. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 50.)

3.5.3 Lopetus

Puhelu tulee aina lopettaa ammattimaisesti tilanteeseen sopivalla tavalla. Puhelun loppuksi on hyvä kerrata oleelliset avainkohdat ja sovitut asiat. Tärkeää on myös kohteliaasti kiittää esimerkiksi saadusta ajasta, jotta toiselle osapuolelle välittyy, että hänen antamaansa panosta on arvostettu. Positiivista tuntemusta puhelusta pystyy lisäämään myös iloisella lopetuksella tilanteen mukaan esimerkiksi toivottaen mukavaa viikonloppua tai alkavaa lomaa. Hyvien päivänjatkojen toivottaminen on melko yleisesti käytettyä, joten hiukan erilainen, mahdollisesti puhelussa ilmenneeseen seikkaan liittyvä tai muuten ajankohtainen lopetus on positiivisesti erottuvaa ja usein vilpittömämmän kuulosta. (Taylor 2009, 28.)

Myyjän on erittäin tärkeää pitää puhelimessa antamansa lupaukset. Esimerkiksi sovittujen sähköpostien lähettämisestä kannattaa huolehtia heti puhelun jälkeen. Monesti puhelimessa kontaktoitu henkilö joutuu keskustelemaan asiasta myös muiden henkilöiden kanssa yrityksen sisällä, jolloin voi olla järkevää kysyä myös, keille muille materiaali voidaan lähettää. Mahdollinen uusintasoitto kannattaa sopia viikon sisälle, jottei asiakas ennätä unohtaa käsiteltäviä asioita. (Ellonen & Tarkkonen 2001, 21.)

3.6 Tapaamisen sopiminen

Asiakkaan kanssa tapaamiseen pääseminen vaatii yleensä pohjustuksen ja tapaamisen sopimisen. Puhelimesta varsinaisen myymisen sijasta tapaamisen sopiminen onkin usein kannattavampaa, koska asiakas kieltäytyy herkemmin ostamasta puhelimesta kuin tapaamisesta. Tapaamista varattaessa puhelussa tulee välttää liiallista myyntityyliä tai liian yksityiskohtaista keskustelua myytävästä tuotteesta. Tämä kannattaa jättää tapaamista varten. Jos puhelu vaatii tuotteesta tai palvelusta puhumista, kannattaa puhua ainoastaan lyhyesti sen tuomista hyödyistä. Liian yksityiskohtainen esittely puhelimesta herättää herkästi ennakkoluuloja, joita voi olla tapaamisessa hankala kumota. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 58; Rope 2003, 57–58.)

Myyjällä on oltava puhelun aikana jokin syötti, johon asiakas tarttuu. Toisin sanoen myyjän täytyy pystyä perustelemaan tapaamisen merkitys asiakkaalle, jotta tämä käyttäisi hetken ajastaan myyjän tapaamiseen. Jos asiakas ei kiinnostu kyseisestä syötistä, kannattaa myyjän tehdä pienimuotoinen tarvekartoitus asiakkaalle puhelimitse ja pyrkiä löytämään sieltä asioita, joilla pystyisi perustelemaan tapaamisen hyödyn. Puhelimesta ei yleensä kannata puhua rahasta, sillä usein hinta voidaan määritellä vasta tapaamisessa selvitetyn kokonaisuuden perusteella. Sen sijaan keskustelu tulee ohjata tapaamisen hyötyihin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 58–59.)

Ennen puhelua kannattaa tarkistaa oman kalenterin tilanne ja etsiä sieltä itselle parhaiten sopivat tapaamisajat. Vaikka on oleellista olla joustava asiakkaan tarpeet huomioiden, myyjän täytyy hyödyntää myös oma aikansa mahdollisimman tehokkaasti, jonka vuoksi kannattaa ensin tarjota aikaa itse. Hyvä keino on myös tarjota asiakkaalle kahta

eri aikaa, jolloin myyjä on jo olettamuksessa tapaamisen sopimisesta ja antaa asiakkaalle mahdollisuuden valita itselleen paremman ajan. Yleensä kannattaa jättää aikaa esimerkiksi kaksi tuntia tapaamisten välille, jolloin tapaaminen voi viedä tunnin verran ja tämän jälkeen on tunti siirtymäaikaa seuraavaan tapaamiseen. (Goldner 2006, 103–104; Rubanovitsch & Aalto 2007, 59.)

Puhelun lopuksi on hyvä kerrata ydinkohdat kuten sovitut päivämäärät kellonaikoineen sekä muut tilanteen kannalta tärkeät seikat, joista pitää tehdä muistiinpanoja. Puhelun jälkeen on myös hyvä laittaa sähköpostitse vahvistus tapaamisesta ja joskus voi olla varsin järkevää myös soittaa asiakkaalle tapaamista edeltävänä päivänä. Sähköpostissa on hyvä viitata käytyyn puhelinkeskusteluun ja sovittuun aikaan. Jos aikoo soittaa asiakkaalle vielä ennen tapaamista, myös tämä kannattaa mainita. Lisäksi on kohteliasta mainita, että asiakas voi myös itse ottaa epäröimättä yhteyttä myyjään. (Andersson & Kylänpää 2002, 105; Goldner 2006, 109–110.)

3.7 Muut soittotilanteet

Tapaamisten sopimisen sijasta puhelinta voidaan käyttää myös varsinaiseen kaupankäyntiin. Usein kyse on täydennysmyynnistä, jossa asiakassuhde on jo olemassa ja myytävä tuote on asiakkaalle entuudestaan tuttu. Myyjäyritykselle täydennysmyynti edesauttaa tilausten säännöllisyyttä ja tuottoisuutta, asiakkaan vastaavasti saadessa hoidettua tehokkaasti liiketoimintaansa ilman tarvikepuutoksia tai katkoja. Myyjän on tärkeää huolehtia säännöllisistä yhteydenotoista asiakkaan toiminnan kannalta oleellisissa rytmisissä. Täydennysmyynti on yleistä mm. raaka-aine- ja komponenttimyynnissä. (Rope 2003, 29–30.)

Puhelimessa voidaan tehdä myös uuskauppamyyntiä. Uuskauppamyynnissä asiakas ei ole myyjälle aina välttämättä uusi, vaan nimellä viitataan siihen, että ilman puhelinkontaktointia ei kauppvoja välttämättä olisi koskaan tullut. Tuotteen on oltava perusrakenteeltaan niin yksinkertainen, että asiakas ymmärtää puhelimesakin mistä siinä on kyse. Sen merkitys asiakkaalle toiminnallisesti eikä taloudellisesti voi olla kovin suuri. Myös toimitusehtojen on oltava sellaiset, että niistä voi helposti sopia puhelimen välityksellä. Myyjältä edellytetään riittävää tietoa tuotteesta, jotta vastaväitteisiin pystytään vastaa-

maan, sekä kykyä esittää asiansa erinomaisesti puhelimen välityksellä. Uuskauppamyynä puhelimitse on yleistä mm. mainostilan ja konttoripapereiden myynnissä. (Rope 2003, 30.)

Jälkihoito on oleellinen osa myyntiprosessia ja yksi keino siihen on asiakkaan kontaktointi puhelimitse. Seurantasoitolla myyjä voi varmistaa asiakkaalta onko tätä jäänyt mietityttämään jokin asia ja ollaanko ostettuun tuotteeseen oltu tyytyväisiä. Samalla voidaan kerrata asiakkaan tarpeet ja selvittää mahdolliset muutokset, jolloin pyritään aktiivisesti myös lisäkauppaan. Puhelin on kätevä keino pitää asiakkaaseen yhteyttä myös silloin, kun kauppaja ei ole tapaamisesta huolimatta syntynyt. Näin asiakkaalle syntyy myönteinen kuva myyjästä ja tämä kääntyy todennäköisemmin aktiivisen myyjän puoleen hankinnan tullessa ajankohtaisemmaksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 158–159.)

Puhelimessa voidaan tehdä myös erilaisia haastatteluja ja puhelin onkin hyvä keino kerätä tietoa nopeasti ja tehokkaasti, sillä vastausaste on yleensä suurempi kuin postiteituissa kyselyissä ja haastattelija pystyy tarvittaessa selventämään esitettyjä kysymyksiä. Haastattelu on tärkeää pitää tiiviinä eikä se saa mennä liian henkilökohtaiseksi. Haastattelun varjopuolia on haastateltavien vaikea tavoitettavuus ja haastatteluista kieltäytyminen. Vastaja saattaa myös vastata puolueellisesti tai epärehellisesti. (Kotler & Keller 2009, 141.)

3.8 Vastaväitteiden käsittely

Väitteen ja perustelun yhdistelmää kutsutaan argumentiksi. Väitteellä puheen saa kiinnostavaksi, mutta vakuuttavuuden kannalta väitteet on pystyttävä myös perustelemaan. Haastavin tilanne puhujalle on, kun kuulija on asiasta täysin eri mieltä. Tällöin puhujalta vaaditaan varovaisuutta, sillä mielipiteissään vahvasti kiinni oleva ottaa väittämän herkästi henkilökohtaisesti ja kokee sen kohdistuvan asian sijasta häneen itseensä. Tilannetta kannattaakin pyrkiä purkamaan mieluummin hieman sivummalta, eikä suoraan vahvimman vastustuksen kohdalta. Huomattavasti helpompia tilanteita puhujalle on, kun kuulijat ovat epävarmoja asian suhteen tai samaa mieltä asiasta. Tällöin on mahdollista tarttua suoraan asiaan. (Torkki 2006, 189–191.)

Vastauksella ”Ei” on monia muotoja ja on täysin luonnollista, että tämän sanan joutuu kohtaamaan lähes jokaisen asiakkaan kanssa. Yksi yleisimmistä puhelimesta kohdattavista vastaväitteistä on lisätiedon pyytäminen sähköpostitse. Vaikka tämä saattaa myyjästä tuntua positiiviselta ja asiakas saattaa kuulostaa kiinnostuneelta, se on usein kuitenkin vain helppo keino päästä eroon myyjästä eikä johda eteenpäin myyntiprosessissa. Asiakas ei välttämättä edes lue lähetettyä postia kaikkien saamiensa viestien joukosta tai saattaa lukea sen useamman päivän päästä, jolloin hän ei todennäköisesti enää muista käytyä puhelinkeskustelua. (Laine 2008, 92–93; Goldner 2006, 132–133.)

Goldnerin (2006, 133) mukaan hyvä keino päästä eteenpäin sähköpostia pyytävän asiakkaan kanssa, on todeta esimerkiksi ”Lähetän mielelläni teille lisää tietoa sähköpostitse, mutta meillä on paljon erilaista tietoa lähetettävänä. Haluaisin kysyä teiltä muutaman kysymyksen, jotta voin lähettää juuri teidän tilanteenne kannalta oleellista tietoa.” Kysymysten avulla myyjä voi saada asiakkaalta tietoa, johon voi nojautua perustellessaan tapaamisen merkitystä. Tapaamista sovittaessa on kuitenkin hyvä muistaa, ettei lähde puhelimesta liian syvälliseen keskusteluun. Laineen (2008, 93) mukaan materiaalin lähettäminen voi joskus olla suotavaakin, sillä siitä ei koidu myyjälle suurta vaivaa. On kuitenkin erittäin tärkeää soittaa sähköpostin lähettämisen jälkeen myöhemmin perään ja selvittää, mitä mieltä asiakas oli saadusta tietopaketesta.

Toinen varsin yleinen vastaväite puhelimesta on todeta ”Ei juuri nyt ajankohtaista, ehkä myöhemmin”. Tähän myyjän puolelta toimiva keino voi olla kysyä, miten asiakkaan yrityksen on mahdollista odottaa kyseistä kehityshanketta liiketoiminnan siitä kärsimättä. Joskus tilanteessa toimii myös edellä mainittu lisätiedon lähettäminen ja perään soitaminen. Joskus tavoitettu henkilö toteaa myös olevansa väärä henkilö keskustelemaan asiasta. Tällöin asia kannattaa varmistaa kysymällä oikean henkilön nimeä ja kysyä, saako käytyyn keskusteluun viitata tavoitettaessa oikea henkilö, sillä tästä on usein hyötyä keskustelun avauksessa. Asiakkaan todetessa, ettei asia ole ollenkaan kiinnostava, tulisi silti pyrkiä saamaan aikaan pienimuotoinen vuoropuhelu todellisen syyn selvittämiseksi tai vastaavasti pyrkiä nostamaan esiin jokin muu seikka, joka asiakasta kiinnostaisi. (Laine 2008, 93–94.)

Yksi haastavimmista asiakkaan vastaväitteistä on nykyiseen kumppaniin vetoaminen, sillä asiakas on usein panostanut kumppanin valitsemiseen ja kokee valinneensa itselle parhaimman vaihtoehdon. Tämän takia onkin varottava liian hyökkäävää tyyliä perustellessa oman yrityksen hyviä puolia. Myyjän tulisi pyrkiä löytämään keskustelussa jokin asiakkaan täyttämätön tarve tai rako, johon myyjäyritys voisi tuoda ratkaisun. (Goldner 2006, 144.)

Vastaväitteiden käsittelyyn on useita eri tapoja, joista myyjän tulee valita tilanteeseen sopivin. Seuraavassa on esiteltynä muutamia esimerkkejä siitä, kuinka vastaväitteitä voi käsitellä (Vuorio 2008, 123–125):

- Myöhemmäksi siirtäminen: Vastaväite voi haalentua, jos myyjä saa kerrottua enemmän tuotteen tuomista hyödyistä. Vastaväitettä voi siirtää esimerkiksi toteamalla ”Palataan siihen hetken päästä. Jos teillä on muutama minuutti aikaa, niin kertoisin asiasta ensin lisää”.
- ”Kyllä, mutta...” -taktiikka: Tällä tavalla välitetään ensin ymmärrys asiakasta kohtaan ja samalla saadaan lisättyä omat perustelut. Toimivia toteamuksia voivat olla esimerkiksi ”Kyllä, ja sehän on todella hyvä asia, mutta...” tai ”Ymmärrän näkemyksenne, mutta...”.
- Vastakysymys: Vastaväitteeseen voidaan kysyä perusteluja, jolloin asiakas joutuu kertomaan todelliset ajatuksensa.
- Aikaisempien hyväksyntöjen hyödyntäminen: Asiakkaan pitäessä tuotetta esimerkiksi liian kalliina, voidaan kerrata tuotteen hyvät ominaisuudet, joista asiakas on jo todennut olevansa samaa mieltä.

Monesti todellinen syy saatetaan peittää vastauksilla ”Emme ole valmiita” tai ”Meillä on nyt muita asioita vireillä”. Myyjää saatetaan pyytää myös ottamaan myöhemmin yhteyttä tai ehdotetaan tapaamista vasta muutaman kuukauden päähän. Jotkut vetoavat myös suunnittelukauden tai budjetin teon olevan juuri kesken tai toimittajan valinnan juuri tehdyn. Joskus ”Ei” myös todella on kieltävä vastaus, eikä tällaisessa tilanteessa kannata yrittää väkisin, vaan aika kannattaa käyttää todennäköisempien asiakkaiden tavoitteluun.

Tällä hetkellä kieltäytynyt prospekti voi olla tulevaisuudessa mahdollinen asiakas. (Laine 2008, 92–94.)

Argumentoinnissa keskeistä on se, ettei samoja perusteluja voi käyttää kaikissa tilanteissa. Onkin tärkeää laatia perustelut kuulijan ja tilanteen mukaan. Jos esimerkiksi keskustelukumppanin kirjoittamia tekstejä tai puheita on etukäteen saatavilla, taustatietojen tutkiminen voi toimia tehokkaana apuvälineenä omien perusteluiden oikeanlaisessa kohdistamisessa. Toiset kaipaavat loogisia perusteluja, toisten halutessa havainnollistusta esimerkkien avulla. Looginen perustelu toimii hyvin yleensä menneisyyteen liittyvien väittämien suhteen, jolloin tapahtunut asia pystytään todistamaan, mutta tulevaisuuteen liittyvä perustelu kaippaa usein esimerkkejä, sillä sitä ei pysty todistamaan varmaksi. Tulevaisuuden mahdolliset onnistumiset voi kuitenkin rinnastaa menneisyyden aiempiin samanlaisiin asioihin liittyviin onnistumisiin. (Torkki 2006, 191–194.)

4 Tutkimuksen teorettinen viitekehys

Tähän lukuun on koottu yhteenveto edellä esitetystä teoriakatsauksesta, jotta lukijan olisi helpompi sisäistää työssä käsitellyt asiat yhtenä kokonaisuutena. Yhteenvedon avulla lukija voi myös saada pääpiirteittäin kuvan teorettisesta viitekehystä, vaikka ei lukisikaan teoriaosuutta kokonaan. Kokonaisuuden hahmottamiseksi puhelinkontaktointinista on tehty SWOT-analyysi, jonka jälkeen teorettinen viitekehys on vielä koottu kuvioksi.

SWOT-analyysi on työkalu yrityksen sisäisten vahvuuksien (strengths) ja heikkouksien (weaknesses) sekä ulkoisten mahdollisuuksien (opportunities) ja uhkien (threats) arviointiin (Kotler & Keller 2009, 89). Seuraavassa kuviossa on tässä työssä esitetyn teoriapohjan perusteella muodostettu SWOT-analyysi puhelinkontaktointinista. Analyysiin on koottu käytetyistä lähteistä analyysin kannalta keskeisimmät seikat. Kuten SWOT-analyysi osoittaa, puhelinkontaktointilla on merkittäviä vahvuuksia ja mahdollisuuksia, mutta toisaalta yritysten on punnittava myös sen heikkoudet sekä uhat.

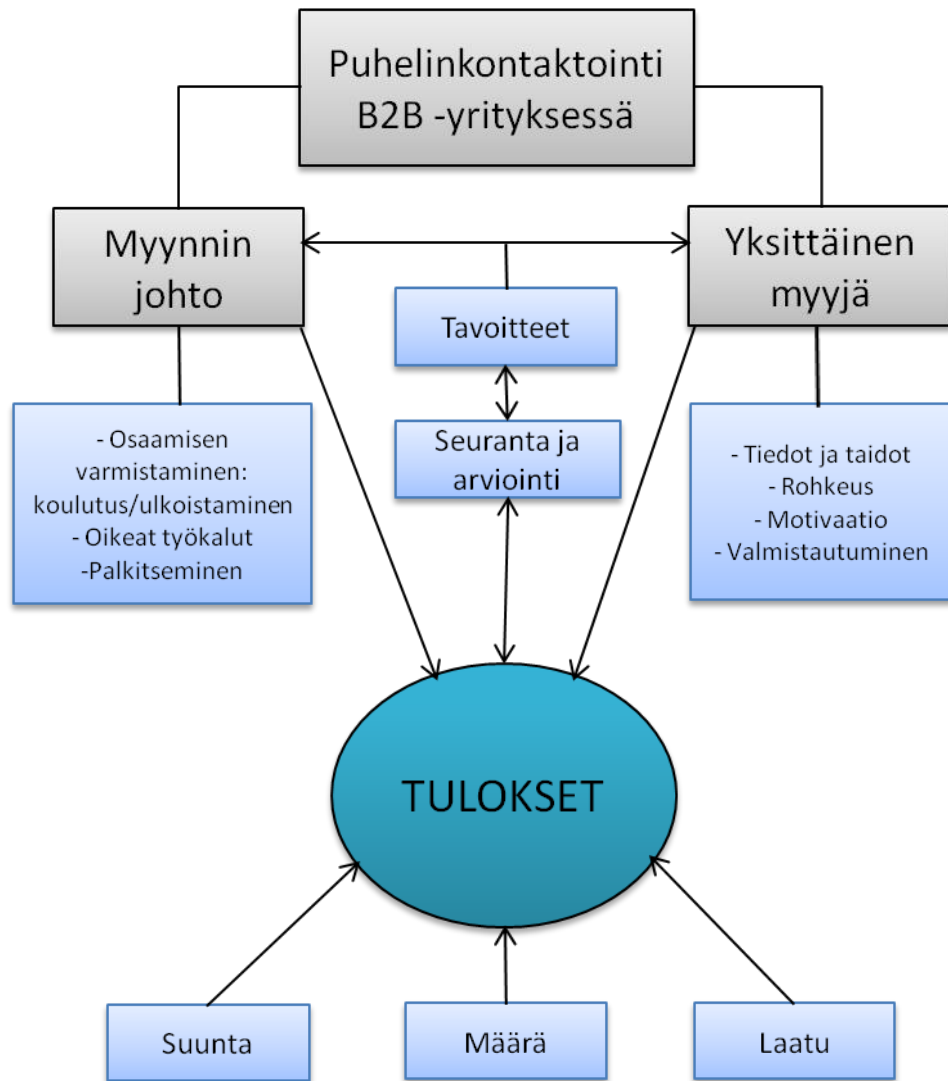
Vahvuudet <ul style="list-style-type: none">- Voidaan käyttää sekä myynnin välineenä että myynnin tukena- Tehokkuus ja edullisuus- Viestin kohdennettavuus- Kahdenkeskeinen vuorovaikutus- Hyvä keino päästä eteenpäin myyntiprosessissa- Ei sidonnaista aikaan eikä paikkaan- Mahdollista tavoittaa laaja kohderyhmä- Helposti mitattavissa	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none">- Rajalliset viestintämahdollisuudet- Riski väärinkäsityksille- Lyhyt hetki aikaa vakuuttaa asiakas- Haasteellista ja vaatii valmistautumista sekä osaamista- Oikean henkilön tavoittaminen voi olla hankalaa- Vaikea käyttää myynnin välineenä, jos tuote on monimutkainen- Epäonnistunut puhelu voi estää yhteistyön jatkossa
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none">- Myynnin kasvu- Uudet asiakassuhteet- Tunnettuuden lisääntyminen- Asiakastytyväisyys- Ulkoistaminen puhelinkontaktointia harjoittaville yrityksille- Kehittyvä teknologia (esim. soittojärjestelmät, hakukoneet, jne.)	Uhat <ul style="list-style-type: none">- Negatiivinen vastaanotto- Kiristyvä kilpailuympäristö- Lyhyt vaikutusaika vastaajaan- Muiden markkinointikeinojen suosio- Vaikea löytää osaajia, koska puhelinkontaktointia ei pidetä mielekkäänä työmarkkinoilla- Portinvartijat- Häiriötekijät- Eettiset ja lailliset rajoitteet

Kuvio 4. Puhelinkontaktointin SWOT-analyysi

Menestyksenkäs puhelinkontaktointi B2B -yrityksessä edellyttää myynnin johdon ja yksittäisten myyjien tiivistä yhteistyötä. Tuloksia ja tavoitteita tulisi seurannan ja arvioinnin kautta lähentää kohti toisiaan. Tavoitteet tulee asettaa siten, että ne palvelevat yrityksen strategiaa, mutta myös siten, että ne ovat myyjän kannalta realistisia ja mahdollista saavuttaa. Myynnin johdon täytyy varmistaa mahdollisuudet onnistumiseen myös luomalla otolliset olosuhteet soittotyöhön mm. sopivilla työkaluilla kuten soittoskripteillä ja soittolistoilla. Myynnin johdon tulee myös arvioida yrityksen ydinosaamista sekä soittotyön vaatimia resursseja ja koulutusta, ja tarvittaessa harkita puhelinkontaktoinnin ulkoistamista telemarkkinointiyritykselle. Yksittäiseltä myyjältä vaaditaan soittotyön edellyttämää riittävää tietoa mm. tuotteesta sekä taitoja myynnistä, viestinnästä ja asiakaspalvelusta. Näihin asioihin myyjä voi vaikuttaa harjoittelulla ja huolellisella valmistumisella. Haluttujen tuloksien tavoittamiseksi oleellisessa asemassa ovat myös myyjän rohkeus tarttua puhelimeen sekä motivoituneisuus työtä kohtaan.

Teoriaosuudessa on käsitelty myös määrän, laadun ja suuntauksen merkitystä menestyksessä puhelinkontaktoinnissa. Vuorion (2008, 106–108) mukaan myyntitulo syntyykin juuri näiden kolmen yhdistelmästä. Tuloksien saavuttamiseksi vaaditaan suuri määrä kontakteja. Tämä korostuu etenkin aloittelevan puhelinmyyjän tilanteessa, sillä menestyminen vaatii paljon harjoittelua. Riittävän kontaktien määrän lisäksi myyntitulokseen vaikuttaa puheluiden laatu, joka heijastuu saatuihin kauppoihin ja asiakastytyväisyyteen. Haluttuun tulokseen pääseminen edellyttää myös oikeaa suuntausta eli tehokasta ajankäyttöä sekä resurssien kohdentamista oikeisiin asiakkaisiin.

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna tämän työn teoreettinen viitekehys, joka havainnollistaa puhelinkontaktoinnin onnistumiseen keskeisimmin vaikuttavat seikat.



Kuvio 5. Puhelinkontaktoinnin kriittiset menestystekijät

5 Kohdeyritykset

Tämän opinnäytetyön kaksi kohdeyritystä ovat yrittäjävetoisia, alle 10 työntekijän ICT -alan yrityksiä. Projektin alkuvaiheessa tehdyillä haastatteluilla otettiin selvää yritysten toiminnasta, kartoitettiin myyntiosaamisen nykytilaa sekä selvitettiin odotuksia projektilta. Tässä luvussa avataan lukijalle näitä asioita. Yritysten toiveesta opinnäytetyössä ei käytetä niiden omia nimiä, vaan niitä kutsutaan nimillä Yritys A ja Yritys B. Koska yritykset haluavat pysyä tunnistamattomina, myöskään esittelyjä ei voida tehdä kovin yksityiskohtaisesti. Alkuhaastatteluissa esitetyt tämän opinnäytetyön kannalta oleelliset kysymykset löytyvät liitteestä 1.

5.1 Yritys A

Yritys A aloitti toimintansa noin 15 vuotta sitten ja on tänä aikana siirtynyt teknisten laitteiden myynnistä kokonaisvaltaisten IT -palveluiden tarjoamiseen. Yrityksen asiakkaat muodostuvat pk-yrityksistä ja hiljattain palvelutarjonta on jaettu kahteen asiakkaiden koon mukaan siten, että pienemmille yrityksille voidaan tarjota heille sopivia ratkaisuja ja vastaavasti suurempien yritysten kanssa voidaan keskittyä heidän tarpeisiinsa. Palvelujen jakamisen kahteen on koettu helpottavan palvelun kehittämistä ja tuotteistusta. Tuotteistuksen kautta on pyritty saamaan tuote puhumaan tietoteknisen kielen sijasta selkokieltä, jolloin asiakkaan on helpompi ymmärtää tuotetta. (Yritys A, Henkilö 1 & Henkilö 2, 26.1.2011.)

Yritys A tarjoaa asiakkailleen koko IT -infrastruktuurin sisältäen mm. työasemat, palvelimet, verkkolaitteet, erilaisia ohjelmia ja palveluja sekä ylläpito- ja tukipalvelut. Pilvipalveluita eli Internetin yli tuotettavia palveluita voidaan tuottaa asiakkaalle joko omasta konesalista tai vastaavasti hankkia suoraan Internetistä valmiiksi tuotettuja palveluja. Kaikista komponenteista valitaan asiakkaalle parhaiten sopivat ja näistä muodostetaan yksi kokonaispalvelu. Yritys katsoo pystyvänsä joustamaan tuotantotavoissaan paremmin verrattuna moniin isompiin yrityksiin. Yritys A on tarjoamansa palvelun suhteen vastuussa kaikista osa-alueista. Vikatilannetoimintamallit ovat valmiina, jolloin palvelun

laatu voidaan varmistaa ja mahdolliset laiteviat pystytään korjaamaan nopeammin. (Yritys A, Henkilö 1 & Henkilö 2, 26.1.2011.)

Yritys A:n ydinosaamisena ja selkeänä kilpailuetuna on tuen tarjoaminen. Se pystyy myös tarjoamaan enemmän vaihtoehtoja kuin monet kilpailijat. Asiakas hyöttyy yhdestä HelpDeskistä, jolloin asiakkaan ei tarvitse tietää missä vika on. Yritys A:n tuotteiden etuna on kiinteä kuukausilasku, jolloin asiakas ei saa yllätyskuluja. (Yritys A, Henkilö 1, 26.1.2011.)

”Strategiana tähän asti on ollut pitää palvelutaso korkeana. Kasvua ei oo haettu ensisijaiseksi tavoitteeksi, vaan sitä kautta et me pystytään tarjoamaan pikkasen parempi palvelu ja olemaan pitkäjänteinen kumppani niille asiakkaille, joita meillä on. Eli tyypillisesti meiltä ei kukaan lähde. Aikanaan strategian pohjaksi laitettiin, että pyritään löytämään kasvuyrityksiä. Eli ideana oli se, että koska kaikki palvelut on käyttäjäkohtaisesti hinnoiteltu, niin jos asiakas kasvaa kymmenestä hengestä 20 henkeen, silloin myös meidän liiketoiminta heidän osaltaan tuplaantuu.” (Yritys A, Henkilö 1, 26.1.2011.)

Aktiivista myyntitoimintaa ei ole, vaan sitä aletaan rakentaa tyhjältä pöydältä. Nykyinenkään tilanne ei ole huono, sillä vaikka varsinaista myyntitoimintaa ei ole ollut, on kuluneellakin tilikaudella kasvua tullut noin 20 %. Nyt yritystä kuitenkin halutaan saada enemmän näkyville, jotta kasvua olisi jatkossakin. Tähän asti yritys on saanut rauhassa kehittää tuotteitaan eikä myyjille ole ollut tarvetta asiakkaiden lähestyessä yritystä itse, mutta nyt yritys haluaa keskittyä myyntiin ja sen parantamiseen. Sales IT -projektin opiskelijoilta odotetaan tuoreita näkemyksiä ja tämän kevään aikana on tarkoitus selvittää myynnin tarpeellisuus yrityksessä ja sen käytännön toteutumismahdollisuus. (Yritys A, Henkilö 1 & Henkilö 2, 26.1.2011.)

5.2 Yritys B

Yritys B on Start up -yritys eli yrityksen toiminta on alkuvaiheessa eikä tuota vielä voittoa. Yritys on aloittanut toimintansa alkuvuodesta 2011 ja kehittää toimintaansa rahoituksen turvin. Perustajilla on paljon kokemusta mm. myyntityöstä ja yhteistä työhistoriaakin löytyy aiemmasta yrityksestä. Nyt tarkoituksena on antaa kaikkensa ja keskittyä

tähän yritykseen ainakin seuraavien muutaman vuoden ajan. (Yritys B, Henkilö 3 & Henkilö 4, 27.1.2011.)

”...Ja paljon ideoita, mutta sit viimeisin idea, tää Yritys B, on sen arvoinen taloudellisesti, mut muutenkin mielekkäin, ni tota päätettiin satsata siihen kaikki ja panna muut ideat hetkeks holdille.” (Yritys B, Henkilö 3, 27.1.2011.)

Yritys B:n luoma palvelu tarjoaa yrityksille työkalun uusasiakashankintaan ja vanhojen asiakkaiden sitouttamiseen. Kuluttajille palvelu tarjoaa rahanarvoisia etuja. Yritys B uskoo saavansa mukaan paljon yrityksiä, koska tuotteen hinta ja laatu ovat hyviä. Kuluttajapuolella segmentin voidaan katsoa olevan hyvin laaja. Yritys B ei koe suoraa kilpailijoi-
ta olevan, koska tuote on niin uniikki. (Yritys B, Henkilö 3 & Henkilö 4, 27.1.2011.)

”Strategia yleisesti, niin tuote ulos mahdollisimman nopeeta, saavutetaan kriittinen massa kuluttajapuolella ja yrittäjäpuolella. Suomi haltuun, sen jälkeen ulkomaille.” (Yritys B, Henkilö 4, 27.1.2011.)

Oman myynnin lisäksi yritys aikoo käyttää mainostoimistomyyntiä ja suositusmyyntiä, jossa suosittelijoita palkitaan. Massamarkkinointi, puhelinkontaktointi ja aktiivinen myynti tulevat olemaan keskeisissä rooleissa. Tulevaisuuden myyntiä on vaikea ennustaa, koska varsinaista myyntityötä ei vielä ole tehty. Jos myyjä ei itse varaa tapaamisaikoja vaan keskittyy asiakaskäynteihin, hän voi käydä esimerkiksi neljän asiakkaan luona päivässä, joista onnistumisprosentin tavoitteena uudelle myyjälle olisi n. 25 % eli yksi kauppa päivässä. Yrityksen perustajien mielestä palvelua on helppo myydä, koska se on tuotteena yksinkertainen ja fiksu. Sales IT -projektin opiskelijoilta odotetaan, että he tekevät työnsä hyvin ja antavan jotain vastineeksi yritykseltä saamastaan ajasta. (Yritys B, Henkilö 3 & Henkilö 4, 27.1.2011.)

6 Tutkimus

Tässä luvussa kuvataan tarkemmin työssä käytetty tutkimusmenetelmä ja siihen liittyvät tiedonkeruumenetelmät. Lisäksi luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

6.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät jaetaan usein kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tutkitaan lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Tutkittavana voi olla esimerkiksi muuttujien välinen riippuvuus tai tutkittavan muuttujan rakenne. Määrällisessä tutkimuksessa on tärkeää, että otos on riittävän suuri ja edustava. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus voidaan yksinkertaistaa sellaiseksi empiiriseksi tutkimukseksi, joka ei ole määrällistä. Verrattuna määrälliseen tutkimukseen, laadullisen tutkimuksen otos on usein pieni eikä tuloksilla niinkään haeta yleistettävyyttä. Laadullinen tutkimus on pikemminkin tulkinnallista sekä ymmärtävää ja kerätävä tieto liittyy ihmisten tuottamiin merkityksiin. (Tuomi 2008, 94–97.)

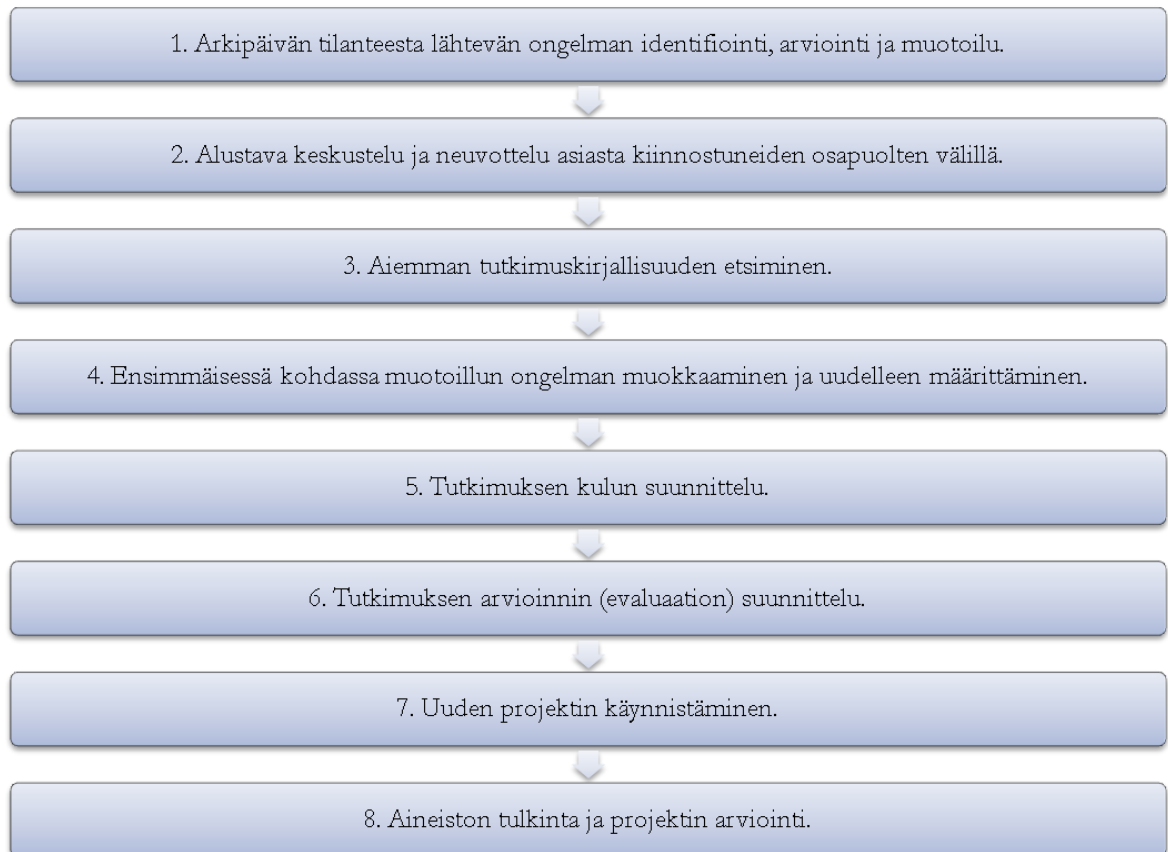
Vaikka tutkimusmenetelmät jaetaan usein yllä esitetyn mukaisesti määrälliseen ja laadulliseen tutkimukseen, niitä voidaan käyttää myös yhdistelmänä. Eri tutkimusmenetelmien yhteensovittamisessa oleellista on pohtia, saadaanko yhdistelmällä parempia tuloksia. Usein toimintatutkimuksessa on perusteltua yhdistellä näitä kahta menetelmää. (Tuomi 2008, 99–101.)

Toimintatutkimus on tutkimus, joka pyrkii vastaamaan käytännön tasolla havaittuun ongelmaan tai kehittämään nykyistä käytäntöä paremmaksi. Toimintatutkimus ei siis ainoastaan kuvaa tai selitä sosiaalista todellisuutta, vaan pyrkii myös muuttamaan sitä. Toimintatutkimus on tilannesidonnaista, osallistuvaa ja itseään tarkkailevaa. Yleensä tutkimus kohdistuu organisaation muutosprosessiin, jolloin yhteistyö ja kaikkien osapuolien sitoutuminen projektiin on tärkeässä asemassa. Vaikka tavoiteltu muutos ei toteutuisikaan, saadaan toimintatutkimuksen avulla uutta tutkimuksellista tietoa. (Met-sämuuronen 2008, 29; Kuula 2010.)

Toimintatutkimuksessa tutkittavat ovat itse mukana tutkimuksessa aktiivisina osallisina ja siinä voidaan tutkia lähes mitä tahansa ihmiselämään liittyvää asiaa. Olennaista toimintatutkimuksessa on ongelmakeskeisyys ja käytäntöön suuntautuminen. Toimintatutkimuksen taustalla on pyrkimys ymmärtää tilannetta parhaiten ensin yrittämällä muuttaa sitä ja sitten arvioimalla muutoksen vaikutuksia tilanteeseen. (Kuula 2010.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on toimintatutkimus, jossa käytetään yhdistelmää laadullisesta ja määrällisestä tutkimusmenetelmästä. Useissa lähteissä toimintatutkimus on luokiteltu laadulliseksi tutkimukseksi. Myös tämän tutkimuksen painopiste on laadullisessa tutkimuksessa, mutta siihen tuodaan tarkentavia yksityiskohtia määrällisen tutkimusmenetelmän osuudella. Metsämuurosen (2008) mukaan molempia menetelmiä käytettäessä onkin järkevää valita niistä toinen pääasialliseksi menetelmäksi, koska ne ovat luonteeltaan hyvin erilaisia. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusotteen ollessa pääasiallinen menetelmä, voidaan tutkimusta täydentää pienellä kvantitatiivisella eli määrällisellä mittauksella. Tämä toimii yleensä hyvänä havainnollistuksena. (Metsämuuronen 2008, 60.)

Seuraavassa kuviossa määritellään toimintatutkimuksen kulku, jonka mukaisesti myös tässä tutkimuksessa edettiin.



Kuvio 6. Toimintatutkimuksen kulku (Metsämuuronen 2008, 31–32.)

Molempien yritysten kanssa tarkasteltiin ensin niiden nykytilannetta ja yhdessä todettiin, että myyntiprosessin alkupää vaatii huomiota ja muutokseen tähtääviä toimenpiteitä. Toimintatutkimuksen pääasialliseksi keinoksi valittiin potentiaalisten asiakkaiden lähestyminen puhelimitse, jotta kontaktointi saataisiin käynnistettyä ja kerättyä tietoa tätä kautta. Opinnäytetyön tekijä tutustui aihetta käsittelevään kirjallisuuteen ja valitsi työn aiheeksi puhelinkontaktointin käynnistämisen. Yritysten edustajat keskustelivat yhdessä opiskelijoiden kanssa projektipalaverissa tavoitteista ja arvioinnista sekä suunnittelivat tarkat toteutustavat ja laativat mm. työssä tarvittavat soittoskriptit. Sales IT -projekti ajoittui vuoden 2011 tammikuun lopun ja kesäkuun välille, jonka aikana myös soittoprojektit toteutettiin sekä tämä opinnäytetyö kirjoitettiin. Tulokset esiteltiin kohdeyrityksille opiskelijoiden toimesta sekä arvioitiin yhdessä projektin onnistumista.

Toimintatutkimus sopi tämän opinnäytetyöhön tutkimusmenetelmäksi, koska kohdeyritykset halusivat konkreettisesti kehittää myyntitoimintaansa projektissa mukana olevien opiskelijoiden avustuksella. Tutkimuksen aikana puhelinkontaktointi vietiin käytäntöön ja tutkittiin sen merkitystä kyseisille yrityksille sekä laadittiin ehdotukset

jatkotoimenpiteistä. Työn tekijä uskoi toimintatutkimuksella saatavan yritykselle parempia tuloksia kuin mitä olisi saanut esimerkiksi jättäytymällä tutkijana ainoastaan haastattelijan rooliin. Työn tekijä halusi käyttää sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää, jotta yritykset saisivat havaintojen ja haastattelujen lisäksi myös konkreettisia lukuihin perustuvia tuloksia, joita olisi helppo hyödyntää oman puhelinkontaktoinnin käynnistämiseksi.

6.2 Tiedonkeruumenetelmät

Tässä toimintatutkimuksessa keskeisinä tiedonkeruumenetelminä käytettiin havainnointia ja haastatteluja. Metsämuuronen (2008) luokittelee havainnoinniksi tutkimuksen kohteen tarkkailun sekä siitä kirjattavat muistiinpanot. Osallistuvassa havainnoinnissa voi olla hankalaa tarkkailla tilannetta ulkopuolisen silmin, mutta se ei ole välttämättä aina edes tarpeellista. Haastatteluilla pyritään tutkijan ja tutkittavan vuorovaikutteisuu-teen ja se sopii monessa tilanteessa tarkkailun lisäksi perusmenetelmäksi tutkimuksessa. (Metsämuuronen 2008, 39–42.)

Yrityksiin tehtiin projektin alussa haastattelut (liite 1), joissa kartoitettiin sen hetkistä tilannetta, sekä projektin loppuvaiheessa loppuhaastattelut (liite 2), joilla selvitettiin yritysten edustajien ajatuksia tehdystä projektista ja sen tuomista mahdollisista muutoksista. Haastatteluilla pyrittiin saamaan tutkimukseen soittajien omien havaintojen lisäksi näkökulmia yritysten puolelta. Näin voitiin myös vertailla yritysten ja soittajien käsityksiä soittojen onnistumisesta sekä puhelinkontaktoinnin roolista tulevaisuudessa.

Alkuhaastatteluissa molemmissa yrityksissä oli haastateltavina kaksi edustajaa, jotka osallistuivat projektin toteutukseen. Yritys A:n molemmat edustajat olivat myös loppuhaastattelussa, mutta Yritys B:ssä vain toinen pääsi osallistumaan haastatteluun. Haastattelumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua eli haastattelua, jossa edetään tarkkojen kysymysten sijasta vapaamuotoisemmin etukäteen suunniteltujen teemojen pohjalta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2010a). Molempien kohdeyritysten haastatteluissa pyrittiin siis selvittämään samat teemat siten, että haastattelu olisi vuorovaikutteinen tilanne ilman liiallista ohjausta. Haastattelumuodoksi tutkija valitsi teemahaastattelun, koska halusi selvittää haastateltavien ajatuksia mahdollisimman syvällisesti ja antaa heil-

le vapauden puhua myös asioista, joista haastattelija ei suoraan kysy. Haastattelutilanteet kestivät puolesta tunnista tuntiin. Sekä alku- että loppuhaastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi haastattelujen jälkeen. Myös projektin aikana pidetyistä projektipalavereista tehtiin muistiinpanoja.

Soittoprojekteissa kirjattiin ylös soittajien havaintoja ja huomioita mm. esiintyneistä vastaväitteistä, vastaajien reaktioista, skriptien toimivuudesta sekä tunnelmista soitto-projektin aikana. Havaintoja kirjattiin ylös puheluiden aikana sekä heti niiden jälkeen myöhempää käyttöä varten.

Yritys A:n soittoprojektissa käytettyyn kyselyyn liittyi keskeisesti myös määrällinen tutkimusmenetelmä, sillä kyselyn avulla selvitettiin eri tekijöihin liittyviä lukumääriä. Molempien yritysten soittoprojektin puhelusta pidettiin lisäksi soittoseurantaa, jolla seurattiin soittojen määrää sekä muita soittoyön etenemiseen liittyviä tekijöitä kuten potentiaalisten asiakkaiden tavoitettavuutta. Soittoseurantaa varten kirjattiin ylös puheluiden seuraavat tekijät:

- puheluun ei vastata
- puheluun vastataan, mutta ei tavoiteta oikeaa henkilöä
 - mahdollinen portinvartija, joka ei siirrä eteenpäin
 - mahdollinen väärä paikka tavoitella henkilöä (esim. sivukonttori)
- oikea henkilö tavoitetaan
 - läpiviety keskustelu (haluttu lopputulos/ei haluttua lopputulosta)
 - ei läpiviety keskustelua (uusi soittoopyyntö/ei halua keskustella)

6.3 Validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetilla ja reliabiliteetilla kuvataan tutkimuksen luotettavuutta. Virheiden välttämiseksi tutkimuksen luotettavuuden arviointi on erittäin tärkeää. Validiteetti kertoo sen, miten hyvin tutkimuksessa on mitattu sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Siihen liittyy tutkimuksessa käytetty teoria ja käsitteet eli voidaanko esimerkiksi laadituilla haastattelukysymyksillä saada ratkaisu tutkimusongelmaan. Toisin sanoen validiteettia tarkastellessa arvioidaan sitä, onko tutkimus pätevä. Pätevyyteen vaikuttaa mm. onko tutkimus

perusteellisesti tehty sekä voidaanko tutkimustuloksia ja päätelmiä pitää oikein tehtyinä. (Tuomi 2008, 150; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2010b.)

Tämän tutkimuksen validiteettia voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksessa tutkittiin käytännön tasolla puhelinkontaktoinnin käynnistämistä ja sen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä. Kahden eri kohdeyrityksen vertailun sekä erilaisten tiedonkeruumenetelmien avulla tutkimusongelmia pystyttiin lähestymään syvällisesti. Yritysten alkutilanteita verrattiin projektin jälkeisiin tilanteisiin ja luotiin havainnoinnin sekä teoriapohjan kautta yrityksille kehittämisehdotukset, jotka myös vastasivat konkreettisesti tutkimusongelmiin. Teoreettista viitekehystä hyödynnettiin myös tulosten tulkinnassa sekä haastattelukysymysten laadinnassa.

Reliabiliteetti liittyy tulosten pysyvyyteen ja toistettavuuteen. Kyse on siis siitä, tuottaako tutkimus ei-sattumanvaraisia tuloksia. Sisäisellä reliabiliteetilla viitataan tulosten pysyvyyteen mitattaessa sama asia useampaan kertaan ja ulkoisella reliabiliteetilla mittauksen toistettavuuteen muissa tutkimuksissa tai tilanteissa. Luotettavuutta tutkimukseen voi lisätä esimerkiksi harjoittelulla ja haastattelujen nauhoittamisella. Luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava mm. haastatteluissa vastaajien kyky vastata totuudenmukaisesti, sillä tutkimuksen luonne tai aihe voi vaikuttaa haastateltavan vastauksiin. Oleellista tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tulkita tutkimustuloksia kriittisesti. (Tuomi 2008, 150; Saaranen-Kauppinen 2010c.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteettiin vaikuttaa heikentävästi se, että soittajia oli kussakin soittoprojektissa vain kaksi, soittajat olivat harjoittelijoita, tutkimusaika ei ollut kovin pitkä eivätkä soittopäivät olleet kokonaisia. Projektin olosuhteissa saatua aineistoa ei siis voida pitää kovin yleistettävänä ja tulokset olisivat varmasti erilaiset esimerkiksi kokopäiväisesti soittotyötä tekevillä ammattilaisilla. Tutkimusta voidaan kuitenkin pitää suuntaa-antavana ja etenkin kohdeyrityksille hyödyllisinä. Havainnointi- ja haastatteluosuuksilla tässä tutkimuksessa pyrittiin tuomaan ymmärrettävyyttä eikä niinkään yleistettävyyttä. Eri havainnoitsijoiden tekemät havainnot sekä haastattelut eri yrityksissä voisivat siis poiketa tämän tutkimuksen tuloksista. Havainnointikohteita sekä haastattelukysymyksiä voisi kuitenkin hyödyntää myös muita aihetta koskevissa tutkimuksissa.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on hyvä huomioida triangulaatio, joka tarkoittaa saman ilmiön tarkastelua useammasta suunnasta ja eri näkökulmien kautta. Tähän tutkimukseen on pyritty tuomaan lisää luotettavuutta triangulaation seuraavilla neljällä päätyypillä: Tietoa kerätään useilta tiedonantajaryhmiltä, tutkijoina toimii useampia henkilöitä, tutkimuksessa otetaan huomioon useita teoreettisia näkökulmia ja tutkimuksessa käytetään useita eri metodeja. (Metsämuuronen 2008, 60; Tuomi 2008, 153).

Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee huomioida, että työn tekijä oli itse osallisena soittoprojektissa sekä tekemässä havaintoja. Hän oli siis tutkijan roolin lisäksi tutkimukseen osallistuja, joka saattoi vaikuttaa esimerkiksi johtopäätöksien muodostamiseen. Projektissa oli kuitenkin myös kaksi muuta soittajaa ja havainnoitsijaa, mikä lisää aineiston luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös tutkimuksen aikana tehdyt muistiinpanot sekä haastattelutilanteissa käytetty nauhuri ja haastattelujen jälkeinen nauhojen litterointi eli puhtaaksi kirjoittaminen. Tutkimuksen luotettavuus olisi ollut parempi, jos myös puhelut olisi voitu nauhoittaa ja analysoida jälkepäin, mutta tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista.

Kohdeyrityksissä tehtyjen haastattelujen luotettavuuteen voi vaikuttaa se, että haastattelija tuli projektin aikana haastateltaville tutuksi, jolloin esimerkiksi loppuhaastattelussa soittoprojektin arviointi ei välttämättä ollut täysin totuudenmukaista. Toisaalta haastattelija ei kuitenkaan työskentele yrityksissä eikä näin ollen ole muodostanut haastateltaviin esimerkiksi ystävyysuhdetta, jonka vuoksi haastatteluissa oli helpompi keskittyä asiakokonaisuuksiin. Luotettavuuteen vaikuttaa myös yritysten kyky arvioida omaa tilannettaan ja kehittämiskohteitaan, joka voi olla monelle hankalaa. Yritykset kuitenkin lähtivät projektiin mukaan kehittämishalukkaina, joten on todennäköistä, että näistä seikoista myös puhutaan avoimesti.

7 Tutkimustulokset ja kehitysehdotukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on toimintatutkimuksen kautta tutkia sekä johdon että myyjän näkökulmista asioita, jotka puhelinkontaktointiin käynnistämässä tulee huomioida. Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia siten, että ensin esitetään keskeisimmät tulokset molempia projekteja vertaillen, jotta tutkimus olisi lukijalle helpolukuisempi ja siitä saisi paremman kokonaiskuvan. Tämän jälkeen tulokset erotellaan tarkemmin yritysکوhtaisesti. Työn tekijä peilaa tuloksia teoreettiseen viitekehykseen ja muodostaa tämän perusteella johtopäätökset ja laatii kohdeyrityksille ehdotukset jatko-toimenpiteistä.

Myynnin johdon näkökulmaa selvitettiin tutkimuksessa mm. haastatteleamalla kohdeyritysten johtoa soittoprojektien lopuksi. Myös soittajien havainnot liittyivät osaltaan myynnin johdon vaikutukseen soittotyön onnistumisessa. Myyjän näkökulmaa tutkittiin tekemällä käytännön soittotyötä ja tarkastelemalla puheluiden kulkua ja projektin edistymistä. Tuloksia ei kuitenkaan tässä kappaleessa erotella myynnin johtoon ja yksittäisiin myyjien liittyen, sillä ne osoittautuivat kaikki osaltaan liittyvän näihin molempiin ja sekä johdon että myyjien tulisi niitä tarkastella. Luettavuuden kannalta yritysکوhtaiset tulokset on eroteltu keskeisiin esiin nousseisiin teemoihin, jotka liittyvät soittoseurantaan, vastaväitteisiin, muihin tuloksiin ja soittajien havaintoihin sekä loppuhaastatteluihin.

7.1 Tutkimuksen keskeisimmät tulokset

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu kahdesta soittoprojektista, jotka toteutettiin 2.3.–1.4.2011 välisenä aikana siten, että molempien kohdeyritysten projekteihin keskityttiin pääosin kahtena päivänä viikossa. Tämän opinnäytetyön tekijä oli mukana molemmissa projekteissa. Lisäksi kussakin projektissa oli myös toinen opiskelija eli tutkimukseen osallistui yhteensä kolme soittajaa. Yritys A:n projektissa lähestymistapana oli kysely ja Yritys B:n projektissa soittajat varasivat puhelimitse yrityksen myyjille tapaamisia. Molempien yritysten soittoprojekteissa soittajat esittäytyivät HAAGA-HELIA ammatti-korkeakoulun opiskelijoina.

Molemmissa soittoprojekteissa asiakkaita lähestyttiin koskien palveluita, jotka olivat useimmille asiakkaista melko vieraita. Molemmat yritykset ovat myös pieniä toimijoita, eikä yrityksen nimi yleensä ollut tuttu. Yritys A:n projektissa kärkeä käytetyistä pilvipalveluista monilla oli vain vähän tietoa ja osalla ei lainkaan. Toisille ne olivat tutumpia, mutta useimmille ei vielä ajankohtaisia hankintojen kannalta. Yritys B:n kehittämä palvelu on markkinoillaan uudenlainen, mutta osalle asiakkaista jotkin epäsuorat kilpailijat olivat tuttuja. Soittajien havaintojen mukaan Yritys B:n palvelua pidettiin kiinnostavana, mutta myös paljon vastaväitteitä nousi esiin ja monet halusivatkin ensin nähdä miten yrityksen toiminta lähtee käyntiin.

Yritys A:n projektissa kontakteja oli enemmän kuin Yritys B:n projektissa, mutta lähestymistavasta johtuen Yritys A:n saama mahdollinen liikevaihdollinen hyöty ei vielä projektin aikana selvinnyt. Sen sijaan Yritys B sai varatuissa tapaamisissa tehtyä kauppoja ja osa soittoprojektissa tehdyistä puheluista ja lähetetyistä sähköposteista voi johtaa asiakkaiden kiinnostukseen tulevaisuudessa.

Yritysten soittoprojektien erilaisista luonteista johtuen projekteja ei voida täysin vertailla keskenään, mutta molemmista voidaan nostaa esiin tiettyjä asioita. Seuraavassa taulukossa on koottuna tämän työn tekijän mielestä tutkimuksen oleellimmat tekijät ja keskeisimmät tulokset.

Taulukko 5. Tutkimuksen keskeisimmät tulokset

	Yritys A	Yritys B
Lähtötilanne	Ei aktiivista puhelinkontaktointia.	Ei aktiivista puhelinkontaktointia.
Lähestymistapa	Kysely Opiskelijan rooli	Tapaamisten varaaminen Opiskelijan rooli
Työkalut	CRM -järjestelmä Excel -verkkolomake Soittoskripti	Excel Soittoskripti
Tavoitteet	Myyntiprosessin alkupään rakentaminen, uusien liidien tunnistaminen ja luokittelu, yritysten IT -ammattimaisuuden selvittäminen. 20 kyselyä/pv/hlö.	Mielenkiinnon herättäminen, tapaamisten sopiminen, oven avaaminen myyjille. Ei laadittu määrällisiä tavoitteita.
Soitot yhteensä (kpl)	480 kpl	298 kpl
Tavoittamisprosentti (Oikea hlö tavoitettu/ soitot yhteensä)	27 %	19 %
Kyllä-vastauksia	50 kyselyä	8 sovittua tapaamista
Onnistumisprosentti (Kyllä-vastaukset/ läpiviedyt keskustelut)	53 %	21 %
Asiakkaiden reaktiot	Kyselyyn suhtauduttiin yleisesti ottaen positiivisesti. Pilvipalvelut ei vielä kovin ajankohtaisia.	Palvelusta oltiin kiinnostuneita, mutta useimmat kaipaivat tarkempaa tietoa ennen tapaamisen sopimista.
Vastaväitteet	Mm. pilvipalveluiden uutuus, hinta, tietoturva, toimintavarmuus, ei tarvetta/ kiinnostusta, tyytyväisiä omiin palvelimiin.	Mm. ajan puute, lisätiedon pyytäminen sähköpostitse, palvelun uutuus, ei tarvetta/ kiinnostusta.
Potentiaaliset asiakkaat	Monilta eri aloilta.	Monilta eri aloilta.
Projektin hyödyt	Lisätietoa potentiaalisista asiakkaista, liidien luokittelu, tietoa asiakkaiden suhtautumisesta ja vastaväitteistä.	Sovitut tapaamiset, liikevähdollinen hyöty, yrityksen markkinointi, tietoa asiakkaiden suhtautumisesta ja vastaväitteistä.
Soittajien tunnelmat	Helppo lähestymistapa, mutta ei tuonut tarpeeksi yritystä esille eikä antanut mahdollisuutta myynnilliseen otteeseen.	Tehokas lähestymistapa, mutta soittajilla ei ollut tarpeeksi tuotetietoutta ja vastauksia vastaväitteisiin.
Yrityksen tunnelmat	Pääosin tyytyväisiä, kontaktien määrän olisi toivottu oleen suurempi.	Olosuhteisiin nähden tyytyväisiä, soittopäiviä olisi kaittava enemmän.
Lopputilanne	Yrityksessä pohditaan puhelinkontaktoinnin roolia.	Puhelinkontaktoinnilla tulee olemaan merkittävä rooli.

7.2 Yritys A

Yritys A:n soittoprojektissa prospekteja lähestyttiin kyselyn muodossa, jonka kärjeksi valittiin pilvipalvelut. Kohderyhmänä oli pääkaupunkiseudun 20–50 henkeä työllistävät yritykset, joiden liikevaihto on vähintään viisi miljoonaa euroa. Soittoprojektin tavoitteiksi määritettiin myyntiprosessin alkupään rakentaminen sekä uusien liidien tunnistaminen ja luokittelu. Vaikka lähestymistavaksi valittiinkin kartoittava kysely, tavoitteiksi asetettiin myös myynnillisen näkökulman ottaminen ja potentiaalisten asiakkaiden mielenkiinnon herättäminen pilvipalveluita sekä tukipalveluita kohtaan. Soittojen avulla pyrittiin selvittämään prospektien kiinnostusta kyseisiä palveluita kohtaan sekä yritysten IT -ammattimaisuutta. Yritys A:n edustajat asettivat opiskelijoille konkreettiseksi tavoitteeksi tehdä 20 kyselyä päivässä henkilöä kohden.

Puheluissa käytettiin soittoskriptiä (liite 3), johon sisältyi kartoittavat haastattelukysymykset pilvipalveluihin ja tukipalveluihin liittyen. Skripti laadittiin yhdessä opiskelijoiden ja yrityksen edustajien kanssa niin, että kyselyn kysymykset muodostettiin kuitenkin pääosin yrityksen toimesta, jotta siinä saataisiin selville heidän toivomansa asiat. Opiskelijan roolissa lähestyminen ja opinnäytetyöhön viittaaminen katsottiin hyväksi lähestymistavaksi. Projektin aikana työkaluna käytettiin CRM (Customer relationship management) eli asiakkuudenhallinta -järjestelmää, johon syötettiin oleelliset tiedot, kuten kontaktoidun henkilön nimi ja tämän tarkemmat yhteystiedot, prospektin kypsyysluokitus (kuuma/neutraali/kylmä) sekä lyhyt kuvaus yrityksen IT -tilanteesta ja pilvipalveluiden kiinnostavuudesta. Jatkossa tässä työssä CRM -järjestelmästä käytetään lyhennettä CRM. Soittajien käytössä oli tämän lisäksi Excel -pohjainen verkkolomake, johon vastaajien yksityiskohtaisemmat vastaukset syötettiin ja josta niitä pystyi jälkikäteen tarkastelemaan.

Soittopäivät ajoittuivat ajalle 2.3.2011–1.4.2011 siten, että soittoja tehtiin yleensä kahtena päivänä viikossa klo 9–15 välisenä aikana. Tähän aikaan sisältyi mm. ruokatunnit sekä toisinaan projektipalaverit tai muut projektiin liittyvät toimet, joten soittotyötä ei tehty kokonaisia kuuden tunnin päiviä. Soitot tehtiin kahden opiskelijan toimesta HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun tiloissa. Yrityksen henkilöt olivat tarvittaessa opiskelijoiden tavoitettavissa puhelimitse tai sähköpostitse.

7.2.1 Tulokset

Seuraavaksi esitetään Yritys A:n soittoprojektin yksityiskohtaisemmat tulokset. Tuloksia tarkastellaan soittoseurannan, esiintyneiden vastaväitteiden, soittajien havaintojen sekä yrityksen johdolle tehdyn loppuhaastattelun kautta.

Soittoseuranta

Projektin alkaessa CRM:ssä oli yrityksiä yhteensä 461 kpl, joista ennen soittoja varmistettiin kunkin yrityksen kotisivuilta, että tämä täyttää asetetut kriteerit. Listasta poistettiin kilpailevat yritykset sekä yritykset, joilla on Suomessa ainoastaan sivukonttori. Listasta poistettiin myös yritykset, jotka eivät muusta syystä olleet sopivia kontakteja, jonka osoittivat esimerkiksi puuttuvat kotisivut tai tiedot yrityksen lakkauttamisesta. Sopimattomat yritykset luokiteltiin CRM:ään *junk leadsiksi* eli yrityksiksi, jotka eivät täytä määritettyä profilia, jolloin ne poistuivat listasta, mutta jäivät järjestelmään mahdollista myöhempää tarvetta varten.

Puheluissa tavoiteltiin IT -asioista vastaavaa henkilöä. Kun tavoiteltu henkilö saatiin kiinni ja hän joko vastasi haastatteluun tai kieltäytyi vastaamasta, luokiteltiin prospekti luokkaan *contacted* (kontaktoitu), jolloin myös se siirtyi pois soitettavien listalta. Kontaktoidut prospektit jaoteltiin edelleen *acquired* -luokkaan, eli niihin, jotka vastasivat kyselyyn, tai *market failed* -luokkaan, eli niihin, jotka eivät halunneet vastata. Kyselyyn vastanneet jaoteltiin tarpeen ja kiinnostuksen mukaan joko luokkaan *hot* (kuuma) eli akuutti tarve, *neutral* (neutraali) eli kiinnostunut, mutta ei akuutti tarve, ja *cold* (kylmä) eli ei kiinnostunut tai ei tarvetta. Seuraavassa taulukossa on avattu Yritys A:n projektin kanalta keskeiset tulokset, jotka on syötetty CRM:ään.

Taulukko 2. Yritys A: Soittoprojektin tulokset CRM -järjestelmässä

Prospektien määrä projektin alussa	461
Contacted (oikea henkilö tavoitettu ja saatu kyllä- tai ei-vastaus)	95
Acquired (kyselyyn vastanneet)	50
Hot (kuuma)	1
Neutral (neutraali)	26
Cold (kylmä)	23
Yrityksessä oma IT	23
Ulkoistettu IT	27
Junk Lead (poistetut prospektit)	252
CRM:ään jääneet prospektit	114

CRM:ssä olevista yrityksistä poistettiin projektin aikana 252 yritystä eli noin 55 % alkuperäisestä määrästä. Myös jäljelle jääneistä prospekteista joitakin olisi saattanut projektin jatkuessa osoittautua määritettyyn profiiliin sopimattomiksi. Kyselyyn vastanneista (50 kpl) luokiteltiin kuumaksi yksi, neutraaleiksi 26 ja kylmiksi 23. Neutraaleiksi luokiteltuja yrityksiä oli siis hiukan enemmän kuin kylmäksi luokiteltuja. Vastaaajista 23 yrityksessä oli omat IT -henkilöt ja 27 yrityksessä toimintoja oltiin ulkoistettu kumppanille. Jotkut yrityksistä olivat ulkoistaneet vain osan toiminnoistaan kumppanille, kun taas toiset olivat ulkoistaneet kaikki tukitoimintonsa. Pieni osa yrityksistä oli ulkoistanut eri toimintoja eri kumppaneille.

CRM:ään tietojen syöttämisen sekä Excel -kyselylomakkeiden täyttämisen lisäksi soittajat pitivät kirjaa soitoistaan, jotta soittoprojektin soittotyötä voitaisiin analysoida tarkemmin. Seuraavassa taulukossa on avattu soittoseurannan keskeisimmät tulokset. Tarkemmat, päiväkohtaiset soittajien välillä erotellut soittoseurannan tulokset löytyvät liitteestä 4.

Taulukko 3. Yritys A: Soittoseurannan keskeisimmät tulokset

Soitot yhteensä	480
Puheluun ei vastattu	83
Ei tavoitettu oikeaa henkilöä	269
- portinvartija	8
- sivukonttori	13
Oikea henkilö tavoitettu	128
- Kyllä (haastattelu)	50
- Ei (ei haastattelu)	45
- Uusi soittopyyntö	33
Tavoittamisprosentti	27 %
*Oikea hlö tavoitettu/Soitot yhteensä	
Onnistumisprosentti	53 %
*Kyllä-vastaukset/Läpiviedyt keskustelut	

Projektin aikana soittoja tehtiin yhteensä 480 kpl. Näistä puheluista oikean henkilön tavoittamiseen johti 128 puhelua, jolloin tavoittamisprosentiksi muodostui 27 %. Oikean henkilön tavoittaminen vaati tässä projektissa siis keskimäärin 4 soittokertaa. Onnistumisprosentin (53 %) laskemisessa huomioitiin kyllä-vastausten määrä kaikista läpiviedyistä keskusteluista eli kyllä- ja ei-vastauksista. Saatujen haastattelujen määrä oli siis hiukan suurempi kuin haastattelusta kieltäytyneiden määrä. Puheluita, joihin soitettaessa ei vastattu ollenkaan, oli 83 kpl. Soittoja, joihin yrityksessä vastattiin, mutta haluttua henkilöä ei tavoitettu, oli yhteensä 269 kpl. Näistä kahdeksaan puheluun vaikutti portinvartija eli esimerkiksi puhelinvaihteeseen vastannut henkilö, joka ei suostunut yhdistämään puhelua eteenpäin. Lisäksi puheluista 13 kpl ei yritysten kotisivujen tarkastelusta huolimatta soitettaessa soveltunut määritettyyn kohdeprofiiliin, kun se olikin esimerkiksi Suomessa sijaitseva sivukonttori ja päätökset IT -asioista tehtiin ulkomailla.

Vastaväitteet

Kyselyn kärsenä käytettiin pilvipalveluita, joiden kiinnostavuutta ja ajankohtaisuutta selvitettiin mm. kysymällä mitä pilvipalveluita yrityksissä on olemassa ja jos niitä ei ol-

lut, pyrittiin selvittämään siihen syitä. Yleisimmät vastaväitteet henkilöiltä, jotka eivät halunneet vastata kyselyyn, olivat ”Ei ole aikaa” ja ”Emme vastaa kyselyihin”. Yleisimmät vastaväitteet pilvipalveluita kohtaan olivat:

- Ei vielä ajankohtaista.
- Ei tarpeeksi tietoa pilvipalveluista, uusi/tuntematon käsite.
- Nykyiset järjestelmät toimivat hyvin ja niihin ollaan tyytyväisiä.
- Pilvipalvelut liian kalliita.
- Huolena tietoturva.
- Huolena toimintavarmuus.
- Ei ole löytynyt sopivia palveluita.
- Ei tarvetta pilvipalveluille.
- Pilvipalvelut eivät kiinnosta.

Kyselyssä tuli ilmi myös mm. seuraavia yksittäisiä vastaväitteitä:

- On sijoitettu pääomaa omiin palvelimiin.
- Pilvipalvelut eivät sovellu oman yrityksen toimintaan.
- Lainsäädäntö rajoittaa omalla alalla pilvipalveluiden käyttöä.
- Kustannukset ylittävät hyödyt.
- Omien palvelimien pitäminen on helpompaa.
- Tarvitaan räätälöidympiä palveluita.
- Muutokset vaativat isoja investointeja ja ovat työläitä.
- Sisäisten järjestelmien integrointi olisi liian hankalaa.

Kyselyssä selvitettiin myös tyytyväisyyttä mahdollisesti olemassa olevaan kumppaniin. Jos kumppania ei ollut, pyrittiin siihen selvittämään syyt ja onko kumppania harkittu. Varsin yleinen vastaus koskien tyytyväisyyttä kumppaniin oli ”tyytyväinen”. Kysyttäessä mahdollisia kehittämiskohteita kumppanin suhteen olivat monet vastaajista melko lyhytsanaisia. Osa totesi pieniä kehittämiskohteita olleen koskien yksittäisiä kertoja, mutta yleisesti ottaen kumppanit olivat vastaajien mukaan toimineet hyvin. Jos tyytymättömyyttä aiheuttaneita asioita kerrottiin, koskivat seikat mm. kumppanin pitämättömiä lupauksia, joustamattomuutta ja pitkiä vasteaikoja. Kumppaneilta toivottiin myös edul-

lisempia hintoja. Yksi vastaajista koki myös yhteistyön kumppanin kanssa olevan hankalaa, koska kumppanin katsottiin puhuvan eri kieltä kuin käyttäjät. Yhden vastaajan yrityksellä oli ollut aikaisemmin kumppani, jonka palveluratkaisu oli kuukausihintainen, mutta tämä koettiin liian kalliiksi, sillä esimerkiksi HelpDeskille oli niin vähäinen tarve.

Muut tulokset ja soittajien havainnot

Vastaväitteiden lisäksi pilvipalvelut saivat kyselyssä myös kannatusta. Joissakin yrityksissä oli tutkittu erilaisia vaihtoehtoja ja harkittu pilvipalveluita sekä tehty kustannuslaskelmia. Monet kertoivat myös harkitsevansa siirtymistä pilvipalveluihin sitten, kun omat palvelimet vanhenevat eli kyse oli pitkälti siitä, ettei aika ollut vielä sopiva. Ne, joilla oli jo käytössä pilvipalveluita, olivat pääosin tyytyväisiä niihin. Vaikka vastaväitettä tuli paljon, oli soittajien mielestä monessa puhelussa havaittavissa selkeää tietämättömyyttä pilvipalveluista ja tämä saattoi vaikuttaa siihen, ettei kiinnostus ollut kovin suuri. Monet myönsivätkin, etteivät ole tutustuneet pilvipalveluihin eivätkä kaikki tienneet mitä ne ovat. Jotkut tavoitetut henkilöt jopa kieltäytyivät vastaamasta kyselyyn, koska eivät tienneet mitä pilvipalvelut ovat, eivätkä olleet kiinnostuneita tietämään. Jotkut kyselyyn vastanneista totesivat, että on hankala hahmottaa, mitkä kaikki nykyisistä palveluista tulevat pilvestä. Monelle oli hankala hahmottaa myös ns. yksityisestä pilvestä tuotettuja palveluita pilvipalveluiksi. Tärkeä havainto oli myös se, että suurimmalla osalla kylmiksi luokitelluista liideistä oli omat IT -henkilöt yrityksen sisällä.

Työn tekijä kävi soittoprojektin jälkeen kuumaksi ja neutraaleiksi luokiteltujen yritysten päätoimialat läpi Fonectan hakukoneesta (Fonecta 2010). Näiden 27 yrityksen joukossa oli yrityksiä hyvin monelta toimialalta eikä mikään ala noussut erityisesti esiin. Vain AV-palveluiden ja rakennusliikkeiden aloilta oli molemmista kaksi yritystä. Muut yritykset olivat luokiteltu eri toimialoille, joiden joukossa oli mm. erilaisia teollisuusalan liikkeitä sekä muutama asuntoja vuokraava tai välittävä yritys.

Kysyttäessä nykyisten palveluiden toteuttamistapaa, vastaajista vain murto-osalla oli käytössään pilvipalveluita. Eniten pilvipalveluita oli käytössä viestintäratkaisuisissa (esim. sähköposti, videoneuvottelut, jne.), jossa vastaajista 36 % kertoi käyttävänsä pilvipalveluita. Muista kysytyistä palveluista pilvipalveluita oli käytössään korkeintaan 20 %:lla

vastaajista. Projektinhallinta -järjestelmää ei ollut pilvipalveluna yhdelläkään vastaajista. Jos vastaajalla ei ollut jotakin palvelua lainkaan käytössään, kysyttiin sen tarvetta ja kiinnostavuutta. Tämän kysymyksen vastaukset osoittivat, ettei palveluille pääosin ollut kiinnostusta, jos niitä ei vielä ollut käytössä. Esimerkiksi projektinhallintaa ei ollut käytössä 26:lla vastaajista ja heistä vain yksi koki sille olevan tarvetta. Vahvin kiinnostus oli dokumentinhallintajärjestelmälle, jota ei ollut 18 vastaajalla ja joista 6 sanoi sille olevan kiinnostusta tai tarvetta. Tarkemmat tätä kysymystä koskevat vastaukset löytyvät liitteestä 5. Tulokset otettiin käytössä olleesta Excelin verkkolomakkeesta, josta yritys saa tarvittaessa myös muista vastauksista yksityiskohtaisemmat tiedot.

Kyselyssä selvitettiin, mitkä asiat voisivat tulevaisuudessa johtaa vastaajayrityksen pilvipalveluiden lisääntyvään käyttöön. Annetuista vastausvaihtoehdoista yleisin (10kpl) oli kustannussäästöjen saaminen. Monet vastaajista antoivat vastauksia, joita ei ollut yrityksen toimesta vaihtoehdoiksi laitettu. Näitä vastauksia olivat esimerkiksi vanhentuvat järjestelmät, investointihetki, toimivien järjestelmien löytäminen sekä toimintavarmuuden paraneminen. Monet kylmiksi luokitelluista liideistä antoivat tähän kysymykseen vastaukseksi ”ei mikään”. Soittoprojektin ainoa kuumaksi luokiteltu liidi oli vaihtamassa kaikki palvelut pilvipalveluiksi, koska koki niiden olevan kustannustehokkaampia ja toimivampia. Hän kertoi myös olevansa tyytymätön nykyiseen kumppaniin ja olevansa edennyt kilpailutustilanteeseen. Yritys A:n toimitusjohtaja yritti ottaa vastaajaan yhteyttä, mutta useammasta yrityksestä huolimatta häntä ei tavoitettu.

Kuten aiemmin jo todettiin, vastaajat kokivat lähes poikkeuksetta olevansa tyytyväisiä kumppaniin, jos sellainen oli olemassa. Esiin tulleita tyytyväisyyttä aikaansaaneita tekijöitä olivat mm. palveluntarjoajan hyvä laatu ja toiminnallisuus, sovittujen ehtojen täyttyminen, hyvä tavoitettavuus ja luotettavuus. Myös siihen oltiin tyytyväisiä, että kumppani itse tarjoaa säännöllisesti uusia palveluita ja tuntee hyvin yrityksen järjestelmät. Yksi vastaajista kertoi harkinneensa tukipalveluiden ulkoistamista, koska oma jaksaminen ja tietotaito eivät riitä. Eräs pk-yritys kaipasi lisää tietoa pienistä toimijoista, koska koki saman kokoluokan toimijoiden kanssa kommunikoinnin olevan helpompaa.

Soittajien mielestä lähestyminen kyselyn kautta oli melko helppoa, sillä monet suhtautuivat asiaan ystävällisesti ja olivat auttamishaluisia. Monet saattoivat keskustella pit-

käänkin, vaikka olivat aluksi sanoneet olevansa kiireisiä ja antavansa vain hetken aikaa. Myynnillistä otetta oli kuitenkin soittajien mielestä hankala toteuttaa, koska rooli tutkimustyötä tekevänä kärsii esimerkiksi johdattelevista kysymyksistä tai toimeksiantajayrityksen suosittelusta. Vastajat myös antoivat aikaansa vastatakseen kyselyyn, joten liiallinen myynnillinen ote olisi ollut soittajien mielestä eettisesti sopimatonta. Soittajat myös kokivat paikoittain liidien luokittelun hiukan hankalaksi, koska asiakas saattoi olla potentiaalinen vain pilvipalveluiden tai tukipalveluiden kannalta. Toisinaan myös kiinnostus saattoi olla selkeää, mutta kuuman liidin määrittelyn mukaisesti näitä liidejä ei luokiteltu kuumiksi, jos ne eivät olleet vielä ostopäätöksen kynnyksellä eli akuutin huomion tarpeessa.

Soittajien tuntemusten mukaan etenkin puhelun alussa oli tärkeää olla innostava ja selkeästi kerrottava mistä kyselyssä on kyse. Siltikin monille täytyi toistaa kyselyn aihe ja kertoa tarkemmin mitä pilvipalvelut ovat. Myös kyselyn edetessä eri kohdissa kaivattiin tarkennusta kysymyksille. Kysymyksiä esittäessä puheen täytyi olla rauhallista, mutta esimerkiksi luettelomaisemmissa vastausvaihtoehdoissa tahti saattoi olla hiukan nopeampi.

Soittajat kokivat tekevänsä töitä ahkerasti ja parhaan kykynsä mukaan, mutta aikaa kului valtavasti soittolistojen läpikäymiseen, joka tuntui välillä turhauttavalta. Projektin edetessä soittajat tekivätkin usein niin, että tekivät ensin itselleen valmiita soittolistoja yrityksistä, joihin voi soittaa, jonka jälkeen soittaminen onnistui tehokkaammin ilman suurempia taukoja. CRM:n kontaktilistan pienentyessä soittajat joutuivat tavoittelemaan samoja henkilöitä useaan kertaan. Turhautumista osaltaan loi myös se, että soittajista tuntui, ettei kyselymäinen toteutustapa antanut paljoa vapautta toteuttaa itseään ja kehittää myyntitaitojaan, eikä samalla myöskään antanut yrityksille suoria myynnillisiä tuloksia. Soittajat kokivat myös paikoittain motivaation laskevan, koska ponnistuksista huolimatta yrityksen määrittämiin tavoitteisiin pääseminen tuntui olevan mahdotonta. Soittajien soittotuloksissa saatujen kyselyiden määrissä ei ollut merkittäviä eroja, sillä toinen soittajista (Soittaja 1) sai projektin aikana 27 vastausta ja toinen soittajista (Soittaja 2) sai 23 vastausta kyselyyn.

Loppuhaastattelu

Projektin lopussa Yritys A:n edustajille tehty haastattelu osoitti, että projektin toteutustapaan ja saatuihin tuloksiin oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä. Reunaehdot huomioiden toteutustapa koettiin järkeväksi ja kyselytyyppisen lähestymistavan koettiin erottuvan massasta. Toisaalta tuloksia oli hankala kommentoida, koska yrityksen oma osuus on vielä tekemättä. Yritys aikoo lähettää kontaktoiduille luvatus materiaalin ja tämän jälkeen soitetaan ainakin neutraaleiksi luokiteltujen kontaktien perään. Tämä koetaan hyväksi lähestymistavaksi, koska materiaalin lähettämisen jälkeen puhelussa voidaan viitata postitukseen ja esimerkiksi auttaa tulkitsemaan lähetettyä materiaalia oikein. Kiinnostuneiden kanssa voidaan edetä tapaamisen sopimiseen. Toiveena on saada tapaamisia neutraaleiksi määritellyistä prospekteista, mutta prosenttimäärää on vielä hankala arvioida. Kaupallinen hyöty jää siis nähtäväksi. (Yritys A, Henkilö 1 & Henkilö 2, 27.4.2011.)

”Tiedollinen vaade kyllä täytty aika hyvin. Vastaukset tuki meidän oletuksia ja mitä on tiedossa olevaa tutkimustietoa ni aikalaila, mitään suuriahan yllätyksiä sieltä ei tullu. Oli ihan hyvä ja ajankohtainen, pikkasen sellasia uusia aavistuksia näistä mitä tässä eteenpäin tulee menemään, ni sieltä ehkä saatiin, ni se oli aika hyvä.” (Yritys A, Henkilö 1, 27.4.2011.)

”Ehkä se, jos joku jäi alle odotuksista, niin oli tää kontaktien määrä. Et se sitte vei enemmän aikaa kontaktoida niitä ja se raakalista muun muassa.” (Yritys A, Henkilö 2, 27.4.2011.)

Yrityksessä pohditaan järkevää lähestymiskulmaa ja tämä projekti oli osaltaan hyödyllinen sen kannalta. Tuloksista on hyötyä myös kohderyhmien validoinnissa ja kärkituotteen valitsemisessa. Suurin hyöty oli tiedollinen hyöty, jonka avulla voidaan ryhtyä konkreettisiin toimenpiteisiin, kuten kontaktoimaan kiinnostuneita prospekteja. Haasteeksi muodostuu se, että osa vastaajista on saattanut olla enemmän kiinnostunut vastaamaan tutkimuksellisesti ja voi olla kiinnostunut esimerkiksi kärkenä olleista pilvipalveluista, mutta koska linkitys toimeksiantajaan ei ollut kovin suuri, ei välttämättä kiinnostusta esimerkiksi tukipalveluihin ole. Yksikin uusi asiakas yritykselle on liikevaihdol-

lisesti merkittävä, joten jos projektin kautta tällainen saataisiin, olisi siitä ollut suurta hyötyä. (Yritys A, Henkilö 1 & Henkilö 2, 27.4.2011.)

Yleisimmin toistuneet vastaukset ja vastaväitteet puheluista esiteltiin opiskelijoiden toimesta yritykselle, mutta todennäköisesti vastauksia käydään yrityksessä vielä itse läpi apuvälineenä olleesta Excelistä. Jos tapaamisia saadaan aikaan, niin kyseisten yritysten vastauksia voidaan katsoa uudelleen vielä tarkemmin. Esiin tulleita vastaväitteitä voidaan hyödyntää jatkossa spiikeissä ja sanoman painottamisessa sekä niiden avulla pystytään arvioimaan yleistä tiedon tasoa. (Yritys A, Henkilö 2, 27.4.2011.)

Puhelinkontaktointia tullaan todennäköisesti jollain tavalla käyttämään yrityksessä jatkossa. Suoranaisen myynnin tai tapaamisten bukkauksen sijasta yritys kokee sopivammaksi tässäkin projektissa käytetyn ns. idean myynnin, koska he eivät halua tyrkyttää puhelimesta eikä tapaamisia haluta buukata väkisin. Puhelinkanava sopii heidän tilanteessa parhaiten juuri innokkaiden prospektien keräämiseen ja luokitteluun. Soittajalta vaaditaan yrityksessä ennen kaikkea rohkeutta tarttua puhelimeen ja idean myynnissä tarvitaan aggressiivisuuden sijasta pikemminkin keskustelevaa sävyä ja asiantuntemusta sekä kuuntelutaitoa. (Yritys A, Henkilö 2, 27.4.2011.)

”Valmista vastausta ei oo mikä polku otetaan, mut ei se päällimmäinen varmaankaan kyllä tuu olemaan. Kyl me pyritään löytämään joku muu tapa. Et kyl niinkun se oman jutun toittaminen umpimähkään niin ei se oikein kyl mejän tyyppiselle eikä kokoselle toimijalle mejän mielestä toimi. Kyl sitä toivottavasti paremmin hyödynnetään ku tänä päivänä, koska se on lähes nollatasolla.” (Yritys A, Henkilö 1, 27.4.2011.)

Opiskelijoiden apua saatetaan mahdollisesti tulevaisuudessa hyödyntää ja kokeilla jotain muuta lähestymistapaa. Haasteena on se, että tällaiset projektit sitouttavat ja vievät paljon myös yrityksen aikaa. Myös ulkoistamismahdollisuuksia on mietitty, mutta se ei ole ainakaan tällä hetkellä todennäköisin tie. Haasteen siihen tuo mm. räätälöityjen ratkaisujen myynnin osaaminen talon ulkopuolella. (Yritys A, Henkilö 1, 27.4.2011.)

7.2.2 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Kotlerin & Kellerin (2009, 141) mukaan puhelimitse tehtävillä haastatteluilla saadaan kerättyä tietoa nopeasti ja tehokkaasti. Suurimpana hyötynä Yritys A:lle soittoprojekti tuottikin lyhyessä ajassa tietoa potentiaalisten asiakasyritysten IT -asioiden nykytilasta sekä pilvi- ja tukipalveluiden tarpeista. Puheluista kerättiin ylös myös erilaisia vastaväitteitä, joiden avulla yrityksen on mahdollista valmistautua tuleviin myynnillisiin soittoihin ja tapaamisiin. Projektin aikana saatiin myös luokiteltua liidejä eri ryhmiin. Yrityksen asettamat tavoitteet uusien liidien tunnistamisesta ja luokittelusta sekä yritysten IT -ammattimaisuuden selvittämisestä voidaan siis katsoa saavutetun. Projektin aikana yritys joutui myös tarkastelemaan läheisemmin oman yrityksensä tilannetta ja miettimään erilaisia lähestymistapoja, joista yhden toimivuutta selvitettiin.

Myynnillisen otteen ja myyntiprosessin alkupään rakentamisen onnistumista on projektin tässä vaiheessa hankala arvioida, koska yrityksen omat yhteydenotot asiakkaisiin on vielä tekemättä. On mahdollista, että kyselyn myötä joidenkin asiakkaiden kiinnostus pilvipalveluita ja tukipalveluita kohtaan on herännyt, mutta koska Yritys A:n nimi tai palvelut eivät olleet puheluissa suuressa roolissa, ei varsinainen myyntiprosessi ole käynnistynyt ennen yrityksen edustajien omia yhteydenottoja sähköpostitse ja puhelimitse.

Kuten tulokset osoittivat, kontaktien määrässä jäätin reilusti alle yrityksen määrittämien tavoitteiden. Oli hyvä, että soittajille asetettiin haastavat tavoitteet, mutta tavoitteiden realistisuuden olisi tullut kiinnittää enemmän huomiota, sillä soittajat kokivat tavoitteisiin pääsemisen ponnisteluista huolimatta lähes mahdottomaksi. Niemisen & Tomperin (2008, 54) mukaan tavoitteisiin sitoudutaankin parhaiten, jos ne ovat haastavia, mutta kovalla työllä saavutettavia.

Yksi syy tavoitteista jäämisestä oli todennäköisesti se, ettei CRM:ssä oleva prospekttilista ollut suoraan valmis soitettavaksi, vaan sen läpi käyminen vei huomattavan paljon aikaa. Listassa oli paljon sellaisia yrityksiä, jotka eivät sopineet haluttuun profiiliin. Jotta soittotyö olisi mahdollisimman tehokasta, yrityksen tulisi panostaa soittolistojen laatuun tarkentamalla listaa vastaamaan määritettyä profiilia sekä hankkimalla mahdollisimman

ajan tasalla olevat tiedot prospekteista, jolloin esimerkiksi yhteystietoja ei tarvitsisi erikseen hakea yritysten kotisivuilta. Potentiaalisia asiakkaita voidaan tietyn kriteerein hankkia esimerkiksi erilaisista kaupallisista hakemistoista (Nieminen & Tomperi 2008, 54). Cron & DeCarlo (2010, 89) muistuttavat, että prospektointiin panostaminen on hyvin tärkeää, sillä se tehostaa myyjien ajankäyttöä ja auttaa keskittymään järkevien asiakassuhteiden rakentamiseen. Tämän projektin onnistumisprosentti läpiviedyistä puheluista (53 %) on melko hyvä, joten prospektointia tehostavien työkalujen avulla oltaisi varmasti päästy lähemmäksi asetettuja tavoitteita, kun soittotyö olisi ollut tehokkaampaa ja kontaktimäärät olisi saatu suuremmiksi.

Jos soittolistojen perkaaminen vaatii soittajilta näin paljon työtä kuin tässä projektissa, tulee tämä huomioida myös tavoiteasetannassa ja tulosten arvioinnissa. Huomiota tulee kiinnittää käytettyyn aikaan ja vaivaan sekä myös tuotteeseen ja sen markkinatilanteeseen (Donaldson 2007, 99). Pilvipalvelut osoittautuivat monille vieraiksi ja tämä aiheutti osaltaan haasteen vastausasteeseen ja kyselyiden sujakkaan etenemiseen. Asetetuissa tavoitteissa ei välttämättä huomioitu tarpeeksi myöskään kyselytyyppisen lähestymistavan viemää aikaa niin puheluissa kuin raportoinnissakin. Soittoskriptiin laadittuja kysymyksiä oli paljon ja etenkin pyrittäessä keskustelumaiseen tyyliin ja myynnilliseen otteeseen, puhelut saattoivat kestää melko kauan. Yritykselle hyödyllisten yksityiskohtaisten tietojen raportointi Excel -verkkolomakkeeseen vei myös oman aikansa. 20 kyselyä päivässä laadukkailla soittolistoilla kahdeksan tunnin päivän aikana voisi olla realistinen tavoite, mutta tässä projektissa päivät olivat pisimmillään kuuden tunnin mittaisia ja usein päivään sisältyi myös muita aikaa vieviä tekijöitä, joten tässä tapauksessa tavoite ei ollut kovin realistinen.

Jotta tehdyistä kyselyistä olisi hyötyä yritykselle, oli keskusteluihin panostettava ja tietoa kerättävä tarkasti ja huolellisesti. Tätä tukee myös Vuorion (2008, 109) näkemys siitä, ettei tavoitteena ole saada mahdollisimman paljon kontakteja, vaan mahdollisimman paljon kauppaa. Tämä tavoite on varmemmin saavutettavissa, kun määrän lisäksi panostetaan puheluiden laatuun. Vahvaselän (2004, 222) mukaan tuloksia on verrattava asetettuihin tavoitteisiin ja pyrittävä lähentämään niitä toisiaan kohti. Tässä Yritys A:n voidaan katsoa onnistuneen, sillä projektin aikana pidetyissä projektipalaverissa yrityksen edustajat halusivat kuulla soittajien kokemuksia puheluista ja yhdessä pohdittiin,

millaiset olisivat sopivat tavoitteet ja miten tuloksia voitaisiin parantaa. Projektin edessä alkuperäisiä tavoitteita muokattiin uusilla tavoitteilla.

Prospektoinnissa liidejä olisi kannattanut luokitella useampaan ryhmään. Ropen (2003, 56) mukaan tämä on järkevää etenkin, kun kyseessä on suuri kohderyhmä, joka koostuu varsin erilaisista potentiaaleista. Tarkka luokittelu auttaa suuntaamaan myyntiresursseja niihin yrityksiin, jotka ovat kaikista potentiaalisimpia. Tässä projektissa luokitteluryhmiä oli ainoastaan kolme, joka aiheutti sen, että esimerkiksi neutraalien liidien ryhmään luokitui hyvin erityyppisiä yrityksiä toisten ollessa enemmän ja toisten hiukan vähemmän kiinnostuneita. Kun kuumaksi liidiksi luokiteltiin vain akuutissa tarpeessa olevat yritykset, niiden löytäminen oli tämänkaltaisessa kyselyssä käytännössä tuurista kiinni ja soittomäärän olisi tullut olla huomattavasti suurempi, jotta niitä olisi tullut useampia. Koska yrityksen potentiaalinen asiakaskanta on suuri, kontaktoidut yritykset olisi järkevää erotella toisistaan selkeämmin tulevan työn helpottamiseksi. Välitasoiksi voisi laittaa esimerkiksi lämpimien ja haaleiden liidien ryhmän.

Koska kyselyssä oli paljon rajattuja kysymyksiä, vastaukset olivat usein lyhyitä kyllä- tai ei-vastauksia. Avoimemmilla kysymyksillä olisi todennäköisesti saatu selville enemmän asiakkaiden todellisia ajatuksia. Kysymyksiä oli myös melko paljon, vaikka haastattelu tulisi pitää tiiviinä (Kotler & Keller 2009, 141). Kyselyssä ei myöskään juuri tuotu Yritys A:ta esille, joten luokittelussa ei varsinaisesti huomioitu potentiaalisuutta ja kiinnostusta juuri heidän palveluilleen. Luokittelussa olisi tullut myös pohtia tarkemmin kiinnostuksen ja ajankohtaisuuden välistä suhdetta, sillä kuumia liidejä olisi ollut enemmän, jos ryhmään olisi luokiteltu vahvasti kiinnostuneet, mutta ei välttämättä vielä esimerkiksi hankintapäätöksen kynnyksellä olevat yritykset. Tähän tilanteeseen voitaisiin kuitenkin hyvän myyntityön avulla päästä. Tulisi myös huomioida luokitellaanko yritykset pilvipalveluiden vai tukipalveluiden tilanteiden osalta vai näihin molempiin liittyen. Tässä projektissa luokittelu osoittautui soittajien mielestä hieman hankalaksi, sillä yrityksellä saattoi olla esimerkiksi tarvetta tukipalveluihin, mutta ei kiinnostusta pilvipalveluihin.

Tuloksista kävi ilmi, että pilvipalvelut ovat monille vieraita tai ei vielä ajankohtaisia hankintojen kannalta. Vastaajista vain murto-osalla oli käytössään niitä. Monet kuitenkin olivat harkinneet pilvipalveluita, joten Yritys A:n tulisi olla aktiivisesti liikkeellä ni-

den myynnissä. Tukena hyötyjen esittelyssä kannattaa käyttää kyselyssä selvitettyjä syitä, jotka voisivat johtaa pilvipalveluiden lisääntyvään käyttöön. Monelle esimerkiksi kustannussäästöjen saaminen ja toimintavarmuuden paraneminen olivat tärkeitä tekijöitä, joten jos nämä pystyttäisiin asiakkaille perustelemaan, oltaisiin todennäköisesti lähempänä haluttua suuntaa.

Soittotyön tulokset osoittivat lisäksi, että Yritys A:n tulee tarkoin miettiä, ketä henkilöä puhelimitse kannattaa tavoitella. Kuten aiemmin todettiin, monet yrityksistä, jotka hoitivat itse IT -asiansa, luokiteltiin kylmiksi liideiksi. Tähän saattaa liittyä esimerkiksi IT -henkilöiden haluttomuus työn lisääntymiseen tai pelko toimintojen ulkoistamisesta. Tämän vuoksi IT -asioista vastaavan henkilön sijaan voisi olla parempi tavoitella esimerkiksi toimitusjohtajaa. Oikean henkilön määrittäminen on tärkeä osa prospektointia, jotta puhelut suunnataan henkilölle, jolla on riittävä päätäntävalta asian suhteen (Cron & DeCarlo 2010, 92).

Yritys A:n tulee huomioida, että monilla pilvipalveluiden kiinnostuksen perusteella neutraaleiksi luokitelluilla prospekteilla oli jo olemassa oleva kumppani. Valtaosa näistä oli tyytyväisiä nykyiseen kumppaniin. Soitettaessa näihin yrityksiin, soittajalla tulisi olla tarkkaan mietittynä vastaukset kumppanin vaihtamiseen liittyviin vastaväitteisiin sekä pystyttävä perustelemaan, miksi asiakkaan kannattaisi tavata yrityksen edustaja ja kilpailla nykyinen kumppani. Jos Yritys A haluaa saada liidin vaihtamaan kumppania, sen on mietittävä tarkkaan mitä ominaisuuksia se täyttää esimerkiksi tuloksissa avatuista tyytyväisyyttä aikaansaaneista tekijöistä sekä mitä se pystyy tarjoamaan näiden lisäksi. Goldnerin (2006, 144) mukaan kumppanin valintaan on käytetty yleensä paljon resursseja ja parhaimman vaihtoehdon koetaan valitun. Vaikka tämä ei todellisuudessa pitäisikään paikkaansa, asiakas ei halua sitä välttämättä myyjälle myöntää. Myyjän tulisikin yrittää hienovaraisesti selvittää jokin täyttämätön tarve, jonka hänen yrityksensä pystyisi täyttämään.

Osa vastaajista löysi kumppaneistaan kuitenkin myös kehittämiskohteita ja tällaisiin liideihin Yritys A:n olisi tärkeää tarttua tarjoamalla parempaa palvelua. Voi myös olla, että jos lähestymistapa puheluissa olisi ollut myynnillisempi, vastaajat olisivat saattaneet herkemmin kertoa nykyisen kumppanin epäkohtia. Kumppaneihinsa tyytyväisetkin lii-

dit voivat olla potentiaalisia, kun niitä lähestytään sellaisen palvelun myynnillä, jota niillä ei vielä ole, kuten juuri pilvipalveluilla. Nykyinen kumppani ei välttämättä näitä edes asiakkailleen tarjoa.

Kuumaksi ja neutraaleiksi luokitellut yritykset olivat hyvin erilaisilta aloilta, joten tämän tutkimuksen perusteella prospektointia varten potentiaalisten asiakkaiden profiilia luottaessa ei kannata rajata sitä koskemaan tiettyä toimialaa, sillä käytännössä kaikkien alojen yritykset soveltuvat asiakkaiksi. Sen sijaan tulee käyttää muita kriteereitä, kuten yritys olikin käyttänyt kokoluokitusta ja sijaintia. Alkuhaastattelussa selvisi, että heille on ollut järkevää tavoitella kasvuyrityksiä, joten esimerkiksi tämän voisi asettaa yhdeksi kriteeriksi ja kontaktoida kasvavia yrityksiä. Oikean asiakaspotentiaalın profiloinnin myötä säästytään myös tarjoamasta palveluita kannattamattomille yrityksille sekä niille, jotka eivät todellisuudessa tarvitse kyseisiä palveluita (Cron & DeCarlo 2010, 89).

Yritys A:ssa ei tehdä aktiivista myyntityötä ja tehtyjen haastattelujen perusteella sen suhteen tunnutaan olevan melko arkoja. Vaikka yrityksessä onkin tähän asti tapahtunut kasvua asiakkaiden itse ottaessa yritykseen yhteyttä, Rothenberg (2001, 104) muistuttaa, että yritys menettää väistämättä joitakin asiakkaitaan, vaikka asiakassuhteita hoidettaisiin miten hyvin tahansa. Myös yrityksen edustajat itse totesivat projektin alkuhaastattelussa, että on päästävä enemmän näkyville kasvun jatkumisen varmistamiseksi. Yrityksessä on pohdittu myyjän palkkausta ja sen tuomia hyötyjä ja vastaavasti kustannuksia. Hyvän myyjän palkkaamisen hyödyt ylittävät kustannukset ja jos yrityksellä on todellinen halu kasvaa, olisi myyjästä varmasti apua tässä. Myyjä voidaan palkata tarpeen mukaan osallistumaan koko myyntiprosessiin tai jos yrityksen nykyiset työntekijät kokevat vahvuudekseen käydä tapaamisissa itse, voitaisiin yritykseen palkata ainoastaan soittotyötä tekevä myyjä. Alkuhaastattelun perusteella tuotteita on kehitetty huolella, joten valmiudet palvelun myyntiin varmasti löytyvät. Yrityksessä tulisikin nyt rohkeasti tarttua puhelimeen ja pyrkiä sopimaan tapaamisia, joissa palvelu voitaisiin tarkemmin esitellä.

Jos yritys päättää jatkossa hyödyntää opiskelijoiden apua soittotyössä, voisi olla järkevämpää kyselytyyppisen kartoittamisen sijasta esimerkiksi sopia tapaamisia yrityksen edustajille, jolloin myös myynnillisen otteen toteuttaminen olisi helpompaa. Tämä edel-

lyttäisi motivoituneiden opiskelijoiden lisäksi yrityksen edustajilta halua ja rohkeutta mennä tapaamisiin. Jos opiskelijoiden toimesta toteutettaisiin jatkossakin kyselytyyppisiä soittoja, kysymyksiä tulisi pohtia huolella ja tehdä niistä mieluummin avoimempia, jotta asiakas olisi helpompi saada keskustelemaan ja tietoa saataisiin monipuolisemmin. Kyselyn hyötynä on erottautuminen perinteisten myyntipuheluiden keskeltä ja kyselyn jälkeen voidaan pyrkiä herättämään mielenkiintoa lähettämällä materiaalia esimerkiksi kyselyn tuloksista, jonka jälkeen voidaan jälleen ottaa puhelimitse yhteyttä ja pyrkiä tällöin enemmän myynnilliseen otteeseen. Tällainen prosessi on kuitenkin oikein toteutettuna paljon aikaa ja resursseja vievää ja samoihin tuloksiin voi olla mahdollista päästä suoraan ensimmäisissä puheluissa tapaamisia sopimalla.

7.3 Yritys B

Yritys B:n soittoprojektissa opiskelijat soittivat sopiville prospekteille ja pyrkivät sopimaan näiden kanssa tapaamisia yrityksen myyjille. Kohderyhmänä oli pääkaupunkiseudun pienet, kuluttajille palveluita tarjoavat yritykset kuten erilaiset kaupat ja puodit sekä kahvilat ja ravintolat. Varsinaisia määrällisiä tavoitteita ei yrityksen toimesta opiskelijoille asetettu. Puheluiden päämääränä oli asiakkaan mielenkiinnon herättäminen, asiakaskäyntien varaaminen ja oven avaaminen myyjälle. Tarkoituksena oli myös, että asiakas tietää pääpiirteittäin mistä tapaamisessa tullaan puhumaan, jottei myyjien aikaa kulu turhiin käynteihin. Opiskelijan ei kuitenkaan tullut kertoa puhelussa liikaa, vaan painottaa sitä, että asiantuntija tulee kertomaan palvelusta asiakkaalle lisää. Opiskelijoilla ei esimerkiksi ollut antaa tarkkoja hintatietoja asiakkaille, vaan hintaa tiedustelevalle asiakkaalle puhuttiin minimikustannuksista ja painotettiin sitä, ettei osallistuminen pilottijaksoon tule jäämään hinnasta kiinni.

Yrityksen markkinointijohtaja laati opiskelijoille ehdotuksen soittoskriptistä, jota opiskelijat sitten muokkasivat itselleen sopivaksi. Muokattu keskustelurunko löytyy liitteestä 6. Puheluissa katsottiin järkeväksi viitata yrityksen lisäksi myös opiskelijan päättötööhön, jotta harjoittelijamaisuus olisi asiakkaille ymmärrettävämpää. Puhelun aikana esitettiin lyhyt kuvaus uudesta palvelusta ja sen tuomista hyödyistä, jonka jälkeen tehtiin ehdotus tapaamisesta. Jos tapaaminen saatiin sovittua, soittajan toimesta lähetettiin asiakkaalle vahvistusviesti sähköpostitse (liite 7). Käynnit pyrittiin sopimaan mahdolli-

simman pian soittopäivästä, jotta välttyttäisiin peruutuksilta ja asia olisi tuoreena asiakkaan mielessä. Jos tapaamisia sovittiin useampi samalle päivälle, jätettiin siirtymäaikaa käyntien välille kaksi tuntia.

Yrityksen edustajat laativat opiskelijoille soittolistat Excel -taulukon muodossa, johon opiskelijat täyttivät tapaamisen saatuaan tapaamisajan sekä tarvittavat lisätiedot asiakkaasta. Soittopäivät sijoittuivat ajanjaksolle 7.3.–22.3.2011 siten, että soittoja tehtiin kahtena päivänä viikossa ja puhelut soitettiin klo 9–15 välisenä aikana. Tähän aikaan sisältyi myös mm. projektipalavereita sekä lounastunnit. Soittoprojektissa oli mukana tämän opinnäytetyön tekijän lisäksi toinen opiskelija ja soitot tehtiin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun tiloissa. Yrityksen edustajiin oltiin tarvittaessa yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse.

7.3.1 Tulokset

Seuraavaksi esitetään Yritys B:lle tehdyn soittoprojektin tarkemmat tulokset. Tuloksia käsitellään yhtenäisesti Yritys A:n tuloksien kanssa eli soittoseurannan, esiintyneiden vastaväitteiden, soittajien havaintojen sekä yrityksen johdolle tehdyn loppuhaastattelun kautta.

Soittoseuranta

Ennen soittoja opiskelijat tutustuivat soittolistoissa olevien yritysten kotisivuihin ja jättivät soittamatta sopimattomiin yrityksiin kuten B2B -yrityksiin. Listoissa oli myös suurempien ketjujen useampia toimipisteitä, joista soitettiin vain yhteen, jos sieltä selvisi, että päätökset tehdään konsernitasolla. Puheluissa tavoiteltiin markkinoinnista vastaavaa henkilöä. Kun oikean henkilön kanssa oli keskusteltu, soittolistaan merkattiin joko sovittu tapaamisaika tai kieltävä vastaus. Seuraavassa taulukossa on avattu soittoseurannan keskeisimmät tulokset. Soittajien välillä erotellut päiväkohtaiset soittoseurannan tulokset löytyvät liitteestä 8.

Taulukko 4. Yritys B: Soittoseurannan keskeisimmät tulokset

Soitot yhteensä	298
Puheluun ei vastattu	97
Ei tavoitettu oikeaa henkilöä	143
- Portinvartija	6
Oikea henkilö tavoitettu	58
- Kyllä (tapaaminen)	8
- Ei (ei tapaamista)	30
- Uusi soittopyyntö	20
Tavoittamisprosentti	19 %
*Oikea hlö tavoitettu/Soitot yhteensä	
Onnistumisprosentti	21 %
*Kyllä-vastaukset/Läpiviedyt keskustelut	
Lisätietoa lähetetty sähköpostitse	22

Soittoja projektin aikana tehtiin kaiken kaikkiaan 298 kpl. Näistä puheluista 58 kpl eli noin 19 % johti oikean henkilön tavoittamiseen. Oikean henkilön tavoittaminen tässä projektissa vaati siis keskimäärin 5 soittokertaa. Läpiviedyistä keskusteluista (kyllä- tai ei-vastaus) 8 kpl eli 21 % johti tapaamisen sopimiseen. Lisätietoa sähköpostitse lähetettiin 22 henkilölle, joista suostumuksensa antaneille soitettiin myöhemmin uudelleen. Näistä yksi lukeutui sovittuihin tapaamisiin. Soittoja, joissa yrityksessä vastattiin, mutta oikeaa henkilöä ei tavoitettu, oli 143 kpl ja näistä kuusi jäi kiinni portinvartijaan, joka ei suostunut siirtämään puhelua eteenpäin vaan pyysi esimerkiksi laittamaan sähköpostia tavoitellulle henkilölle. Puheluita, joihin soitettaessa ei vastattu ollenkaan, oli 97 kpl.

Vastaväitteet

Yleisin vastaväite puheluiden alussa keskustelusta kieltäytyvillä oli ”Ei ole aikaa”. Puheluissa esiintyneet yleisimmät vastaväitteet koskien yrityksen palvelua ja tapaamisen sopimista olivat:

- Ei ole aikaa tavata.
- Lähetä lisätietoa sähköpostitse, niin tutustun itse.
- Saan samankaltaisia puheluita jatkuvasti.
- Ei ole tarvetta.
- Ei kiinnosta.
- Haluan tietää hinnan ennen kuin sovin tapaamista.
- Kuulostaa liian uudelta / monimutkaiselta.
- Haluan ensin nähdä miten palvelu lähtee käyntiin.
- Tällainen markkinointikeino ei sovi meidän yritykselle.

Yksittäisiä vastaväitteitä olivat mm.:

- Nyt on niin paljon muuta meneillään.
- Teimme juuri sopimuksen kilpailijan kanssa.
- Ei ole kannattavaa houkutella asiakkaita alennuksilla.
- Olemme olleet mukana vastaavissa ja nyt haluamme pitää taukoa.
- Olemme tyytyväisiä nykyisiin markkinointikeinoihin.
- Meillä on jo tarpeeksi asiakkaita, emme tarvitse lisää.
- Emme markkinoi.

Muut tulokset ja soittajien havainnot

Markkinoinnista vastaavat henkilöt tuntuivat soittajien mielestä olevan yleisesti ottaen kiinnostuneita Yritys B:n tarjoamasta uudesta palvelusta ja joillekin yrityksen epäsuorat kilpailijat olivat osittain tuttuja. Haasteellisimmaksi soittajat kokivat tapaamisen sopimisen ilman tarkempaa kuvausta palvelusta. Monet asiakkaista kaipaivat yksityiskohtaista

tietoa mm. palvelun ominaisuuksista ja hinnoista, eikä heille riittänyt se, että soittaja vetosi asiantuntijan kertovan tapaamisessa lisää. Tämän he perustelivat sillä, ettei heillä ole aikaa tavata myyjää, jos palvelu ei ole sopiva heille.

Soittajien mielestä puhelut sujuivat harjoittelun ja hiljalleen kertyvän kokemuksen myötä paremmin. Onnistumisen tunteet kasvattivat motivaatiota ja niiden jälkeen soittaminen tuntui helpommalta. Soittajat kuitenkin kokivat koko soittoprojektin ajan olevansa puheluissa hiukan epävarmoja, koska tuotetuntemus oli heikko. Asiakkaiden esittämiin kysymyksiin ja vastaväitteisiin oli haastavaa vastata, koska tuote ei ollut vielä täysin kehittynyt eikä testattu käytännön tasolla. Erityisen haastavaksi puheluissa koettiin asiakkaiden hintatiedusteluihin vastaaminen, koska puhuttaessa esimerkiksi minimikustannuksista monet asiakkaat vetosivat minimikustannusten olevan täysin erilaiset eri yrityksissä.

Havaintojen mukaan jokainen sovittu tapaaminen sovittiin yrityksiin, joihin annettiin kyseiseen asiakasyritykseen tai vähintäänkin tämän alaan liittyvä perustelu siitä, miksi palvelu sopisi juuri heille. Kohdistettu perustelu ei taannut tapaamista, mutta myöskään yhtään tapaamista ei sovittu ilman kohdennettua perustelua. Tällaisia perusteluja olivat esimerkiksi ”Teidän yritykseenne palvelumme sopii erittäin hyvin siksi, että näin voitte minimoida hävikkiänne”, ”Palvelun reaaliaikaisuuden vuoksi voitte houkutella asiakkaita syömään hiljaisina aikoina” tai ”Tutustuin kotisivuihinne ja siellä oli tarjoukset *abc*-tuotteista hintaan 123. Voitte siirtää nämä nykyiset tarjoukset palveluumme ja saatte samalla myös paljon muita hyötyjä”.

Soittajien mielestä soitoissa oli tärkeää olla pirteä ja innostunut omasta asiastaan, mutta palvelun ollessa asiakkaille tuntematon, tärkeää oli olla myös rauhallinen ja selkeä. Jännittäessä puhetahti kasvoi herkästi, jolloin myös tuotteen kuvaus jäi asiakkaalle helpommin epäselväksi. Soittajien tuntemusten mukaan soittotahtia hidasti soittajien epävarmuus ja liiallinen etukäteen harjoittelu. Myös soittajien väliset keskustelut veivät ylimääräistä aikaa. Työtä hidasti lisäksi soittolistojen läpikäynti, sillä niissä oli paljon kohderyhmään sopimattomia yrityksiä. Sovittujen tapaamisten määrässä ei soittajien välillä ollut suuria eroja, sillä toinen soittajista (Soittaja 1) sopi 5 tapaamista ja toinen soittajista (Soittaja 3) sopi 3 tapaamista.

Tapaamiset sovittiin yrityksiin, joista kaksi oli kahviloita, yksi ravintola, yksi kultasepäneliike, yksi parturikampaamo, yksi urheilukeskus ja kaksi pientä erikoistavarakauppaa. Tapaamisia sovittiin siis erityyppisiin yrityksiin, mutta havaittavissa oli myös, ettei listoissa ollut paljoa sellaisia yrityksiä, joista projektialavereissa oli puhuttu. Listoissa ei ollut esimerkiksi juuri lainkaan kauneusalan yrityksiä, vaikka Yritys B:n edustajien mukaan nämä olivat heille kaikista potentiaalisimpien asiakkaiden joukossa. Tämä heikensi osaltaan soittajien motivaatiota, sillä heistä tuntui, ettei heidän kykyihinsä uskottu. Jälkeenpäin yrityksen markkinointijohtaja kuitenkin täsmensi, ettei tämä johtunut epäluottamuksesta vaan siitä, että yritys halusi laajentaa asiakaskuntaa myös muihin segmentteihin eikä tulla julki epäsuorien kilpailijoidensa kloonina, joista monet keskittyvät juuri kauneusalan yrityksiin.

Projektin lopulla yrityksen puolelta toivottiin, että soittamisen sijasta opiskelijat tekisivät heille muutaman päivän ajan soittolistoja suurimmista yrityksistä ja ketjuista tietyiltä aloilta, kuten mainostoimistoista, kampaamoista, matkatoimistoista ja erilaisista hui- ja virkistystoiminnan yrityksistä. Näiden alojen potentiaalisista yrityksistä kerättiin Internetistä Excel -taulukoon nimen lisäksi osoite, kontaktihenkilö, puhelinnumero ja sähköpostiosoite. Opiskelijat kokivat tämän järkeväksi, sillä esimerkiksi yhden päivän aikana saatiin koottua laadukas noin 100 kontaktia sisältävä soittolista.

Loppuhaastattelu

Soittoprojektin päätyttyä yrityksen markkinointijohtajalle tehdyssä haastattelussa ilmeni, että olosuhteisiin nähden soittoprojektin tuloksiin oltiin tyytyväisiä. Suuria odotuksia projektin suhteen ei ollut, mutta soittoaikaa ja kokonaisia soittopäiviä olisi kaivattu enemmän. Näillä soittomäärillä onnistumisprosenttiin oltiin kuitenkin tyytyväisiä. On myös huomioitava, että tuotetta on jatkuvasti kehitetty ja nyt mm. kehittyneemmän spiikin ansiosta tuotetta on helpompi myydä ja tapaamisia buukata, kuin mitä oli projektin aikana. Myös vasta-argumenttien antaminen on nyt helpompaa. (Yritys B, Henkilö 3, 13.5.2011.)

”Nyt tehtäis toisin niin, että te olisitte meidän kanssa täällä, niin se tehostais sitä, et se ei ois tämmöstä niinku etäjuttua. Vaan että te oisitte mun siipien suojassa täällä ja mä pystyisin sparraamaan enemmän ja sanomaan että jättäkää tää tästä pois ja lisääkää tätä ja käyttäkää tätä taikasanaa.” (Yritys B, Henkilö 3, 13.5.2011.)

”Tästä oli se hyöty, että te olitte ensimmäisiä, ketkä varasi käynntejä Yritys B:lle ja totta kai se on aina helpompi jatkaa tulevissa kun varataan käynntejä. Nyt on jollain tasolla kuitenkin rikottu jo se jää, kun Yritys B:stä on jo soitettu. Niin ehdottomasti on ollut hyötyä.” (Yritys B, Henkilö 3, 13.5.2011.)

Projektin aikana sovituita kahdeksasta tapaamisesta yksi peruuntui asiakkaan kiireiden vuoksi. Seitsemästä toteutuneesta tapaamisesta kaksi on jo johtanut sopimuksen tekkoon. Muiden kanssa neuvottelut ovat edelleen käynnissä ja näistä uskotaan ainakin muutaman johtavan vielä kauppoihin. Yksi suurempi ketju todennäköisesti lähtee mukaan ensin yhdellä toimipisteellä ja yhteistyön toimiessa halutunlaisesti myös muut toimipisteet otetaan mukaan. Vielä keskusteluvaiheessa olevat yritykset ovat mm. halunneet muutaman viikon pohdinta-aikaa ja ovat toivoneet yhteydenottoa tämän jälkeen. Yksi yritys kaipasi kehittyneempää versiota palvelusta kuin mitä tapaamisvaiheessa pystyttiin näyttämään ja nyt tähän yritykseen ollaan ottamassa uudestaan yhteyttä. (Yritys B, Henkilö 3, 13.5.2011.)

Puhelinkontaktoinnin rooli yrityksessä tulee olemaan merkittävä. Sitä ei kuitenkaan vielä tiedetä, kuinka suuressa roolissa yrityksen oma puhelinkontaktointi tulee olemaan, sillä yrityksellä on käynnissä keskusteluja muiden toimijoiden kanssa, jotka mahdollisesti alkaisivat jälleenmyydä tuotetta. Tällöin tarkoituksena olisi, että ulkopuolinen yritys sekä varaisi asiakaskäynnit että myös itse kävisi näillä käynneillä. Tämän lisäksi yrityksellä olisi jonkin verran myös omaa myyntiä esimerkiksi siten, että isompien ketjujen uusasiakashankinta hoidettaisiin itse. Oleellista puhelintyöskentelyssä Yritys B:ssä on haastateltavan mukaan sanavalmiuden lisäksi myyjän halu oppia, jota kautta syntyy myös motivaatio. Myös esiyymmärrys yrityksen tuotteesta ja alasta katsotaan eduksi. (Yritys B, Henkilö 3, 13.5.2011.)

7.3.2 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tulokset osoittivat, että soittotyöstä on ehdottomasti hyötyä Yritys B:lle. Jo lyhyessä ajassa pienellä kontaktimäärällä saatiin sovittua tapaamisia, jotka johtivat liikevaihdolliseen hyötyyn. Teoriaosuudessa Sahlstenin (2009) kuvaamassa prospektointiprosessissa noin 70 kontaktista saatiin sovittua 10 tapaamista, jolloin onnistumisprosentti oli noin 14 %. Tätä tulosta Sahlsten piti hyvänä huomioiden sen, että tapaamiset sovittiin vain asiakkaiden kanssa, jotka todella pitivät sitä järkevänä. Tässä projektissa läpiviedyistä 38 kontaktista kahdeksan kanssa sovittiin tapaaminen, jolloin onnistumisprosentti oli noin 21 %. Tapaamisissa käyneet myyjät kokivat saaneensa hyvän vastaanoton asiakkailta ja kauppojakin saatiin, joten myös tapaamiset oli sovittu hyvin. Tulosta voidaan siis pitää hyvänä ja ammattilaisten suorittamana suuremmalla kontaktimäärällä prosentti olisi todennäköisesti ollut vieläkin suurempi.

Soittajien havaintojen mukaan tapaamisia saatiin sovittua ainoastaan, jos asiakkaalle pystyttiin antamaan kohdistettu perustelu tapaamisen merkityksestä. Tämä osoittaa sen, ettei soittaja voi käyttää samaa, ennalta harjoiteltua puhetta jokaisessa puhelussa. Valmiiksi kirjoitetussa myyntipuheessa on riskinä myös se, että puhe kuulostaa suoraan paperista luetulta. Puhelussa olisikin tärkeää olla luonnollinen ja mukautua keskusteluun tilanteen mukaan (Bergström & Leppänen 2003, 385). Torkin (2006, 194) mukaan taustatietojen tutkiminen etukäteen voi olla tehokas apuväline ja tätä soittajat hyödynsivätkin projektin aikana mm. tutustumalla potentiaalisen asiakkaan kotisivuihin. Kohdistamalla perustelut asiakasyritykseen sopivaksi soittaja osoitti myös aitoa mielenkiintoa asiakasta kohtaan.

Koska moni potentiaalisista asiakkaista tuntui olevan palvelusta kiinnostuneita, soittotyötä tulisi jatkaa aktiivisesti ja kehittää tuotekuvausta sekä vastauksia vastaväitteisiin. Se, että saadut tapaamiset sovittiin erilaisiin yrityksiin, osoittaa, että Yritys B:llä on laaja potentiaalinen asiakaskunta. Silti soittolistojen perusteella olisi hyvä määritellä kohde-ryhmä tarkemmin ja muodostaa sen mukaiset listat, jotta soittotyö olisi tehokkaampaa. Listoissa oli esimerkiksi paljon samojen ketjujen liikkeitä ja liikkeisiin soittaessa paikalla harvoin oli tavoiteltua päättäjää. Sen sijaan olisi järkevämpää kerätä esimerkiksi Internetistä päättäjien yhteystietoja, niin kuin projektin loppuvaiheessa soittajat tekivätkin. Ta-

voitettavuutta heikensi myös se, että soittotyö aloitettiin aamuyhdeksältä ja monet liikkeistä tai ravintoloista olivat avoinna vasta myöhemmin aamupäivästä tai jopa illasta. Soittotyön tehostamiseksi kannattaa siis myös määritellä soittoaika kohderyhmän mukaan. Jos soittolistat määritettäisiin esimerkiksi tietyn asiakasryhmän alan mukaan, soittajan olisi myös helpompi keskittää argumentit yhtenäisesti peräkkäisissä puheluissa eikä miettiä erikseen sopivia perusteluja jokaista puhelua varten.

Yritys B:n edustajat kertoivat alkuhaastattelussa, ettei heillä ole suoria kilpailijoita. Tutkimus kuitenkin osoitti, että asiakkaiden silmissä niitä on ja monet totesivatkin saavansa samankaltaisia puheluita jatkuvasti ja tietävänsä vastaavanlaisia palveluita. Vaikka yrityksen edustajat itse tietäisivätkin pystyvänsä tapaamisissa erottautumaan kilpailijoista, näiden olemassaolo on huomioitava myös puhelintyössä ja varauduttava kilpailijoita koskeviin vastaväitteisiin mm. tutustumalla kilpailijoiden palveluiden ominaisuuksiin ja miettimällä perustelut oman palvelun eroihin ja etuihin.

Yksi yleisimmistä soittajien kohtaamista vastaväitteistä puheluissa oli lisätiedon pyytäminen sähköpostitse, jonka myös teoriaosuudessa käsiteltiin olevan varsin tavanomainen keino päästä soittajasta eroon. Toisaalta vastaväite voidaan yhdistää myös siihen, että asiakkaat todella saavat paljon samankaltaisia puheluita, jolloin puhelimesta voi olla hankala erottaa palvelujen kuvauksia toisistaan ja monet voivat kokea helpommaksi sisäistää asian lukien. Myös Ignatovin (2010, 60) tekemä tutkimus osoitti viestin vastaanottajien suosivan ensin puhelinkontaktointia ja tämän jälkeen sähköpostin lähettämistä.

Laine (2008, 93) muistuttaa, että sähköpostia lähettäessä on erittäin tärkeää soittaa perään jälkepäin ja pyrkiä tätä kautta etenemään myyntiprosessissa. Projektissa soittajat sopivatkin muutamien kanssa soitoista sähköpostin lähettämisen jälkeen ja näistä yhden kanssa saatiin sovittua tapaaminen. Monet sähköpostia haluavista kuitenkin kielsivät soittamasta ja totesivat ottavansa itse halutessaan yhteyttä, joka viittaa siihen, että taustalla todennäköisesti oli vain halu päästä eroon soittajasta. Tämän perusteella ei tulisi liian herkästi suostua sähköpostin lähettämiseen vaan pyrkiä pitämään mielessä puhelun päämäärä eli tässä tapauksessa tapaamisen sopiminen. Goldnerin (2006, 74) mukaan tämä onnistuu parhaiten keskittymällä tiiviin esittelyn lisäksi pienimuotoiseen tarvekar-

toitukseen, jotta perustelut on helpompi antaa. Asiakkaan toivoessa sähköpostia, tarvekartoitusta voi perustella esimerkiksi siten, että vastaukset auttavat lähettämään asiakkaalle ainoastaan tämän tilanteen kannalta oleellista tietoa (Goldner 2006, 133).

Soittajat kokivat tapaamisten sopimisen haasteelliseksi ilman riittävää tuotetietoutta. Asiakkaat kaipasivat yksityiskohtaisempia tietoja mm. hinnoista ja palvelun ominaisuuksista. Monet teorialähteet painottavat, ettei puhelussa tule kertoa tuotteesta liikaa, ja esimerkiksi Rubanovitsch & Aalto (2007, 59) ovat sitä mieltä, ettei puhelimesta tulisi keskustella rahasta. Soittajien mielestä nämä tiedot tulisi kuitenkin olla heidän tiedossa, jotta niihin voitaisiin turvautua tarvittaessa, jos pelkkä hyötyjen esittäminen ei riitä tapaamisen sopimiseen. Vähintäänkin soittajilla tulisi olla oleellisesti palvelua koskeviin kysymyksiin vastaukset, joita tässä tapauksessa ei kaikkia ollut.

Opiskelijoille luodussa soittoskriptissä positiivista oli sen ytimekkyys ja jämäkkyys ehdotuksen suhteen, mutta siihen olisi voinut sisällyttää myös joitakin kysymyksiä koskien asiakkaan tarpeita tai nykyistä tilaa, jotta se olisi keskustelelevampi ja myyjän olisi helpompi yhdistää tarjottava palvelu asiakkaan tilanteeseen. Nykyisellä skriptillä tuotekuvausten ja suoran ehdotuksen jälkeen asiakkaalta tuli usein litania vastaväitteitä, jolloin asiakkaan oli helppo mennä puolustuskannalle, koska ei ollut antanut vielä itsestään mitään tietoja irti. Tällöin ei voitu myöskään käyttää Vuorion (2008, 124) esittämää keinoa käsitellä vastaväitteitä hyödyntäen aikaisempia hyväksyntöjä, koska näitä ei saatu, sillä ainoastaan myyjä oli äänessä.

Soittoprojektin aikana näkyi myynnin työkalujen merkitys. Alun perin opiskelijoilla oli tarkoituksena olla käytössään yrityksen sähköinen kalenteri, mutta sen jäädessä pois opiskelijat varasivat käytännössä asiakkaalle parhaiten sopivan ajan. Ilman kalenteria varaamisessa riskinä oli se, ettei aika sopisikaan yrityksen edustajille tai vähintäänkin tapaamiseen meni toinen henkilö, kuin mitä asiakkaalle oli kerrottu. Kalenteriin tapaamisen varaaminen olisi myös lisännyt myyjien ajankäytön tehokkuutta, kun asiakkaille olisi pystytty ehdottamaan myyjän päivään parhaiten sopivia aikoja (Goldner 2006, 103). Opiskelijoilla ei myöskään ollut käytössään CRM -järjestelmää, joka olisi helpottanut tietojen lisäämistä ja jaettavuutta työntekijöiden kesken, liidien luokittelua sekä tietojen säilyttämistä mahdollista myöhempää käyttöä varten. Excel -taulukosta tulosten

ja lukujen seuraaminen ja asiakaskohtaisten tietojen etsiminen oli hankalaa eikä sen avulla pystytty luokittelemaan liidejä.

Soittajille ei yrityksen toimesta määritetty määrällisiä tavoitteita. Täten opiskelijoille ei selvinnyt yritysten tarkat toiveet ja odotukset. Tavoitteiden asettaminen ja niiden mitattavuus on tärkeää myös siksi, että pystytään arvioimaan työntekijän onnistumisen taso (Nieminen & Tomperi 2008, 54). Tavoitteiden puuttuessa soittajat eivät pystyneet arvioimaan onnistumistaan ja saamaan siitä palautetta. Todennäköisesti myös soittajien motivaatio ja kunnianhimo olisi selkeämpien tavoitteiden myötä ollut korkeampi.

On erinomainen asia, että loppuhaastattelussa markkinointijohtaja kertoi puhelinkontaktoinnin roolin yrityksessä tulemaan olevan merkittävä. Koska yritys on uusi ja työntekijöitä on vähän, mutta potentiaalista asiakaskuntaa on valtavan paljon, voi yrityksen harkitsema myynnin ulkoistaminen olla järkevä vaihtoehto. Toisaalta kuitenkin soittoprojektin aikana esteeksi tuli harjoittelijoiden kokemattomuus ja tuotetietouden puute. Yrityksen ulkoistaessa soittotyönsä olisi siis ehdottoman tärkeää huolehtia, että nämä asiat eivät pääse toistumaan, ja tämä on haasteellista silloin, kun yrityksen johto ei ole itse tarkkailemassa tilannetta. Riittävän tuoteosaamisen varmistamisen lisäksi yrityksen tulisi lisäksi huolehtia siitä, että kumppaniyrityksessä olisi laadukkaat soittolistat ja soitto-skriptit (Rothenberg 2001, 226).

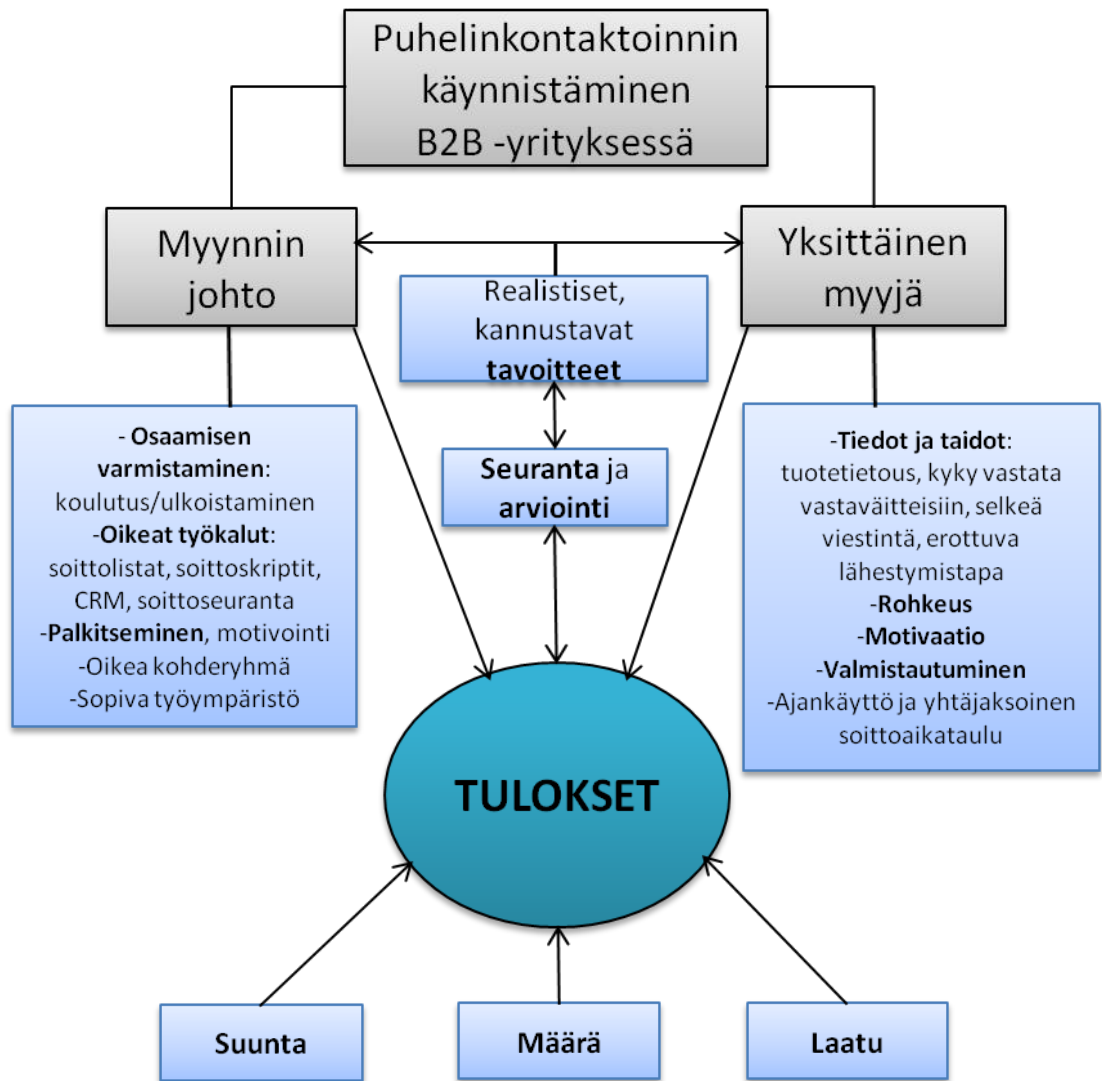
8 Yhteenveto

Tämä kappale sisältää yhteenvedon muodossa työn tekijän muodostamat yleiset johtopäätökset edellä esitettyjen tutkimustulosten sekä kehitysehdotusten perusteella. Lisäksi kappaleessa vastataan työn alussa esitettyyn tutkimusongelmaan sekä alaongelmiin. Tuloksia ja johtopäätöksiä peilataan teoreettiseen viitekehykseen, joka loi pohjan tutkimukselle. Johtopäätöksiä ja tutkimusongelman käsittelyn myötä kohdeyritysten lisäksi myös muiden yritysten on helppo tarkastella omaa nykytilaansa ja tarvetta käynnistää tai kehittää puhelinkontaktointiaan.

Vaikka kohdeyrityksiä oli vain kaksi ja soittoprojektit olivat kestoiltaan melko lyhyitä, saatiin projektin aikana suuntaa antavia tuloksia. Soittajien väliset soittoseurannan tulokset ja havainnot eivät myöskään eronneet merkittävästi toisistaan, joten tuloksista voidaan muodostaa päätelmiä.

8.1 Vastaus tutkimusongelmaan

Seuraavassa kuviossa on koottuna keskeisimmät tekijät, jotka tutkimuksen perusteella vaikuttavat puhelinkontaktointin käynnistämisen onnistumiseen. Samalla kuvio vastaa tutkimuksen tutkimusongelmaan, joka on ”Mitkä tekijät vaikuttavat puhelinkontaktointin käynnistämisen onnistumiseen?”.



Kuvio 7. Viitekehys tutkimustuloksilla täydennettynä: Puhelinkontaktointin kriittiset menestystekijät

Soittoprojekteissa painottuneet tulokset ja niistä muodostetut johtopäätökset tukevat hyvin pitkälti työn teoreettista viitekehystä. Tutkimuksen perusteella puhelinkontaktin onnistumista edesauttaa kuviossa esitettyihin asioihin panostaminen. Tutkimuksen tuloksissa painottui myynnin johdon ja yksittäisten myyjien välinen **yhteistyö**, sillä monissa asioissa tarvitaan molempien panostusta eikä ilman sitä voida saavuttaa haluttuja tuloksia. Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin kaikkia tutkimuksessa ilmenneitä asioita, mutta tulosten perusteella työn tekijä halusi korostaa muutamia yksityiskohtaisempia seikkoja, joita ei viitekehysten kuviossa erikseen painotettu.

Tutkimuksessa nousi keskeisesti esiin **tavoitteiden** merkitys. Yritys B:n projektissa määrällisiä tavoitteita ei määritetty lainkaan, joka hankaloitti soittotyön onnistumisen arviointia ja palautteen antoa. Tavoitteet olisivat todennäköisesti nostaneet soittajien suorituskyvyn tasoa, sillä ilman tarkkaan määritettyjä tavoitteita voi herkästi mennä sieltä, mistä aita on matalin. Yritys A:n projektissa soittajille sen sijaan määritettiin tavoitteet, mutta soittajat kokivat niihin pääsemisen näissä olosuhteissa mahdottomaksi. Molempien yritysten tulisikin tavoiteasetannassaan kiinnittää huomiota teoriaosuudessa esitettyyn Niemisen & Tomperin (2008, 53–56) ”SMART”-malliin, jonka mukaisesti tavoitteiden tulisi olla täsmällisiä, mitattavissa olevia, haastavia, mutta saavutettavissa olevia sekä sidoksissa määräaikaan. Tutkimuksessa korostui ennen kaikkea tavoitteiden haastavuuden, mutta kuitenkin realistisuuden merkitys, jonka vuoksi tätä täsmennettiin kuviossa.

Kotlerin & Armstrongin (2008, 457) mukaan päättäjiä on mahdollista tavoittaa päivässä 20–33. Vuorion (2008, 108) mukaan laadukkaita läpivietyjä puheluita voi olla päivässä 10–20. Tämän opinnäytetyön molemmissa soittoprojekteissa kontaktimäärät päivää kohden jäivät melko pieniksi, mutta on huomioitava, että soittopäivät olivat katkonaisia ja hajautettuna ajanjaksolle toisistaan irrallisiksi. Luvut olisivat todennäköisesti olleet lähempänä Kotlerin & Armstrongin sekä Vuorion määrittämiä lukuja, jos projektin aikana muutamia asioita olisi tehty toisin. Tiiviimpi **aikataulu** ja kokonaiset **soittopäivät** olisivat auttaneet soittajia keskittymään projektiin paremmin ja tuonut karttuvan kokemuksen myötä itsevarmuutta. Molemmissa soittoprojekteissa aikaa kului myös paljon soittolistojen läpikäymiseen ja sieltä ylimääräisten yritysten poistamiseen, joka

heikensi osaltaan mahdollisuutta parempiin tuloksiin. Soittotyön tehokkuuden kannalta yrityksen on tärkeää kohdentaa soittotyö **kohderyhmään**, joka tukee määritettyä potentiaalisen asiakkaan profiilia.

Molemmat soittoprojektit osoittivat suunnitelmallisuuden ja **valmistautumisen** sekä sopivien **työkalujen** suuren merkityksen puhelintyössä. Hiomalla esimerkiksi soittoskriptejä, valmistelemalla vastauksia vastaväitteisiin sekä panostamalla soittolistoihin helpotetaan ja tehostetaan myyjän työtä. Tutkimuksen myötä nähtiin, että myynnin johdon on hyvin tärkeää olla tiiviissä vuorovaikutuksessa soittajien kanssa, jotta saadaan aikaan parhaat mahdolliset tulokset. Johdon tulisi yhdessä myyjien kanssa esimerkiksi käydä läpi tavoitteita ja tarvittaessa muokata skriptejä soittajien kokemusten mukaan. Yhdessä tulisi kiinnittää huomiota myös puheluiden ytimekkyyteen ja mielenkiinnon herättämiseen. Myynnin johdon tulisi **motivoida** soittajia mm. palkitsemalla heitä ja ottamalla huomioon heidän näkemyksensä sekä perustelemalla toimintaperiaatteiden takana olevat syyt. On myös hyvin tärkeää, että soittajat saavat johdolta tarpeeksi kattavan **koulutuksen** sekä tuotteesta että itse soittotyöstä, jotta heillä olisi hyvät edellytykset pärjätä puheluissa.

Vaikka yhteistyö myynnin johdon ja yksittäisen myyjän välillä on tärkeää, asiakas on puhelimesta kontaktissa ainoastaan myyjän kanssa. Täten viime kädessä soittaja on vastuussa positiivisen kuvan välittymisestä ja puhelun onnistumisesta. Vaikka saaduilla työkaluilla ja koulutuksella on suuri merkitys, myyjä voi omalla tehokkuudellaan ja **motivoituneisuudellaan** parantaa tuloksia. Soittotyössä voi aina pyrkiä parempaan ja oma asenne vaikuttaa selvästi tuloksiin. Tuloksien mukaisesti soittajat kohtaavat paljon myös kieltäviä vastauksia eikä niistä saa lannistua. Onnistuminen edellyttää lisäksi suurta **kontaktien määrää**. Oli kyse sitten kyselytyyppisestä lähestymistavasta tai tapaamisten varaamisesta, on ensisijaisen tärkeää panostaa myös puheluiden **laatuun**, jotta soittotyöstä olisi todellista hyötyä myös jatkoa ajatellen.

Paljon on kiinni myös soittajan omasta kyvystä innostaa asiakas mm. pirteällä ja selkeällä **viestinnällä**. Soittajat havaitsivat esimerkiksi selkeyden ja puheen rauhallisuuden merkityksen viestin ymmärrettävyyden kannalta. Työn tekijä onkin sitä mieltä, että teoriaosuudessa esitetyn Vuorion (2008, 61) näkemys siitä, että puhelimesta tulisi puhua

jopa kaksi kertaa hitaammin kuin kasvotusten, on osuvampi kuin Kansasen (2000, 138) näkemys siitä, että puhelimesta voi puhua hiukan nopeammin kuin normaalisti. Asiakkaan mielenkiinnon herättämiseksi puhelun aloituksen on oltava mukaansatempaava ja tässä projektissa opiskelijan roolissa esittäytyminen koettiin hyväksi ja erottuvaksi **lähestymistavaksi**.

Projektien tulosten arvioinnissa on huomioitava, että soittajat olivat harjoittelijan roolissa. Kokeneemmilla soittajilla soittotahti sekä kyky vastata vastaväitteisiin olisivat varmasti parempia. Molemmissa projekteissa haasteena oli myös soittajien heikko tuotetuntemus, jolloin heidän ei ollut mahdollista olla puhelimesta yhtä vakuuttavia kuin kokeneempien työntekijöiden. Kuten Yritys B:n edustaja totesi loppuhaastattelussa, olisi ollut parempi, jos opiskelijat olisivat soittaneet yritysten tiloissa. Tällä tavalla vuorovaikutus opiskelijoiden ja yritysten työntekijöiden välillä olisi ollut suurempi ja ajatuksia olisi voitu helpommin vaihtaa puolin ja toisin. Todennäköisesti myös soittajien motivoituneisuus olisi virallisemmassa **työympäristössä** ollut suurempi.

8.2 Yleiset johtopäätökset

Tutkimustulosten ja niistä muodostettujen johtopäätösten perusteella puhelinkontaktitoinnissa onnistumista edesauttaa mm. panostaminen käytännön soittotyötä helpottaviin tekijöihin kuten oikeisiin työkaluihin ja harjoitteluun. On myös hyvin tärkeää, ettei huomiota kiinnitetä ainoastaan puheluiden määrään vaan myös laatuun. Lähestyttäessä prospekteja kyselyllä, suuren vastaajamäärän sijasta on tärkeää hankkia potentiaalisilta asiakkailta tarkkaa tietoa, jotta sitä voidaan hyödyntää seuraavaan yhteydenottoon valmistautumisessa. Kartoittava kysely menettää merkityksensä, jos tietoa ei kerätä oikein ja huolella. Myös tapaamisia varatessa on erittäin tärkeää panostaa puheluiden laatuun, jotta myyjä käy vain järkevissä tapaamisissa ja saa paremmat mahdollisuudet kauppoihin, kun pohjustustyö on tehty huolella.

Tuloksien perusteella on selvää, että molemmat yritykset hyötyisivät aktiivisesta, hyvin suunnitellusta ja oikein toteutetusta puhelinkontaktitoinnista. Tutkimus osoitti, että puhelinkontaktitoinnilla voidaan lyhyessäkin ajassa saada haluttuja tuloksia ja tehostaa uusasiakashankintaa ja että se on tärkeä osa yrityksen markkinointia. Puhelimitse voidaan

myös hankkia arvokasta tietoa myyjille varsinaisia myyntineuvotteluja varten esimerkiksi tilannekartoituksen tai esiintyneiden vastaväitteiden avulla. Lyhyessäkin ajassa samat vastaväitteet alkoivat toistua, joten niihin vastauksia miettimällä yritykset pystyvät pärjäämään paremmin tulevilla puheluilla ja tapaamisissa. Toteutettujen projektien perusteella nopeamman liikevaihdollisen hyödyn sekä yrityksen resurssien tehokkaan hyödyntämisen kannalta tapaamisten sopiminen on järkevämpi lähestymistapa kuin kyselyn tekeminen. Toisaalta Yritys A:n saama liikevaihdollinen hyöty jäi projektin aikana vain arvokas. Kyselytyyppinen lähestymistapa voi myös olla hyvinkin hyödyllinen, jos yritys tarvitsee uutta tietoa esimerkiksi potentiaalisista asiakkaista.

Molemmissa soittoprojekteissa asiakkaita lähestyttiin melko tuntemattomilla aiheilla, joten puhelimitse saatiin myös jaettua asiakkaille tietoutta uusista palveluista ensimmäisten tarjoajien joukossa. Molempien yritysten markkinoilla kilpailu on kovaa ja kilpailussa suurempia ja tunnetumpia yrityksiä vastaan yritysten tulisi pikimmiten aloittaa aktiivinen puhelinkontaktointi, jos ne haluavat pärjätä kilpailussa. Soittoprojektien avulla selvisi, että molempien yritysten tarjoamat palvelut olivat mielenkiintoisia osalle kohderyhmästä ja pitkäjänteisemmällä soittotyöllä molempiin yrityksiin olisi varmasti saatu sovittua monia tapaamisia. On kuitenkin muistettava, että pärjätäkseen kilpailussa kohdeyritykset tarvitsevat telemarkkinoinnin lisäksi myös muuta markkinointia. Molemmat yritykset ovat pieniä ja tätä työtä kirjoittaessa vielä melko tuntemattomia, joten niiden halutessa kasvua tulisi panostaa myös muuhun markkinointiin. Markkinoinnin ja myyntiprosessin alkupään rakentamisen lisäksi oleellista on huolehtia myös myyntiprosessin seuraavista vaiheista.

Oikein toteutettuna puhelinkontaktointi on tehokas väylä edetä myyntiprosessissa. Kilpailu on kovaa ja jättämällä puhelinkontaktoinnin syrjään yritys antaa paikkansa toiselle yritykselle. Telemarkkinoinnilla lisätään myös yrityksen tunnettuutta ja potentiaaliset asiakkaat voivat myöhemmässäkin vaiheessa kääntyä aktiivisen myyjän puoleen. Menestyksessä puhelinkontaktointi vaatii suunnitelmallisuutta sekä paljon pitkäjänteistä työtä niin myynnin johdolta kuin yksittäisiltä myyjiltäkin. Tämä tutkimus osoitti sen, että puhelintyö on haastavaa ja vaatii paljon resursseja, mutta kaikkien osapuolien antamalla oman panoksensa, puhelinkontaktoinnilla voidaan saavuttaa paljon ja siitä voidaan saada merkittävä kilpailutekijä.

9 Loppusanat

Tässä tutkimuksessa selvitettiin puhelinkontaktointin käynnistämisen onnistumiseen liittyvät keskeisimmät seikat. Teoreettinen viitekehys loi pohjan tutkimukselle ja toimintatutkimuksen ansiosta puhelinkontaktointia pystyttiin tutkimaan käytännön tasolla. Tämän vuoksi voitiin myös vastata laadukkaasti tutkimusongelmaan sekä luoda kohdeyrityksille ehdotukset jatkotoimenpiteistä. Työn lopuksi tässä kappaleessa on ehdotettu työn tekijän mielestä sopivia aiheita jatkotutkimuksille sekä arvioitu opinnäytetyöprosessin onnistumista.

9.1 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimusta olisi mielenkiintoista syventää pidemmällä tutkimusjaksolla, täysinäisillä soittopäivillä ja useammalla soittajalla. Pidemmällä ajanjaksolla olisi myös mahdollista tutkia esimerkiksi erilaisten soittoskriptien toimivuutta. Mielenkiintoista olisi myös selvittää kuinka harjoittelijoiden tulokset eroaisivat soittotyötä pitkään tehneiden tuloksista. Kohdeyrityksistä Yritys A:lle voisi toteuttaa jatkotutkimuksena soitot kyselyihin vastanneisiin yrityksiin, jos yritys itse ei sitä ole vielä tehnyt. Näin soittotyötä voitaisiin seurata useamman vaiheen kautta eikä ainoastaan ensimmäiseen yhteydenottoon perustuen. Yritys B:lle voisi tehdä tutkimuksen soittotyön tuloksista, kun tuote on kehittyneempi ja saatu ulos markkinoille. Myöhemmässä vaiheessa toteutetun soittoprojektin tuloksia ja havaintoja voisi verrata tähän tutkimukseen.

Puhelinkontaktointiin liittyy paljon aiheita, joita ei ole tähänastisissa opinnäytetöissä tutkittu. Koska puhelinkontaktointi on monelle myyjälle epämiellyttävä asia ja osaajia on vaikea löytää, olisi mielenkiintoista selvittää motivaation ja palkitsemismallien yhteyttä telemarkkinoinnissa onnistumiseen. Mielenkiintoinen aihe olisi myös muiden markkinointitoimenpiteiden, esimerkiksi suorapostitusten, suhde soitoissa onnistumiseen. Tiiviimmällä ja pidemmällä soittoprojektilla voisi tutkia tavoitettavuutta ja parhaita aikoja tavoittaa päättäjät. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on tehty aiemmin opinnäytetyö telemarkkinoinnin ulkoistamiseen liittyen (*B-To-B telemarkkinointi, Phoenix Contact Oy*, Tiina Viljanen 2008), mutta sitä voitaisiin tutkia syvällisemmin ja siten, että tutkimuksessa tutkittaisiin toimintonsa ulkoistaneita yrityksiä ja niiden tyyty-

väisyyttä toimintaan, eikä niinkään ulkoistamispalveluja tarjoavien yritysten mielipiteitä. Vastaavasti voitaisiin verrata telemarkkinointipalveluja tarjoavien yritysten soittotuloksia yritysten omiin soittotuloksiin.

9.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini sujui mielestäni hyvin ja onnistuin asettamissani tavoitteissa työn laadun suhteen. Käytin työn tekemiseen aikaa ja vaivaa sekä pyrin tekemään siitä parhaan mahdollisen, jotta siitä olisi hyötyä sekä itselleni että kohdeyrityksille. Koen oppineeni prosessin aikana paljon, koska tutustuin syvällisesti puhelinkontaktointia käsittelevään teoriatietoon sekä sovelsin oppimaani kohdeyritysten tilanteisiin. Toivon, että toteutetuista soittoprojekteista ja tämän tutkimuksen tuloksista oli hyötyä myös kohdeyrityksille.

Oli mielenkiintoista tutustua kahden hyvin eri vaiheessa olevan yrityksen myynnin tilanteeseen ja käynnistää puhelinkontaktointi näissä yrityksissä. Oli myös avartavaa nähdä, kuinka eri tavalla puhelinkontaktointin merkitys eri yrityksissä nähdään. Suurin oppini olikin ehkä juuri se, että yrityksissä ei aina käytännön tasolla ajatella samalla tavalla kuin mitä teoriakirjat opastavat. Koulussa opitun ja teoriaan tutustumisen pohjalta voin kuitenkin sanoa, että kohdeyritysten ja varmasti monen muunkin yrityksen puhelinkontaktoinnissa ja sen toteuttamisessa on paljon kehittämisen varaa. Opiskeluajan useiden ryhmätöiden jälkeen pidin myös siitä, että olin vastuussa vain itsestäni ja sain työskennellä oman mieleni ja aikataulujeni mukaan.

Työni onnistumista edesauttoi jatkuva kommunikointi muiden Sales IT -projektillaisten sekä projektin ohjaajan kanssa, joiden kanssa pystyi jakamaan ajatuksia ja antamaan vinkkejä toisille. Projektin ohjaaja oli myös opinnäytetyöni ohjaaja, jota tapasin useamman kerran myös kahdenkeskeisissä tapaamisissa, joissa kävimme yhdessä työtäni läpi ja sain häneltä hyviä vinkkejä työni parantamiseksi. Olin myös moniin muihin nähden etuoikeutetussa asemassa, sillä projektin loppuvaiheessa sain kunnolla aikaa opinnäytetyöni työstämistä varten enkä joutunut olemaan päivätyössä samanaikaisesti.

Työskentelyä auttoi lisäksi opinnäytetyötä tukeva kurssi, jonka myötä tutustuin myös paljon muiden opiskelijoiden opinnäytetöihin ja sain niistä konkreettisia vinkkejä. Kurssilla laadittiin myös suunnitelma aikataulusta, jota onnistuin noudattamaan suhteellisen hyvin. Suunnittelin tavoiteaikataulun siten, että siitä on tarvittaessa varaa lipsua hiukan ja työn viimeistely veikin muutaman viikon tehtyä suunnitelmaa kauemmin. Joissakin työn vaiheissa kului suunniteltua kauemmin aikaa, mutta sain kiristettyä tahtia myöhemmissä vaiheissa ja olen tyytyväinen lopputulokseen. Mielestäni oli myös hyvin tärkeää, että aihe oli itselleni mielenkiintoinen, sillä se edesauttoi työn edistymistä ja motivaatiota.

Toki omassa työskentelyssäni on myös parantamisen varaa. Koin helpommaksi kirjoittaa työn tekstiä pitkälti samanaikaisesti kirjoja lukiessani, mutta työstä olisi varmasti tullut vielä laadukkaampi ja lähteiden suhteen keskustelevampi, jos olisin ennen kirjoittamista tutustunut teoriaan monipuolisemmin. Olisin myös säästynyt turhalta kirjoitukselta, kun ei olisi tarvinnut poistaa ylimääräisiä tekstejä jälkikäteen. En myöskään käyttänyt kirjaston informaatikon apua, vaikka tällainen mahdollisuus koululta suotiin. Kehittämisen varaa olisi ollut myös opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa, sillä jälkeenpäin soittoprojektin tuloksia analysoitaessa tuli mieleen asioita, joita olisi voinut myös tutkia.

Opinnäytetyön tekeminen ei aina tuntunut helpolta ja välillä tuntui olevan melko hukkassa työn kanssa. Etenkin prosessin alkuvaiheessa pelkäsin, etten löytäisi tarpeeksi teorialähteitä aiheesta ja etten saisi työstä tarpeeksi akateemista. Lopulta löysin kuitenkin monipuolisesti lähteitä ja teoreettisesti laadukasta tietoa. Teoriapohjan kirjoittamisessa haasteelliseksi osoittautui jopa tiedon rajaaminen, kun aiheeseen syventyessäni olisin saanut kirjoitettua tekstiä vielä paljon lisääkin. Haasteellista oli myös saada teoreettinen viitekehys ja empirinen osio tukemaan toinen toistaan lukijaystävällisesti. Turhautuessa usein pieni tauko työn tekemisessä ja keskustelut ohjaajan kanssa auttoivat palaamaan takaisin raiteille ja saamaan työstä jälleen kiinni. Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen opinnäytetyöprosessini onnistumiseen ja työstäni tuli sellainen, kuin olin siitä toivonutkin.

Lähteet

- Alanen, V. & Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Tietosanoma. Helsinki.
- Andersson, S. & Kylänpää, E. 2002. Käytännön puheviestintä. Mac Laser. Tampere.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita. Helsinki.
- Cron, W. & DeCarlo, T. 2010. Sales Management: Concepts and cases. 10. painos. Wiley. Hoboken, NJ.
- Denny, R. 2007. Winning New Business. Kogan Page. Lontoo.
- Donaldson, B. 2007. Sales Management: Principles, process and practice. 3. painos. Palgrave Macmillan. New York.
- Ellonen, E. & Tarkkonen, P. 2001. Puhelimen tehokas käyttö myyntityössä. Mi-Education. Helsinki.
- Fonecta 2010. Luettavissa: <http://www.finder.fi/>. Luettu 6.6.2011.
- Goldner, P. 2006. Red-hot Cold Call Selling. 2. painos. Amacom. New York.
- Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen – Oivaltamisen kautta tuloksiin. Edita. Helsinki.
- Ignatov, S. 2010. Combining e-mail marketing with telemarketing in B2B direct marketing. Case study: EcoTelematics and NaviFleet. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu (opinnäytetyö).
- Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2008. Hankintojen johtaminen: Ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. Tietosanoma Oy. Helsinki.

- Kansanen, A. 2000. Puheviestinnän perusteet. 20. painos. WSOY. Porvoo.
- Koskimies, R. 2002. Asiantuntijan esiintymistaito. Finn Lectura. Helsinki.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2008. Principles of Marketing. 12. painos. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Kotler, P. & Keller, K. 2009. Marketing Management. 13. painos. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Kuula, A. 2010. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Toimintatutkimus. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html. Luettu 5.4.2011.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia: Anna asiakkaan ostaa. Talentum. Helsinki.
- Mattila, P. & Rautiainen, M. 2010. Putki: Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä. Talentum. Helsinki.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uudistettu painos. Metodologia-sarja 4. International Methelp. Helsinki.
- Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. WSOYpro. Helsinki.
- Pekkarinen, E. & Sääsä, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Kuopio.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän – Myy paremmin. WSOYpro. Helsinki.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. WSOY. Helsinki.

Rothenberg, M. 2001. The Sales Connection: Telecourse study guide. 4. painos. Prentice-Hall. Upper Saddle River.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2010a. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Teemahaastattelu. Luettavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Luettu 25.5.2011.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2010b. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Validiteetti. Luettavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html. Luettu 5.4.2011.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2010c. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Reliabiliteetti. Luettavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html. Luettu 5.4.2011.

Sahlsten, P. 13.8.2009. Prospektointi -case IT -alalta. Luettavissa:

http://www.myynti20.fi/2009_08_01_archive.html. Luettu 5.4.2011.

Stanton, N. 2009. Mastering communication. 5. painos. Palgrave Master Series. Palgrave Macmillan. Basingstoke.

Taylor, K. 2009. Fifty ways to improve your telephoning and teleconferencing skills. Summertown Publishing. Lontoo.

Torkki, J. 2006. Puhevalta – Kuinka kuulijat vakuutetaan. Otava. Helsinki.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Tammi. Helsinki.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Finn Lectura. Helsinki.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Edita. Helsinki.

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja: Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Yritys A. 26.1.2011. Henkilö 1, toimitusjohtaja & Henkilö 2, advisor. Haastattelu. Espoo.

Yritys A. 27.4.2011. Henkilö 1, toimitusjohtaja & Henkilö 2, advisor. Haastattelu. Espoo.

Yritys B. 27.1.2011. Henkilö 3, markkinointijohtaja & Henkilö 4, toimitusjohtaja. Haastattelu. Helsinki.

Yritys B. 13.5.2011. Henkilö 3, markkinointijohtaja. Haastattelu. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset projektin alussa

- Organisaatio
 - Millainen strategia yrityksellä on?

- Myynnin tavoitteet
 - Millaiset tavoitteet yrityksellä on myynnin suhteen?
 - Miten tulevaisuuden myyntiä ennustetaan?
 - Lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteet?

- Kilpailuympäristö
 - Ketkä ovat kilpailijoita?
 - Miten kilpailijoista erottaudutaan?

- Asiakkaat
 - Ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita?
 - Mitä kautta asiakas saa tietoa tuotteista?
 - Mitä myyntikanavia uusasiakashankinnassa käytetään?
 - Mitä lisäarvoa tuotatte asiakkaille?

- Myyntiprosessi
 - Mitä vaiheita myyntiprosessiinne kuuluu?
 - Mitkä ovat heikkoudet ja vahvuudet myyntiprosessissanne?

Liite 2. Haastattelukysymykset projektin lopussa

Mitä mieltä olette soittoprojektin tuloksista? Vastasivatko ne odotuksianne?

Oletteko tyytyväisiä toteutustapaan? Mitä tekisitte nyt toisin?

Miten olette hyödyntäneet tai aiotte hyödyntää projektin aikana saatuja tuloksia ja havaintoja?

- Ovatko soitot johtaneet tapaamisten kautta liikevaihdolliseen hyötyyn? Jos ei vielä, uskotteko niin käyvän?
- Miten projektin aikana tuotettuja työkaluja/aineistoa hyödynnetään jatkossa (esim. CRM/Excel, soittoskriptit, esiintyneet vastaväitteet, jne.)?

Millaisessa roolissa puhelinkontaktointi on yrityksessänne jatkossa? Koetteko projektista olleen hyötyä omaa kontaktointianne ajatellen?

Mitä ominaisuuksia mielestänne soittajalta vaaditaan yrityksessänne?

Aiotteko jatkossa hyödyntää opiskelijoiden apua yrityksenne puhelinkontaktoinnissa? Miksi/Miksi ei?

Voisitteko ulkoistaa puhelinkontaktointinne telemarkkinointiyritykselle? Miksi/Miksi ei?

Liite 3. Soittoskripti Yritys A

Oma nimi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulusta hei.

Kuka teillä vastaa IT -asioista?

Oma nimi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulusta hei. Soitan *Yritys A:n* toimeksiantosta. Teen opinnäytetyötäni varten kyselyä pilvipalveluiden tarpeista pk -yrityksissä. Olisiko teillä hetki aikaa vastata tähän liittyviin kysymyksiin?

1. Miten seuraavat palvelut on teillä toteutettu?

	Ei kiinnosta	Paikallinen	Pilvipalvelu	Kiinnostaa	EOS
a. viestintäratkaisu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. markkinointiratkaisu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. varmuuskopiointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. dokumentinhallinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. toiminnanohjaus ERP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f. asiakkuudenhallinta CRM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g. projektinhallinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h. taloushallinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Oletteko tyytyväisiä nykyisiin palveluihinne?

Jos ei pilvipalveluita: Onko kiinnostusta? Miksi/Miksi ei? Milloin?

Jos on pilvipalveluita: Miten toteutettu? Miten tyytyväisiä?

3. Mikä voisi johtaa pilvipalveluiden lisääntyvään käyttöön yrityksessänne?

- a. yrityksen kasvu
- b. tarve joustavampaan etäkäyttöön
- c. pilvipalvelut ja tukipalvelut saisi samalta toimittajalta
- d. kustannussäästöt
- e. tietoturvan kehittyminen

- f. hyvien palveluiden löytäminen
- g. helpompi ostaminen (luottamus toimittajaan)
- h. luottokumppani neuvomassa ja valvomassa
- i. muut muutostilanteet (esim. muutto)
- Muu: _____

4. Mitä tukipalveluita/käyttöpalveluita teillä on käytössä?

	Ei käytössä	Oto	Oma IT	Kumppani	EOS
a. helpdesk -tukipalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b. ylläpitopalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c. keskitetty tietoturvapalvelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d. etäkäyttömahdollisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e. turvallinen tietoliikenne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Oletteko tyytyväinen tukipalveluidenne toimintaan?

Jos ei: Miksi ei ja milloin tulossa muutos?

Jos kyllä: Miksi ja miten toteutettu?

6. Työasemien määrä?

7. Kuinka paljon olette valmiita panostamaan IT -infraan?

- alle 100 euroa per käyttäjä per kuukausi
- 100 - 200 euroa per käyttäjä per kuukausi
- yli 200 euroa per käyttäjä per kuukausi
- Muu:

8. Jäikö minulta kysymättä jotain? Onko muuta kerrottavaa?

Kiitos paljon vastauksistanne! Kaikille vastaajille lähetetään *Yritys A*:n toimesta kooste pilvipalveluiden hyödyntämisen nykytilasta sekä *Yritys A*:n lyhyet arviot potentiaalisimmista pilvipalveluista. Hyvää päivänjatkoa!

Liite 4. Soittoseuranta Yritys A

Pvm = Päivämäärä, jolloin soitot on tehty

Soitot = Soitot yhteensä

Ei vastaa = Soittoon ei vastattu

Ei oikea hlö = Puheluun on vastattu, mutta ei ole tavoitettu oikeaa henkilöä

Portinv. = Ns. portinvartija ei yhdistä tavoitellulle henkilölle

Fail = Soitettu, mutta yritys ei sovi määritettyyn profiiliin (esim. Suomessa sivukonttori)

Oikea hlö = Tavoitettu oikea henkilö

KYLLÄ = Oikea henkilö on vastannut kyselyyn

EI = Oikea henkilö on kieltäytynyt vastaamasta kyselyyn

US = Uusi soittopyyntö oikealta henkilöltä

Tavoit. % = Tavoittamisprosentti kaikista soitoista (Oikeiden henkilöiden suhde soittoihin)

Onnist. % = Onnistumisprosentti läpiviedyistä puheluista (Kyllä-vastausten suhde kyllä- ja ei-vastausten summaan)

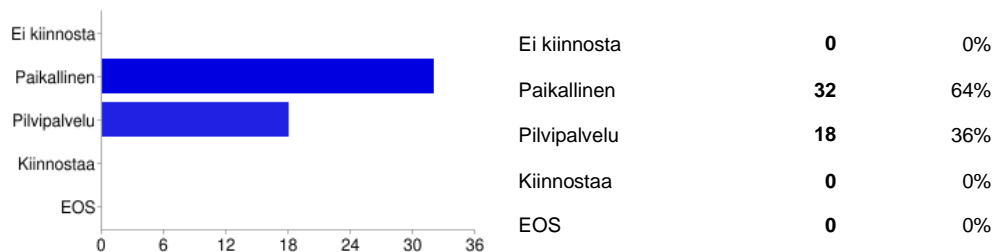
KA = keskiarvo

	Pvm	Soitot	Ei vastaa	Ei oikea hlö	Portinv.	Fail	Oikea hlö	KYLLÄ	EI	US	Tavoit. %	Onnist. %
Soittaja 1	2.3.	7	1	4	0	0	2	1	1	0	28,6%	50,0%
Soittaja 2	2.3.	10	1	5	0	0	4	0	2	2	40,0%	0,0%
Soittaja 1	3.3.	23	3	13	2	0	7	3	4	0	30,4%	42,9%
Soittaja 2	3.3.	28	3	14	0	0	11	2	5	4	39,3%	28,6%
Soittaja 1	10.3.	20	6	10	0	0	4	1	2	1	20,0%	33,3%
Soittaja 2	10.3.	21	5	12	0	0	4	1	3	0	19,0%	25,0%
Soittaja 1	11.3.	19	3	11	0	1	5	5	0	0	26,3%	100,0%
Soittaja 2	11.3.	24	5	9	0	0	10	6	2	2	41,7%	75,0%
Soittaja 1	16.3.	29	7	15	0	0	7	1	2	4	24,1%	33,3%
Soittaja 2	16.3.	15	3	8	0	1	4	2	0	2	26,7%	100,0%
Soittaja 1	17.3.	11	1	8	0	1	2	2	0	0	18,2%	100,0%
Soittaja 2	17.3.	9	0	7	1	0	2	1	0	1	22,2%	100,0%
Soittaja 1	18.3.	26	9	13	1	3	4	2	2	0	15,4%	50,0%
Soittaja 2	18.3.	26	5	14	0	2	7	2	2	3	26,9%	50,0%
Soittaja 1	23.3.	23	4	16	1	2	3	1	1	1	13,0%	50,0%
Soittaja 2	23.3.	17	1	9	0	2	7	0	4	3	41,2%	0,0%
Soittaja 1	24.3.	18	1	12	0	0	5	4	0	1	27,8%	100,0%
Soittaja 2	24.3.	19	2	11	1	0	6	3	3	0	31,6%	50,0%
Soittaja 1	25.3.	24	2	16	0	1	6	2	2	2	25,0%	50,0%
Soittaja 2	25.3.	22	2	16	0	0	4	2	1	1	18,2%	66,7%
Soittaja 1	31.3.	22	3	12	1	0	7	2	4	1	31,8%	33,3%
Soittaja 2	31.3.	20	1	15	0	0	4	2	1	1	20,0%	66,7%
Soittaja 1	1.4.	23	6	11	1	0	6	3	1	2	26,1%	75,0%
Soittaja 2	1.4.	24	9	8	0	0	7	2	3	2	29,2%	40,0%
Yhteensä		480	83	269	8	13	128	50	45	33	KA 27%	KA 53%

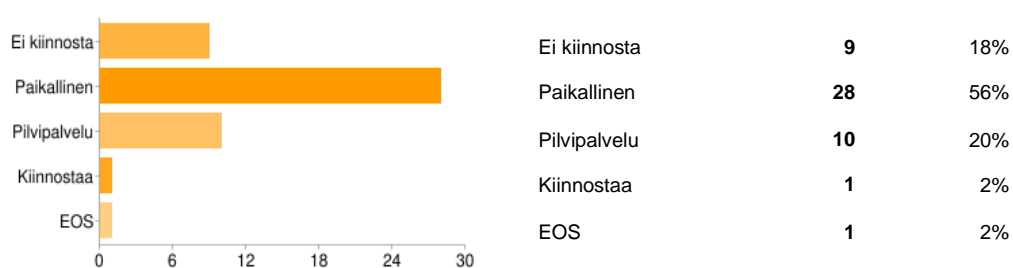
Liite 5. Kyselyn vastauksia Yritys A

1. Miten seuraavat palvelut on teillä toteutettu?

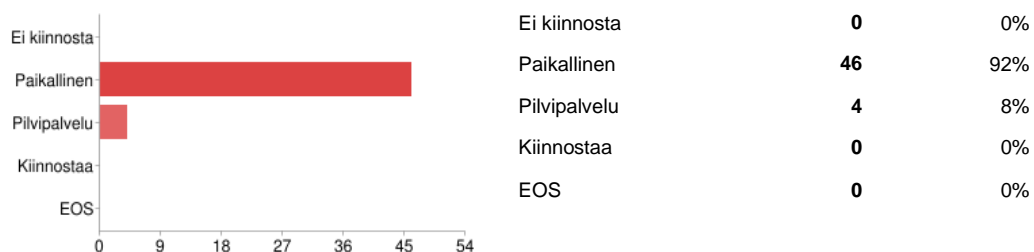
a) viestintäratkaisu



b) markkinointiratkaisu

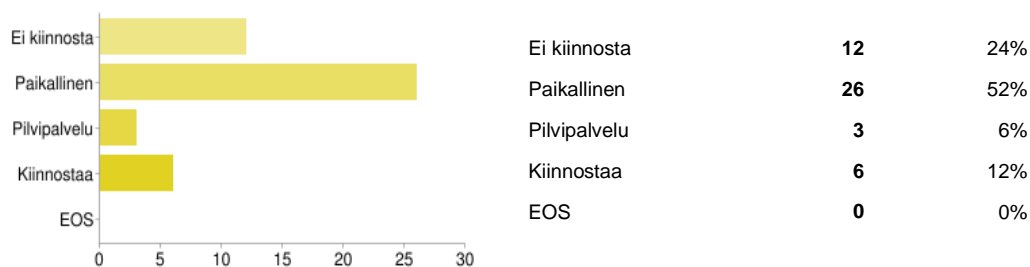


c) varmuuskopiointi

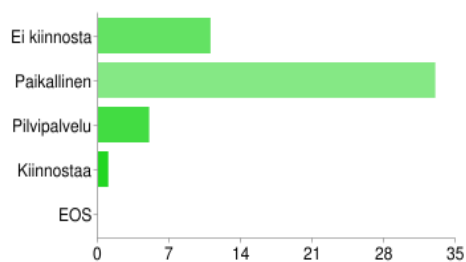


..

d) dokumentinhallinta

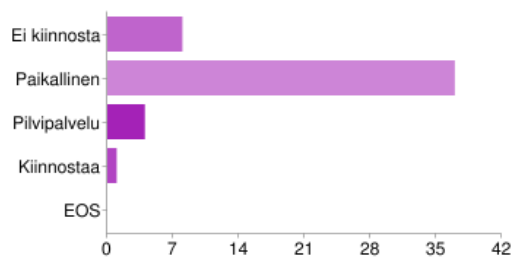


e) toiminnanohjaus (ERP)



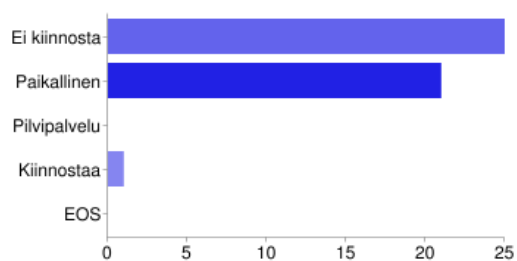
Ei kiinnosta	11	22%
Paikallinen	33	66%
Pilvipalvelu	5	10%
Kiinnostaa	1	2%
EOS	0	0%

f) asiakkuudenhallinta (CRM)



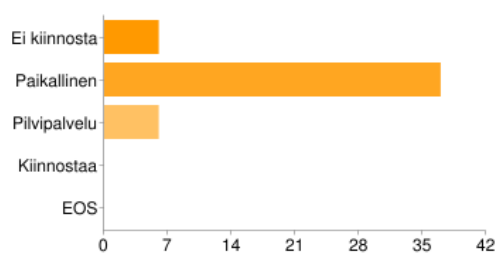
Ei kiinnosta	8	16%
Paikallinen	37	74%
Pilvipalvelu	4	8%
Kiinnostaa	1	2%
EOS	0	0%

g) projektinhallinta



Ei kiinnosta	25	50%
Paikallinen	21	42%
Pilvipalvelu	0	0%
Kiinnostaa	1	2%
EOS	0	0%

h) taloushallinto



Ei kiinnosta	6	12%
Paikallinen	37	74%
Pilvipalvelu	6	12%
Kiinnostaa	0	0%
EOS	0	0%

Liite 6. Soittoskripti Yritys B

Oma nimi Yritys B:stä hei. Tavoittelen henkilöä, joka vastaa markkinoinnista.

Oma nimi Yritys B:stä hei. Teen *Yritys B:lle* lopputyötä HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulusta ja kertoisin lyhyesti *Yritys B:n palvelusta*, joka on täysin uudenlainen myyntikanava. Onko teillä hetki aikaa keskustella?

Lyhyt kuvaus palvelusta ja sen tuomista hyödyistä sekä alkavasta pilottijaksosta. (Kuvaus poistettu luottamuksellisista syistä.)

Palvelu on paljon muutakin ja sen tiimoilta kysyn, saako meidän asiantuntija tulla kertomaan teille lisää tästä pilottijaksosta?

- Tapaaminen vie noin puoli tuntia eikä sido teitä mihinkään. Vähintä mitä saatte, on tietoa mahdollisuudesta kasvattaa yrityksenne myyntiä nykYTEKNOLOGIAA hyödyntäen.
- Osallistuminen pilottiin ei tule jäämään hinnasta kiinni.

Jos kyllä: Hieno juttu! Sopisiko teille esimerkiksi ensi viikon maanantaina klo 10?

Lähetän teille sähköpostitse vahvistuksen tapaamisesta, josta löydätte myös asiantuntijamme yhteystiedot. Saisinko sitä varten sähköpostiosoitteenne?

Jos ei: Mikä teitä asiassa mietityttää? Heräsikö teille jotakin kysyttävää?

Jos siltikin ei: Voinko lähettää teille lisätietoa sähköpostitse? Voinko soittaa teille uudeen, kun olette ehtineet tutustua lähettämäni tietopakettiin?

Kiitos oikein paljon ajastanne ja mukavaa kevättä!

Liite 7. Sähköpostipohja tapaamisen vahvistamiselle Yritys B

Hei,

Keskustelimme äsken ja sovimme kanssanne asiakastapaamisesta *Yritys B:n* edustajan kanssa. Paikalle saapuvan edustajan nimi on *myyjän nimi* ja sovimamme ajankohta on *päivämäärä ja kellonaika*. Jos tapaamista tulee siirtää, pyydän teitä lähettämään sähköpostia osoitteeseen *sähköpostiosoite*. Jos mahdollista, ehdota samassa viestissä uutta ajankoh-
taa tapaamiselle. Tapaamiseen on hyvä varata aikaa vähintään puoli tuntia.

Jos haluat lisätietoja puhelimitse, voit soittaa *myyjän nimi* numeroon *puhelinumero*.

Tämän sähköpostin liitteenä on tiivis tietopaketti *Yritys B:n palvelusta*.

Ystävällisin terveisin,

Soittajan nimi

Yhteystiedot

Liite 8. Soittoseuranta Yritys B

Pvm = Päivämäärä, jolloin soitot on tehty

Soitot = Soitot yhteensä

Ei vastaa = Soittoon ei vastattu

Ei oikea hlö = Puheluun on vastattu, mutta ei ole tavoitettu oikeaa henkilöä

Portinv. = Ns. portinvartija ei yhdistä tavoitellulle henkilölle

Oikea hlö = Tavoitettu oikea henkilö

KYLLÄ = Sovittu tapaaminen

EI = Ei tapaamista

US = Uusi soittopyyntö oikealta henkilöltä

Tavoit. % = Tavoittamisprosentti kaikista soitoista (Oikeiden henkilöiden suhde soittoihin)

Onnist. % = Onnistumisprosentti läpiviedyistä puheluista (Kyllä-vastausten suhde kyllä- ja ei-vastausten summaan)

KA = keskiarvo

	Pvm	Soitot	Ei vastaa	Ei oikea hlö	Portinv.	Oikea hlö	KYLLÄ	EI	US	Tavoit. %	Onnist. %
Soittaja 1	7.3.	23	3	14	2	6	0	4	2	26,1%	0,0%
Soittaja 3	7.3.	13	0	6	0	7	0	5	2	53,8%	0,0%
Soittaja 1	9.3.	46	10	24	1	12	1	9	2	26,1%	10,0%
Soittaja 3	9.3.	38	16	17	0	5	2	2	1	13,2%	50,0%
Soittaja 1	14.3.	25	7	13	0	5	1	1	3	20,0%	50,0%
Soittaja 3	14.3.	23	10	11	0	2	0	0	2	8,7%	0,0%
Soittaja 1	15.3.	33	11	15	0	7	1	3	3	21,2%	25,0%
Soittaja 3	15.3.	21	9	10	0	2	1	1	0	9,5%	50,0%
Soittaja 1	21.3.	24	10	12	1	2	0	0	2	8,3%	0,0%
Soittaja 3	21.3.	12	6	3	0	3	0	3	0	25,0%	0,0%
Soittaja 1	22.3.	25	9	10	0	6	2	1	3	24,0%	66,7%
Soittaja 3	22.3.	15	6	8	2	1	0	1	0	6,7%	0,0%
Yhteensä		298	97	143	6	58	8	30	20	KA 19%	KA 21%