

Susanna Güzel

INBOUND-PUHELUJEN LISÄMYYNTIÄ RAJOITTAVAT TEKIJÄT
JA NIIDEN ELIMINOINTI

Case: Yritys X

Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
2020

INBOUND-PUHELUIJEN LISÄMYYNIN ESTEET JA NIIDEN ELIMINOINTI

Case: Yritys X

Güzel, Susanna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Toukokuu 2020
Ohjaaja: Blue, Riitta
Sivumäärä: 44
Liitteitä: 1

Asiasanat: lisämyynti, inbound-puhelut, asiakaspalvelu, vakuutusmyynti, eliminointi

Opinnäytetyön aiheena oli tunnistaa sekä eliminoida lisämyynnin esteet vakuutusyhtiö Yritys X:n inbound-puheluissa. Yritys oli todennut, että lisämyyntiä esiintyi puheluissa toivottua huomattavasti vähemmän. Työn tavoitteena oli luoda asiakasneuvojille toimenpidesuunnitelma myyntitilanteiden tehokkaaseen hyödyntämiseen erityyppisten inbound-puheluiden aikana.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa työstiin yleisellä tasolla vakuutusyhtiön inbound-asiakaspalvelua ja myyntiä. Lisäksi perehdyttiin lisämyynnin esteisiin, niiden eliminointitapoihin ja itse myyntitilanteeseen. Esiin nostettiin erityisesti asiakkaan mielenkiinto myyntitilanteessa, tämän vastaväitteet sekä myyjän asenne myyntiä kohtaan.

Tutkimus toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena teemahaastatteluiden muodossa syksyllä 2019. Haastattelut toteutettiin yrityksen asiakasneuvojille kahdenkeskeisinä haastattelutuokioina. Haastattelujen tuloksena esiin nousi asiakasneuvojien vaikeus edetä puhelun aikana myyntitilanteeseen, heidän harhaanjohtava asenteensa lisämyyntiä kohtaan sekä heidän virheellinen ajatustyylinsä asettaa itsensä asiakkaan tilalle. Lisäksi kävi ilmi lähetettyjen tarjousten ja jälkisoittojen puute.

Työn johtopäätöksenä oli, että yritykselle suositeltiin valmennuksien pitämistä asiakasneuvojille. Valmennusten tulisi liittyä itse myynnin tekoon sekä erityisesti lisämyynnin positiivisuuteen. Yrityksen tulisi korostaa asiakasneuvojille, mitä lisämyynnillä saadaan aikaan asiakkaan elämässä. Näin lisämyyntiin liittyvistä negatiivisista ajatuksista tulisi päästä eroon.

THE BARRIERS OF ADD-ON SALES AND THEIR ELIMINATION IN INBOUND CALLS

Case: Company X

Güzel, Susanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in International Trade

May 2020

Supervisor: Blue, Riitta

Number of pages: 44

Appendices: 1

Keywords: add-on sales, inbound calls, customer service, insurance sales, elimination

The topic of this thesis was to identify and eliminate the barriers of add-on sales in the inbound calls of an insurance company called Company X. It was discovered in the company that there appeared significantly fewer add-on sales in the calls than was expected. The aim was to create a tactic plan for customer advisors to effectively avail all sales transactions during different types of inbound calls.

The theoretical part of the study consisted of an insurance company's inbound customer service and sales on a frequent level. In addition, the barriers of add-on sales, how to eliminate them and the sales transaction itself were examined. The customer's interest during the transaction, his/her objections and the salesperson's attitude towards sales, were emphasized.

The study was conducted using action research approach in the form of theme interviews during the autumn of 2019. Thus, it was a qualitative research. As a result, it was revealed that it is difficult for the customer advisors to proceed to the sales transaction during the call, they have a misleading attitude towards the add-on sales and they have an inaccurate mindset to put themselves into the customer's position. In addition, it was discovered that there was a lack of sent offers and after-care.

In conclusion, it was recommended that the company would provide coaching for customer advisors about selling and especially about the positive side of add-on sales. The company should emphasize to the customer advisors what add-on sales will accomplish in the customer's life. Thus, the negative thoughts about add-on sales should be disposed.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN TAUSTAT.....	6
2.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma.....	6
2.2	Käsitteellinen viitekehys ja tutkimuksen rajaus.....	7
2.3	Tutkimusmenetelmä ja tutkimusstrategia.....	8
2.4	Toimeksiantaja.....	10
3	INBOUND-ASIAKASPALVELU.....	12
3.1	Henkilökohtainen myynti.....	12
3.2	Vakuutusmyynti.....	17
3.3	Puhelinmyynti.....	19
4	LISÄMYYNIN ESTEET JA NIIDEN ELIMINOINTITAVAT.....	21
4.1	Lisämyynti ja asiakkuuden kehittäminen.....	21
4.2	Asiakkaan vastaväitteet myyntitilanteessa ja niiden kumoaminen.....	22
4.3	Asiakkaan mielenkiinto ja sen ylläpito.....	24
4.4	Myyjän asenne ja siihen vaikuttaminen.....	27
5	HAASTATTELUTUTKIMUS.....	29
5.1	Teemahaastattelut ja niiden analysointi.....	29
5.2	Teema 1 – Lisämyynnin mahdollisuudet.....	32
5.3	Teema 2 – Lisämyynnin esteet.....	33
5.4	Teema 3 – Uudet toimintamallit.....	36
6	RATKAISUT JA POHDINTA.....	38
6.1	Myyjän toimintasuunnitelma.....	38
6.2	Tulosten jalkauttaminen yrityksessä.....	39
6.3	Tulosten arviointi, reliabiliteetti ja validiteetti.....	40
6.4	Jatkotutkimukset.....	42
	LÄHTEET.....	43
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Suomalaisen vakuutusyhtiön, Yritys X:n, inbound-puheluissa esiintyy toivottua vähemmän lisämyyntiä. Yritys X vastaanottaa päivässä lukuisia sisäänpäin tulevia inbound-puheluita asiakkailtaan. Jokaisen puhelun aikana asiakasneuvojat (myöhemmin myös myyjät) pyrkivät palvelemaan asiakasta ja ratkaisemaan tämän ongelman puhelun aikana sekä tarjoamaan asiakkaalle tältä entuudestaan puuttuvia vakuutustuotteita. Näin asiakasneuvojat tekevät lisämyyntiä asiakaspalvelun yhteydessä. Lisämyynnin puute on yhteydessä yrityksen myyntituloksiin ja yritys on tietoinen siitä, että tuloksia voitaisiin parantaa. Tällä työllä haluttiin saada asiakasneuvojien näkökulmaa esiin lisämyynnin tekoon liittyvistä ongelmista.

Opinnäytetyön alussa selviää miksi, miten ja missä tutkimus tehdään. Seuraavaksi tarkastellaan teoriaa ensin yleisellä tasolla vakuutusyhtiön inbound-asiakaspalvelusta ja myynnistä. Sen jälkeen teoriaosuus kohdistuu lisämyynnin esteisiin, niiden eliminointitapoihin ja itse myyntitilanteeseen. Eritoten perehdytään asiakkaan mielenkiintoon myyntitilanteessa, tämän vastaväitteisiin sekä myyjän asenteeseen myyntiä kohtaan.

Teoriaosuuden jälkeen työssä tulee tutkimusosuus, joka muodostuu Yritys X:n asiakasneuvojille tehdyistä temahaastatteluista sekä haastattelujen analysoinnista. Haastattelut on suunniteltu yhdessä Yritys X:n edustajan kanssa ja ne suoritettu sekä kasvotusten, että videopuhelun muodossa. Työn lopussa kerrotaan tutkimustuloksista, tavoitteiden täyttymisestä, reliabiliteetista ja validiteetista sekä mahdollisista jatkotutkimusaiheista.

2 TUTKIMUKSEN TAUSTAT

2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Tässä työssä tutkitaan Yritys X:n puhelinpalveluiden asiakaspalvelutoimintaa ja erityisesti sen rinnalla tapahtuvaa lisämyyntiä. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia asiakasneuvojen toimintaa puheluiden aikana ja ratkaista esteet aktiivisten myyntitilanteiden käyttämiseen inbound-puhelujen aikana sekä eliminoida ne. Tavoitteena on luoda asiakasneuvojille toimenpidesuunnitelma myyntitilanteiden tehokkaaseen hyödyntämiseen erityyppisten puheluiden aikana. Näin myyjät pystyvät käyttämään aktiivisen myyntitilanteen mahdollisimman tehokkaasti ja hyödyntämään lisämyynnin potentiaaliset paikat. Lisäksi tullaan ottamaan huomioon yrityksen pienentynyt vastausaikataavoite, joka vähentää asiakkaiden turhaa jonottamista linjoilla.

Tutkimusongelmalla tarkoitetaan ongelmaa, joka liittyy tutkittavaan ilmiöön. Tutkimusongelmaan pyritään löytämään ratkaisu siitä johdettavilla tutkimuskysymyksillä, joita saattaa olla yksi tai useampia. (Kananen 2010, 18-19. Tämän työn tutkimusongelmana on lisämyynnin vähäinen esiintyminen Yritys X:n inbound-puheluissa. Lisämyynnin puutteeseen vaikuttavat tekijät tulisi saada yrityksen tietoisuuteen, jotta ne voitaisiin eliminoida mahdollisimman hyvin ja lisämyynti saataisiin maksimoitua jokaisen myyjän kohdalla. Tästä johtuen on asetettu kaksi päätutkimuskysymystä ja alatutkimuskysymyksiä.

Päätutkimuskysymykset:

- Miksi aktiivinen myyntitilanne jää usein käyttämättä?
- Miten ehkäistä ja minimoida lisämyyntiä rajoittavia tekijöitä?

Alatutkimuskysymykset:

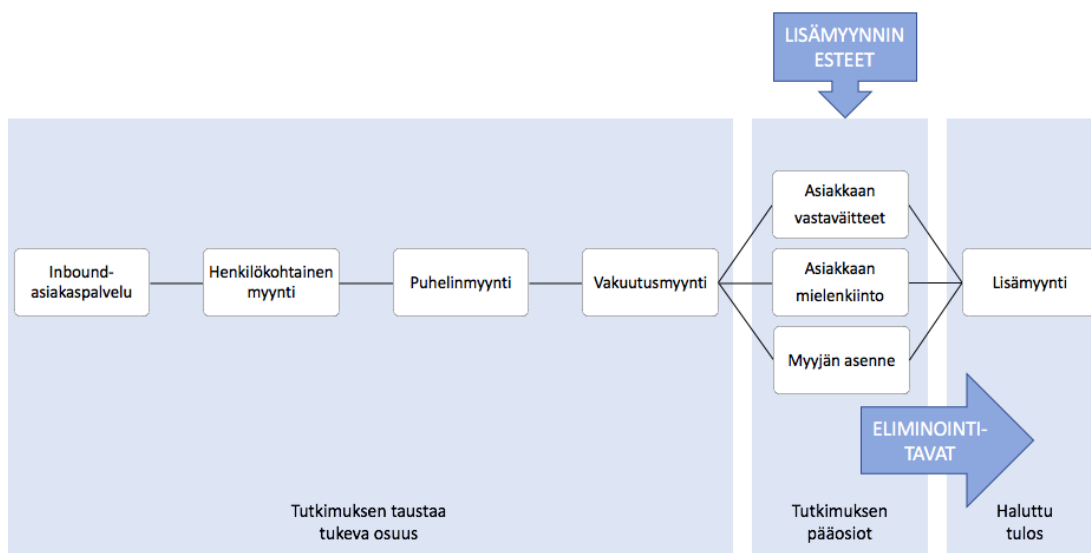
- Miten kannustaa myyjiä lisämyynnin tekoon?
- Miten luoda tehokas ja suhteellisen nopea tapa lisämyynnin tekoon?
- Miten ottaa huomioon pienentynyt vastausaikataavoite?

2.2 Käsitteellinen viitekehys ja tutkimuksen rajaus

Käsitteellisestä viitekehystä käyvät ilmi tutkimuksen keskeiset käsitteet sekä niiden linkittyneisyys toisiinsa. Kuvion 1 mukaisesti opinnäytetyön viitekehys muodostuu ensin inbound-asiakaspalvelusta, kun asiakas soittaa yhtiöön ja asiakasneuvoja palvelee häntä. Palvelutilanteen ohessa esiintyy puhelinmyyntiä ja Yritys X:n tapauksessa vakuutusmyyntiä tai vähintäänkin vakuutuspalvelujen tarjoamista. Nämä osiot muodostavat työn teorian taustan, joka tukee tutkimuksen tekoa.

Seuraava osio käsitteellisessä viitekehyksessä on tutkimuksen teorian tärkein osuus. Se koostuu asiakasneuvojen pääasiallisista haasteista, jotka he kohtaavat tehdessään lisämyyntiä eli lisämyynnin esteistä. Asiakkaiden vastaväitteiden kumoaminen niin, että asiakas on edelleen kiinnostunut ostamisesta, on yksi näistä haasteista. Toinen haaste on asiakkaan mielenkiinnon ylläpito myyntitilanteessa. Monella asiakkaalla on kiire lopettaa puhelu heti, kun hänen asiansa on käsitelty tai ongelmansa ratkaistu. Asiakasneuvojen tulee lisäksi ottaa huomioon yrityksen vastausaikataavoite ja se, että linjalla jonottavat asiakkaat eivät joudu odottamaan liian pitkää aikaa. Kolmas haaste, jonka kohtaa itse yritys eikä niinkään asiakasneuvojat, on myyjien eli asiakasneuvojen asenne myynnin tekoon. Yrityksen tulisi pitää huoli siitä, että jokainen asiakasneuvoja on asennoitunut oikein lisämyynnin tekoon ja myöskin antaa kaikkensa onnistuakseen siinä. Moni myyjä keskittyy vain asiakkaan ongelman ratkaisemiseen ja niin kutsutusti päästää asiakkaan käsistään eikä edes yritä tai muista tarjota tälle lisätuotteita.

Ennen viimeistä vaihetta käsitteellisessä viitekehyksessä esiintyy eliminointitavat. Niillä tarkoitetaan lisämyynnin esteiden eliminointitapoja, minkä vuoksi ne onkin sijoitettu lisämyynnin esteiden ja lisämyynnin välimaastoon. Eliminointitapojen avulla myyjä voi saavuttaa lisämyyntiä. Viimeisenä vaiheena viitekehyksessä on saavutettu lisämyynti. Tämä on se päämäärä, johon jokaisen asiakaskohtaamisen aikana pyritään. Toisin sanoen asiakkaan ottaessa yritykseen yhteyttä, häntä palvelee parhaimman mukaan ja lisäksi hänelle tarjotaan lisää vakuutusturvaa, joka häneltä entuudestaan puuttuu. Jokaisen asiakkaan vakuutustarve pyritään kartoittamaan niin, että asiakas on turvattu parhaalla mahdollisella tavalla.



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys.

Työn aihealueeseen liittyviä asioita, joita työssä ei tulla käsittelemään ovat muun muassa vakuutusyhtiössä työskentelevän asiakasneuvojan yleiset tehtävät ja asiakaspalvelu. Vakuutusneuvonta kuuluu asiakasneuvojan jokapäiväiseen työhön, mutta sitä ei tulla käsittelemään tässä työssä. Myös uusasiakashankinta rajataan tämän työn ulkopuolelle, sillä se ei liity lisämyyntiin yhtä läheisesti kuin asiakkuuden kehittäminen, joka toteutuu käytännössä lisämyyntiä tekemällä. Myös outbound-puhelutoiminta rajataan tämän työn ulkopuolelle, sillä tarkoituksena on kehittää inbound-puheluiden lisämyyntiä.

2.3 Tutkimusmenetelmä ja tutkimusstrategia

Tutkimusmenetelmä on yleensä laadullinen tai määrällinen tai niiden yhdistelmä, mikäli tutkija päättää käyttää molempia menetelmiä. Sen avulla hankitaan ja analysoidaan tutkimusaineistoa. Menetelmän valintaan vaikuttavat tutkimuskysymykset, tutkimusaineisto sekä tutkimuksen teoreettinen kehys. Määrällinen tutkimus perustuu tilastoihin ja numeroihin. Tutkimus toteutetaan tällaisten määrällisten eli kvantitatiivisten menetelmien avulla kohdistuen erilaisiin luokitteluihin, syy- ja seuraussuhteisiin, vertailuihin ja numeerisiin tuloksiin. Laadullinen tutkimus sen sijaan perustuu tutkimuskohteen laadun, ominaisuuksien sekä kokonaisvaltaisten merkitysten ymmärtämiseen. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus voidaan toteuttaa monin eri tavoin, mutta usein niistä ilmenee näkökulmat

tutkimuskohteen esiintymisympäristöstä ja taustoista, tarkoituksesta ja merkityksestä sekä ilmaisusta ja kielestä. (Jyväskylän yliopiston www-sivut 2015.) Määrällisessä tutkimuksessa on tarkoitus yleistää ilmiötä, kun taas laadullisen tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää ilmiötä syvällisemmin (Kananen 2014, 18).

Tutkimusstrategia tarkoittaa tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta. Se ohjaa tutkimuksen menetelmien valintaa ja käyttöä sekä teoreettisella että käytännöllisellä asteella (Jyväskylän yliopiston www-sivut 2014). Tutkimusstrategia, joka vaikuttaa tutkimuskohteeseen, sen toimintaan tai ympäristöön kehittävästi ja parantavasti, on nimeltään toimintatutkimus. Tutkija ottaa osaa tutkimuskohteen toimintaan ja tutkimus tapahtuu kohteen ympäristössä. Näin ollen tarkoituksena on, että strategiassa yhdistyy tieteellisyys ja käytännöllisyys. Toimintatutkimuksen toteuttaminen tapahtuu erilaisten analyysimenetelmien kautta ja se koostuu monista eri näkökulmista. (Jyväskylän yliopiston www-sivut 2015.) Toimintatutkimus voi koostua sekä laadullisesta että määrällisestä tutkimusmenetelmästä (Kananen 2010, 157-160).

Tähän työhön voidaan soveltaa toimintatutkimusta, sillä työn tutkimus tapahtuu tutkimuskohteen ympäristössä eli Yritys X:ssä ja työn tavoitteena on kehittää Yritys X:n inbound-puhelujen lisämyyntiä sekä parantaa asiakasneuvojen toimintatapoja. Tutkimuksessa käytetään pääasiassa laadullisia menetelmiä, mutta myös määrällistä tutkimusta esiintyy Yritys X:ltä saadusta datasta (Kuvio 2). Kyseistä dataa käytettiin työn lähtökohtana, sillä sen avulla saatiin tarkempaa tietoa asiakasneuvojen toiminnasta työn tekohetkellä. Lisäksi dataa hyödynnettiin myöhemmin työssä esiintyvien teemahaastattelujen suunnittelussa. Laadullisen tutkimuksen avulla puolestaan tutkitaan, mikä on yrityksestä saadun datan taustalla. Toisin sanoen tavoitteena on ymmärtää yrityksestä saatuja tilastoja syvällisemmin ja syitä lisämyynnin vähäiseen esiintymiseen. Lisäksi tavoitteena on saada selville keinoja näiden lisämyyntiin vaikuttavien esteiden ehkäisemiseen ja minimoimiseen sekä päästä syvälle ongelman ytimeen.

Laadullisia keinoja käytetään siis inbound-puheluiden lisämyynnin puutteen syiden määrittelyyn sekä asiakasneuvoille järjestettyjen haastattelujen toteuttamiseen ja analysoimiseen. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluna eli kahden henkilön

välistä keskustelutuokiona, jonka aikana keskustellaan ennalta määrätyistä aiheista (Kananen 2014, 70-71). Haastateltavat valitaan satunnaisesti kolmesta eri ryhmästä asiakasneuvojia. Haastattelut litteroidaan ja analysoidaan käyttäen teemoittelua. Teemoittelulla tarkoitetaan yhdistävien tai erottavien tekijöiden etsimistä tekstimassasta. Litterointi puolestaan on esimerkiksi äänitetyn puhemuotoisen aineiston kirjoittamista puhtaaksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Lisätietoa haastatteluista sekä tutkimus- ja analyysimetodien valintaperusteista löytyy luvusta 5.

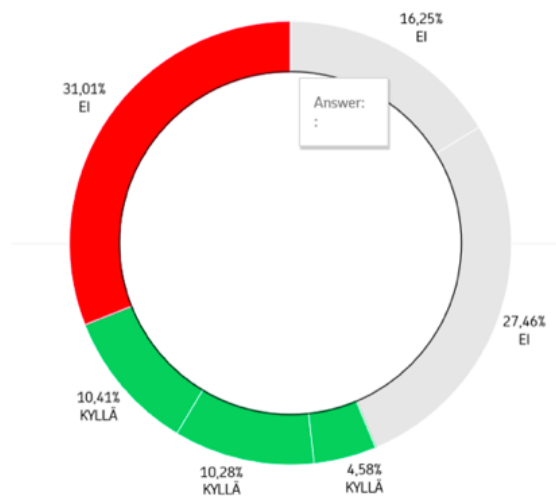
Työn teorian muodostamisessa on käytetty Satakunnan ammattikorkeakoulun kirjastosta löytyvää myynnin ja markkinoinnin sekä vakuutusalan kirjallisuutta. Lisäksi aineistona on käytetty aiheeseen liittyviä artikkeleita, verkkoaineistoja ja verkkosivuja. Yritys X:n toiminnan ja menetelmien kuvaamiseen on hyödynnetty henkilökohtaisia tiedonantoja sekä yrityksen sisäistä tietoa, joka on salassa pidettävää. Tästä syystä niitä ei julkaista tässä työssä eikä yksityiskohtaista tietoa ei käytetä.

2.4 Toimeksiantaja

Toimeksiantajayritys toivoi, että yritys jätetään nimeämättä työssä ja tästä syystä toimeksiantajaan viitataan työssä nimellä Yritys X. Yritys X tarjoaa vakuutusturvaa henkilö- sekä yritys- ja yhteisöasiakkaille. Yrityksen vakuutusmyyjät palvelevat asiakkaitaan monien eri kanavien välityksellä ympäri Suomen. Yritys X:n pyrkii laadukkaaseen asiakaspalveluun ja panostaa erinomaiseen asiakaskokemukseen.

Yritys X:n asiakasneuvojat vastaavat jokaisen inbound-puhelun jälkeen kyselyyn, jonka vastaukset on kuvattu alla olevassa kuviossa 1. Kyselyn kysymyksenä on ”Teitkö aktiivista lisämyyntiä?”. Kuten kuvioista nähdään, vain 10% asiakasneuvojien vastaanotetuista puheluista saadaan tehtyä lisämyyntiä ja vain noin 4% yritetään tarjota uusia tuotteita. Toiset 10% koostuu tapauksista, joissa lisämyyntiä on yritetty tehdä, mutta asiakas ei syystä tai toisesta ole kiinnostunut. Jopa 30% puheluista (kuvion punainen osa) aktiivinen myyntitilanne on jätetty hyödyntämättä. Harmaassa osiossa näkyy, kuinka hieman yli 40% puheluista lisämyyntiä ei olla voitu edes tehdä,

sillä asiakas on soittanut väärään numeroon tai hänelle ei voida tehdä vakuutuksia esimerkiksi luottotietomerkintöjen vuoksi.



Teitkö aktiivista lisämyyntiä?

Vastaukset

- En tehnyt (jätin aktiivisen myyntitilanteen hyödyntämättä) 31,01 %
- En tehnyt, yhteydenotto siirretty oikeaan paikkaan 16,25 %
- En tehnyt, asiakas ei ollut asian suhteen päätösvaltainen ja/tai asiakasvalinnan perusteella en tarjonnut 27,46 %
- Kyllä, lopputuloksena oli tarjous 4,58 %
- Kyllä, mutta asiakas ei kiinnostunut 10,28 %
- Kyllä, lopputuloksena oli suora kauppa 10,41 %

Kuvio 2. Yritys X:n asiakasneuvojen lisämyynnin teko inbound-puheluiden aikana ajalla 4/2019-10/2019. (Yritys X, 2019)

3 INBOUND-ASIAKASPALVELU

Toiminnan, jonka päämääränä on asiakkaan auttaminen ja opastaminen, harjoittamista kutsutaan asiakaspalveluksi. Se on asiakkaan ja yrityksen henkilöstön välistä vuorovaikutusta. Hyvin onnistuneella asiakaspalvelulla yritys voi erottua kilpailijoistaan tuottaen asiakkaalle lisäarvoa. Palvelu on yleensä yrityksen konkreettiseen tuotteeseen liitetty lisäosa tai sitten yrityksen päätuote. Yritysten, kuten vakuutus- tai konsultointiyhtiöiden tuotteet koostuvat kokonaan tai suurimmaksi osaksi palveluista eikä niissä aina ole konkreettisia osia. Tavaratuotteisiin taas saatetaan liittää palveluita, jotka antavat lisäarvoa verrattuna kilpailijoiden tuotteisiin. Tällaiset palvelut saattavat olla asiakkaalle tarpeellisia ennen ostoa, sen aikana ja sen jälkeen. (Bergström & Leppänen, 2015, 161-162.)

3.1 Henkilökohtainen myynti

Henkilökohtainen myynti tarkoittaa, kun yrityksen myyntiosasto lähestyy asiakkaita ja lopputuloksena syntyy myyntiä ja asiakassuhteita. Myyjät lisäävät toiminnallaan arvoa asiakkaalle ja ylläpitävät pitkiä asiakassuhteita. He kuuntelevat asiakkaitaan arvioiden näiden tarpeita ja ratkoen näiden ongelmat niin, että yrityksen toimintaperiaatteet toteutuvat. Henkilökohtaiseen myyntiin kuuluu ihmisten välinen vuorovaikutus ja kaupanteko, tapahtui se sitten kasvotusten, puhelimitse, sähköpostitse, sosiaalisen median tai muun kanavan kautta. (Kotler & Armstrong 2018, 480-481.) Nykypäivänä itsepalvelujen yhä lisääntyessä myyntityö keskittyy asiakasneuvontaan, asiakassuhteiden hoitoon ja uusien asiakkaiden hankintaan (Bergström & Leppänen, 2015, 371-373).

Myyjän tehtävänä on tukea ja tehostaa asiakkaan ostopäätöstä ja tuottaa asiakkaalle arvoa, jotta tämä myös palaa takaisin uusissa ostoaikeissa. Lisäksi myyjän tehtäviin kuuluu asiakkaan tilanteen ja tarpeiden kartoitus. Hän ehdottaa näin asiakkaalle sopivinta vaihtoehtoa tämän tarpeiden tyydytykseen. Myyjän tulee tehdä asiakkaalle selväksi tuotteen tai palvelun hyötyjen merkitys niin, että tämä kokee saavansa arvoa ostosta. Myyjä myös antaa toimintaohjeita asiakkaalle mahdollisia tulevia

ongelmatilanteita varten. Myyjän ansiosta saadaan säästymään asiakkaan aikaa, vaivaa ja rahaa. (Bergström & Leppänen, 2015, 371-373.)

Myyjän asema saattaa olla hyvinkin erilainen riippuen asiakaskohtamisesta. Myyjä saattaa olla tilausten vastaanottaja, kuten tavaratalojen kassamyymjä on. (Kotler & Armstrong 2018, 480.) Myös kaupanteko nykyisten asiakkaiden sekä asiakaspalvelu luokitellaan tilausten vastaanottamiseksi. Puhelinpalvelussa tilausten käsittelijä on esimerkiksi tilausten vastaanottajasta. (Bergström & Leppänen, 2015, 371-373.) Vaihtoehtoisesti myyjä saattaa olla tilausten hankkija, joka vaatii luovampia myyntitaitoja, sosiaalista myyntiä ja asiakassuhteiden rakentamista (Kotler & Armstrong 2018, 481).


Hyvät vuorovaikutustaidot, määrätietoisuus, motivaatio sekä tuotteiden ja oman yrityksen hyvä tuntemus ovat menestyvälle myyjälle oleellisia piirteitä. Lisäksi myyjän tietämys alansa kehityssuunnista ja kilpailijoiden tuotteista ja toiminnasta, taidot sekä motivaatio ovat oletuksena menestymiselle. Tärkein oletus myyjän pärjäämiselle on positiivinen asenne ja motivaatio myymiseen. Myyjällä tulee olla halu tehdä myyntityötä ja saavuttaa tuloksia. Hyväksi myyjäksi ei siis synnytä eikä erityisiä luonteenpiirteitä tai ominaisuuksia, jotka takaisivat menestyksen myyjänä ei tutkimusten mukaan ole. Asiakkaita tai tuotteita ja niihin liitettäviä hyvän myyjän ominaisuuksia ei voida yleistää, sillä jokainen myyntitilanne on omanlaisensa. Tietoja ja taitoja näihin tilanteisiin samoin kuin hyviä vuorovaikutustaitoja voi harjoittaa muun muassa työkokemuksella tai koulutuksella. (Bergström & Leppänen, 2015, 374-375.)

Yleinen tapa jakaa myyntiprosessi osiin on myyntitapahtuman seitsemän vaihetta:

1. Avaus
2. Tarvekartoitus
3. Tuote-esittely
4. Vastaväitteet
5. Hintaneuvottelu
6. Kaupan päätös
7. Asiakassuhteen ylläpito ja kehittäminen.

Myyntiprosessin pituuteen ja vaiheisiin vaikuttavia tekijöitä ovat myytävä tuote, myyntitilanne sekä myyjä ja asiakas. Myös oston määrä ja investoinnin suuruus vaikuttavat prosessiin. On hyvä ottaa huomioon, että prosessi ei aina etene näin eikä kaikki vaiheet aina välttämättä toteudu. Tapahtuma saattaa myös keskeytyä ja mahdollisesti jatkua myöhempänä ajankohtana uuden avauksen ja tarvekartoituksen kautta. (Bergström & Leppänen, 2015, 382.)

Toista lähes samanlaista tapaa jakaa myyntiprosessi vaiheisiin kutsutaan myynnin portaaksi. Nämä myynnin portaat koostuvat kuudesta myyntitapahtuman vaiheesta sekä seitsemännestä lisäportaasta, joka kulkee mukana kartoitusvaiheesta eteenpäin:

1. Aloitus
 2. Silta
 3. Kartoitus
 4. Tuote-esittely
 5. Tarjous
 6. Kertaus
- 
7. Idea

Nämä portaat muodostuvat neljästä myynnin päävaiheesta. Kontaktivaihe on ensimmäinen ja se koostuu aloituksesta ja sillasta. Toinen vaihe on nimeltään kartoitusvaihe, joka nimensä mukaisesti muodostuu kartoituksesta. Kolmantena on perusteluvaihe, jonka muodostaa tuote-esittely. Viimeistä vaihetta kutsutaan päätösvaiheeksi. Se puolestaan koostuu tarjouksesta ja kertauksesta. (Vuorio 2015, 96-97.)

Aloituksessa myyjän tulee kertoa nimensä, millä asialla hän soittaa sekä mitä hän edustaa. Lisäksi hänen tulee varmistaa, että hän on tavoittanut henkilökohtaisesti oikean päättäjän eli henkilön, jolla on oikeus päättää kaupasta, ja oikeaan aikaan. Mikäli hetki on asiakkaalle huono, myyjän on vaikea saada tämän täyttä huomiota ja päästä haluttuun tulokseen eli kaupan tekoon. Asiakkaaseen on vaikea päästä vaikuttamaan, mikäli tämä ei keskity asiaan. Myyjän tulisi olla tilanteen johdossa ja viedä asiakasta eikä päinvastoin. (Vuorio 2015, 98-99.)

Seuraavana vaiheena on silta, joka on portaista lyhin. Se ei ole pakollinen, mutta auttaa seuraavalle portaalalle siirtymistä. Sillan avulla myyjä herättää asiakkaan kiinnostuksen kertomalla mitä hänen asiansa koskee. Tarkoituksena on kuitenkin paljastaa vain asian

aihealue eikä sen enempää. Puhelinmyynnissä tulee ottaa huomioon, kuka puhelimeen vastaa. Mikäli vastaaja ei ole tavoiteltava henkilö, hänelle ei tarvitse paljastaa kuin puhelun aihe ja selvittää, miten tavoittaa haluamansa henkilön. Asiakkaalla saattaa olla ennakkoluuloja myyjän kontaktiin liittyen ja hän todennäköisesti ajattelee, että myyjä on vain rahan perässä ja tuhlaa hänen aikaansa. Näin ollen silta on kriittinen vaihe, jonka avulla perustellaan asiakkaalle, miksi juuri hänelle ja tällä hetkellä. Myyjältä vaaditaan vakuuttavuutta ja kohtaamisen etukäteen valmistautumista. (Vuorio 2015, 99-100.)

Sillan jälkeen myynnin portaissa tulee tärkeä kartoitusvaihe. Sen tarkoituksena on syventää kontaktia asiakkaan kanssa. Kuulustelumaista asetelmaa tulee siis välttää. Päämääränä on saada aikaan vuorovaikutuskeskustelua kahden ihmisen välillä, ei myyjän ja asiakkaan välillä. Myyjän tehtävänä on kuunnella, analysoida, luokitella ja valita pääseikat, jotka ovat tärkeitä seuraavassa vaiheessa. Tämä tulee tehdä esittämällä kartoituskysymyksiä niin, että asiakkaalla herää positiiviset tunteet myyjää ja tilannetta kohtaan. (Vuorio 2015, 100-101.) Asiakkaalta voidaan kysyä, minkälaisia tarpeita hänellä on ja tehdä näin perinteinen tarvekartoitus. Vaihtoehtoisesti asiakkaalta voidaan kysyä, mitä hän haluaa. Tällöin kyseessä on halukartoitus. Halukartoituksen avulla myyjä saa yleensä innostavampia vastauksia asiakkaalta. (Ojanen 2013, 43-44.) Kysymysten tulee lisäksi olla avoimia, jolloin asiakkaan vastauksista saadaan kertovia. Jatkokysymyksillä myyjä hakee vastauksia haluamiinsa kysymyksiin mahdollisesti johdattelemalla asiakasta hieman. Tässä tulee kuitenkin olla tarkkana, jotta asiakas ei koe tulleen manipuloituksi. (Vuorio 2015, 100-101.)

Tuote-esittelyssä on tarkoitus kertoa faktatietoa myytävästä tuotteesta tai palvelusta niin, että kerrotaan vain se, mitä asiakas haluaa kuulla. Toisin sanoen kartoitusvaiheessa selvinnyttä tietoa hyödynnetään tässä vaiheessa, jotta tuotteesta tulee esiin asiakkaan arvostamat puolet. Kaikkea mahdollista tietoa tuotteisiin liittyen ei siis ole tarkoitus kertoa. Asiakkaalle voi herätä positiivisia ajatuksia, mikäli hänet yllätetään tärkeällä hyödyllä, joka onkin häneltä jäänyt ajattelematta. (Vuorio 2015, 101-102.) Tuote-esittely siis muodostaa myynnin perusteluvaiheen ja sitä nimitetäänkin usein myyntitapahtuman tärkeimmäksi vaiheeksi. Toisin kuin yleinen luulo on, tuote-esittely ei aina ratkaise kauppaa. (Vuorio 2015, 97.)

Myyntitapahtuman päätösvaiheen ensimmäinen osa on tarjous, joka esiintyy tuote-esittelyn jälkeen. Sekä tuote-esittelyn että tarjouksen tehtävänä on asiakkaan ostohalun lisääminen. Tarjouksen tarkoituksena on lisäksi saada asiakas toimimaan ja päättää kauppa. (Vuorio 2015, 97.) Tarjousvaiheessa myyjä kertoo hinnan, mutta sen ilmaisemisessa on oltava varovainen. Omaa puheenvuoroa ei missään nimessä tulisi päättää hinnan ilmoittamiseen vaan se tulee kertoa kokonaisuuden sisällä. Muutoin asiakas jää miettimään hintaa eikä ehkä muista enää, mitä sillä saa. Seuraavaksi myyjän tulee pyytää asiakkaalta kauppaa ja tehdä ostokehotus, sillä asiakas harvoin itse ilmoittaa ostosta oma-aloitteisesti. Joskus kaupan pyytäminen joudutaan tekemään useampaan kertaan, mikäli ensimmäisellä kerralla ei synny kauppvoja. Välissä voidaan palata aikaisemmille portaille. Ostokehotus tulee kuitenkin tehdä niin, että ei kysytä mielenkiinnosta vaan ehdotetaan suoraan esimerkiksi kysymällä ”Saanhan laittaa...” Tämän jälkeen myyjän on kärsivällisesti odotettava asiakkaan reagointia, sillä asiakas tarvitsee aikaa ostamiseen ja ajatustensa läpikäymiseen. (Vuorio 2015, 103-104.)

Päätösvaiheen toisena osana tulee kertaus. Se esiintyy, mikäli kauppa on syntynyt. Sen tarkoituksena on taata, että molemmat kaupan osapuolet ovat täysin samaa mieltä kaupan syntymisestä. Myyjä varmistaa tiedot ja kertaan oston tiedot hintoihin ja ehtoihin. Lopuksi on hyvä kysyä, onko asiakkaalla kysyttävää ja kiittää kaupoista. Lisäksi on hyvä kehua asiakkaan ostopäätöstä, jotta tämä ei kadu kaupan tekoa jälkeinpäin. (Vuorio 2015, 104-105.)

Myyntitapahtuman lisäportaana oleva idea on syy, miksi asiakas ostaa. Se alkaa kartoitusvaiheesta, kun myyjä selvittää asiakkaan tarpeita ja haluja. Idea koostuu hyödyistä, joita kukin asiakas arvostaa. On erittäin tärkeää, että myyjä kuuntelee asiakasta ja tiedostaa asiakkaan kertomat vihjeet itsestään, jotta idea saadaan myytyä tälle. Idea syntyy asiakkaan ongelmasta, tarpeista, potentiaalista, haluista ja kiinnostuksen kohteista. Se edesauttaa kaupan teossa, mikäli se selvittää asiakkaan ongelman ja vastaa tämän tarpeita ja haluja. Idean tarkoitus on korostaa myytävän tuotteen tai palvelun potentiaalia oikean kohderyhmän silmissä. (Vuorio 2015, 105-107.)

Asiakkaat reagoivat eri tavoin, mutta tällaiset mallit perustuvat yleistämiseen ja asiakkaiden enemmistön toimintatapoihin. Noudattamalla myynnin portaita myyjä saa

suurimman osan asiakkaista toimimaan hänen haluamallaan tavalla ennen päätöksentekoa päätyy tämä sitten ostoon tai ei. Prosessin toteutuminen edellyttää lisäksi myyjän kykyä vaikuttaa asiakkaaseen ihmisenä. (Vuorio 2015, 96-97.)

Myynnin portaat perustuvat myös markkinoinnista tuttuun AIDAS-kaavaan. Nimi muodostuu englannin kielen sanoista attention, interest, desire, action ja lisäksi satisfaction, jotka ovat suomennettuna huomio, kiinnostus, halu, toiminta ja tyydytys. Viimeinen kirjain S eli tyydytys on erityisesti myyntiä ajatellen tärkeä, sillä myynnissä tärkeää on panostaa myös asiakkaan tyytyväisyyteen ja tehdä kauppaa luoden pitkäaikaisia asiakassuhteita. Perinteisesti markkinointimaailmassa käytettävä malli on AIDA ilman viimeistä osaa. (Vuorio 2015, 28-29.)

3.2 Vakuutusmyynti

Vakuutusmyynti on henkilökohtaista myyntiä ja pääasiassa tilausten hankkimista (Kotler & Armstrong 2018, 481). Vakuutuksenantajan tulee kuitenkin ensin selvittää vakuutuksenottajan tarpeet ja vaatimukset ja määrittää tämän vakuutustarve. Vasta tämän jälkeen voidaan asiakkaalle tarjota vakuutuksia. (Vakuutuslainsäädäntö 2018, 2 luku 4 b §.)

Vakuutusyhtiöt ovat finanssialan yrityksiä, jotka tuottavat asiakkailleen palveluja. Finanssipalveluiden tarve ja asiointikäyttäytyminen asiakkaiden keskuudessa muuttuu jatkuvasti. Tulevaisuudessa alan työntekijöiltä tullaan vaatimaan erityisesti asiakaspalveluosajia, joilla on erinomaiset vuorovaikutustaidot. (Finanssiala 2019, 5.) Huolimatta siitä, että itsenäinen verkkoasiointi on heille tärkeää, yli 90% asiakkaista haluaa saada lisäksi tarpeen tullessa palvelua henkilökohtaisesti. Tämä voidaan todeta kuvioista 3. Asiakkaat pitävät merkittävänä myös palvelun hintaa, luotettavuutta, verkkoasiointin turvallisuutta sekä palvelujen selkeyttä ja yksinkertaisuutta. Lisäksi asiakkaat toivovat asiakaspalvelua, joka on tavoitettavissa heille sopivina ajankohtina, mukaan lukien illat ja viikonloput. (T-Media Oy 2015, 13-16.)



Kuvio 3. Finanssialan asiakkaiden toiveet. (T-Media Oy 2015,16)

Laki velvoittaa, että vakuutusenantaja noudattaa hyvää vakuutustapa. Vakuutuksen tarjoajan tulee toimia rehellisesti, tasapuolisesti, ammattitaitoisesti, huolellisesti ja asiakkaan edun mukaisesti. Vakuutusentarjoajan palkkio tai työn laadun arviointi tai palkitseminen tämän työntekijää kohtaan ei saa olla ristiriidassa asiakkaan edun mukaisen toiminnan kanssa. Vakuutusentarjoaja ei myöskään saa saada palkkiota tai kannustetta toiminnasta, joka poikkeaa asiakkaan tarpeiden tai vaatimuksien täyttämisestä parhaalla mahdollisella tavalla. (Laki vakuutusten tarjoamisesta 234/2018, 5 luku 30§.)

Vakuutuslalla vakiintuneet alan toimintaa ohjaavat hyvät tavat ja käytänteet muodostavat hyvän vakuutustavan. Vakuutusentarjoajan tulee menetellä ammattimaisesti ja huolellisesti ottaen huomioon myös asiakkaan intressit. Sen lisäksi, että vakuutusentarjoajan toiminnan on oltava muodollisesti oikeudenmukaista, tulee sen olla lisäksi eettisesti kestävä ja kohtuullista. (Lehtipuro, Luukkonen, Mäntyniemi, Raulos & Santavirta 2010, 121.) Vakuutusentarjoajalta vaaditaan vastapuolen etujen huomioon ottamista. Lisäksi vaaditaan molempien osapuolten yhteistoimintaa. Hyvän vakuutustavan mukainen toiminta ohjaa, miten palveluntarjoajan tulee järjestää

liiketoimintansa ja toimia suhteessaan ympäristöön. (Lehtipuro ym. 2010, 121-122 & Wuolijoki 2003, 22-26.)

3.3 Puhelinmyynti

Puhelimessa tapahtuva myynti, myynninedistäminen ja asiakaspalvelu muodostavat kokonaisuuden, jota kutsutaan telemarkkinoinniksi eli puhelimella tapahtuvaksi markkinoinniksi. Se on puhelinmyynnin kehittyneempi muoto, jonka avulla pyritään maksimoimaan tulos ja minimoimaan kustannukset. Puhelinmyynti on henkilökohtaista ja vuorovaikutteista myyntityötä. Verrattuna suoramainontaan, puhelinmyynnin tuloksellisuus saattaa olla huomattavasti korkeampaa ja vain hitusen alhaisempaa verrattuna edustajakäyntiin. Puhelinmyynnin avulla yritys saavuttaa paljon kontakteja ja kauppvoja, joten se on tehokkaampaa kuin edustajakäynnit. (Vuorio 2015, 130-131)

Puhelinkontaktoinnilla yritys voi täydentää muiden kanavien kautta tapahtuvaa myyntiä tai kartoittaa asiakkaiden potentiaalia ja kiinnostusta yritystä kohtaan. Lisäksi puhelimen välityksellä saadaan tiedotettua asiakkaita ja kerättyä asiakaspalautetta sekä päivitettyä asiakasrekisteriä. Puhelinmyyntiä hoitaa joko yrityksen oma puhelinpalvelukeskus tai sitten se on ulkoistettu puhelinmyyntiin erikoistuneelle palveluyritykselle. Puhelinmyyjät voivat korvata yrityksen kenttämyyjät osittain tai kokonaan. Lähes välttämätön apuväline puhelinmyynnissä on asiakastietokanta, josta asiakkaan tiedot löytyvät. Se tunnistaa asiakkaan yleensä puhelinnumeron perusteella, jolloin tämän tiedot ovat myyjän käytettävissä välittömästi. (Bergström & Leppänen, 2015, 400-401.)

Puhelinmyynnin mahdollisuuksia ovat muun muassa huomattavasti tehokkaampi tapa saada palautetta tai tulosta per kontakti. Puhelinkontaktoinnin tuloksena on korkeampi prosentti loppuunviedyissä asiakaskontakteissa kuin edustajakäynneillä tai passiivisilla markkinointitavoilla, kuten televisio- ja internetmainoksilla. Passiivisten markkinointitapojen vaikutus jää siihen, että vastuu kauppvojen syntymisestä siirtyy asiakkaalle ja yritys jää odottamaan asiakkaan yhteydenottoa. Puhelinmyynti taas

perustuu siihen, että asiakasta lähestytään henkilökohtaisesti ja kontakti on vuorovaikutteinen. (Vuorio 2015, 135.)

Rajoittavia tekijöitä puhelinmyynnissä on myös monia. Sen lisäksi että asiakkaita on vaikea tavoittaa puhelimitse, asiakkaalle sopivan soittoajan löytäminen on haastavaa. Asiakas ei välttämättä aina vastaa tai hänellä ei ole aikaa puhumiseen. Lisäksi puhelinkeskustelun vaikutusvalta on heikko. Asiakkaan on helpompi sanoa myyjälle ei puhelimesta kuin kasvotusten. Hänellä on myös valta lopettaa keskustelu, milloin vain. (Bergström & Leppänen, 2015, 400.)

Puhelinmyynti koostuu kahdesta päämuodosta:

- *outbound*, jolloin myyjä/yritys soittaa asiakkaalle
- *inbound*, jolloin asiakas soittaa myyjälle/yritykselle. (Bergström & Leppänen, 2015, 400.)

Ennen puhelua myyjän on hyvä valmistautua asiakkaan kysymyksiin ja vastaväitteisiin. Lisäksi on tärkeää varmistaa, että tavoitettu henkilö on oikea ja tällä on aikaa keskustelemaan. Myyjän on hyvä kysyä kysymyksiä, kuunnella asiakkaan vastauksia ja tehdä muistiinpanoja puhelun aikana luomalla keskustelusta kuitenkin mahdollisimman luonnollinen. Puhelun lopuksi myyjän on hyvä tehdä yhteenveto ja sopia jatkotoimenpiteistä. Lisäksi on tärkeää lunastaa asiakkaalle puhelun aikana tehdyt lupaukset ja kirjoittaa muistiinpanot puhelun tuloksesta ja jatkotoimista. (Bergström & Leppänen, 2015, 401)

Inbound-puhelinmyynnissä yhteydenotto pyritään tekemään asiakkaalle mahdollisimman vaivattomaksi, jotta palvelukokemus olisi asiakkaalle mahdollisimman positiivinen. Säästösyistä yritysten tavoitteena on usein kuitenkin ohjata asiakkaat muihin kanaviin, kuten yrityksen verkkosivuille. Puhelu saattaa maksaa asiakkaalle jonkin verran, mikäli kyseessä on esimerkiksi asiakasneuvontaan soitto tai palvelujen myyntilinja. Palvelujen aukioloaikoina asiakkaiden puheluihin vastaa henkilökunta ja muuna aikana automaatti tai ulkoistettu palveluntarjoaja. (Bergström & Leppänen 2015, 402)

4 LISÄMYYNIN ESTEET JA NIIDEN ELIMINOINTITAVAT

4.1 Lisämyynti ja asiakkuuden kehittäminen

Lisämyyntiä syntyy sen jälkeen, kun kaupat on lyöty jo lukkoon ja asiakas on ostanut palvelukokonaisuuden (Hesso 2015, 148). Kaupan päättymisen yhteydessä on sopiva hetki lisämyynnille, sillä usein sitä esiintyy juuri alkuperäisen oston sivutuotteena (Rubanovitsch 2019, 126). Asiakas on kertonut myyjälle tarpeensa ja tämän tehtävänä on löytää asiakkaalle paras ratkaisu. Myyntitapahtuman alussa tehty kokonaisvaltainen tarvekartoitus luo mahdollisuuden palata alkukeskusteluihin kaupan päätöksen yhteydessä. (Ojanen 2010, 97.) Lisäksi olemalla aidosti kiinnostunut asiakkaasta ja kuuntelemalla tätä, myyjällä on suurempi todennäköisyys löytää asiakkaalle tarpeellinen lisätuote. Näin saadaan aikaan lisämyyntiä. (Ojanen 2013, 113.)

Lisämyynnin tavoitteena on kohottaa kannattavuutta per asiakas tarjoten samalla asiakkaalle lisää erinomaista palvelua. Näin pyritään tekemään kannattavia asiakkuuksia. Toisin sanoen vältetään satunnaisia yksittäisiä asiakkaita ja pyritään muodostamaan sen sijaan asiakkuuksia; pysyviä asiakkaan ja palveluntarjoajan välisiä suhteita. (Hesso 2015, 148-149.)

Vuorovaikutteinen suhde kuvastaa parhaiten asiakkuutta. Myyjän rooli on tässä erittäin tärkeä, sillä hän toimii asiakasrajapinnassa ja vastaa asiakassuhteen kehittämisestä. Myyjän tulee sisäistää asiakassuhteen vaihe, tarjota siihen sopivia palveluita, seurata asiakastyytyväisyyttä ja olla vuoropuhelussa asiakkaan kanssa. Asiakassuhteella pyritään erityisesti siihen, että se on taloudellisesti kannattava. Jos ei näin ole, on myyjän tehtävä tehdä siitä sellainen tai sitten keskittyä kannattavampiin asiakassuhteisiin. Tätä kaikkea kutsutaan asiakkuuksien kehittämiseksi. (Hesso 2015, 148-149.)

Toisten myyjien mielestä lisämyynnin teko on tungettelevaa. Harva kuitenkaan tulee ajatelleeksi, että asiakas ei todennäköisesti ajattele näin. Lisämyynnin ideana on palvella asiakasta entistä paremmin, mikä on harvoin asiakkaan mielestä negatiivista. Lopputuloksena on sekä tyytyväinen asiakas että tyytyväinen myyjä. Näin ollen

lisämyyntiä voidaan tiivistäen kutsua lisäpalveluksi ja hyvä asiakaspalveluhan on se, mistä kaikki lähtee asiakaskohtaamisessa. (Ojanen 2010, 97 & 99.)

Myyjän on hyvä olla perinpohjaisesti tietoinen tuotteiden ja palveluiden kirjosta, joka hänellä on tarjottavana. Lisämyynti saattaa helposti kaatua siihen, että myyjä ei muista tarjota ylimääräisiä tuotteita asiakkaalleen. On tärkeää, että myyjä sekä tuntee tuotevalikoimansa että kuuntelee asiakasta eikä sulje myyntitilanteen ulkopuolelle kaikkea muuta tarjottavissa olevaa. (Ojanen 2010, 97.)

Verkostoajattelun avulla myyjä hahmottaa, miten tietty tuote tai palvelu on yhteydessä muihin ympärillä oleviin myyntiartikkeleihin. Ajattelua helpottamaan voidaan tehdä käsitekartta; keskellä on kärkituote ja sen ympärille muodostetaan verkosto kaikesta muusta, mitä tuotteen ohessa voisi myydä. Muistamalla myyntitilanteessa oman tuoteverkostonsa myyjä saattaa saada myytyä päätuotteen ohessa useammankin lisätuotteen. Vaikka toimiala vaikuttaa lisämyynnin tyyliin ja etenemismalleihin, kyseinen verkostointiajattelu toimii kuitenkin lähes poikkeuksetta kaikilla toimialoilla. (Ojanen 2010, 98-99.)

4.2 Asiakkaan vastaväitteet myyntitilanteessa ja niiden kumoaminen

Asiakkaan vastaväitteet myyntitapahtuman aikana eivät automaattisesti tarkoita, että asiakasta ei kiinnostaisi kaupanteko. Sen sijaan ne kertovat asiakkaan mielenkiinnosta, sillä asiakas on tällöin kuunnellut myyntipuhetta ja haastaa myyjän. Vastaväitteet antavat mahdollisuuden kaupan päättämiseen. (Hesso 2015, 147.) Myyjän tehtävänä on ottaa selville, onko asiakas todella sisäistänyt tuotteen hyödyt vai onko myyjä ymmärtänyt asiakkaan tarpeet ja toiveet väärin (Rubanovitsch 2019, 125). Parhaassa tapauksessa vastaväite voi jopa olla ostosignaali, jolla asiakas paljastaa halukkuutensa ostaa (Vuorio 2015, 153).

Perusteluissa voidaan hyötyä käyttää hinnastoja, testituloksia ja esitteitä. Myyjältä edellytetään tässä kohtaa perehtyneisyyttä myytävään palveluun ja tilanteeseen valmistautuneisuutta. Hänellä on tilaisuus käyttää asiakkaasta selvinneitä taustatietoja hyödyksi vastaväitteiden purkamiseen. (Hesso 2015, 147.)

Vastaväitteet voivat olla kaupan kannalta joko olennaisia tai epäolennaisia. Olennaiset vastaväitteet saattavat liittyä muun muassa tuotteen hintaan tai muihin ominaisuuksiin. Tuotteen vastaisiin väitteisiin kannattaa kiinnittää huomiota ja miettiä, mistä ne ovat peräisin. Pahimmassa tapauksessa olennainen vastaväite voi kumota kaupan. Epäolennaiset vastaväitteet taas ovat näennäisiä. Mikäli asiakas keksii niin sanottuja turhia vastaväitteitä, myyjän on hyvä tunnistaa tilanne ja harkita, kannattaako keskustelua enää jatkaa kyseisen asiakkaan kanssa. (Vuorio 2015, 150.)

Kumotessaan asiakkaan vastaväitteitä myyjän on hyvä muistaa, että tavoitteena ei ole voittaa asiakasta väittelyssä vaan pyrkiä tasapeliin. Myyjä voi joko käsitellä, ohittaa tai siirtää asiakkaan vastaväitteet. Olennainen vastaväite on kuitenkin hyvä käsitellä heti. Epäolennaisen vastaväitteen voi sen sijaan ohittaa tai siirtää myöhemmäksi siinä toivossa, että asiakas unohtaa sen. Mikäli näin ei kuitenkaan käy, myyjän on hyvä kuunnella asiakasta ja käydä kyseinen väite tämän kanssa läpi. Myyjälle epäolennainen asia voi olla asiakkaalle olennainen. Tullessaan omasta mielestään kuulluksi, asiakas myös kuuntelee mielellään myyjää. (Vuorio 2015, 151.)

Vastaväitteiden käsittelytapoja on monia:

1. *Siirto myöhempään*

Vastaväite voidaan siirtää myöhemmäksi esimerkiksi toteamalla ”Palataan siihen.” Näin väite saattaa jopa haihtua, kun asiakas on saanut lisätietoa tuotteesta.

2. *”Kyllä, mutta” –vastaus*

Alussa myönnytään asiakkaan ilmaisulle ja osoitetaan, että ollaan ymmärretty tämän kanta. Heti perään kerrotaan rauhallisesti omat perustelut jättäen kuitenkin mutta-sana pois, jotta asiakas ei tunne oloaan tyrmätyksi.

3. *Vastakysymys*

Kysytään asiakkaalta perusteluja ystävälliseen sävyyn, jotta hän saa ilmaistua ajatuksensa selkeämmin. Näin saadaan mahdollisesti työkalut oikeiden argumenttien käyttöön ja perusteluihin. Tätä tapaa voidaan käyttää myös lisääjän saamiseksi.

4. *Hyödynnetään aikaisemmat hyväksynnät*

Käytetään asiakkaan kertomaa molempien osapuolien hyväksi. Näin asiakas ei pääse vetäytymään kaupasta, sillä hän on jo kerran hyväksynyt tuotteen hyvät puolet ja näistä muistuttamalla voidaan perustella esimerkiksi korkeaa hintaa.

5. *Uudelleenmuotoilu*

Muotoillaan asiakkaan sanoma uudelleen esimerkiksi avaamalla mitä kaikkea tarjottu hinta sisältää, mikäli asiakas sitä pöyristelee.

6. *Vetoaminen kolmanteen osapuoleen*

Vedotaan kolmannen osapuolen, esimerkiksi henkilön tai ostajaryhmän, myönteisiin näkemyksiin ja mielipiteisiin kyseisestä tuotteesta.

(Vuorio 2015, 152-153.)

Virhe, jonka myyjä saattaa tehdä asiakkaan esittäessä vastaväitteitä, on ajatella, että asiakkaan vastaväitteet ja reaktiot ovat samankaltaiset kuin myyjällä itsellään. Tällaisissa tapauksissa myyjä väistelee asiakkaan vastaväitteitä viimeiseen asti eikä pyri kumoamaan niitä ja sallii näin asiakkaan karkaamisen kilpailijalle. (Ojanen 2013, 105-106.)

Vastaväitteiden kanssa pärjäämiseen vaikuttaa myyjän itseluottamus ja arvostelunsietokyky. Itsevarma myyjä pystyy käsittelemään kiperät vastaväitteet paremmin. Itseluottamusta kasvattaa esimerkiksi tuotetietämys sekä työkavereiden tuki ja palaute. Arvostelunsietokykyä puolestaan saadaan nousemaan itsellään asiakaskohtaamisten ja kokemuksen myötä. Ihanteellisessa tapauksessa myyjällä on vastaväitetilanteessa sekä korkea itseluottamus että korkea arvostelunsietokyky. Tällöin myyjää voidaan kutsua *vastuunottajaksi*. (Ojanen 2013, 106-107.)

4.3 Asiakkaan mielenkiinto ja sen ylläpito

Vuorovaikutussuhde asiakkaaseen on välttämätön asiakaskohtaamisessa. Ilman vuorovaikutussuhdetta myynti on erittäin vaikeaa ja miltei mahdotonta. Vuorovaikutus voi olla monenlaista, mutta yleisin tapa on keskustelu. Vuorovaikutusvastuu on osapuolella, joka haluaa päästä vuorovaikutukseen. Myyntitilanteessa vastuu on näin ollen myyjällä. (Vuorio 2015, 61.) Mikäli asiakasta ei saada osallistumaan keskusteluun, myyntitapahtuma jää todennäköisesti hyvin lyhyeksi. Tilanteeseen

sopivien kysymysten avulla myyjä pystyy johdattelemaan tapahtumaa pidemmälle. (Rubanovitsch 2019, 155.)

Myyjä voi tyriä roolinsa esimerkiksi kuuntelemattomuudellaan tai tekemällä asiat väärässä järjestyksessä (Vuorio 2015, 61). Myyjän tulee lisäksi kunnioittaa asiakasta, olla innokas ja tietää, mistä hän puhuu (Rubanovitsch 2019, 125). Vuorovaikutussuhteeseen vaikuttavia tekijöitä ovat myyjän arvostus asiakasta kohtaan, myyjän osoittama asiantuntemus, osapuolten välinen luottamus, asiakkaan vakuuttuminen myyjän hyvistä aikomuksista, asiakkaan huomioiminen yksilöllisesti sekä rohkaiseminen asiakkaan päätöksenteossa. Panostamalla tällaisiin tekijöihin myyjä vahvistaa vuorovaikutussuhteen kestävyyttä ja helpottaa asiakkaan ostamista (Vuorio 2015, 61.) Onnistuneen kohtaamisen seurauksena asiakas tulee todennäköisemmin tekemään myös lisäostoja (Rubanovitsch 2019, 125).

Myyjä saattaa virheellisesti unohtaa paljastaa oman asiantuntemuksensa ja tietämyksensä. Myyjä ei pääse käyttämään niin sanottua asiantuntemukseen perustuvaa valtaa. Tämä tarkoittaa myyjän saamaa kunnioitusta asiantuntijana asiakkaan silmissä. Asiakkaan on siis uskottava myyjän sanaan, jollei hän pysty itse tutkimaan asiaa. Tieto ja asiantuntijuus tulee tuoda esiin nopeasti esimerkiksi sanavalinnoissa niin, että se ei kuulosta todistelulta, sillä asiakas tietää entuudestaan myyjän olevan asiantuntija. (Parvinen 2013, 35.)

Ostoportaisissa esiintyy sudenkuoppia, joihin myyjä voi pudota. Esimerkiksi tarjousvaiheessa myyjä pahimmassa tapauksessa niin sanotusti ostaa tuotteen takaisin ja jatkaa vain argumentointia eikä anna asiakkaalle tilaisuutta ostamiseen. Vaikka asiakas olisi ensin ostanut tuotteen, hän saattaa muuttaa mielensä, kun myyjä ei anna tilaisuutta ostaa. (Vuorio 2015, 105.) Myös tuote-esittelyvaiheessa myyjä voi helposti vaarantaa kaupan syntymisen tekemällä niin sanotun tuoteoksennuksen ja kertomalla liikaa tuoteominaisuuksista. Mikäli tietoa tulee liikaa, asiakas ei ehkä pysy mukana ja jättää siksi ostamatta. Myyjän tulee pitää huoli, jotta asiakas pakahdu liiallisesta tiedon määrästä ja tämäkin saa suunvuoron. (Vuorio 2015, 102.)

Myyjän ääni ja äänen käyttö kertovat asiakkaalle myyjän ominaisuuksista ja piirteistä. Erityisesti tämä tulee esiin siinä, miten asiakas kokee myyjän arvostavan häntä.

Asiakas myös muodostaa myyjän äänen perusteella mielipiteen siitä, onko myyjä luotettava ja asiantunteva. (Vuorio 2015, 136.) Puhelinkontaktissa äänen merkitys vuorovaikutustilanteeseen on noin 80%, kun taas sanojen merkitys on noin 20%. Ensivaikutelma muodostuu nopeasti äänen perusteella eikä siihen voida vaikuttaa jälkeinpäin, jollei tapahdu mitään, mikä sitä voisi muuttaa. Puhelinäänen arvioimiseen vaikuttaa puhenopeus ja äänen korkeus. (Marckwort R. & A. 2011, 43-44.) Asiakas pystyy siitä tunnistamaan myyjän sosiaalisen tyylin, johon hän reagoi oman tyyliinsä mukaan joko myönteisesti, neutraalisti tai negatiivisesti. Kokenut myyjä osaa muuttaa omaa tyyliään herättääkseen asiakkaan mielessä positiivisia ajatuksia. (Vuorio 2015, 136.)

Haasteena puhelinkontaktissa on se, että asiakaspalvelijan tulee saada asiakkaan huomio äänellään. Mikäli vireystilassa ei tapahdu muutoksia, asiakas ei pysty keskittymään kuulemaansa kuin jonkin aikaa. Vireystilan muutoksiin voidaan käyttää ääntä ja erilaisia puhetyylejä vaihtelevasti. Kolmen eri puhetyylin käyttö riittää: innostava tyyli, vakuuttava tyyli ja lyyrinen tyyli. Innostava puhetyyliin puhutaan suuntaamalla puhe ylöspäin ja puhumalla nopeasti sekä korkealla äänellä. Vakuuttava tyyli taas suuntautuu alaspäin niin, että puhutaan hitaasti matalalla äänellä käyttäen paljon painotuksia. Lyyrinen tyyli on hiljaista, tauotettua puhetta. (Marckwort R. & A. 2011, 46.)

Myyntisuunnitelman tarkoitus on tukea myyntiä niin, että asiakas ei lähde johtamaan keskustelua. Se tarkoittaa myyjän valmistautumista myyntitilanteeseen ja sitä, että myyjä saa hoidettua työnsä, vaikka tilanteet muuttuisivatkin äkillisesti. Lisäksi se vähentää improvisointia, joka helposti heikentää haluttuun tulokseen pääsemistä eli kauppojen tekoa. Suunnitelma siis ohjaa takaisin, mikäli keskustelu meinaa karata ja pitää sen johdonmukaisena. Myyntisuunnitelma myös auttaa niin päivinä, kun myyntiinto ei ole parhaimmillaan ja se takaa keskustelun tason, kunhan tuotetieto hallussa ja myyntipuhe ovat kunnossa. Myyntisuunnitelman avulla asiakaskin saadaan osallistumaan keskusteluun. (Vuorio 2015, 158-159.)

4.4 Myyjän asenne ja siihen vaikuttaminen

Asenne ohjaa jokaisen toimintaa ja toimii osallisena lopputulokseen. Myyntityössä se toimii avainasemassa. Mikäli myyjällä ei ole todellista halua menestyä ja suoriutua myynnistä, kauppoja ei synny. Asenne näkyy suhtautumistapana monessa kohdassa myyntitapahtuman aikana. (Vuorio 2015, 43.) Kielteinen asenne aiheuttaa stressiä ja tekee asiakaskohtaamisista uhkaavia asiakaspalvelijan mielessä. Hän antaa vaativille asiakkaille ärsyttävän tyyppin leiman ja kokee työnsä negatiivisena. (Marckwort R. & A. 2011, 14.) Esimerkiksi suhtautuminen asiakkaan vastaväitteisiin vaikuttaa lopputulokseen ohjaten myyjän toimintaa. Vaikka myyjällä olisi teknisesti taidot kunnossa myyntiä varten, mutta häneltä puuttuu oikea asenne, hän ei menesty kaupanteossa yhtä hyvin kuin myyjä, jolla on asenne kohdillaan, mutta tuotetuntemus puutteellinen. Ero myyjien asenteissa saattaa olla erittäin pieni, mutta vaikutus lopputulokseen on huomattava. (Vuorio 2015, 43.)

Hyökkäävien asiakastilanteiden jälkeen myyjän kannattaisi kysyä itseltään, millainen hänen asenteensa oli. Negatiivinen ja puolustava asenne tulisi pyrkiä muuttamaan positiiviseksi esimerkiksi keskittymällä positiivisiin kohtaamisiin ja kokemuksiin. Kielteisille kokemuksille ei tulisi antaa valtaa, sillä ne hautaavat helposti positiiviset kokemukset. (Marckwort R. & A. 2011, 14.)

Toisille myyjille myynti on intohimo, mutta ajoittain myynti saattaa myös olla turhauttavaa tai jopa ahdistavaa. Myyjän vältellessä uusiin asiakkaisiin kohdistuvaa kaupantekoa ja yhteydenottoa heihin sekä varauksetonta markkinointia, häntä voidaan kutsua myyntikammoiseksi. Hän ei suoraan kieltäydy myynnistä, mutta välttelee ja siirtää myyntitapahtumaa. (Parvinen 2013, 106.) Myyntikammo syntyy myyjän pelosta tulla torjutuksi ja negatiivisesti arvioiduksi asiakkaan silmissä. Tämä taas on yhteydessä siihen, että myyjä välttelee yhteydenottoa asiakkaaseen kauppamielessä tai sitten yhteydenoton jälkeen pidättäytyy tehokkaasta myymisestä eikä saa päätettyä kauppaa.

(Verbeke & Bagozzi 2000.)

Sosiologi Robert Mertonin kehittämän teorian mukaan oletukset toteuttavat itseään tehden asioista sellaisia, kun oletukset ovat (Parvinen 2013, 37). Myyjä saattaa olla jo

myyntitilanteen alussa päättänyt omassa mielessään asiakkaan puolesta, että tämä ei aio ostaa mitään. Myyjä myös uskoo asiakasta, mikäli tämä sanoo hintaa liian kalliiksi ja antaa periksi liian helposti. Kaupan päätösvaiheessa hän todennäköisesti antaa syyttä asiakkaalle lisää miettimisaikaa ja päästää tämän käsistään. Hän pelkää seuraavankin kontaktin päättyvän samaan lopputulokseen ja antaa näin ollen alennusta tai kaupanpäällisiä. Hänen mielestään kaupan syntyminen riippuu vain ja ainoastaan itse tuotteesta tai palvelusta. Lopulta hän spekuloi kaikki mahdolliset uhat ja luovuttaa, kun kaikki menee joka tapauksessa pieleen. (Vuorio 2015, 45.) Mikäli myyjä sen sijaan uskoo, että myyntiä syntyy lisää, hän myös panostaa siihen. Tällöin myynti luonnollisesti lisääntyy, sillä siihen on panostettu. Oletuksena oleva myynnin lisääntyminen toteuttaa itse itsensä. (Parvinen 2013, 37.)

Myyjän asenne myytävää tuotetta tai palvelua vaikuttaa myös palvelutilanteen sävyyn. Mikäli myyjä uskoo tuotteeseen ja rinnastaa myynnin lahjan antamiseen, koko palvelutapahtumasta tulee helposti asiakasystävällisempi ja asiakaskokemuksesta onnistuneempi. Myyjän tulee palvella asiakasta yrityksen arvomaailman mukaisesti ja niin, että ratkaisu on tälle paras mahdollinen. (Ojanen 2015, 17.)

Motivaatio on yhteydessä kaikkeen, mitä teemme ja motivaatiokin on lähtöisin asenteesta. Yrityksen johto voi toiminnallaan tehostaa myyjien työtä ja näin edesauttaa myyntitulosten saavuttamisessa. Myyjien tulee tuntea, että heidän työllään on merkitys ja, että heitä arvostetaan yrityksessä. Toinen tapa motivoida myyjiä on asettaa jonkinlaisia myyntitavoitteita, joihin liittyy palkkio. Muita motivointikeinoja on muun muassa erilaiset sosiaaliset tapahtumat, joilla luodaan yhteenkuuluvuuden tunnetta yrityksen työntekijöiden kesken, sekä yrityksen sponsoroimat erilaiset myyntikisat, joilla pyritään saamaan myyjien työpanos yli normaalin tason. (Kotler & Armstrong 2018, 489.)

5 HAASTATTELUTUTKIMUS

5.1 Teemahaastattelut ja niiden analysointi

Kuten työn alussa mainittiin, tutkimus päätettiin toteuttaa laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tähän päädyttiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kvantitatiivisella tutkimuksella ei oltaisi päästy ongelman ytimeen yhtä syvällisesti kuin kvalitatiivisella.

Teemahaastattelu on kahden henkilön välinen haastattelutuokio, joka perustuu heidän väliseensä keskusteluun ennalta määrättyjen aiheiden eli teemojen piirissä. Teemat muodostetaan tutkittavasta ilmiöstä entuudestaan tiedetystä tiedosta. Teemoihin tutustutaan ja niistä keskustellaan haastateltavan kanssa niin, että tarvittaessa esitetään täydentäviä ja tarkentavia kysymyksiä. (Kananen 2014, 70-71.) Keskustelunomaisessa tilanteessa vastaamisen vapaus suo haastateltavalle oikeuden puhua ja avautua (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Haastattelumuodoksi päädytään valitsemaan teemahaastattelu, sillä halutaan saada lisää tietoa aiheesta ja kasvattaa ymmärrystä asiakasneuvojen kokemusten kautta. Lisäksi halutaan päästä syvälle asiakasneuvojen ajatuksiin ja selvittää, mitkä tekijät heidän mielestään vaikuttavat lisämyynnin tekoon ja miten.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää tämän hetkisten asiakasneuvojen kokemusten perusteella, mikä heidän mielestään inbound-lisämyynnin teossa on haasteellisinta. Lisäksi halutaan saada selville menestyvien myyjien lähestymis- ja toimintatavat lisämyynnin tekoon. Kolmanneksi näkökulmaksi valitaan Yritys X:n uuden lyhentyneeseen vastausaikataavoitteeseen sekä *blendaamiseen* liittyvän toimintamallin tuomat haasteet ja mahdollisuudet. Näistä kolmesta näkökulmasta saadaan muodostettua teemahaastattelun teemat:

- 1¶ Lisämyynnin mahdollisuudet
- 2¶ Lisämyynnin esteet
- 3¶ Uusi lyhentynyt vastausaika tavoite ja blendaamisen malli sekä niiden vaikutus lisämyynnin tekoon

Kolmas teema oli toimeksiantajan toiveena, sillä haluttiin kuulla asiakasneuvojen mielipide uusista toimintamalleista. Aikaisemmin yrityksessä oltiin keskitytty asiakasneuvojen tehokkuuteen, jota mitattiin yhden tunnin aikana vastattujen puheluiden määrällä. Uudella blendaamisen mallilla yritys pyrkii pääsemään tästä painostavasta mallista eroon niin, että jokaisessa asiakaskohtauksessa ehditään keskittyä laadukkaaseen palveluun lisäksi lisämyynnin tekoon. Käytännössä, kun aikaisemmin hiljaisina hetkinä jokaisen asiakasneuvojan tehtäviin kuului muutkin tehtävät kuin pelkkä puheluihin vastaaminen, nyt tuo *blendaamiseksi* kutsuttu tekeminen on jätetty vain blendaamis-vuorossa oleville. Näin ollen asiakasneuvojat, jotka eivät blenda saattavat välillä joutua jopa odottamaan puheluita, mikäli asiakkaita ei jonota linjoilla. Uudella lyhentyneellä vastausaikataavoitteella puolestaan tarkoitetaan nimensä mukaisesti lyhentyneitä vastausaikoja eli yritys pyrkii siihen, että asiakkaat eivät joutuisi odottamaan palveluvuoroansa linjoilla jonottaen usean minuutin ajan.

Haastateltaviksi valittiin kuusi asiakasneuvojaa eri paikkakuntien toimipisteiltä. Haastateltavat valittiin kolmesta eri ryhmästä, joihin kaikki yhtiön asiakasneuvojat oli jaoteltu ennen otantaa. Nämä ryhmät perustuvat kuvassa 1 olevaan myyntisuppiloon:

Ryhmä 1: Asiakasneuvojat, joilla oli eniten ”Kyllä” –alkavia vastauksia eli vihreät osiot kuviosta.

Ryhmä 2: Asiakasneuvojat, joilla oli eniten ”Kyllä, lopputuloksena oli suora kauppa” –vastauksia.

Ryhmä 3: Asiakasneuvojat, joilla oli eniten ”En tehnyt (jätin aktiivisen myyntitilanteen käyttämättä)” –vastauksia.

Näihin ryhmiin päädyttiin, sillä pyrittiin valitsemaan haastateltaviksi sekä myyjiä, jotka saavat tehtyä lisämyyntiä hyvin, että myyjiä, joilta sen teko ei suju yhtä hyvin. Lisäksi haluttiin, että ryhmät ovat edustettuna tasavertaisesti. Tästä syystä jokaisesta ryhmästä valittiin satunnaisesti arpomalla kaksi edustajaa eli asiakasneuvojaa.

Huomioitakoon lisäksi, että ryhmän 1 asiakasneuvojista toinen oli 36-vuotias ja ollut yrityksessä kuusi kuukautta töissä, mutta häneltä löytyy muitakin myyntikokemusta. Toinen heistä oli 54-vuotias ja ollut yrityksessä lähes viisi vuotta, takanaan lisäksi vuosien kokemus saman alan työstä kilpailevassa yrityksessä. Ryhmän 2 asiakasneuvojista toinen oli 25-vuotias ja ollut yrityksessä lähes neljän vuoden ajan

töissä. Toinen heistä oli 56-vuotias 12 vuoden kokemuksella yrityksessä. Ryhmän 3 asiakasneuvojat olivat molemmat melko uusia yrityksessä ja myyntimaailmassa. Toinen heistä oli 22-vuotias, takanaan kuusi kuukautta yrityksessä, ja toinen taas oli 24-vuotias, takanaan kymmenen kuukautta yrityksessä.

Haastattelujen ajankohta sijoittuu loka- ja marraskuulle 2019. Ne toteutettiin yksittäin haastattelijan ja haastateltavan välillä joko kasvotusten tai videopuhelun muodossa. Puolet haastateltavista olivat eri toimipisteeltä kuin toiset, joten haastateltaviksi saatiin maantieteellisesti eri toimipaikkojen asiakasneuvojia. Yksittäisen haastattelun kesto oli noin 50-90 minuuttia. Kestoon vaikutti huomattavasti kahden henkilön välisen keskustelun eteneminen ja luontevuus.

Haastattelut äänitettiin ja litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi tekstinkäsittelyohjelmalla, jotta sen hallitseminen ja analysointi helpottuivat. Litterointi tehtiin yleiskielellä. Analyysin keskiössä ei ollut kieli ja kielen käyttö tai hienosyinen vuorovaikutus, joten sitä ei tarvinnut tehdä käyttäen erikoismerkkejä. Litterointi tehtiin kuitenkin mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja kattavasti, jotta tutkimukseen saatiin mukaan kaikki tutkimuksen kannalta tärkeät materiaalit.

Teemoittelu sopii juuri teemahaastatteluaineiston analysointiin, sillä teemat esiintyvät useimmiten jokaisessa haastattelussa, mutta ei välttämättä samalla tavalla (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Haastattelujen analysointi tehtiin haastatteluteemoittain tehden samalla muistiinpanoja. Lisäksi tehtiin joitakin koodauksia eli poimittiin haastatteluista toistuvia tai poikkeavia asioita (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tähän päädyttiin, sillä haastatteluissa huomattiin yhteneväisyyksiä ja esiin nousseita poikkeuksia verrattuna muihin haastateltaviin. Analyysistä haluttiin tehdä selkeä sekä tuoda esiin haastateltavien ajatuksia juurikin käsiteltyjen teemojen avulla, sillä nämä kiinnostivat toimeksiantajayritystä. Näin ollen analysointitavaksi valittiin juuri teemoittelu.

5.2 Teema 1 – Lisämyynnin mahdollisuudet

Ryhmän 1 asiakasneuvojat sanoivat, että heidän vahvuutensa on maltillinen lisämyynnin teko. Useamman ryhmän asiakasneuvojat käyttävät keskustelua ja jutustelua apunaan. Haastatteluista kävi ilmi, että henkilökemiat ja keskustelutaito ovat merkittävässä rooleissa lisämyynnin teossa. Monet olivat sitä mieltä, että se on heidän vahvuutensa. Ryhmässä 1 ja 2 lisämyynti tuntuu syntyvän juttelun lomassa niin, että asiakas saadaan ajattelemaan ja tajuamaan, että hänen vakuutuksissaan on puutteita. Asiakas harvoin kokee oloaan epämurkavaksi. Hän ei välttämättä ollenkaan tiedosta, että hänelle ollaan myymässä jotain puhelun aikana. Sen sijaan hän kokee, että häntä kuunnellaan ja hänestä pidetään huolta.

Uusimmat asiakasneuvojat, ryhmästä huolimatta, olivat sitä mieltä, että lisämyynnin teko sekä asiakkaan mielenkiinnon herättäminen ovat yllättävän helppoa eikä sen eteen tarvitse tehdä erityisen paljon, kunhan uskaltaa yrittää. Tilanteissa jos asiakas on jo soittaessaan osto aikeissa, tälle on heidän mukaansa helppo ja vaivatonta myydä esimerkiksi pientä lisätuotetta päätuotteen lisäksi. Useammasta ryhmässä asiakasneuvojat olivat tietoisia, että jokaiseen puheluun on mahdollista tehdä myyntiä. Kukaan ei siis koe lisämyyntiä mahdottomuutena. Erityisesti asiakastietojärjestelmä helpottaa asiakasneuvojien mukaan myyntiä, sillä järjestelmästä käy ilmi asiakkaan tilanne ja puuttuvat vakuutustuotteet. Myyjillä on siis etuoikeus verrattuna niin sanottuun normaaliin myyntitilanteeseen, joita esimerkiksi elektroniikka- tai huonekaluliikkeen myyjät tekevät.

Asiakastietojärjestelmä helpottaa myyjien mukaan myös tarvekartoituksen teossa, sillä sen avulla on helppo käydä jokainen turva lävitse. Useampi asiakasneuvoja käyttää paljon kysymyksiä myyntitilanteessa ja pyrkii olemaan keskustelun puheenjohtajana. Näin he tekevät myös tarvekartoituksen, käyttäen paljon kysymyksiä liittyen asiakkaan elämäntapoihin ja elämäntilanteeseen. Erityisesti ryhmässä 1 ja 2 asiakasneuvojat pyrkivät pitämään keskustelua yllä ja ohjaamaan sitä niin, että pysytään aiheessa. Lisäksi he kertoivat tekevänsä halukartoituksen ensin ja vasta tämän jälkeen he ikään kuin siirtyvät tarvekartoitukseen eli tarjoavat asiakkaalle kattavinta mahdollista vaihtoehtoa aina ensin. Tarvekartoituksen he tekevät ottamalla selvää siitä, mitä asiakas tarvitsee ja mikä on tälle tärkeää ja tarpeellista. Lisäksi

asiakkaan vastaväitteet ja tätä mietityttävät asiat pyritään käymään lävitse. Yhtiön omat asiakasetuudet käydään lävitse asiakkaan näkökulmasta ja varmistetaan, että asiakas saa kaiken hyödyn irti ja on tietoinen niistä. Puuttuvat hyödyt pyritään ottamaan käyttöön ja niitä käytetään apuna lisämyynnin teossa.

Kaikki asiakasneuvojat hoitavat ensin asiakkaan asian ja mahdollisesti tämän jälkeen vasta silmäilevät tilaisuuksia lisämyyntiin. Ryhmän 1 asiakasneuvojat sanoivat molemmat käyvänsä niin sanotut lisämyynnin paikat heti asiakkaan asian jälkeen. Jokaisen ryhmän asiakasneuvojat tiedostavat, että palvelutilanne vaikuttaa lisämyynnin tekoon. Yleinen mielipide on, että hyvin hoidetun asiakaskohtaamisen jälkeen asiakas on vastaanottavaisempi. Ryhmässä 1 ilmeni lisäksi, että he pyrkivät luomaan itsestään uskottavan kuvan ja pitämään asiakkaan tyytyväisenä, jolloin mahdollisuus onnistua lisämyynnin teossa on suurempi. Ryhmän 2 asiakasneuvoja kertoi pyrkivänsä luomaan asiakkaalle tunteen, että tämä ei ole myyntitilanteessa vaan joku on aidosti kiinnostunut tämän elämästä. Joka ryhmästä nostettiin esiin, että luottamusta asiakkaan silmissä pyritään rakentamaan rauhallisuudella, uskottavuudella ja itsevarmuudella sekä yksilöidyllä palvelulla.

5.3 Teema 2 – Lisämyynnin esteet

Jokainen asiakasneuvoja oli sitä mieltä, että asiakaskohtaaminen alkaa aina palvelemalla asiakasta eli käymällä asiakkaan asia lävitse heti tervehdyksen jälkeen. Erityinen huomio, joka nousi haastatteluissa esiin, oli, että lisämyyntiä ei nähdä asiakaspalveluna. Etenkin nuoremmat ja kokemattomammat asiakasneuvojat näkevät lisämyynnin asiakaspalvelusta erillisenä vaiheena, jota he jopa kammoksuvat. Uudempien myyjien silmissä lisämyynti on negatiivinen asia, jolla ikään kuin ahdistellaan asiakasta. Tyrkyttämistä vieroksutaan ja lisämyynti on näiden kokemattomien asiakasneuvojien mielestä juuri tyrkyttämistä. Sen sijaan kokeneempien myyjien mukaan lisämyynti tulee asiakaspalvelun sivutuotteena.

Ryhmässä 3 kävi ilmi, että asiakasneuvojat punnitsevat, onko asiakaskohtaamisessa paikkaa, johon voisi lähteä tarjoamaan. Mikäli tilaisuutta ei tunnu aukeavan, he hoitavat kontaktin loppuun yrittämättä edes tarjota lisämyyntiä. Mikäli he ovat

päässeet tarjoamaan jotain, he perääntyvät helposti viimeistään siinä kohtaan, kun kaupat olisi tarkoitus päättää. He ajattelevat, että asiakaskohtaaminen voidaan pilata sillä, että asiakkaalle tarjotaan lisätuotteita *väkisin* ja kokevat kaupan päätösvaiheen asiakkaan painostamiseksi. He tarjoavat asiakkaalle mahdollisuuden vetäytyä kaupoista, jos asiakas vähänkään epäröi, tarjoamalla jälkisoittoaikaa ja lähettämällä tarjouksen tai jopa kehottavat asiakasta itseään olemaan yhtiöön uudelleen yhteydessä. Toisin sanoen he eivät kysy, mikä asiakasta mietityttää vaan luovuttavat kaupanteossa. Kokeneemmat asiakasneuvojat sen sijaan kysyvät asiakkaalta suoraan, mitä tämä epäröi, korostavat tuotteen hyviä ominaisuuksia ja perustelevat, miten asiakas hyötyisi siitä.

Joka ryhmässä asiakasneuvojat pyrkivät tekemään lisämyyntiä huomaamattomalla tavalla. Kokeneemmat myyjät taitavat huomaamattoman myynnin hyvin ja onnistuvat siinä, mutta uusimmat myyjät eivät onnistu siinä yhtä hyvin. Näin ollen lisämyynti jää helposti joko kokonaan väliin kokemattomilta asiakasneuvojilta tai sitten he eivät uskalla edetä myyntitilanteessa loppuun asti, sillä kokevat tyrkyttävänsä tuotteita asiakkaalle. Jokainen heistä mainitsi olevansa epävarma itsestään eikä välttämättä uskalla lähteä yrittämään lisämyyntiä. Lisäksi useampi asiakasneuvoja kokee vaikeaksi ohjata keskustelun kulun asiakkaan asiasta lisämyyntiin ennen kuin asiakas ehtii lopettamaan puhelun. Kokeneemmat kertoivat siirtyvänsä lisämyyntivaiheeseen mahdollisimman nopeasti asiakkuuden hoidon jälkeen kysyen asiakkaalta heti myyntiin liittyviä kysymyksiä. Näin ollen uudemmat myyjät tuntuvat jälleen olevan epävarmoja itsestään eivätkä uskalla suoraan lähteä kysymään asiakkaalta myyntiin liittyviä kysymyksiä.

Lukuun ottamatta yhtä ryhmän 2 asiakasneuvojista, kaikki haastateltavat kokevat tarjouksen lähettämisen hyödylliseksi ja lähettävät tarjouksia asiakkaille. Kyseiseltä asiakasneuvojalta löytyy vuosien kokemus ja hänen mielestään tarjouksien lähettäminen on vitkuttelua, sillä kaupat voidaan tehdä heti puhelun aikana. Toiset asiakasneuvojat pyrkivät aina lähettämään vähintäänkin tarjouksen, mutta useammassa ryhmässä todettiin, että he lähettävät niitä jopa liiankin helposti ja päästävät asiakkaan näin käsistään. Toisaalta yhtiöltä saadun myyntisuppilon (Kuvio 2) mukaan tarjouksia lähetetään kuitenkin huomattavan vähemmän verrattuna kauppohen tekoon, joten haastattelun tulokset ovat ristiriidassa niiden kanssa.

Asiakasneuvojat mahdollisesti lähettävät tarjouksia, mutta eivät tiedosta, että niitä voisi lähettää vielä enemmän.

Tarjousten jälkisoittoja soitetaan yllättävän vähän. Lukuun ottamatta haastattelijoiden joukossa olevaan ulossoittajaa, joka soittaa jälkisoittoja päivittäin ulossoiton yhteydessä, jokainen asiakasneuvoja sanoi tekevän niin vain joskus. Tähän asiakasneuvojia voisi kannustaa enemmän uusien toimintamallien myötä.

Vain 1/3 haastatelluista tiedostaa sen, että asiakas on itse yhtiöön yhteydessä, joten hänelle on huomattavasti helpompi lähteä tarjoamaan lisätuotteita kuin asiakkaille, joille ulossoittoa tekevät asiakasneuvojat soittavat. Jälkimmäisessä tapauksessa asiakas ei ole mitenkään varustautunut tilanteeseen eikä välttämättä edes ehdi vastaamaan puhelimeen. Inbound-soitoissa asiakkaalla on jo jonkinlainen kiinnostus yhtiöön ja sen vakuutuksiin, mikä asiakasneuvojien olisi hyvä pitää mielessä ja käyttää jokainen tilaisuus hyväksi.

Haastateltavien joukossa oleva pääasiassa ulossoittoa tekevä myyjä totesi haastatteluissa, että ulossoittajana hän helpommin keskustelee asiakkaan kanssa ja käyttää hyväkseen lisämyynnin potentiaalisia paikkoja. Tämä saattaa johtua muun muassa siitä ulossoittajien pääasiallinen tehtävä on myydä ja he palvelevat asiakasta siinä myynnin sivussa, mikäli asiakkaalla on mielessä jotain muuta. Inbound-tekijät sen sijaan ovat orientoituneet asiakkaan palveluun ja tekevät myyntiä vain, mikäli tilanne sen suo. Toiset näkevät aina avoimen tilaisuuden, mutta toiset taas arkailevat eivätkä käytä tilaisuutta hyväksi läheskään aina.

Yksi syy arkaan ajatustyyliin on todennäköisesti haastatteluissakin esiin noussut asiakasneuvojien ajatustyyli; he ajattelevat itsensä asiakkaan tilalle. Eritoten tämä tuli ilmi ryhmässä 3. He sanoivat asettavansa itsensä asiakkaan asemaan ja tekevät oletuksia asiakkaan puolesta. He eivät tee asiakkaan halukartoitusta kunnolla vaan pyrkivät tekemään vain tarvekartoituksen ja jättävät tarjoamisen ikään kuin kesken, sillä he olettavat, ettei asiakas halua enempää. Toisessa esimerkkitalanteessa, mikäli asiakas soittaa pyytääkseen laskuun lisää maksuaikaa, asiakasneuvoja ei ota lisämyyntiä ollenkaan puheeksi, sillä tekee oletuksen, että asiakkaalla ei ole varaa uusiin vakuutuksiin kyseisellä hetkellä. Toisaalta asiakas saattaisi säästää siirtämällä

kaikki vakuutuksensa Yhtiöön X, sillä saa hyödynnettyä esimerkiksi keskittäjäasiakkaan alennukset. Tällaisia tilanteita ei oteta lainkaan huomioon ja monet myynnin tilaisuudet saattavat mennä ohi.

5.4 Teema 3 – Uudet toimintamallit

Uudet toimintamallit eli lyhentynyt vastausaika tavoite ja blendaamisen malli ovat herättäneet myönteisiä ajatuksia etenkin ryhmissä 1 ja 3. Ryhmässä 1 nousi esiin, että on ollut rennompi tunnelma tehdä töitä ja kiva keskittyä pelkkiin puheluihin. Lisäksi asiakkaan näkökulmasta uudet mallit on koettu molemmissa ryhmissä positiivisiksi. Asiakkaiden ollaan jopa todettu olevan tyytyväisempiä ja vastaanottavaisempia lisämyynnin näkökulmasta. Positiivista on myös se, että jokaisen ei ole pakko tehdä verkkoviestejä, jollei ole pakko. Sen sijaan ryhmän 2 asiakasneuvojat tuntuivat olevan vielä kiinni vanhoissa malleissa. Heitä hiljaiset hetket ovat turhauttaneet ja heistä tuntuu, etteivät he saa enää yhtä paljon kontakteja. Heidän on selkeästi vaikea muuttaa omaa ajatusmaailmaa vanhasta tehojen painotuksesta uuteen rauhallisempaan tahtiin.

Mahdollisuuksia, joita uusien toimintamallien myötä on tullut, mainittiin erityisesti lisämyynnin näkökulmasta se, että on enemmän aikaa jutella asiakkaan kanssa. Tämä tuli ilmi joka ryhmässä. Myynnin paikkoja on asiakasneuvojien mukaan nyt helpompi täyttää, sillä aikaa hiljaisina hetkinä on enemmän. Asiakaskohtaamiseen saa nyt käyttää enemmän aikaa. Lisäksi jälkisoittojen mahdollisuus nousi esiin. Aikaisemmin niihin ei ole ollut aikaa juuri ollenkaan. Tämän huomion otti esiin kuitenkin vain kahden asiakasneuvojan haastattelussa, joten esimiehet voisivat mahdollisesti kannustaa asiakasneuvojia enemmän tarjousten lähettämiseen ja jälkisoittojen soittamiseen hiljaisina hetkinä.

Uusista toimintamalleista aiheutuneita rajoituksia ovat asiakasneuvojien mukaan vähäinen kontaktien määrä sekä blendaus-vuorossa puheluiden vähyys. Ensimmäinen esiintyi joka ryhmässä ja vaikutti olevan suurin rajoitus asiakasneuvojien mielestä. Tätä voitaisiin kuitenkin kompensoida juuri yllä mainituilla jälkisoittojen soittamisella. Jälkimmäisellä esiinnousseella rajoituksella tarkoitetaan, että verkkoviestejä otettaessa ei aina soiteta asiakkaalle, jolloin lisämyynnin paikkoja ei

esiinny yhtä paljon kuin aikaisemmin. Tämä väite voidaan kuitenkin kumota sillä, että asiakasneuvoja kehoitetaan soittamaan jokaiseen verkkoviestiin, koski se sitten mitä tahansa. Tämä olisi hyvä asiakasneuvojen ajatella samalla tavalla kuin inbound-soittojen yhteydessä. Yhtä lailla asiakas voisi soittaa asiakaspalveluun, jolloin lisämyynnin potentiaaliset paikat pyritään täyttämään. Verkkoviestiinkin voidaan vastata soittamalla ja täyttää lisämyynnin potentiaaliset paikat.

6 RATKAISUT JA POHDINTA

6.1 Myyjän toimintasuunnitelma

Haastatteluista kävi ilmi, että asiakasneuvojien mielestä paras tapa aloittaa puhelu, on käydä ensin asiakkaan asia lävitse. Osa heistä oli sitä mieltä, että tämän jälkeen on vaikea jatkaa keskustelua lisämyynnillä. Tähän liittyen myyjät voisivat käyttää hyödykseen toimintatapaa, jossa ensin käyvät esimerkiksi asiakkaan tunnistusvaiheessa tämän kaikki voimassaolevat vakuutukset lävitse ja kysyisi ohimennen samalla asiakkaalta tämän puuttuvista vakuutusturvista. Kysymyksen voisi esittää esimerkiksi johdattelemalla ensin: ”Henkilövakuutukset näyttävät puuttuvan teiltä kokonaan”, ja sitten jatkamalla: ”Ovatko ne kenties toisessa yhtiössä?” tai ”Puuttuvatko ne teiltä kokonaan?”. Tässä on tarkoitus ottaa asiakas mukaan vuorovaikutustilanteeseen esittämällä kysymyksiä.

Sen jälkeen, kun asiakas on vastannut kysymykseen, asiakasneuvoja voisi vastata lyhyesti esimerkiksi ”aivan” ja jatkaa sitten nopeasti asiakkaan asiaan. Tärkeää tässä vaiheessa on olla hännäämättä asiakasta turhaan epäolennaisella juttelulla ja palvella asiakasta tämän ongelman kanssa. Lisäksi asiakasneuvojan tulee vakuuttaa asiakas hyvistä aikomuksistaan sekä antaa ilmi asiantuntijuutensa puhelun aikana. Hänen tulee ansaita kunnioitus asiakkaan silmissä. Tämä kaikki helpottaa myöhemmin tapahtuvassa mahdollisessa myyntitilanteessa ja tekee tilanteesta hedelmällisemmän.

Puhelun loppuvaiheessa, ennen kuin asiakas ehtii kiittämään asiakasneuvojaa avusta ja sanomaan hyvästejä, koittaa yksi puhelun kriittisemmistä vaiheista, sillä asiakasneuvojan tulee herättää asiakkaan mielenkiinto lisämyyntiä varten. Tärkeää tässä on uskallus ottaa asia puheeksi ja luottaa itseensä. Asiakasneuvojan tulisi tiedostaa, että hän edelleenkin palvelee asiakasta ja kartoittaa tämän vakuutustarvetta. Ajatukset lisämyynnin negatiivisuudesta tulisi saada muutettua positiiviseksi. Vakuutusmyyjä ei myy asiakkaalle mitään niin sanottua turhaa, kuten esimerkiksi kaupan kasalla oleva suklaapatukka voisi olla. Vakuutusmyyjä myy asiakkaalle tulevaisuuden turvaa ja tämä olisi asiakasneuvojankin tärkeä tiedostaa ja uskaltaa avata suunsa.

Puhelun alussa oli jo mahdollisesti johdateltu tähän tilanteeseen ja nyt asiakasneuvojan olisi hyvä muistuttaa asiakasta siitä puuttuvasta vakuutusturvasta uudelleen. Asiakkaalta voisi esimerkiksi kysyä ”Kilpailutetaanko nyt tässä samassa se toisessa yhtiössä oleva henkilövakuutus, jotta saataisiin loputkin vakuutukset tänne meille?” tai vaihtoehtoisesti ”Lasketaanko hintaa myös sille puuttuvalle henkilövakuutuksella tässä samassa, kun olette siinä linjan päässä, niin saadaan turvattua omaisuutenne lisäksi teidät itsenne?”

Mikäli pohjustaminen on syystä tai toisesta jäänyt puhelun alussa väliin ei sekään haittaa, sillä asiakasneuvoja on puhelun aikana ehtinyt varmasti tekemään kartoituksen asiakkaan vakuutustilanteesta. Näin ollen ainoa, mitä hänen tulee tehdä, on ennen asiakkaan hyvästejä, esimerkiksi kiitoksen jälkeen todeta asiakkaalle esimerkiksi ”Huomasin, että teiltä muuten puuttuu henkilövakuutukset kokonaan. Mikäs niiden tilanne on? Katsotaanko heti meiltä hintaa sillekin?” Näin asiakasneuvoja on nostanut ongelman esiin ja asiakkaan on ikään kuin pakko vastata jotain. Harva asiakas tässä kohtaa kehtaa sulkea puhelua, sillä on saanut juuri asiantuntevaa palvelua samalta myyjältä.

Erityisen tärkeää on lisäksi asiakasneuvojan muistaa, että ei tee oletuksia asiakkaan tilanteesta missään vaiheessa puhelun aikana. Huolimatta siitä, miksi asiakas soittaa, hänelle voi aina tarjota lisätuotteita, mikäli niille on tilaa asiakkaan vakuutustarpeessa. Asiakas voi jopa säästää keskittämällä kaikki vakuutuksensa samaan yhtiöön, mikäli maksaa toiseen yhtiöön samasta yksittäisesti vakuutuksesta enemmän. Mikäli edellisestä kilpailuttamisesta on kulunut kauan aikaa, hän todennäköisesti innostuu kilpailutusehdotuksesta. Kysymällä ei satuta ketään eikä yhdestä lisäkysymyksestä pitäisi saada huonoa asiakaspalautetta.

6.2 Tulosten jalkauttaminen yrityksessä

Suosittelisin Yritys X:tä järjestämään valmennuksia liittyen lisämyynnin tekoon. Valmennuksissa olisi hyvä tuoda esiin ensinnäkin lisämyynnin positiiviset puolet. Vakuutusyhtiön tehtävänä on turvata asiakkaita tulevaisuuden vahingoilta ja

asiakasneuvojien tehtävänä on varmistaa, että jokainen yhtiön asiakas on turvattu parhaalla mahdollisella tavalla. Pahimmassa tapauksessa asiakas luulee virheellisesti olevansa turvattu eikä vahinkotilanteessa saakaan korvauksia, sillä tarvittu vakuutus ei olekaan ollut voimassa. Tämä tuntuu unohtuvan monilta asiakasneuvojilta, joten Yritys X voisi säännöllisesti muistuttaa asiakasneuvojiaan tästä valmennusten tai kokoontumisten merkeissä.

Yrityksessä on hiljattain ollut valmennus, jossa kerrottiin, kuinka asiakasneuvojat täyttävät lisämyynnin paikkoja ja kuinka niitä jää täyttämättä. Kyseiselle valmennukselle voisi järjestää jatkovalmennuksen, jossa korostettaisiin juuri lisämyynnin positiivisia puolia. Valmennukseen voisi esimerkiksi kerätä asiakaspalautteita, joista kävisi ilmi asiakkaiden positiivinen palaute juurikin lisämyynnistä. Tärkeää olisi joka tapauksessa, että asiakasneuvojia rohkaistaisiin lisämyynnin tekoon sen sijaan, että heitä painostettaisiin. Painostaminen tekee lisämyynnistä negatiivisen ja se ei ole tavoitteena. Lisämyynti pitäisi ensin saada myytyä asiakasneuvojille, jotta he saisivat myytyä sitä asiakkaille.

Lisäksi valmennukset voisivat käsitellä myynnin teknistä puolta. Kokemattomia asiakasneuvojia varmasti kiinnostaisi, miten myyntipuhelussa kannattaisi edetä tai miten kokeneemmat myyjät tekevät myyntiä. Myyntivalmennuksia voisi lisätä uusien asiakasneuvojien perehdytysvaiheeseen.

6.3 Tulosten arviointi, reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida käyttäen luotettavuuskäsitteitä. Niillä mitataan tutkimustulosten hyvyyttä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on arvion varassa, sillä sitä ei pystytä laskemaan ja arvioimaan samoin kuin kvantitatiivista tutkimusta. Reliabiliteetilla ja validiteetilla mitataan yleisesti tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteetilla pyritään mittaamaan tutkimustulosten pysyvyyttä eli sitä, olisivatko tutkimuksen tulokset samat, mikäli tutkimus uusittaisiin. Validiteetilla mitataan tutkittavien asioiden oikeudellisuutta ja pätevyyttä. (Kananen 2014, 146-147.)

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on käytetty Yritys X:stä saatua dataa asiakasneuvojen toiminnasta inbound-puheluissa, joten kyseinen data on luotettavasta lähteestä. Lisäksi tutkimuksessa käytetty haastattelu on toteutettu Yritys X:ssä ja haasteltavat ovat kaikki Yritys X:n työntekijöitä, joten myös haastattelut tulevat luotettavasta lähteestä. Lisäksi haastattelujen runko ja kysymykset muodostettiin yhdessä Yritys X:n edustajan kanssa. Tutkimuksella saatiin vastaukset alkuperäisiin tutkimuskysymyksiin. Näin ollen työn tekijänä koen, että tutkimus on pätevää.

Haastattelujen luotettavuuden ja työn reliabiliteetin rajoitteena voidaan pitää haastattelijan kokemattomuutta. Haastattelut tuottivat kuitenkin järkevää keskustelua ja niiden tulokset tukevat tutkimuksen tekijän omakohtaisia kokemuksia saman työn parissa sekä teoriaosassa esitettyä tietoa. Lisäksi haastateltavista olisi ryhmässä 3 voinut olla valittuna toinen haastateltava hieman pidemmällä työkokemuksella Yrityksessä X. Kaiken kaikkiaan puolet haastateltavista oli kuitenkin ollut pidemmän aikaa yrityksessä töissä, joten myös uudempien asiakasneuvojen näkökulmaa kaivattiin. Johtopäätöksenä uskoisin tulosten olevan pysyviä ja luotettavia.

Mielestäni työ onnistui, sillä työn tavoite saavutettiin ja asiakasneuvojille saatiin toimenpidesuunnitelma myyntitilanteiden tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset ja selvisi, miksi aktiivinen myyntitilanne jää usein käyttämättä. Lisäksi työn tarkoitus täyttyi ja esteet aktiivisten myyntitilanteiden käyttämiseen saatiin selville ja ratkaistua. Toimeksiantajayritys toivon mukaan ottaa ratkaisut käyttöönsä ja järjestää asiakasneuvojille myyntiin liittyviä kannustavia valmennuksia.

Työn tekijänä opin paljon myynnistä. Päällimmäisenä mieleeni jäi, että todennäköisesti suurin vaikutus myynnissä onnistumiseen on myyjän asennoitumisella myyntitilannetta kohtaan. Myyjäksi ei pelkästään synnytä, sillä kuka vain voi olla hyvä myyjä, jos asennoituu oikein. Lisäksi opin, miten suunnitellaan, toteutetaan ja analysoidaan haastattelu, jota käytetään tieteellisessä tutkimuksessa.

6.4 Jatkotutkimukset

Jatkotutkimukset voisivat esimerkiksi käsitellä inbound-myyntikoulutuksia sekä niiden tarkempaa sisältöä ja tavoitteita. Koulutuksen voisi järjestää toiminnallisena tutkimuksena ja tutkia sen tuloksia tarkemmin. Lisäksi jatkotutkimukset voisivat käsitellä myyjän asennetta ja esimerkiksi sitä, miten siihen voisivat vaikuttaa esimies tai työkaverit. Myös uusien asiakasneuvojien perehdytysvaiheen muuttamista jollain tavalla tai edellä mainittujen aiheiden sisällyttämistä niihin, voisi ajatella jatkotutkimuksen aiheena.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Finanssiala Ry, 2019. Töissä finanssialalla 2019. 5. Viitattu 6.1.2020. https://www.finanssiala.fi/materiaalit/FA_Töissä_finanssialalla_2019.pdf
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Jyväskylän Yliopiston www-sivut. 2015. Viitattu 5.1.2020. <https://koppa.jyu.fi>
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2018. Principles of Marketing. Uppwe Saddle River (NJ): Pearson Prentice Hall.
- Laki vakuutusten tarjoamisesta 20.4.2018/234 muutoksineen.
- Lehtipuro, K., Luukkonen, I., Mäntyniemi, L., Raulos, V. & Santavirta, P. 2010. Teoksessa V. Raulos Hyvä vakuutustapa ja Vakuutuslautakunta. FINE, 3.
- Marckwort, R. & A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtauksiin: arjen taktiikkaa myyntiin. Helsinki: Talentum
- Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin: asiakasta ei jätetä! Helsinki: Talentum.
- Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia: näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Raulos, V. 2017. FINE Vakuutus ja rahoitusneuvonta: Hyvä vakuutustapa ja vakuutuslautakunta. Viitattu 6.10.2019. <https://www.fine.fi/media/julkaisut-2017/hyva-vakuutustapa-ja-vakuutuslautakunta-2017.pdf>
- Rubanovitsch, M. D. 2019. STOP-myynti: pysähdy myymään. Espoo: OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 11.5.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

T-Media Oy, 2015. Muuttuva työ finanssialalla. Viitattu 6.1.2020.
https://www.finanssiala.fi/materiaalit/Muuttuva_tyo_finanssialalla.pdf

Vakuutuslainsäädännön muutoslaki. 20.4.2018/238 muutoksineen.

Verbeke, W. & Bagozzi, R. P. 2000. Sales Call Anxiety: Exploring what it means when fear rules a sales encounter. *Journal of Marketing*. Viitattu 9.1.2020.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmkg.64.3.88.18032>

Vuorio, P. 2015. Myynnin kultainen kirja: aktiiviseen henkilökohtaiseen myyntiin. Tampere: Power Competence.

Wuolijoki, S. 2003. Hyvä pankki- ja vakuutustapa. Saarijärvi: Suomalainen Lakimiesyhdistys. Teoksessa V. Raulos Hyvä vakuutustapa ja Vakuutuslautakunta. FINE, 3.

TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

Taustatiedot:

- Nimi
- Ikä
- Osasto
- Työhistoria

Lähtökohtana on haastateltavan omat kokemukset alla olevissa teemoissa.

LISÄMYYNIN MAHDOLLISUUDET

- (Ainekset lisämyynnissä onnistumiseen)
- Mitkä ovat vahvuutesi lisämyynnissä onnistumiseen
- Kuvaile millaista lisämyynnin teko on
- Miten johdat omaa myyntitilannettasi?
- Miten otat asiakkaan mielenkiinnon yhtiötämme kohtaan huomioon?
- Miten otat palvelutilanteen huomioon?
 - o Miten koet, että asiakaspalvelusi vaikuttaa lisämyynnin saavuttamiseen/kauppojen klousaamiseen?
 - o Miten etsit myynnin paikkoja?
 - o Miten rakennat luottamusta?
 - o Miten teet tarvekartoituksen?
- Miten klousaat kaupan?
- Miten annat asenteesi vaikuttaa myynnin tekoon?
 - o Lähdetkö myyntiasenteella VAI palveluasenteella puheluun

LISÄMYYNIN ESTEET

- Kuvaile lisämyynnin esteitä
- Ja rajoitteita
- Mitkä ovat heikkoutesi lisämyynnin teossa
- Mitä mieltä olet tarjousten teosta inboundissa?
- Miten käytät ajan tehokkaasti asiakaskontaktin aikana?
 - o Miten teet halukartoituksen?
- Miten annat palvelutilanteen vaikuttaa lisämyynnin yrittämiseen?

UUSI LYHENTYNYT VASTAUSAIKATAVOITE JA BLENDAAAMISEN MALLI JA NIIDEN VAIKUTUS LISÄMYYNIN TEKOON

- Millaisia ajatuksia uusi tavoite aika herättää?
- Minkälaisia mahdollisuuksia uudet toimintamallit ovat antaneet?
- Millaisia rajoituksia niistä on tullut?
 - o lisämyyntiä ajatellen
- Millainen vaikutus uusilla toimintamalleilla on ollut ajankäyttöön puhelujen aikana?