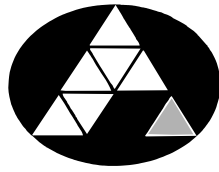


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Liisa Kallio

MYYNTITYÖN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö
Joulukuu 2011



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. (013) 260 6800

Tekijä
Liisa Kallio

Nimeke
Myynnin kehittäminen

Tiivistelmä

Myyntityö on merkittävä osa liiketoimintaa, sillä liiketoiminta ei voi olla kannattavaa, jos yritys ei myy. Myyntityö vaatii myyjältä paljon osaamista, tietoa, motivaatiota sekä vuorovaikutustaitoja. Myyjän on hallittava kaikki myyntiprosessin vaiheet, jotta hän voi tarjota asiakkaalle parhaan mahdollisen ratkaisun ja toimia tuloksellisesti.

Tämän opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää erään yrityksen myynnin kriittisiä kohtia. Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu myyntityöstä yleisesti, myyntiprosessin vaiheista, myyntituloksesta, motivaatiotekijöistä sekä myynnin johtamisesta.

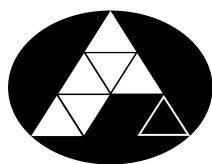
Opinnäytetyö toteutettiin syksyllä 2011 pääasiassa laadullisella tutkimusmenetelmällä, mutta osaksi myös määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Tutkimuksen laadullinen aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla, ja määrällinen aineisto saatiin tutkimukseen osallistuneen yrityksen omista tietokannoista. Haastatteluihin osallistui viisi yrityksen palvelumyyjää.

Haastattelututkimuksen tulosten perusteella myyntityön kriittiset kohdat liittyivät mm. myyntiprosessin valmisteluvaiheeseen, myyntikäyntiin sekä jälkihoitoon. Tulosten perusteella muodostettiin kehittämis ehdotuksia teoriatietoa hyväksikäyttäen.

Kieli
suomi

Sivuja 41
Liitteet 1
Liitesivumäärä 3

Asiasanat
myyntityö, myyntiprosessi, myynnin kehittäminen, motivaatio, johtaminen



NORTH KARELIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

THESIS
December 2011
Degree Programme in Business
Economics
Karjalankatu 3
FIN 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. 358-13-260 6800

Author
Liisa Kallio

Title
Developing Sales Work

Abstract

Sales work has an important role in business, because a company cannot be profitable if it does not sell. Sales work demands from the salesperson a lot of expertise, knowledge, and motivation, as well as interaction skills. The sales person has to know all phases of the sales process in order to offer the customer the best possible solution and to make profit for the company.

The purpose of this thesis was to find out the critical points of sales work in one company. The theoretical discussion of the thesis includes sales work, sales processes, sales results, motivation and leadership.

The study was implemented in fall 2011 by using qualitative and quantitative research methods. The qualitative data for this thesis was collected by interviewing five sales persons and by retrieving quantitative data from the company's databases..

On the basis of the results of this research, it can be concluded that the critical points of the sales process include for example the preparation of the sales process, meeting with the customer and after sales. Some development proposals were made with the help of the research results and theory.

Language
Finnish

Pages 41
Appendices 1
Pages of Appendices 3

Keywords

sales work, sales process, sales development, motivation, leadership

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Opinnäytetyön taustat ja tavoitteet.....	5
2	Myyntityö.....	6
2.1	Myyntiprosessin vaiheet.....	6
2.1.1	Valmisteluvaihe.....	7
2.1.2	Puhelinsoitto	9
2.1.3	Myyntikäynti	9
2.1.4	Kaupan päättäminen.....	11
2.1.5	Jälkihoito ja seuranta	12
2.2	Myyntitulo	13
2.3	Motivaatiotekijät	14
2.4	Myynnin johtamisen kehittäminen.....	15
3	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä	17
4	Tutkimuksen toteutus	17
4.1	Menetelmälliset valinnat.....	17
4.2	Tutkimushenkilöt.....	18
4.3	Aineiston hankinta.....	19
5	Tulokset.....	21
5.1	Tehostetun myynnin aloittamiseen liittyvät tutkimustulokset.....	21
5.2	Myyntiprosessin etenemiseen liittyvät tutkimustulokset.....	22
5.3	Myyntityöhön liittyvät tutkimustulokset	26
5.4	Tehostetun myynnin jakson päättymiseen liittyvät tulokset	27
5.5	Kontaktimäärät.....	29
5.6	Myynnilliset tulokset	30
6	Pohdinta	31
6.1	Tutkimustulosten yhteenveto sekä johtopäätökset	31
6.1.1	Myyntiprosessin kriittiset kohdat	31
6.1.2	Muut myynnin kriittiset kohdat.....	33
6.1.3	Kehittämisehdotukset.....	34
6.2	Toteutuksen ja menetelmän tarkastelu	35
6.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	35
6.4	Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusideat.....	36
	Lähteet	38

Liite

Liite 1 Teemahaastattelurunko

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön taustat ja tavoitteet

Opinnäytetyön aihe löytyi Joensuussa toimivasta yrityksestä, jossa oltiin kiinnostuneita myynnin kehittämisestä. Myyntityö on suuri osa nykypäivän liiketoimintaa ja se tulee esille yhä vahvemmin eri aloilla. Myyjän tulee hallita myyntiprosessin eri vaiheet, jotta hän voi toimia tuloksellisesti ja tarjota asiakkaalle parhaan mahdollisen ratkaisun. Oma kiinnostukseni myyntityön kehittämiseen tuli halusta tutustua myyntityöhön entistä paremmin ja kasvattaa sitä kautta ammatillista osaamistani.

Opinnäytetyössäni tutkitaan myynnin sujuvuutta. Tutkimuksessa kokeiltiin kuukauden ajan tehostettua myyntiä, jonka jälkeen verrattiin tehostetun myynnin vaikutusta edellisen kuukauden tuloksiin. Kuukauden jälkeen haastateltiin viittä tehostettuun myyntiin osallistunutta työntekijää. Tutkimukseen valitut työntekijät olivat palvelumyyjiä.

Lokakuun myyntikampanja kohdistettiin ryhmän 1 asiakkaille. Palvelumyyjien ohjeistuksen mukaan kaikki ilman ajanvarausta tulevat asiakkaat kartoitettiin käytössä olevan myyntimallin mukaisesti. Myyjät saivat myös ryhmän 1 asiakkaita soittokohteiksi lokakuun ajaksi, joiden kanssa pyrittiin sopimaan tapaaminen toimistolla. Myös toimistolla asiakkaat kartoitettiin käytössä olevan myyntimallin mukaan. Toimistolla toimii myös ajanvaraussoittaja, joka varasi aikoja palvelumyyjille.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa haluttiin tuoda konkreettisesti esille, mitä myyntityö käytännössä on, ja mistä myyntitulo syntyy. Teoriaosuudessa myös selvitetään myyntiprosessin vaiheita ja esimiehen tehtävää myyntityön tukijana. Työntekijöiden motivaatiotekijät ovat usein myös myyntityön ratkaisevassa osassa, joten niitäkin käydään läpi teoriaosuudessa.

2 Myyntityö

Vahvan osaamisen ja myynnin kannalta oleellisten asioiden hyvä hallinta on myyntityön perusta. Myyjän tehtävänä on myötävaikuttaa asiakkaaseen niin, että päätökset myyntitilanteissa ovat myyjän kannalta positiivisia. Mikäli asiakas päätyy myönteiseen päätökseen, syntyy myyntitulo. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 14.)

Myyjän tehtävänä on asiakkaan ostopäätöksen helpottaminen. Tämä tapahtuu selvittämällä tarve asiakkaalle ja vakuuttamalla, että kyseinen tuote tai palvelu on paras asiakkaan kannalta. Myyntitilanteessa vaikuttavat sekä tietoinen puoli että tunne- ja mielikuvapuoli. Tunteet ja luottamuksen tunne ovat yleensä suurassa merkityksessä ostopäätöstä tehdessä, jonka takia myyjän ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot sekä aito kiinnostuminen asiakkaaseen on tärkeää. (Alanen ym. 2005, 15) Myyntityö vaatii myyjältä paljon. Myyjän on oltava luova, omistaa hyvät vuorovaikutustaidot ja palveluhenkisyys. Myyjältä vaaditaan myös stressinsietokykyä ja jatkuvaa halua oppia uusia asioita. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 9.)

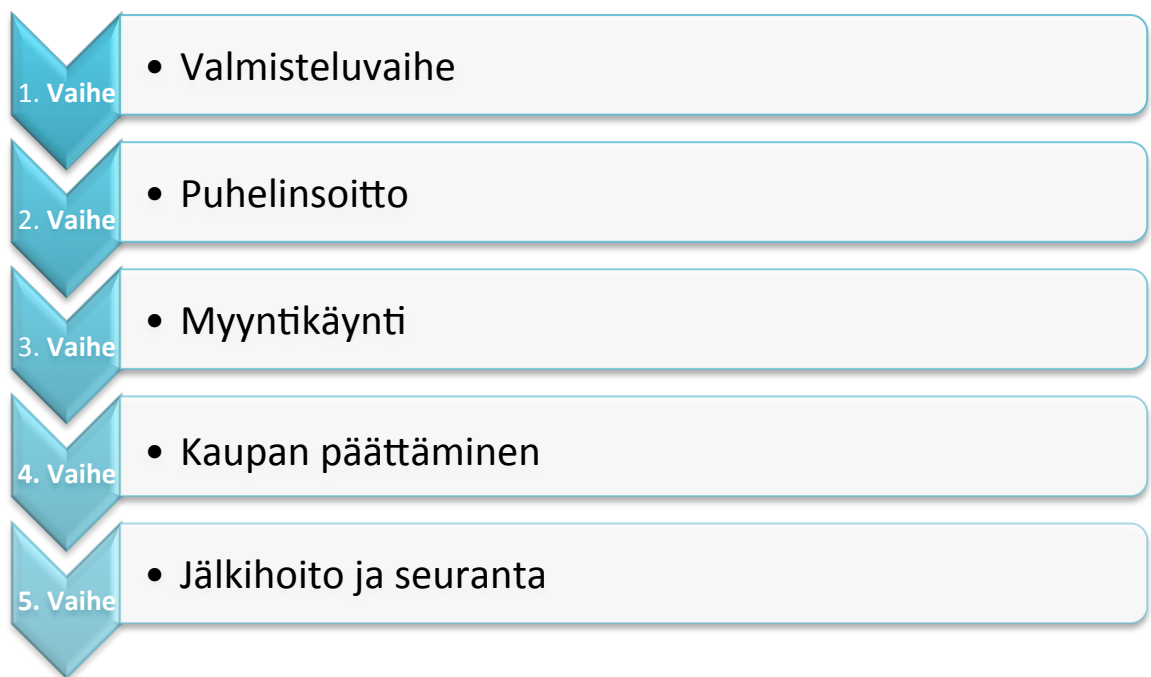
Tutkimukseen osallistuneessa yrityksessä myynnin apuvälineenä käytetään yrityksen omaa myyntimallia. Myyntimallilla tarkoitetaan myynnin mallia, jossa pyritään ottamaan koko asiakkuus huomioon elämäntilanteen mukaan.

2.1 Myyntiprosessin vaiheet

Myyntiprosessissa vakuutetaan asiakkaalle, että palvelu tai tuote, jota myyjä tarjoaa, on asiakkaan kannalta oikea. Tämä vaatii sen, että myyjä selvittää asiakkaan tarpeet ja tilanteen. Myyntiprosessin tavoitteena on saada päätös, joka on molempien osapuolien mielestä tyydyttävä. (Alanen ym. 2005, 65.)

Rope (2003, 59) on jakanut henkilökohtaisen myyntityön myyntiprosessin viiteen vaiheeseen: valmisteluvaiheeseen, myyntikäyntiin, tarjousvaiheeseen, kaupan päättämiseen ja jälkihoitoon. Prosessin on oltava korkean tasalaatuista. Korkea tasalaatuinen myynti syntyy, kun myyjä noudattaa ennalta sovittuja myynnin rutiineja. Näiden rutiinien avulla voidaan saavuttaa asiakastytyvää myyntiä. Yrityksen yhteisen toimintatavan avulla asiakas saa aina tietää millaista palvelua saa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 32.)

Myyntityön vaiheet (kuvio 1) on tässä työssä jaettu hieman eri osioihin, jotta ne vastaisivat paremmin toimintaa opinnäytetyön toimeksiantajan yrityksessä. Siksi vaiheisiin lisättiin myös puhelinsoitto, sillä tutkimukseen osallistuneessa yrityksessä asiakkaihin ollaan yhteydessä usein puhelimitse.



Kuvio 1. Myyntiprosessin vaiheet (mukaillen Rope 2003, 59; Rubanovitsch & Aalto 2005, 38).

2.1.1 Valmisteluvaihe

Myyntiprosessin valmisteluvaihe pohjustaa koko myyntitapahtuman sisältöä. Valmisteluvaiheessa tehdään perustietojen selvitys, esittelymateriaalin raken-

taminen, ajankäytön suunnittelu ja myyntineuvottelun valmistelu. (Rope 2003,59) Jos tapaaminen on sovittu ennakkoon, asiakkaalla on oletus, että myyjä on valmistautunut tapaamiseen. Valmistautuminen on tehtävä molempien, sekä uusien että vanhojen asiakkaiden, kohdalla. Perehtyminen asiakkaaseen osoittaa myyjän kiinnostuksen asiakasta kohtaan ja antaa myyjästä ammattimaisen kuvan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 42.)

Valmistelu ennakkoon on myös tehokkaampaa ajankäytön suhteen, sillä myyjän tietäessä jo etukäteen perustiedot asiakkaasta, hän voi itse myyntitilanteessa keskittyä varsinaiseen myyntityöhön. Ennakkovalmistelun ansioista tarvekartoitusta ei tarvitse aloittaa täysin alusta. Myös havaintomateriaali ja lomakkeet on syytä esitää mahdollisimman pitkälle ennakkoon, sillä se tuo myös tehokkuutta ajankäyttöön, ja myyjällä paremmat mahdollisuudet havainnollistaa kertomaansa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 43.)

Leicherin (2005, 8-9; 11) mukaan myyntikeskusteluun tulee valmistautua systemaattisesti. Ensimmäisessä valmisteluvaiheessa myyjän on analysoitava asiakkaan tarpeiden, toiveiden, ongelmien ja ostomotiivien näkökulmasta, mitkä ovat hänen mahdollisuutensa ja tilaisuutensa myyntiin. Toisessa vaiheessa määritetään myyntikeskustelun tavoitteet tai osatavoitteet, joita voivat olla esimerkiksi asiakkaan kiinnostuksen herättäminen, uutuuksista tai kampanjoista informoiminen tai luottamuksen vahvistaminen. Pelkkä myyminen ei riitä tavoitteeksi, sillä ensimmäisessä asiakaskohtaamisessa ei välttämättä vielä päästä tekemään sopimuksia. Viimeisessä vaiheessa päätetään strategia, joka sopii tavoitteeseen. Strategiaan voidaan määritellä esimerkiksi, miten keskustelu avataan, mitä asioita myyntikäynnillä kysytään, mitkä ovat keskeiset argumentit ja miten vastaväitteisiin vastataan.

Myyntityössä on tärkeää, että myyjä tuntee myymänsä tuotteet hyvin. Vain tuntemalla tuotteet tarpeeksi hyvin, myyjä voi tarjota asiakkaalle parhaan mahdollisen ratkaisun. Myyjän on tunnettava tuotteet niin hyvin, että hän osaa vertailla niiden eri ominaisuuksia sekä hintaa. Tärkeintä on tuntea tuotteiden faktat, mutta myyjän on myös osattava esitellä, vertailla ja argumentoida tuotteita. (Pekkarinen ym. 2006, 11.)

2.1.2 Puhelinsoitto

Puhelinsoittoon on valmistauduttava yhtä hyvin kuin asiakkaan tapaamiseenkin, sillä valmistautuminen luo varmuutta myyjään ja onnistumisen mahdollisuudet paranevat. Valmistautunut myyjä saa asiakkaan paremmin kuuntelemaan itseään. Hyvä valmistautuminen ei vie paljon aikaa, mutta sen vaikutus myynnin onnistumiseen voi olla erittäin isossa osassa. Ennen puhelinsoittoa on syytä selvittää asiakkaan perustiedot ja suunnitella, mitä sanoa kun tavoittaa asiakkaan. Myyjän on uskottava asiaansa ja oltava tehokas. Jos myyjä tekee puhelinsoiton aikana asiakkaaseen kielteisen vaikutuksen, tilanteen korjaaminen jälkeinpäin on vaikeaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 52-53.)

Puhelinkeskustelussa myyjän on muistettava, että usein asiakas reagoi negatiivisesti ja torjuvasti, koska asiakas ei ole osannut valmistautua puheluun etukäteen, ja se tulee hänelle yllätyksenä. Asiakas voi kokea puhelun olevan häiriö, sillä harvoin myyjä osaa soittaa juuri oikeaan aikaan. Myyjän on myös muistettava, että puhelimesta ei voi käyttää oheisviestinnän keinoja kuten eleitä, ja että puhelimesta ei voi nähdä, missä tilanteessa asiakas on. Tilanteesta riippuen asiakkaan ajatukset ja mielenkiinto voivat olla muualla kuin puhelinkeskustelussa. (Vahvaselkä 2004, 151-152.)

2.1.3 Myyntikäynti

Myyntikäynnin toteutusvaiheeseen kuuluu avauskeskustelu, tarvekartoitus ja ostoepäilyjen häivyttäminen. Avauskeskustelun tavoitteena on saada myyjä aistimaan tilanteen luonne; onko asiakas kiireinen ja onko asia tärkeä asiakkaalle. Avauskeskustelussa myyjä muodostaa näkemyksensä asiakkaasta, jotta hän saa mahdollisuuden toimia asiakastyypin mukaisesti. Myyjän on pyrittävä avauskeskustelun aikana luomaan mukava, leppoisa ja positiivinen tunnelma. (Rope 2003, 59.) On tärkeää, että heti liikkeeseen astuessaan asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi (Rubanovitsch & Aalto 2005, 60).

Myyntikäynnin seuraavaan vaiheeseen kuuluu tarpeiden kartoitus. Tarvekartoituksessa myyjän on osoitettava kiinnostus asiakasta kohtaan ja näyttää asiakkaalle, että on kiinnostunut palvelemaan asiakasta. On syytä muistaa, että myynti lähtee tarpeiden ja toiveiden selvittämisestä ja siitä, että myyjä löytää asiakkaalle sopivan ratkaisun. Näin ollen myynti ei ole pakottamista tai tyrkyttämistä. Tarvekartoituksen aikana ei vielä myydä ratkaisuja vaan selvitetään vain asiakkaan tarpeet. On tärkeää muistaa, että myyjä selvittää asiakkaan kokonaistarpeen, eikä etsi pelkästään ratkaisua tarpeeseen, joka on sillä hetkellä akuutti. Tavoitteena on lisätä kaupan arvoa tarjoamalla kokonaisvaltaista ratkaisua, eikä vain yksittäistä tuotetta tai palvelua. Tarvekartoituksen avulla asiakas pyritään saamaan kiinnostumaan kokonaisvaltaisista ratkaisuihin. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 68-69.)

Viimeisenä vaiheena myyntikäynnissä häivytetään ostoepäilyt, jotta myynnissä voidaan onnistua. Oston esteisiin on varauduttava jo ennen myyntikäyntiä valmisteluvaiheessa. On olemassa esteitä, jotka hoidetaan myyntitilanteessa eli kokemusperäiset ja kuvitteelliset oston esteet. Nämä esteet on tiedostettava ennen myyntitilanteeseen tuloa, jotta myyjä voi varautua niihin. (Rope 2003, 72.)

Asiakkaan esittämät vastaväitteet eivät välttämättä kaada kauppaa. Vastaväitteet voivat johtua asiakkaan tietämättömydestä tai tavasta reagoida asioihin. Vastaväitteiden esittämiseen on monia syitä, kuten epävarmuus ja epäluulo, vanha tottumus, aiemmat huonot kokemukset, korkea hinta tai rahanpuute, tarpeiden tiedostamattomuus tai olemattomuus ja niin edelleen. Myyjä itse voi olla syyllinen siihen, että vastaväitteitä syntyy. Tämä voi johtua siitä, että myyjä ei esimerkiksi ole esitellyt tuotteen hyötyjä riittävän hyvin tai on unohtanut kuunnella asiakasta. Myös myyjän hyökkäävyys tai asiakkaan arvovallan loukkaaminen voi synnyttää vastareaktioita. Myyjän tehtävänä on luoda ilmapiiri, joka on miellyttävä, mutta jossa asiakas voi kuitenkin esittää mahdolliset epäilyksensä. Näin myyjä voi selvittää epäilykset saman tien. (Vuorio 2008, 120-121.)

Vastaväitteiden käsittelyyn löytyy monia keinoja. Yksi keino vastaväitteen käsittelyyn on sen siirtäminen myöhemmäksi esimerkiksi toteamalla ”palataan siihen

hetken päästä” ja kysymällä, voisiko kertoa asiasta hiukan lisää. Tällä tavoin asiakas saa lisätietoa tuotteesta ja sen hyödyistä, minkä seurauksena vastaväite voi laimentua. Toinen keino on käyttää ”kyllä, mutta” –vastausta, jolloin myyjä kertoo ymmärtävänsä asiakasta, mutta perustelee heti perään maltillisesti oman näkemyksensä. Vastakysymyksen esittäminen on myös yksi vastaväitteen käsittelykeino. Myyjä voi pyytää ystävällisesti perusteluja, jos asiakas on esittänyt kiivaan ja nopean vastaväitteen. Joissain tapauksissa asiakas voi vetää vastaväitteensä takaisin, mikäli hän ei osaa perustella sitä. Vastakysymyksellä myyjä voi myös saada selville asiakkaan ajatukset, ja siten löytää oikeat argumentit tuotteesta. Vastaväitteitä voidaan käsitellä myös hyödyntämällä aikaisemmat hyväksynyt. Tässä taktiikassa asiakkaalla hyväksytetään ratkaisu ennen hinnan kertomista, joten asiakas on hyväksynyt kaupan hyvät puolet eikä yhtä helposti vetäydy kaupasta. Myyjä voi muistuttaa asiakas tuotteen hyvistä puolista, mikäli asiakas pitää hintaa liian korkeana. Eräs taktiikka on muotoilla uudelleen asiakkaan ilmaisu esimerkiksi tilanteessa, jossa hän kokee hinnan liian korkeaksi. Tässä tilanteessa myyjä voi muotoilla asiakkaan ilmaisun uudelleen esimerkiksi viittaamalla siihen, että asiakas mahdollisesti haluaisi tietää mitä kaikkia etuja hinta pitää sisällään. Myyjä voi myös vedota kolmanteen osapuoleen vastaväitteiden käsittelyssä. Kolmansia osapuolia voivat olla esimerkiksi toinen ostaja, ostajaryhmä, tutkimus tai joku henkilö. (Vuorio 2008, 123-125.)

2.1.4 Kaupan päättäminen

Myyjä voi kokea kaupan päättämisen hankalana tai jopa pelottavana. Myyntiprosessin aikaisemmat vaiheet heijastuvat kaupan päättämisvaiheeseen. Mikäli myyjä ei ole panostanut myyntiprosessin aikaisempiin vaiheisiin riittävästi, voi kaupan päättäminen olla jopa mahdotonta. Hyvä myyjä tietää, että mitä enemmän hän panostaa tarvekartoitukseen ja ratkaisun hyötyjen esittelemiseen, kaupan päättäminen helpottuu. Hyvä myyjä ei pelkää torjutuksi tulemistä eikä keskivertomyyjän tapaan pidä ostopäätöksen pyytämistä tunkeilemisen tai tyrkyttämisenä. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 104.) Myyjän ero esimerkiksi tuoteesittelijään on kyky saada kauppa konkreettisesti päätökseen. (Rope 2009, 173.)

Hyvällä myyjällä on taito kertoa tarpeen ratkaisu siten, että asiakas ymmärtää termit. Myyjän on muistettava, että asiakas pystyy vastaanottamaan vain rajallisen määrän tietoa kerralla. Siksi asiat on esitettävä vähä kerrallaan ja myyjän tulee varmistaa, että asiakas on varmasti ymmärtänyt asian. Myyjä voi käyttää oheismateriaalia hyväkseen samalla, kun kertoo asiakkaalle ratkaisusta. Oheismateriaalia voi olla esitteet ja laskelma, joihin myös asiakkaalla on mahdollisuus itse tehdä muistiinpanoja. Kun asiakas on aktivoitu, on suurempi todennäköisyys, että hän esittää itseään askarruttavia kysymyksiä. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 109.)

Asiakas tarvitsee ostopäätöksen tekoon järkiperusteita, vaikka itse osto tehdään tunteiden mukaan. Kartoitusvaiheessa selvitetään asiakkaan kannalta tärkeät asiat, ja sen perusteella myyjä tarjoaa asiakkaalle sopivan ratkaisun. Asiakasta kiinnostaa ratkaisun hyödyt, joten on tärkeää, että ratkaisun keskeiset ominaisuuksien käännetään hyödyksi. (Ylikoski ym. 2006, 109.)

2.1.5 Jälkihoito ja seuranta

Myyntiprosessin tärkeä osa on myös jälkihoito. Siihen kuuluu toimituksen toimivuuden sekä asiakastyytyväisyyden varmistus. Myyjä ottaa vastuun siitä, että asiakkaalle toimitettu tuote on tilauksen mukainen eli myyjä varmistaa toimituksen toimivuuden. Näitä jälkihoidon ongelmia syntyy etenkin niissä yrityksissä, joissa myyjä on vain tuotteen myyjä ja jatkotoimenpiteet siirtyvät tuotanto- ja kuljetustoimintoihin. (Rope 2003, 81.)

Jälkihoitoa on myös varmistaa asiakastyytyväisyys. On olemassa useita eri tapoja asiakastyytyväisyyden selvittämiseen, ja ne voidaan jakaa kahteen ryhmään: mekaanisiin palautejärjestelmiin ja tyytyväisyyskokemuksiin, jotka ovat erikseen selvitettyjä (Rope 2003, 84). Esimerkiksi tutkimukseen osallistuneessa yrityksessä mekaanisena palautejärjestelmänä toimii esimerkiksi toimistolla oleva palautelaatikko sekä yrityksen internet-sivuilla oleva palautelomake.

Asiakkuuden kestävyys kannalta myyjän on huolehdittava asiakkaasta myös sen jälkeen kun kauppa on tehty, esimerkiksi tekemällä seurantasoin kaupanteon jälkeen. Mikäli myyjä ei ole ollut asiakkaaseen yhteydessä kaupanteon jälkeen, asiakkaan ostohalukkuus samalta myyjältä on olematon. Myyjälle on arvokasta tietää, jos asiakas on tyytymätön saamansa tuotteeseen, sillä mitä varhaisemmassa vaiheessa myyjä saa tietää mahdollisesta virheestä, sitä aikaisemmin hän voi puuttua siihen. Seurannan tavoitteena on luoda pysyvä asiakassuhde ja varmistaa asiakastyytyväisyys sekä asiakkaan uudet ja muuttuvat tarpeet huomioiden tekemään lisämyyntiä. Myös luotettavan asiakaspalautteen kerääminen helpottuu seurannan myötä. Seuranta tulee tehdä sekä niille asiakkaille, jotka ovat jo ostaneet tuotteita että niille, jotka ovat osoittaneet mielenkiintoa tuotteita kohtaan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 134.)

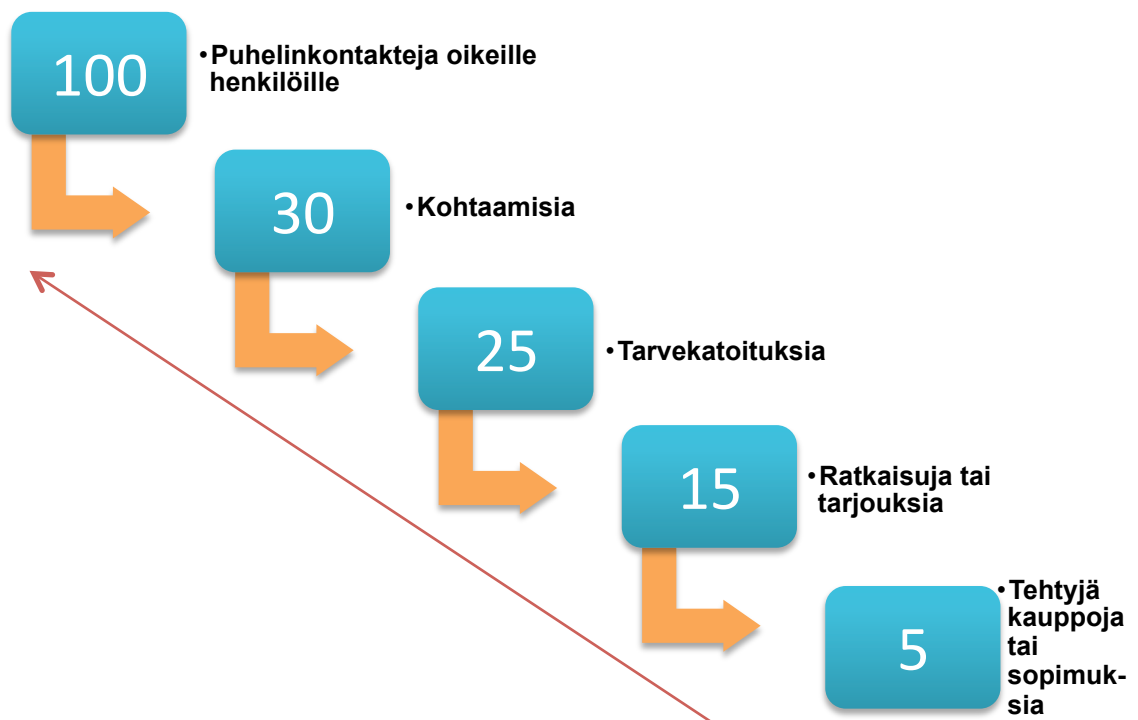
2.2 Myyntitulokset

Myyntituloksella mitataan sitä, kuinka hyvin myyjä on menestynyt työssään. Myyntituloksen mittareita voivat olla esimerkiksi liikevaihto, asiakkaiden määrä, markkinaosuus, tuote- tai asiakasjakauma, kate, myynti-, kappale- tai euromäärä. Myös asiakkaan jälleenostojen määrästä voi päätellä, millainen asiakkaan suhde yritykseen on, sillä jatkuva asiointi tietyn myyjän luona voi kertoa asiakkaan tyytyväisyydestä tuotteeseen tai palveluun, jota myyjä on antanut. Jos asiakas on lojaali ja uskollinen, se tarkoittaa, että asiakassuhde on pysyvä. (Alanen ym. 2005, 16.)

Myyntitulokseen vaikuttavia tekijöitä ovat ulkoiset ja sisäiset tekijät, joita kutsutaan yritystekijöiksi. Ulkoisia tekijöitä on useita esimerkiksi kilpailu, asiakkaat, ympäristö, lainsäädäntö, alan suuntaukset, arvot, sääolot ym. Ulkoisiin tekijöihin ei myyjä itse voi vaikuttaa, mutta parhaassa tilanteessa myyjä voi kuitenkin ennalta huomioida ne, ja mahdollisesti vaikuttaa siihen, miten ne vaikuttavat tulokseensa. Sisäisiä tekijöitä eli yritystekijöitä ovat tuotteet, organisaatio, markkinointi, sopimukset, järjestelmät ja työvälineet, johtaminen ym. Jos yksittäinen myyjä huomaa muutoksia ulkoisissa tekijöissä, olisi tärkeää, että hän välittäisi

tiedon edelleen organisaatioon, koska yritykset tekevät sisäisiä ratkaisujaan myös ulkoisten ratkaisujen perusteella. (Alanen ym. 2005, 16.)

Myyntirappusilla tarkoitetaan kontaktien määriä eri myyntiprosessin vaiheissa. Myyntirappusten esimerkistä (kuvio 2) voi huomata, että voidaan tarvita sata puhelinsoittoa, joista kohtaamisiin johtaa 30. Kohtaamisissa 25:lle tehdään tarvekartoitus, joista 15:lle saadaan jonkinlainen ratkaisu tai tarjous. Lopullisia kauppvoja ja sopimuksia voi syntyä vain viisi kappaletta. Tämä osoittaa että jokainen kontakti on arvokas ja tapaamisten määrän kasvaessa myös sopimusten määrä kasvaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 48-49.)



Kuvio 2. Myyntirappuset (mukaillen Rubanovitsch & Aalto 2005, 49)

2.3 Motivaatiotekijät

Työn motivaatiotekijöitä on sekä sisäisiä että ulkoisia. Ulkoisia motivaatioon vaikuttavia tekijöitä on esimerkiksi korvaus tehdystä työstä, työn merkitys yhteiskunnallisesti ja työn antamat oppimismahdollisuudet. Työn tuottaman mielihyvän

ja työn avulla oman arvon todentaminen ovat sisäisiä tekijöitä. (Kaivola 2003, 150.)

Nämä kaikki tekijät vaikuttavat työntekijän intensiteettiin tehdä työtä. Jos työntekijä on motivoitunut, työstä ei aiheudu merkittävää raskautta ja työntekijän suorituskyky on parempi. Motivoitunut työntekijä myös levittää positiivista ilmapiiriä muualle työyhteisöön. Myönteinen kuva muista ihmisistä, ympäristöstä ja yleisesti elämästä syntyy kun ihmisen minäkuva ja itseluottamus ovat tasapainossa. Tämän takia riippuu yksilöstä, onko työntekijä motivoitunut vai ei. Jos taas työntekijä kokee ongelmia ja hänellä on heikentynyt elämänhallinta, se näkyy työntekijässä pahoinvointina ja motivaation puutteena. Ongelmat voivat myös vaikuttaa työkavereihin suhtautumiseen. Motivaatioon vaikuttaa oleellisesti työntekijän sosiaaliset ja psyykkiset suhteet. Organisointi, omat vaikuttamismahdollisuudet työhön sekä erilaiset kannustimet vaikuttavat työntekijän motivaation. (Kaivola 2003, 150.)

2.4 Myynnin johtamisen kehittäminen

Myynnin esimiesten tärkeänä tehtävänä on osoittaa alaisilleen myyntityön arvostettavuus ja tärkeys, sekä kehittää ja tukea heitä. On myös tärkeää, että esimies auttaa alaisiaan toimimaan siten, että he osaavat käyttää kykyjensä parhaalla mahdollisella tavalla, jotta he saavuttaisivat asetetut tavoitteet. Esimiehen tehtävänä on paneutua erilaisten alaistensa kehittämiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 22.)

Mikäli myyjä ei ole tehokas, se ei välttämättä ole yksinomaan vain myyjän syy. Myyjiltä odotetaan oma-aloitteisuutta myyntityössä, ja on esimiehen tehtävä antaa siihen tarvittavat työkalut. Esimiehen on tehtävä jatkuvia toimenpiteitä ylläpitääkseen työmotivaatiota, sillä esimiehen on tarjottava haasteita myyjilleen. Tämä johtuu taas siitä, että saavutettu motivaatio ei ole pysyvää. Yrityskulttuurin tehtävänä on määritellä työtavat, palkitsemistavat, johtamistyyli sekä suhtautuminen virheisiin. Johtajan tehtävä on noudattaa yrityskulttuuria, luopua

vanhoista toimintatavoista ja mahdollisesti luoda uusia käytänteitä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 22.)

Myynnin johtajan tehtävänä on näyttää esimerkkiä toiminnallaan ja inspiroida alaisiaan sekä varmistaa, että työilmapiiri on myönteinen. Tämän takia myynnin johtajan on oltava intohimoinen työtään kohtaan ja omistaa kykyä levittää intoa myös ympäri työyhteisöä. Myönteinen ilmapiiri luodaan huomiointi, kannustus ja tunnustus huomioon ottaen. Tästä syystä esimiehen luottamuksen osoitus myyjien taitoihin ja kykyihin on tärkeää. Esimiehen on myös muistettava pitää tarvittava etäisyys alaisiinsa, jotta hän voi toimia puolueettomasti ja asiallisesti kaikenlaisissa tilanteissa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 23-24.)

Ropen (2003, 117-119) mukaan myynnin esimiehen tehtäviin kuuluu myynnin suunnittelu ja organisointi, motivointi sekä myynnin seuranta. Myynnin esimiehen on varmistettava, että edellytykset myynnille on kunnossa. Tärkein osa myynnin suunnittelua on tavoitteiden asettaminen yhdessä myyjien kanssa. Myynnin organisointi käsittää myyntiresurssien tehokkaan organisoinnin. Myynnin esimiehen tulee myös määrittää täsmällisesti myynnin tehtävät sekä laatia toimintaohjeet. Organisointivaiheessa myyjille määritellään toimenkuvien mukaisesti tehtävät, vastualueet, toimivallan sekä myyjien yhteiset toimintasäännöt. Organisoinnin tavoitteena on varmistaa asiakassuhteiden jatkumisen ja syventämisen.

Myyjän motivointikeinoja voivat olla esimerkiksi koulutus, työn arvostus, tehtävien kierto, työskentelyilmapiirin ja palkkauksen kannustavuus. On tärkeää, että myyjällä on mahdollisuus nähdä myyntituloksensa myös palkkauksessa. Myynnin seurannassa tarkkaillaan toiminta- ja tulostavoitteita. Myynnissä seurattavia asioita voivat olla esimerkiksi asiakaskäynnit, ja niiden suhde tilausten tai kauppojen määriin. Seurantaa tulee toteuttaa jatkuvasti, sillä sen tarkoituksena on ohjata ja tehostaa toimenpiteitä myynnin parantamiseksi. (Rope 2003, 120-122)

3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä

Tutkimuksen tarkoituksena ja tavoitteena on kehittää myyntiä. Tutkimustehtävänä on löytää opinnäytetyön toimeksiantajan yrityksen palvelumyyjien myyntiprosessin kriittiset kohdat; mikä myynnissä tuottaa ongelmia ja mistä se johtuu. Teemahaastatteluiden avulla pyrin selvittämään nämä asiat ja löytämään vastauksen kysymykseen, millä tavoin näitä asioita voitaisiin parantaa. Haastattelujen avulla haluttiin selvittää myös muita kriittisiä kohtia myyntityössä. Tutkimuksessa haluttiin lisäksi selvittää tehostetun myynnin jakson onnistumista palvelumyyjien näkökulmasta, ja sitä kautta löytää myynnin kehittämiskeinoja.

Kvantitatiivisen osion tutkimustehtävä oli selvittää tehostetun myynnin jakson määrällinen vaikutus. Määrällisessä osiossa verrataan, muuttuivatko myynti- ja kontaktimäärät normaalimyyntiin verrattuna. Teemahaastattelun tuloksia peilataan myynti- ja kontaktimääriin.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Menetelmälliset valinnat

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmänä on sekä laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus että määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimusstrategiana on tapaustutkimus eli case study. Tapaustutkimuksessa tutkitaan yksityiskohtaisesti sekä intensiivisesti yksittäistä tapausta. Tutkimus voidaan toteuttaa myös pienien joukkojen tapauksiin, jotka ovat toisiinsa suhteessa. Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että siinä valitaan yksittäinen tapaus, tilanne tai tapausten joukko. Tapaustutkimuksen kohteena voi olla yksilö ryhmä tai yhteisö, ja siinä ollaan kiinnostuneita prosesseista tai ympäristöön yhteydessä olevista yksittäistapauksista. Yksittäistapausten on oltava osa ympäristöä. Tapaustutkimuksen aineistonkeruun menetelmät ovat esimerkiksi havaintojen, haastattelujen käyttö sekä do-

kumenttien tutkinta. Ilmiöiden kuvailu on tyypillisimmin tapaustutkimuksen tavoitteena. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134-135.)

Osa opinnäytetyöni tutkimuksesta perustuu kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen. Kvantitatiivisen tutkimuksen keskeisiä piirteitä on, että niissä tehdään johtopäätöksiä aiemmista tutkimuksista sekä käytetään aiempia teorioita. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa myös hypoteesien esittäminen ja käsitteiden määrittely on keskeistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 140.) Kvantitatiivista tutkimusta voidaan myös kutsua tilastolliseksi tutkimukseksi. Tutkimuksella selvitetään vastauksia lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviin kysymyksiin. (Heikkilä 2008, 16.)

Opinnäytetyössä käytetään apuna paneeliasetelmaa, jossa on vähintään kahta eri mittauskertaa sekä eri havaintoyksiköitä. Ensimmäinen mittauskerta on suoritettava ennen interventiota ja seuraavat kerrat suoritetaan vasta intervention jälkeen. Tämän jälkeen voidaan vertailla eroja ennen interventiota tapahtuneen mittauksen sekä intervention jälkeisen mittauksen välillä. Paneeliasetelman ongelmaksi voi koitua tiedottomuus siitä, johtuivatko mittauksen muutokset interventionista vai jostakin muusta syystä. Tämä syy voi olla sellainen, jota ei etukäteen ole osattu huomioida. (Mattila 2009.)

Tutkimuksessani interventiona ovat tehostettu myynnin jakso ja muuttujina ovat myynnin mittarit. Myynnin mittareina ovat myyjäkohtaiset kontaktimäärät asiakaisiin sekä euromääräiset myynnit. Ensimmäisellä mittauskerralla tarkastellaan syyskuun myyntiä ja toisella, tehostetun myynnin jaksolla lokakuun myyntiä.

4.2 Tutkimushenkilöt

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin Joensuussa toimivan yrityksen viiden palvelumyyjän myyntiprosessin vaiheita. Tutkimukseen osallistumisen kriteerinä oli, että palvelumyyjien tuli osallistua lokakuun aikana toteutettuun tehostetun myynnin jaksoon.

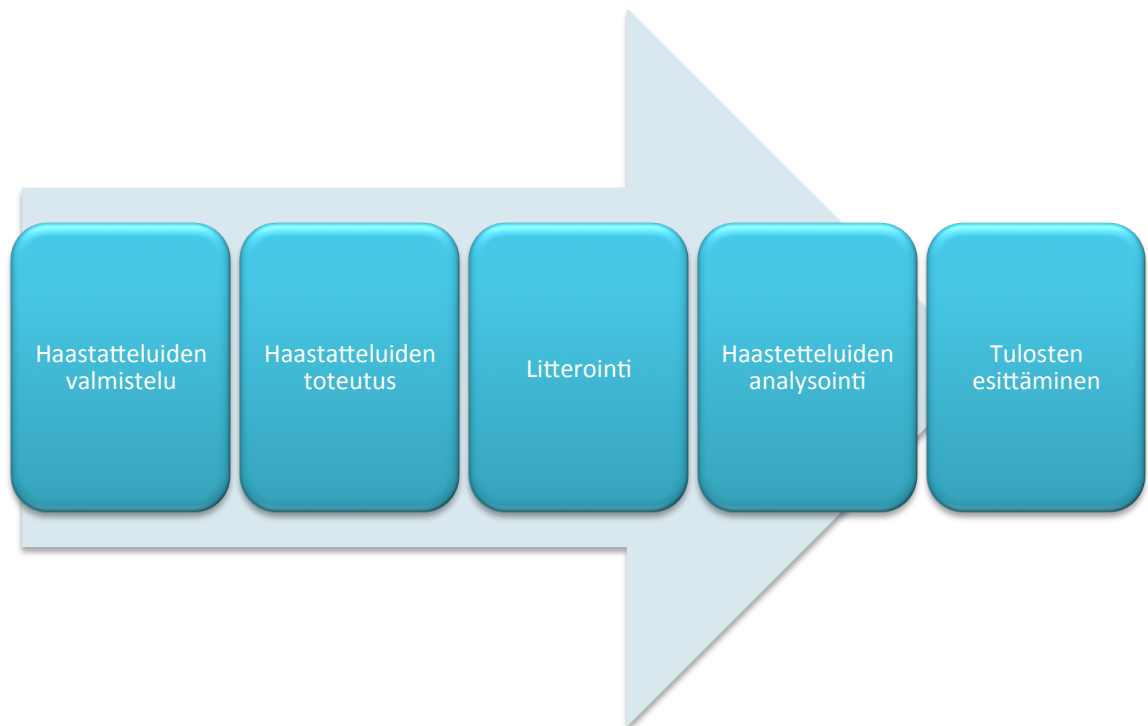
Teemahaastatteluiden avulla haluttiin saada selville jokaisen palvelumyyjän kokemukset kuukauden ajalta. Tutkimuksessa haluttiin keskittyä juuri palvelumyyjien myyntiprosessiin, sillä uuden käytössä olevan myyntimallin käyttöönotossa on kehitettävää.

4.3 Aineiston hankinta

Laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna, joka on välimuoto loma-kehaastattelusta ja avoimesta haastattelusta. Teema-alueet eli aihepiirit ovat teemahaastattelussa tyypillisesti tiedossa. Kuitenkin kysymysten tarkkaa muotoa ei ole määritelty ja niiden järjestys voi vaihdella. (Hirsjärvi ym. 2009, 208.) Teemahaastattelusta käytetään myös termiä puolistrukturoitu haastattelu, mutta se on kuitenkin lähempänä strukturoimatonta haastattelua kuin strukturoitua (Hirsjärvi & Hurme 2010, 48).

Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi siksi, että se antaisi haastateltavalla mahdollisuuden kertoa vapaammin valitusta teemasta. Näin on mahdollisuus saada myös sellaisia asioita selville, joita ei välttämättä ole osattu ottaa huomioon haastattelukysymyksiä laadittaessa.

Haastattelut toteutettiin 31.10.2011 ja 1.11.2011 opinnäytetyön toimeksiantajan toimistolla rauhallisessa tilassa ilman mahdollisuutta ulkopuolisiin häiriötekijöihin. Ennen haastattelua haastateltaville selvitettiin aihe ja annettiin aikaa tutustua teemahaastattelurunkoon. Haastateltaville selvitettiin myös, että haastattelut ovat luottamuksellisia ja nauhoitukset poistetaan puhtaaksikirjoittamisen jälkeen, joten niistä ei selviä haastateltavan henkilöllisyyttä. Haastattelut olivat kestoltaan 20-30 minuuttia. Kuviossa 3 on esitetty tutkimuksen vaiheet. Ensimmäisenä tutkimuksessa valmisteltiin haastatteluiden runko käyttäen apuna myyntiä käsittelevää kirjallisuutta. Seuraavaksi haastattelut toteutettiin, jonka jälkeen haastattelunauhat purettiin ja litteroitiin. Litteroinnin jälkeen haastattelut analysoitiin ja viimeisessä vaiheessa esitetään tutkimuksen tulokset.



Kuvio 3. Tutkimuksen vaiheet.

Haastattelujen teemat koostuivat kuudesta osasta (liite 1). Teemat perustuivat pääasiassa kirjallisuuskatsaukseen sekä tutkijan omaan ymmärrykseen aiheesta. Ensimmäisessä teemassa haluttiin selvittää haastateltavan taustatietoja kysymällä työurasta ja koulutustaustasta. Toisessa vaiheessa keskityttiin tehostetun myynnin jakson aloittamiseen. Kolmannessa teemassa selvitettiin henkilökohtaisen myyntiprosessin vaiheita ensimmäisestä asiakaskontaktista viimeiseen. Neljännessä vaiheessa selvitettiin haastateltavien työn motivaatiotekijöitä. Viidennessä teemassa keskityttiin tehostetun myynnin päättymiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Viimeisen teeman tarkoituksena oli selvittää haastateltavan tuntemuksia tehostetun myynnin jaksosta ja löytää kehittämissuhteita myyntityöhön. Määrällisen osion aineistot kerättiin yrityksen omista myynnin- ja kontaktienseurantatiedoista. Sekä myynti-, että kontaktimäärät olivat myyjäkohtaisia.

Haastattelujen analysointi aloitettiin tutustumalla litteroituun aineistoon. Analyysitapana käytettiin ymmärtämiseen pyrkivää lähestymistapaa, joka on tavallinen analyysitapa laadullisessa tutkimuksessa (Hirsjärvi ym. 2009, 224).

5 Tulokset

Tulososiossa käydään läpi teemahaastatteluissa esille tulleita asioita. Taustatiedoissa selvitettiin palvelumyyjien työ- ja koulutustaustoja. Kaikilla palvelumyyjät ovat naisia, joilla on useamman vuoden, jopa vuosikymmenien kokemus asiakaspalvelusta sekä myyntityöstä. Jokaisella haastateltavalla on myös kaupallisen alan koulutus. Työurat yrityksen palveluksessa vaihtelivat muutamasta vuodesta 25:een vuoteen. Tulososiossa tuotteet on ilmaistu kirjaimina, jotta todelliset tuotteet eivät käy ilmi.

5.1 Tehostetun myynnin aloittamiseen liittyvät tutkimustulokset

Taustatietojen selvittämisen jälkeen selvitettiin tehostetun myynnin aloitukseen liittyviä asioita sekä siitä heränneitä ajatuksia. Palvelumyyjille informoitiin tehostetun myynnin aloittamisesta viikoittaisessa aamupalaverissa. Ne, jotka eivät olleet paikalla palaverissa kuuluivat muilta palvelumyyjiltä tehostetun myynnin aloittamisesta.

Tehostetun myynnin jakson aloittaminen ei herättänyt palvelumyyjissä kovinkaan paljon erilaisia tuntemuksia. Haastatteluista kävi ilmi, että palvelumyyjät eivät kokeneet tehostetun myynnin jakson poikkeavan kovinkaan paljon normalityöstä.

No ei se nyt sen kummemmin odotuksia ajatuksia. Samalla tavallaan sitä hyvänen aika pitää myyvä kun on sitte tehostettu myynti tai ei.

Myös toinen palvelumyyjä oli samaa mieltä:

Ei miusta siinä oikeestaan niinkun ollu niinkun siihen mittään poikkeuksellista siihen normaaliin työntekköön.

Kaksi palvelumyyjää koki kohderyhmän olevan haasteellinen, minkä takia ajatus tehostetusta myynnistä ei houkutellut.

No varmaan se on suurin syy että kun minä en ainakaan kokenu et mie saan yhtään mittään nuista hirvittävän paljon ainakaan tämmösistä tästä kohderyhmästä irtoamaan mitään.

Seuraavaksi palvelumyyjiltä tiedusteltiin tavoitteiden sopivuutta. Kävi ilmi, että palvelumyyjillä ei ollut myynnillisiä tavoitteita, mutta osa mainitsi tavoitteekseen etutasojen noston sekä kontaktitavoitteiden täyttämisen.

Et se oli se asiakaskontaktit totta kai, mutta se että ei ollu niinku mitään semmosta myynnillistä semmosta tavoitetta, et jotain pitää saada tietty määrä. Niin ei ollu sellasta.

5.2 Myyntiprosessin etenemiseen liittyvät tutkimustulokset

Ensimmäisenä palvelumyyjiä pyydettiin kertomaan omin sanoin oman myyntiprosessinsa vaiheet ensimmäisestä kontaktista viimeiseen kontaktiin. Kaikkien palvelumyyjien prosessikuvaus poikkesi ainakin hiukan toisistaan. Osa palvelumyyjistä kertoi ajanvaraussoitosta sekä valmisteluvaiheesta. Eräs palvelumyyjä ei osannut kuvata prosessia, sillä hän koki työnkuvansa niin laajaksi.

No tää on nii laaja tää te... mejän tehtävä nykyään, että jotenki niinku on semmoset yksittäiset prosessit niin tuota on yhä epäselvempiä niinku itelleen.

Kaikki palvelumyyjät tekevät jonkinlaisia selvityksiä asiakkaasta ennen asiakkaan kohtaamista. Pääasiassa palvelumyyjät katsovat asiakkaan senhetkiset tuotteet. Osa palvelumyyjistä pyrkii katsomaan kaikki mahdolliset saatavat tiedot kustakin asiakkaasta ennen tapaamista, ja pyrkivät sitä kautta muodostamaan kokonais kuvan asiakkaasta.

Suurin osa palvelumyyjistä koki, että yleensä valmistelu aika ennen asiakkaan kohtaamista riittää. Osa kuitenkin mainitsi, että toisinaan valmisteluun ei jää

paljota aikaa, jos he ovat ottaneet ilman ajanvarausta olevan asiakkaan sisään ennen ajanvarausasiakkaan tuloa ja asiakkaalla onkin ollut enemmän aikaa vievä asia hoidettavanaan. Tästä syystä valmisteluajan pituus myös vaihtelee tilanteen mukaan. Lyhyttä valmisteluajaa yritetään paikata, kun ajanvarausasiakas on jo paikalla. Eräs palvelumyyjä kuvaili valmisteluajan riittävyttä näin:

Riittää varmaan. Joskus huonolla tuurilla kerkiää viis minuuttia. Joskus kerkiää 15 minuuttia. Riippuu aina vähän päivästä.

Seuraavassa vaiheessa palvelumyyjiltä tiedusteltiin puhelinkeskustelun vaiheita. Kaikilla palvelumyyjillä oli jonkinlainen kaava puhelinsoitoissa, mutta osa mainitsi sen vaihtelevan asiakaskohtaisesti. Neljä viidestä palvelumyyjästä sanoi ottavansa puhelinkeskustelussa esiin turvantarkastuksen tai -kartoituksen. Yksi palvelumyyjistä kertoi mainitsevansa jo puhelinkeskustelussa, että tapaamisessa keskustellaan myös A-palveluista, jotta se ei tule asiakkaalle yllätyksenä itse tapaamisessa. Yksi palvelumyyjistä kertoi myös toisenlaisesta lähestymistavasta puhelinkeskusteluun:

Nyt on niinku eri tavalla siinä mielessä kun tuli kaikkee, että voi myös sitä paperitonta palvelua tarjota.

Palvelumyyjiltä kysyttiin myös suhtautumista puhelinsoittoihin. Kolme viidestä palvelumyyjästä sanoi olevansa jo rutinoitunut soittaja, jonka takia puhelinsoitot tuntuvat helpoilta. Eräs palvelumyyjä myönsi puhelinsoittojen olevan epämiellyttäviä:

Siis ei mikkään kiva oo mennä soittamaan asiakkaille, ku siellä vähä vastaukset on kaikennäkösiä.

Neljä viidestä palvelumyyjästä kertoi valmistelevänsä puhelinsoittoja kutakuinkin samalla tavalla kuin tapaamisiakin. Eräs palvelumyyjä kuitenkin kertoi, ettei valmistelee puhelinsoittoja, sillä ne etenevät asiakaskohtaisesti eri tavalla.

Seuraavana palvelumyyjiltä tiedusteltiin yksittäisen asiakaskohtaamisen tavoitteiden asettamista. Kolme viidestä kertoi, ettei aseta erityisiä tavoitteita yksittäisi-

selle asiakaskohtaamiselle, koska he yrittävät löytää kullekin asiakkaalle yksilöidyn ratkaisun, joka on sillä hetkellä kyseiselle asiakkaalle tarpeellinen. Kaksi palvelumyyjää kuitenkin kertoivat asettavansa tavoitteita. Toinen heistä kuvaili tavoitteiden asettamista näin:

No kyllä ne varmaan niin tuota ni ne on sellasia kartottamiseen liittyviä tavoitteita nyt.

Neljä viidestä palvelumyyjästä piti B-tuotteita kaikista haasteellisimmaksi myydä. Syyksi ilmeni esimerkiksi, että B-tuotteiden myynnissä tarvitaan paljon tietoa ja eräs palvelumyyjä piti korkeaa hintaa haastavana tekijänä. Haasteellisiksi mainittiin myös C-tuotteet. Yksi palvelumyyjistä myös mainitsi A:n myynnin olevan haasteellinen, sillä hän koki, että asiakkaiden kynnys A-tuotteiden palveluntarjoajan vaihtaminen toiseen on korkea. Vain yksi palvelumyyjistä oli sitä mieltä, että mitkään tuotteet eivät ole erityisen haasteellisia myydä. Helpommiksi tuotteiksi palvelumyyjät luettelivat D-, E-, F- ja G-tuotteet. Edellä mainitut tuotteet koettiin helpoksi myydä, sillä ne ovat päivittäisiä tuotteita, joihin on tullut rutiini.

Seuraavaksi palvelumyyjiltä tiedusteltiin tarvekartoituksen tekemistä. Kaikki palvelumyyjät kertoivat tekevänsä yleensä ainakin jonkinlaisen tarvekartoituksen ajanvarausasiakkaista. Muutama mainitsi, etteivät tee ehkä tarpeeksi täydellistä kartoitusta. Yksi palvelumyyjä kertoi, ettei välttämättä kirjoita tietoja tarvekartoituslomakkeelle.

Et tota musta vähän niinku siinä joskus tuntuu, että se vie sitä asiakkaan ja minun niinku sitä kontaktia et ku mie rupeen kirjoittamaan.

Harvemmin palvelumyyjät tekevät tarvekartoitusta, jos asiakas on tullut ilman ajanvarausta käymään. Osa kuitenkin mainitsi tekevänsä, mikäli asiakas kiinnostuu enemmän asiasta. Yksi palvelumyyjä koki, ettei siitä ole laisinkaan hyötyä. Neljä viidestä koki tarvekartoituksen tekemisen hyödyllisenä.

On se hyödyllinen tieteenki et siel on just niitä tarpeellisii tietoja. Onhan se.

Kaikki palvelumyyjät kertoivat kysyvän syytä, jos asiakas vastaa ”ei” heidän tarjoamilleen ratkaisuille. Eräs palvelumyyjä kuvaili tilannetta näin:

Mie sit vähän niinku kiertäen kaartaen kyselen siltä että miks ei. Ja yritän niinku perustella sitä et joo että miks se ois hälle tarpeellinen, miks hän tarttis sen.

Eräs palvelumyyjä kuitenkin kertoi, että hän ei kokenut kysymisen kuitenkaan auttavan enää asiaa, jos asiakas on jo kertaalleen sanonut ”ei”.

Kaikki palvelumyyjät kokevat tuottavansa lisäarvoa asiakkaalle, kun ovat myyneet jonkin tuotteen. Eräs palvelumyyjä mainitsi myös, että se korostuu etenkin niissä tilanteissa, kun asiakas ottaa esimerkiksi G-tuotteen.

Palvelumyyjien mukaan asiakkaan ratkaisevia seikkoja ostopäätöksen tekoon ovat esimerkiksi asiakkaan oma motivaatio, tarve ja hinta.

No se on varmaa se just, että tota asiakas on sen ymmärtäny et hän sen tarvii.

Jokaisella palvelumyyjällä oli hiukan erilaiset kaupanpäättämistavat. Kaupan päättäminen vaihtelee myös tilanteen ja asiakkaan mukaan. Eräs palvelumyyjä kertoi aina kertaavansa asiakkaan kanssa läpikäytyt asiat ja sitä kautta hakee hyväksynnän asiakkaalta. Toinen palvelumyyjä kertoi kaupan päättämisen tulevan itsestään tilanteen mukaan. Muutama palvelumyyjä kertoi, että kaupan päättämistilanteessa käydään myös ehdot ja tuoteseloste läpi.

Seuraavassa myyntiprosessin vaiheessa tiedusteltiin, ovatko palvelumyyjät jälkeinpäin yhteydessä asiakkaisiin, ja jos ovat, niin missä tilanteissa. Pääasiassa palvelumyyjät kertoivat olevansa yhteydessä asiakkaaseen jälkeinpäin, mikäli asiakas on esimerkiksi vielä jäänyt miettimään sopimusta, eikä ole allekirjoittanut sitä. Eräs palvelumyyjä kertoi olevansa useamminkin yhteydessä asiakkai-

siin esimerkiksi tilanteissa, joissa asiakas on saanut epäävän päätöksen C-tuotteesta. Muutama palvelumyyjä oli sitä mieltä, että olisi hyvä olla useamminkin yhteydessä jälkikäteen.

5.3 Myyntityöhön liittyvät tutkimustulokset

Palvelumyyjiä motivoi työssä mukavat työkaverit, asiakaspalvelu, työn monipuolisuus, mukava työympäristö, hyvä työnantaja sekä palkka. Yksi palvelumyyjistä kuvaili motivaatiotaan näin:

Nii ne, se ei, ei se oo mikää myynti, mikä tässä motivoi, vaan asiakaspalvelu ja työn monipuolisuus. Ja jos sitten siihen voi sanoa vaikuttuvan, ni kivat työkaverit, hyvä työnantaja.

Palvelumyyjiltä myös kysyttiin, että mitkä asiat voisivat motivoida heitä tehokkaampaan myyntiin. Kaikkien palvelumyyjien vastaukset poikkesivat toisistaan. Yksi palvelumyyjä kertoi, että ei ole asioita, jotka voisivat motivoida tehokkaampaan myyntiin. Yksi palvelumyyjistä koki voivansa motivoitua enemmän, jos työnkuva ei olisi niin laaja. Näin voisi keskittyä tiettyihin asioihin paremmin. Myös asiakasvirrat saisivat olla suurempia, jotta hankaliin asioihin tulisi enemmän toistoja.

Eräs palvelumyyjä kertoi, että häntä motivoisi paremmat palkkiot. Myös toinen palvelumyyjä pohti, voisiko paremmat myyntipalkkiot motivoida parempaan myyntiin. Kyseinen palvelumyyjä kuitenkin piti hyvin epätodennäköisenä, että heille tulisi paremmat palkkiot. Tämänhetkisten palkkioiden suuruus ei häntä motivoi. Erään palvelumyyjän mukaan palkkaus ja arvostus on tärkeää työssä, mutta hänen mielestään oma asenne on tärkeintä myyntityössä.

5.4 Tehostetun myynnin jakson päättymiseen liittyvät tulokset

Seuraavassa vaiheessa palvelumyyjiltä kysyttiin henkilökohtaisten tavoitteiden asettamisesta tehostetun myynnin jaksolle. Eräs palvelumyyjä kertoi, että kontaktitavoitteiden saavuttaminen oli hänen tavoitteenaan, kun taas toinen palvelumyyjä kertoi ottaneensa tavoitteeksi A-palveluiden myynnin parantamisen. Yksi palvelumyyjistä oli asettanut tavoitteet näin:

No kyllä se oli nyt sitten tää paperiton palvelu. Se oli nyt jotai uutta ja sellasta, et siitä mie koin, että siitä ois asiakkaille esimerkiks hyötyä.

Kaksi viidestä palvelumyyjästä kertoi, etteivät olleet asettaneet lainkaan tavoitteita tehostetun myynnin jaksolle.

No mä en tiiä, ku tää jotenki siis tää tehostettu myynti, ni tää on niinku jääny periaattees sillai vähän niinku huomioimatta.

Palvelumyyjiltä tiedusteltiin myös kontaktitavoitteiden saavuttamisesta normaali-tilanteessa. Yksi palvelumyyjistä kertoi pääsevänsä yleensä tavoitteisiin. Muut palvelumyyjät kertoivat sen vaihtelevan päivien ja tilanteen mukaan. Jos palvelumyyjillä on päivän aikana ollut useampi aikaa vievä asiakas, kontaktitavoitteet eivät täyty. Yleisin syy siihen, että kontaktitavoitteet ei täyty, löytyy palvelumyyjien mukaan ajanpuutteesta. Osa palvelumyyjistä oli myös sitä mieltä, että päivällä on vaikea tavoittaa asiakkaita puhelimitse.

Seuraavaksi palvelumyyjiltä kysyttiin omia tuntemuksia siitä, saivatko tehostetun myynnin tavoitteet täyteen. Kahden palvelumyyjän mielestä he eivät saaneet tehostetun myynnin jaksolla myynnillisesti hyviä tuloksia. Myös kaksi muuta palvelumyyjää kertoi, että he eivät uskoneet myynnin poikkeavan normaalitilanteesta. Erään palvelumyyjän mukaan annettuja kohteita oli mukava soittaa, sillä ne olivat uusia ja myös toisen palvelumyyjän mukaan kuukausi meni siinä suhteessa hyvin, että sai kaikki kohteet soitettua läpi.

Kun palvelumyyjiltä kysyttiin vielä, että miten kuukauden tuloksia olisi voinut parantaa, useampi heistä mainitsi, että kohderyhmä olisi pitänyt olla jokin toinen. Muutama myös kertoi, että olisi pitänyt itse soittaa enemmän asiakkaille.

Kun palvelumyyjiltä kysyttiin tehostetun myynnin kehittämideoita, kaksi heistä otti esille, että kohderyhmän tulisi olla toinen. Yhden haastatellun mukaan kuukausi oli lyhyt aika toteuttaa tehostettua myyntiä. Eräs palvelumyyjä toi esille myös sen, että olisi hyvä, jos heille olisi asetettu jonkinlaisia välitavoitteita.

Ja sitten se tietysti että, et siinä pitäis olla niinku jollain lailla semmosia niinku välitavoitteita, et käytäs pikkasen läpi siellä välilläkin, et mitenkä on niinku menny ja mitenkä et ois vaikka sanotaa et jos on kuukaus tehostettuu myyntii, ni ainaki kertaalleen siellä ois siellä sitten että miltäs tuntuu ja mite on menny.

Yksi haastateltu kommentoi kehittämistä näin:

Kun tuota must täst on niinkun jotenkin liian vähän tullu tätä informaatiota.

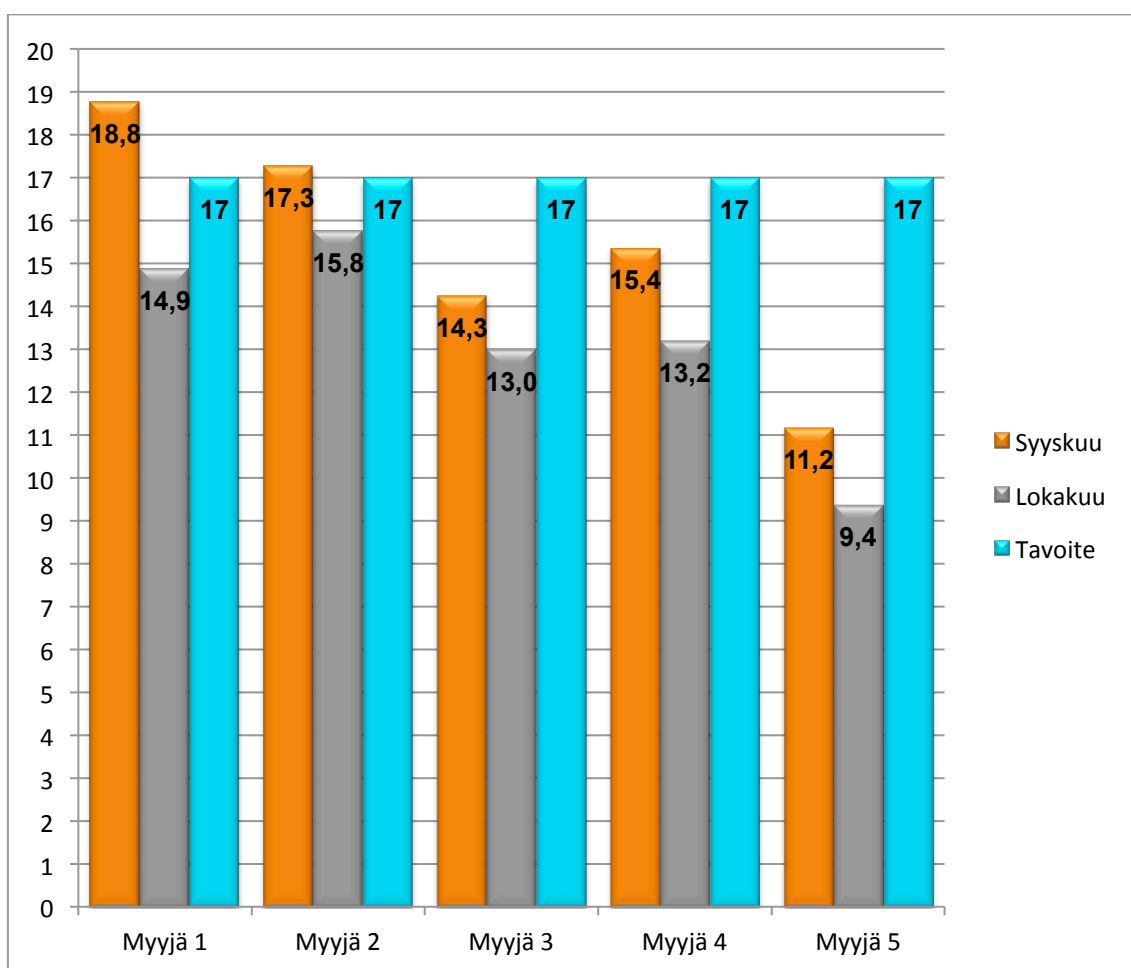
Kyseinen palvelumyyjä ei kokenut, että tehostetun myynnin jakson idea poikkeaisi tarpeeksi normaalitilanteesta.

Viimeisenä palvelumyyjiltä kysyttiin, että mihin myynnissä pitäisi kiinnittää huomiota, jotta sitä voitaisiin parantaa. Erään haastateltavan mukaan, kyse on omasta asenteesta ja siitä, että ei saa lannistua, vaikka ”ei”-vastauksia tulisikin. Toinen palvelumyyjä pohti, että omaa henkilökohtaista myyntiä pitäisi parantaa, ottamalla myynnissä rohkeammin esille myös esimerkiksi vaikeammaksi koettuja B-tuotteita. Kaksi haastateltavaa toi esille, että jälkihoitoa tulisi parantaa.

Varmaan se jälkihoito niinkö tehä kaikkien tarjousten perään. Ehkä se on semmone, mitä pitäs enemmän panostaa. Eikä vaan niille kenen kanssa on sovittu.

5.5 Kontaktimäärät

Tehostetun myynnin kuukauden onnistumista tarkasteltiin myös kontaktimäärien valossa. Palvelumyyjien päivittäinen kontaktimäärätavoite koostuu asiakkaille soitetuista puheluista sekä toimistolla käyvistä asiakkaista. Kuviossa 4 on tarkasteltu kontaktimäärien kuukausittaista keskiarvoa. Tavoitekontaktimäärät vaihtelevat joidenkin palvelumyyjien kohdalla, mutta kuvioon on laskettu määrät suhteutettuna siten, että kaikilla palvelumyyjillä olisi sama tavoite. Keskiarvoa laskettaessa on myös huomioitu kunkin palvelumyyjän työpäivien määrä.



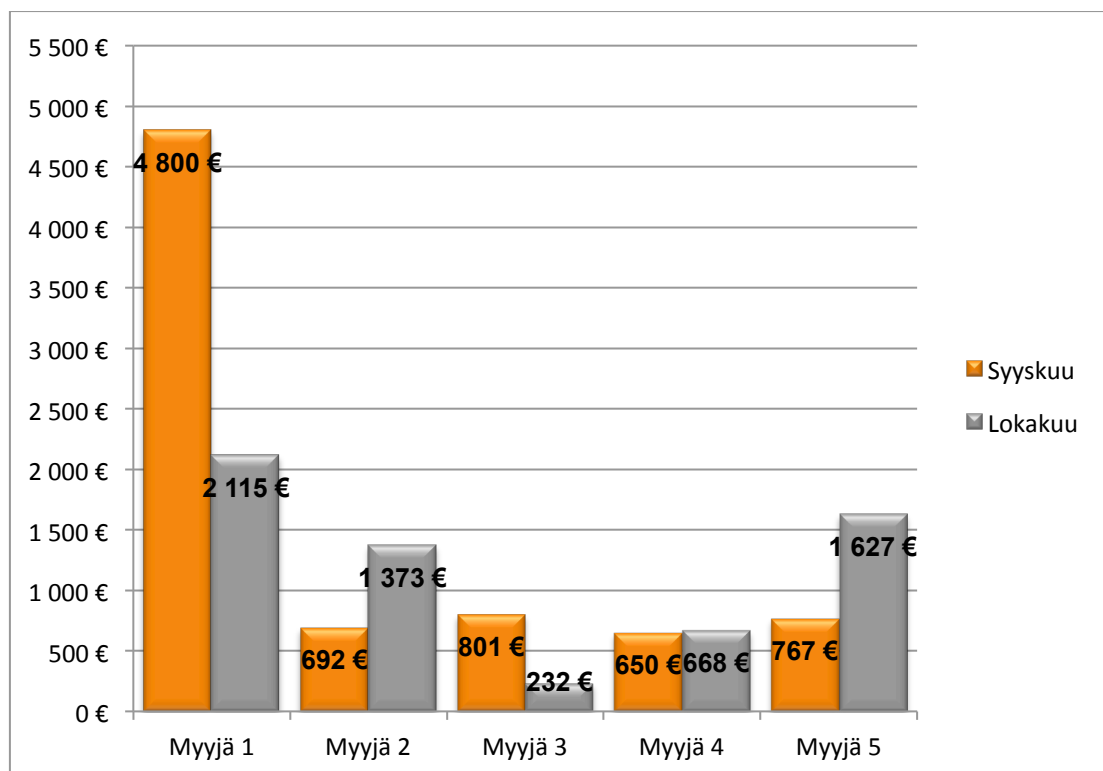
Kuvio 4. Palveluneuvojen päiväkohtaisten kontaktimäärien keskiarvot kuukausittain

Kuten kuviosta 4 voi huomata, kontaktimäärien tavoitteet eivät ole täyttyneet palvelumyyjillä tehostetun myynnin aikana. Tavoitteena oli kasvattaa kontaktien

määrää lokakuussa. Siitä huolimatta kaikkien palvelumyymien kontaktimäärät ovat kuitenkin laskeneet syyskuuhun verrattuna. On syytä huomioida myös, että syyskuussa kolme palvelumyymijää ei saavuttanut normaaleja kontaktitavoitteita.

5.6 Myynnilliset tulokset

Myös myynnillisiä tuloksia tarkasteltiin tehostetun myynnin kuukauden näkökulmasta. Palvelumyymijille ei aseteta myynnillisiä tavoitteita, mutta niitä on kuitenkin syytä seurata. Kuviossa 5 on esitetty kunkin palvelumyymijän kuukausittaisen euromääräisten myyntien päiväkohtaiset keskiarvot. Keskiarvot on laskettu, sillä palvelumyymijien työpäivien määrät vaihtelivat keskenään. Kuviossa on myös käytetty satunnaista kerrointa, joten todellista euromääräistä myyntiä siitä ei voi päätellä, vaikka suhde myyjien myyntimäärien välillä pysyykin samana.



Kuvio 5. Palvelumyymijien päiväkohtaisten euromääräisten myyntien keskiarvot kuukausittain.

Kuten kuviosta 5 voi päätellä lokakuun tehostetun myynnin aikana kolme palvelumyymyjää pystyi nostamaan myyntiään, ja kaksi heistä on pystynyt kaksinkertaistamaan myynnin tehostetun myynnin aikana. Erityistä huomiota voi kiinnittää myyjän 1 myyntimäärään syyskuussa, sillä se on ollut moninkertaista muihin palvelumyymiin verrattuna. Lokakuun myyntimääristä voi huomata, että myös myyntimäärät ovat tasoittuneet palvelumyymijien kesken.

6 Pohdinta

6.1 Tutkimustulosten yhteenveto sekä johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena oli selvittää teemahaastattelututkimuksen avulla Joensuussa toimivan yrityksen palvelumyymijien myynnin kriittiset kohdat. Toimistolla järjestettiin kuukauden kestävä tehostetun myynnin jakso, jonka tuloksia selvitettiin sekä määrällisesti, että myös haastattelujen avulla. Tässä kappaleessa on tehty tutkimustulosten yhteenveto sekä johtopäätökset. Johtopäätökset on muodostettu tutkimustehtävän perusteella. Johtopäätöksissä tarkastellaan haastatteluista selvinneitä myyntiprosessin kriittisiä kohtia. Kriittisiä kohtia ei ole eroteltu määrällisesti, vaan johtopäätöksiin on otettu mukaan kaikki tutkimustehtävän kannalta oleelliset kriittiset kohdat, jotka esiintyivät haastatteluissa.

6.1.1 Myyntiprosessin kriittiset kohdat

Valmisteluvaiheen kriittisiksi kohdiksi selvisi, että valmistelu-aika ei välttämättä riitä ennen ajanvarausasiakkaan saapumista. Toisena kriittisenä kohtana oli se, että asiakkaasta ei välttämättä tehdä mahdollisimman kattavaa selvitystyötä ennen hänen saapumista. Tämä toteutuu etenkin, jos valmistelu-aika ei ole ollut riittävä. Valmisteluvaiheen kolmantena kriittisenä kohtana on tavoitteiden asettaminen yksittäiselle asiakaskohtaamiselle. Valmisteluvaiheen teoriaosuudessa

on kerrottu, että myyntikäynnille on asetettava jonkinlaisia tavoitteita tai osatavoitteita, kuten asiakkaan kiinnostuksen herättäminen, uutuuksista tai kampanjoista informoiminen tai luottamuksen rakentaminen. Pelkkä myyminen ei ole riittävä tavoite, sillä ensimmäisessä tapaamisessa ei välttämättä saada kauppaa päätökseen. Tavoitteiden asettamisen jälkeen valitaan oikeanlainen strategia, jolla tavoite saavutetaan. Valmisteluvaiheen yhtenä kriittisenä kohtana ilmeni tuotetietouden puute etenkin B-tuotteissa. Aiemmin teoriaosiossa on kerrottu tuotetietouden tärkeydestä. Jotta myyjä voi tarjota asiakkaalle parhaan mahdollisen ratkaisun, hänen on tunnettava koko myytävänä oleva tuotevalikoima.

Puhelinkeskustelusta ei selvinnyt erityisiä kriittisiä kohtia, mutta puhelinsoittoon valmistautumiseen on silti syytä kiinnittää huomiota. Kuten aiemmin teoriaosuudessa on mainittu, puhelinkeskusteluun tulisi valmistautua yhtä hyvin kuin asiakkaan tapaamiseenkin, sillä se tuo varmuutta puhelinkeskusteluun. Puhelinkeskustelun aikana on tärkeää tehdä positiivinen vaikutus asiakkaaseen, sillä myyjä ei välttämättä saa siihen enää toista tilaisuutta.

Myyntikäynnin kriittiseksi kohdaksi selvisi, että tarvekartoituksista ei tehdä tarpeeksi kattavia, tai niitä ei tehdä sovitun myyntimallin mukaisesti. Myyntikäynnin teoriaosuudessa on korostettu tarvekartoituksen tekemisen tärkeyttä. Tarvekartoitusta tehdessä myyjä näyttää kiinnostuksen asiakasta kohtaan. Myyjä ei voi varmistaa, että hän tarjoaa asiakkaalleen parhaan mahdollisen ratkaisun, mikäli hän ei ole kattavasti selvittänyt asiakkaan tarpeita. Tarvekartoituksen avulla etsitään kokonaisvaltaista ratkaisua, eikä välttämättä vain tiettyä tuotetta tiettyyn akuuttiin tarpeeseen.

Myyntikäynnin toinen kriittinen kohta oli ”ei”-vastauksen käsitteleminen. Vaikka asiakkaille esitettiin vastakysymyksiä kielteisen vastauksen syyn selvittämiseen, sen ei koettu kuitenkaan vievän asiaa enää eteenpäin. Kuten myyntikäynnin teoriaosuudesta käy ilmi, vastaväitteet voivat johtua asiakkaan tietämättömyydestä tai tavasta reagoida asioihin. Vastakysymyksiin onkin kiinnitettävä entistä tarkemmin huomiota.

Jälkihoidon kriittiseksi kohdaksi selvisi, että kaikkiin myyntikäynnillä käyneisiin asiakkaisiin ei välttämättä olla yhteydessä jälkeenpäin. Jälkihoitoa tulisi tehdä myös muihin asiakkaisiin, kuin vain niihin, joiden kanssa sopimus on jäänyt avoimeksi. Kuten teoriaosuudessaakin mainittiin seurantasoin avulla varmistetaan pysyvämpi asiakkuus. Ostohalukkuus samalta myyjältä kasvaa, jos myyjä on ollut asiakkaaseen päin yhteydessä. Seurannan avulla myyjä voi myös kerätä luotettavaa asiakaspalautetta.

6.1.2 Muut myynnin kriittiset kohdat

Motivaatioon liittyviä kriittisiä kohtia pohdittiin ja kävi ilmi, että myynnin kokonaisuudenhallinta tuottaa joissain tapauksissa vaikeuksia. Kuten aiemminkin mainittiin, kokonaisuudenhallintaan auttaa riittävän hyvän tarvekartoituksen tekeminen ja tuotetietouden varmistaminen. Myös palkkioiden suuruuden vaikutusta mietittiin motivaatiotekijänä, mutta siihen ei voida vaikuttaa toimistotasolla.

Muita myynnin kriittisiä kohtia oli tavoitteisiin ja niiden asettamiseen liittyvät asiat. Selvisi, että omia, henkilökohtaisia tavoitteita ei välttämättä asetettu tehostetun myynnin ajaksi. Tavoitteiden asettaminen on myyntityössä tärkeää, kuten aikaisemminkin mainittiin. Myös kontaktitavoitteiden saavuttaminen osoittautui kriittiseksi tekijäksi. Haastattelussa selvisi, että kontaktitavoitteet saavutetaan vaihtelevasti. Myös tulososion kontaktitavoitteiden taulukon mukaan tehostetun myynnin jaksolla tavoitteita ei saavutettu. Kontaktitavoitteita voidaan harvoin saavuttaa pelkkien asiakaskäyntien perusteella, joten niiden saavuttamiseksi puhelinsoittojen merkitys korostuu.

Haastatteluista selvisi myös, että tehostetun myynnin jaksoa ei pidetty kovin-kaan poikkeavana normaalitilanteeseen verrattuna. Tämä on yksi osatekijä siihen, että tehostetun myynnin aikana määrälliset tulokset eivät kasvaneet.

6.1.3 Kehittämisehdotukset

Tutkimuksen perusteella selvisi muutamia selkeitä kehittämisehdotuksia, jotka on kuvattu taulukossa 1. Myyntiprosessin valmisteluvaiheen kehittämiskohteita on valmistelu-aika, tavoitteiden asettaminen sekä tuotetietous. Myös puhelinkeskustelun kehittämiskohteeksi nousi valmisteluun panostaminen. Myyntikäynnin kehittämiskohteet löytyivät tarvekartoituksen tekemisestä sekä vastaväitteiden käsittelystä. Jälkihoidon kehittämiskohteet taas liittyvät jälkihoidon ja seurannan lisäämiseen. Muut –osiossa kehittämiskohteet liittyivät kokonaisuudenhallintaan sekä tehostetun myynnin jakson parantamiseen.

Taulukko 1. Kehittämiskohteet.

Kehittämiskohteet	Toimenpiteet
Valmisteluvaihe <ul style="list-style-type: none"> – valmistelu-aika – tavoitteet – tuotetietous 	<ul style="list-style-type: none"> – valmistelun aloittaminen jo aiemmin päivällä – omaan työhön liittyvien tavoitteiden ja osatavoitteiden asettaminen valmisteluvaiheessa – tuotetietouden parantaminen etenkin B-tuotteissa
Puhelinkeskustelu <ul style="list-style-type: none"> – valmistelu 	<ul style="list-style-type: none"> – valmistautumiseen panostaminen, ks. luku 2.1.2 → antaa asiakkaalle asiantuntevan kuvan myyjästä
Myyntikäynti <ul style="list-style-type: none"> – tarvekartoitus – vastaväitteet 	<ul style="list-style-type: none"> – tarvekartoituksen teko käytössä olevan myyntimallin mukaan → helpottaa kokonaisuudenhallintaa – vastakysymyksiin panostaminen, ks. luku 2.1.3
Jälkihoito <ul style="list-style-type: none"> – jälkihoito 	<ul style="list-style-type: none"> – jälkihoidon ja seurannan lisääminen myös niiden asiakkaiden kohdalla, joilla ei ole avoimia tarjouksia

Muut	– kokonaisuu- denhallinta	– myyntimallin hallinnan ja tuote- tietouden parantaminen
	– tehostetun myynnin jakso, poikkeavuus normaalitilan- teeseen	– välitavoitteiden asettaminen – pidempi tehostetun myynnin jakso

Yhtenä kehittämiskeinona voisi olla, että toimistolla otettaisiin kokeiluna määrätyn ajanjakson ajan käyttöön aiemmin kuviossa 3 esiintyneet myyntirappuset (ks. sivu 15). Myyntirappusiin kirjataan ylös, kuinka moni puhelinkontakti asiakkaaseen on johtanut asiakkaan kohtaamiseen, ja kuinka monelle kohdatulle asiakkaalle on tehty tarvekartoitus. Seuraavaksi katsotaan kuinka monelle kartoitetulle asiakkaalle saadaan ratkaisu ja tarjous aikaan. Tarjouksen saaneista asiakkaista taas katsotaan kuinka monta sopimusta on syntynyt. Myyntirappus-
ten avulla voidaan seurata, missä kohtaa myyntiprosessia tapahtuu eniten asiakkaiden vähenemistä. Näin voidaan myös selvittää myyntiprosessin ongelmakohtia.

6.2 Toteutuksen ja menetelmän tarkastelu

Menetelmävalinta toimi tämänkaltaiseen opinnäytetyöhön, sillä tarkoituksena oli selvittää tietyn ryhmän suhtautumista myyntityöhön. Siksi teemahaastattelu oli aineistonkeruumenetelmänä hyvä. Teemahaastatteluiden toteutuksen jälkeen ilmeni vielä muutamia asioita, joita olisi voinut kysyä haastateltavilta. Tämän takia olisi ollut hyvä, että ennen haastatteluja olisi suoritettu teemahaastatteluis-
sa usein käytössä oleva testihaastattelu.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Luotettavuutta laadullisessa tutkimuksessa parantaa se, että tutkimuksen tekijä selvittää tarkkaan tutkimuksen toteutuksen kaikki vaiheet. Laadullisessa tutkimuksessa on kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti olosuhteet, jossa aineis-

to on tuotettu. Tarkasteltavia asioita on esimerkiksi haastattelututkimuksessa olosuhteet ja paikat, jossa aineistonkeräys on toteutunut. Laadullisen tutkimuksen haastatteluista on syytä kertoa haastatteluiden kesto ja mahdolliset häiriötekijät. Myös virhetulkinnat haastattelutilanteessa on hyvä selvittää. On myös tärkeää, että tutkija tekee itsearviointin tilanteesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.) Haastattelutilanteessa minun haastattelijana oli kiinnitettävä erityistä huomiota siihen, että haastatteluihin ei vaikuttanut se, että tunsin haastateltavat ennestään. Näin ollen oli tärkeää, että kaikkia haastateltavia haastateltiin samanlaisissa olosuhteissa, käyttäen samaa haastattelulomaketta.

Luotettavuus haastatteluaineistossa on riippuvainen aineiston laadusta. Koko litteroinnin ajan tulee noudattaa samoja sääntöjä ja luokittelut eivät saa poiketa toisistaan. On myös huolehdittava, että äänityslaitteet toimivat ja kaikkia haastateltavia haastatellaan. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 185.)

Eettisesti hyvän tutkimuksen perusteena on, että se noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. (Hirsjärvi ym. 2009, 23) Tutkimustyön kaikissa vaiheissa on vältettävä epärehellisyyttä ja tutkimustyön tekijä ei saa plagioida muita eikä itseään. Tutkimuksen tuloksia ei saa kaunistella eikä niitä saa yleistää ilman kritiikkiä. Raportoinnin tulee olla sellaista, että se ei johda lukijaa harhaan tai ole muuten puutteellista. Jos tutkimusryhmään kuuluu useampia jäseniä, heidän osuuttaan ei saa vähätellä. Mikäli tutkimukseen on myönnetty määrärahoja, niitä ei saa väärinkäyttää. (Hirsjärvi ym. 2009, 25-27.)

6.4 Opinnäytetyöprosessi ja jatkotutkimusideat

Opinnäytetyöprosessi on ollut haasteellinen, mutta olen saanut siitä paljon tukea yrityshallinnon opinnoilleni. Vaikka myyntityö aiheena ei suoraan sisälly yrityshallinnon opintoihin, uskon aiheeseen perehtymisen tuovan paljon lisää valmiuksia työelämään siirtymiseen, sillä nykypäivänä myyntityö on varsin suuressa osassa monilla eri aloilla. Opinnäytetyön toteutus tapahtui nopeassa aikataulussa, sillä aloitin prosessin vasta syyskuussa. Nopea aikataulu opetti, kuinka suuri merkitys hyvällä suunnittelulla on.

Uskon opinnäytetyöstäni olevan hyötyä toimeksiantajalleni myynnin kehittämisen näkökulmasta. Jatkoa ajatellen, toimistolla voisi esimerkiksi toteuttaa esimerkiksi opinnäytetyönä määrällisen asiakastytyväisyystutkimuksen samalle kohderyhmälle, jota tämänkin tutkimuksen tehostetun myynnin jaksolla käytettiin. Niin voitaisiin saada selville asiakkaiden näkökulmia myyntityön ja asiakaspalvelun onnistumisesta.

Lähteet

- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanom Oy.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Kaivola, T. 2003. Työpaikan ihmissuhteet. Helsinki: Kirjapaja.
- Leicher, R. 2005. Myyntityö. Helsinki: Rastor.
- Mattila, M. 2009. Tutkimusasetelma.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/tutkimus/asetelma.html>.
22.9.2011.
- Pekkarinen, U., Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Helsinki: Infor.
- Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2005. Myynnin lyhytterapia – Sanoista tekoihin. Helsinki: Imperial Sales.
- Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Imperial Sales.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki : Finn Lectura.
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki: Yrityskirjat.
- Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Teemahaastattelurunko

Lokakuussa 3.-31.10.2011 Joensuulaisessa yrityksessä toteutettiin koko kuukauden ajan tehostettua myyntiä 0-2 etutason asiakkaille.

Tämän haastattelun tarkoituksena on selvittää myyntiprosessin haasteelliset vaiheet myyjien näkökulmasta.

Haastattelu suoritetaan luottamuksellisesti ja nauhoitukset poistetaan heti puhtaaksikirjoittamisen jälkeen, joten tekstistä ei käy ilmi kommentoijan henkilöllisyyttä.

Kysymykset

Taustatietoa

- Ensin haluaisin tietää työtehtävistäsi yrityksessä sekä taustatietoa työurastasi ja koulutustaustastasi.

Palataan lokakuun alkuun, jolloin tehostettu myynti aloitettiin.

- Miten tehostetusta myynnistä tiedotettiin palvelumyynnille?
- Mitä odotuksia ja ajatuksia tehostetun myynnin aloittaminen aiheutti?
- Olivatko tehostetun myynnin tavoitteet mielestäsi saavutettavissa ja sopivia?

Seuraavaksi keskustellaan myyntiprosessin vaiheista

- Kuvaile myyntiprosessisi vaiheet ensimmäisestä kontaktista viimeiseen kontaktiin asiakkaan kanssa.
- Valmistelu
 - Mitä selvityksiä teet asiakkaasta valmisteluvaiheessa?
 - Riittikö suunnittelu-aika ennen asiakaskohtaamista?
 - Miten tavanomainen puhelinkeskustelu asiakkaan kanssa etenee?
 - Millaisina koet puhelinsoitot? Mitkä asiat ovat puhelinkeskustelussa haasteellisia ja mitkä helpompia?
 - Suunnitteletko ja valmistaudutko puhelinkeskusteluun etukäteen?
- Myyntikäynti
 - Asetatko tavoitteita yksittäisille asiakaskohtaamisille? Millaisia?
 - Mitkä tuotteet ovat haasteellisia myydä ja mitkä helppoja? Mistä se johtuu?
 - Teetkö jokaisesta asiakkaasta tarvekartoituksen? Kenelle teet, kenelle et?
 - Koetko tarvekartoituksen hyödyllisenä apuvälineenä myyntityössä?
- Kaupan päättäminen
 - Miten reagoit, kun asiakas vastaa ”ei” tarjoamallesi ratkaisulle?
 - Koitko pystyväsi tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa myynnilläsi?
 - Mikä on mielestäsi ratkaiseva asia asiakkaan ostopäätöksen teossa?
 - Miten päätät kaupan?
- Jälkihoito ja seuranta
 - Oletko/olitko jälkeinpäin yhteydessä tapaamisiisi asiakkaisiin?

Ajatellaan myyntityötä kokonaisuudessaan

- Mitkä asiat tällä hetkellä motivoivat työssäsi? Esimerkiksi palkkaus yms.
- Mitkä asiat motivoisivat sinua tehokkaampaan myyntiin?

Palataan takaisin nykyhetkeen ja tehostetun myynnin päättymiseen. Keskustellaan tavoitteiden saavuttamisesta ja tehostetun myynnin vaikutuksista

- Asetitko itsellesi henkilökohtaisia tavoitteita johdon asettamien tavoitteiden lisäksi?
- Saavutatko normaalisti (ei tehostetun myynnin jaksolla) tavoitteet? Jos et niin mistä luulet sen johtuvan?
- Olivatko omat, tehostetun myynnin jakson tuloksesi mielestäsi hyviä? Miten niitä olisi voinut parantaa

Keskustellaan vielä tehostetun myynnin arvioinnista sekä myynnin kehittämissuunnitelmista.

- Kerro vapaasti oma mielipiteesi tehostetun myynnin toteutuksesta. Onnistuiko se vai olisiko siinä kehitettävää? Mitä kehitettävää?
- Mihin myynnissä pitäisi kiinnittää huomiota, jotta sitä voitaisiin kasvattaa?