

Artturi Hiidenheimo

Henkilöautohuollon telemarkkinoinnin kehittäminen - Case Veho Autotalot Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinööriytyö

4.5.2014

Tekijä Otsikko	Artturi Hiidenheimo Henkilöautohuollon telemarkkinoinnin kehittäminen – Case Veho Autotalot Oy
Sivumäärä Aika	18 sivua + 10 liitettä 4.5.2014
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Jälkimarkkinointi
Ohjaajat	Lehtori Pertti Ylhäinen Kehityspäällikkö Tiina Lundqvist, Veho Autotalot Oy
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää telemarkkinointia Veholla. Yrityksessä on aloitettu asiakkaille soittaminen laajemmassa mittakaavassa vuonna 2013. Työssä kerrotaan keskeisimmistä myyntiteorioista, joita myyjä tarvitsee puhelinmyyntityössään. Työssä käsitellään puhelinmyyntiä, myyntiprosessin eri vaiheita sekä analysoidaan puhelinmyyntityön tuloksia ajanjaksolla 1.8.2013–31.12.2013.</p> <p>Myyntityö vaatii tietämystä myyntiprosessista, jotta myynnissä voidaan onnistua. Myyjän pitää tietää kaupattavan palvelun tai tuotteen ominaisuudet, mutta tärkeintä on osata myyntitekniikka. Kehittämistyön teoriaperusta perustuu tutkimuskirjallisuuteen, jossa käsitellään myyntitapahtumaa ja telemarkkinointipuhelua.</p> <p>Teoriatiedon avulla opittiin ymmärtämään myyntiprosessia paremmin. Myyjille tehtiin avuksi myyntidialogi, joka auttaa myyjää muistamaan mitä asiakkaalta kannattaa kysyä ja miten puhelu kannattaa aloittaa. Myyntidialogi luotiin aiheeseen liittyvän tutkimuskirjallisuuden pohjalta. Ulosottojen osumatarkkuuksia ja keskikauppoja analysoidaan liitteessä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työ auttaa kehittämään telemarkkinointia parempaan suuntaan.</p> <p>Tutkimuksen raportti ulosottojen osalta on salattu liikesalaisuuden säilyttämisen vuoksi.</p>	
Avainsanat	korjaamo, telemarkkinointi, puhelinmyynti

Author Title	Artturi Hiidenheimo Developing Telemarketing at Automotive After Sales – Case Veho Autotalot Oy
Number of Pages Date	18 pages + 10 appendices 4 May 2014
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive and Transport Engineering
Specialisation option	Automotive After Sales Engineering
Instructors	Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer Tiina Lundqvist, Development Manager, Veho Autotalot Oy
<p>The aim of this thesis was to develop telemarketing at Veho. Calling potential customers on a bigger scale was started in 2013. This study summarizes the main sales theories in telemarketing and analyzes the outcome of telemarketing calls during of the period 1st August 2013 – 31st December 2013.</p> <p>Sales work requires knowledge of the sales process so that it is possible to succeed in sales work. Salesmen have to be familiar with the features of the service or the product that they are selling and it is very important to know how to sell. The theory of this study is based on research literature which deals with the sales transaction process and telemarketing.</p> <p>Getting familiar with the theory helped to understand the sales process. Sales dialogue was made for the salesmen based on the research literature. Sales dialogue helps the salesmen to remember what they should ask the customer and how to start a telephone call. Hit rates and average sales of outbound calls are analyzed in the appendices. The results of this study can be utilized to develop telemarketing.</p> <p>The report of outbound calls is classified to maintain trade secret.</p>	
Keywords	workshop, telemarketing

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimustehtävä	1
1.3	Veho	2
2	Puhelinmyynti ja ostamiseen vaikuttavat päätökset	3
2.1	Telemarkkinointi	3
2.2	Ammattitaitoinen myyjä	4
2.3	Ostamiseen vaikuttavat päätökset	4
2.4	Puhuminen	5
3	Myyntiprosessi	6
3.1	Puheluun valmistautuminen	6
3.2	Avaus	7
3.3	Tarvekartoitus	8
3.3.1	Tilannekysymykset	8
3.3.2	Ongelmakysymykset	8
3.3.3	Seurauskysymykset	9
3.3.4	Merkityskysymykset	10
3.4	Ratkaisun tarjoaminen	10
3.5	Vastalauseet	12
3.6	Myynnin onnistuminen	12
4	Toimintamalli	13
4.1	Yhteydenoton ajankohta	13
4.2	Kontaktiaika	14
4.3	Lisämyynnin mahdollisuudet	14
4.4	Myyntitapahtuman dialogi	15
5	Tulosten analysointityökalut	15
5.1	Keskikauppa	15

5.2	Osumatarkkuus	16
5.3	Ulossoiton arvo	16
6	Yhteenveto	16
	Lähteet	18
	Liitteet	
	Liite 1. Soitettujen puhelujen osumatarkkuudet ja keskikaupat (salainen)	
	Liite 2. Myyntitapahtuman dialogi (salainen)	

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Tämän työn tarkoituksena on selvittää, kuinka voidaan kehittää puhelimen käyttöä myynnin ja markkinoinnin työvälineenä Veholla. Autoalalla ei tällä hetkellä ole hyvä tilanne, koska viime vuosina uusien autojen myynti on pysynyt alhaisella tasolla. Kun uusia autoja ei myydä entiseen malliin, uusien autojen jälkimarkkinakanta pienenee. Riippumattomat ketjut ovat kasvaneet voimakkaasti ja kehittäneet markkinointia sekä laatua määrätietoisesti. Nykyään ketjuihin kuuluvien riippumattomien korjaamoiden markkinaosuus on noin 40 % eli sama kuin merkkiliikkeillä (Laine 2010). Asiakkaat myös venyttävät huoltoon tulemista, koska taloudellinen tilanne on monella asiakkaalla huonontunut. Tämän kilpailu- ja taloustilanteen vuoksi on tärkeätä hankkia uusia asiakkaita ja pitää vanhat asiakkaat, jotta on mahdollisuuksia menestyä taloudellisesti kovassa kilpailussa.

Korjaamoilla ei ole ollut vielä laajalti käytössä suoraa henkilökohtaista yhteydenottoa asiakkaisiin. Veholta löytyy kuitenkin paljon potentiaalisia asiakkaita, joita kannattaisi lähestyä henkilökohtaisesti. Veholla on aloitettu vuonna 2013 kesän jälkeen asiakkaille soittaminen laajemmassa mittakaavassa. Tarkoituksena on ollut soittaa paljon, jotta saadaan raportoitua, millaista palautetta ja tulosta soitoilla saadaan aikaiseksi.

Tämän opinnäytetyön aiheen valitsemiseen vaikutti oma kiinnostukseni myyntityötä kohtaan ja aiheen ajankohtaisuus.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimustehtävä

Potentiaalisten asiakkaille eli prospekteille ei ole ennen totuttu soittamaan autoalalla jälkimarkkinoinnin puolella. Tätä mahdollisuutta hyödynnetään monella muulla alalla laajasti. Nykyään jopa kahvinkeitin oston jälkeen asiakkaalle on soitettu miten tyytyväinen hän on ollut ostokseensa. Soittojen yhteydessä on huomattu, että monet asiakkaat ovat olleet todella tyytyväisiä, kun heille on soitettu Veholta.

Työn tavoitteena on kehittää telemarkkinointia Veholla. Työssä kerrotaan keskeisimmistä myyntiteorioista, joista on hyötyä puhelinmyyntitapahtuman aikana. Työn tärkeimpänä tutkimustehtävänä on hyvän myyntidialogin rakentaminen myyntiteorioiden perusteella. Liitteessä 1 selvitetään myös miten hyvin soitot onnistuivat ja kenelle tulosten perusteella kannattaa soittaa. Tutkimuksen raportti ulossoittojen osalta on salattu liikesalaisuuden säilyttämisen vuoksi.

Tutkimuksen teoria-aineisto perustuu tutkimuskirjallisuuteen, joka käsittelee myyntitapahtumaa ja telemarkkinointia. Soitetuista puheluista saadaan konkreettista tietoa osuimisprosentteista, määristä ja kauppojen arvoista. Näiden tietojen perusteella analysoidaan, miten hyvin soittaminen on onnistunut ja mitä parannettavaa löytyy.

Työssä käsitellään henkilöautopuolen toimintaa jälkimarkkinoinnin osalta, mutta työ on sovellettavissa myös raskaan kaluston puolelle sekä osittain automyyntin puolelle myyntiteorioiden osalta.

1.3 Veho

Veho-konsernilla on kaksi ydinliiketoiminta-aluetta Suomessa: Veho Henkilöautot ja Veho Hyötyajoneuvot. Toimintaa on myös Ruotsissa ja Baltiassa. Veho perustettiin Mercedes-Benzin maahantuontia varten vuonna 1939. Tänä päivänä liiketoiminta koostuu sekä henkilöautojen että hyötyajoneuvojen maahantuonnista, vähittäismyyntistä ja huoltotoiminnasta.

Veho Group Oy Ab toimii Mercedes-Benz-henkilöautojen ja hyötyajoneuvojen sekä Smartin maahantuojana. Emoyhtiö Veho Groupin tytäryhtiö Auto-Bon tuo maahan Citroen-henkilö- ja -tavara-autoja ja Maan Auto Peugeot-merkkisiä autoja.

Veho Autotalot toimii Mercedes-Benz-, Smart-, Citroen-, Skoda-, Honda- ja Ford-jälleenmyyjänä. Käytettyjen autojen kauppaan erikoistunut Vaihtoplus ja kaikille merkeille huoltopalveluja tarjoava Huoltoplus täydentävät Veho Henkilöautojen toimintaa samoin kuin Sixt-autonvuokraus.

Vehoon kuuluu myös logistiikkayhtiö Assistor, joka on alansa markkinajohtaja Suomessa. Palveluvalikoima kattaa ajoneuvojen ja varaosien varastoinnin lisäksi ajoneuvojen toimitukset ja varustelut. (Veho-konserni 2013.)

2 Puhelinmyynti ja ostamiseen vaikuttavat päätökset

Tietoperusta koostuu aiheeseen liittyvästä tutkimuskirjallisuudesta. Kirjallisuuden tarkastelun avulla voidaan ymmärtää paremmin myyntitapahtumaa.

2.1 Telemarkkinointi

Aktiivisena markkinoinnin välineenä puhelinta käytetään silloin, kun kuluttaja-asiakkaille myydään esimerkiksi lehtiä, vakuutuksia ja pankkipalveluita. Puhelinmyynnissä on paljon hyviä ominaisuuksia, mutta se on markkinointiviestinnästä se osa, johon ihmiset suhtautuvat kaikkein kielteisemmin. Puhelinmyynnin ongelmia ovat ajoitus ja sanoma. Telemarkkinoinnin ajoitus on harkittava tarkasti, koska soittajan tilannetta on vaikea tietää. Vaikeutena on myös asioiden havainnollistaminen. Monet yritykset soittavat puheluita yksinpuheluna, jolloin puhelu on kaikille samanlainen. Puhelinmyyntitapahtumasta pitäisi tehdä vuorovaikutteinen. Asiakkaiden reaktio on monesti kielteinen, koska tätä vuorovaikutteisuuden mahdollisuutta ei käytetä hyväksi. (Korkeamäki ym. 2000: 28–29.)

Telemarkkinointi on henkilökohtaista ja vuorovaikutteista kuten edustajakäynti. Puhelimella saavutetaan enemmän kontakteja ja kauppvoja samassa ajassa. Laadukkaan telemarkkinoinnin myyntiprosentti on lähellä edustajakäyntejä, joten telemarkkinointi on hyvin tehokasta. Suoramainontaan verrattuna telemarkkinoinnissa on moninkertaisesti parempi tulosprosentti, koska puhelinmyynti on henkilökohtaista ja vuorovaikutteista. (Vuorio 2008: 94–100.)

Asiakas odottaa yhteydenottoa. Usein ajatellaan soittamisen olevan asiakkaan häiritsemistä, ja että asiakas ottaa yhteyttä yritykseen, kun tuntee siihen olevan tarvetta. Todellisuudessa asiakas odottaa yritykseltä oma-aloitteisuutta ja kokonaisvaltaista palvelua. Osa asiakkaista kokee jopa loukkaavaksi, jos heihin ei pidetä yhteyttä. (Aalto & Rubanovitsch 2007: 55–56.)

2.2 Ammattitaitoinen myyjä

Myyminen on asiakkaan tarpeiden kartoittamista ja asiakkaan vakuuttamista, että myyjän ratkaisu on juuri oikea asiakkaalle. Myyjän tarkoituksena on helpottaa asiakkaan ostopäätöksen syntymistä. Asiakas on usein sitä epävarmempi ostopäätöksessä, mitä suurempi riski ostopäätökseen liittyy. Mitä henkilökohtaisempaa myyjän vuorovaikutus asiakkaan kanssa on, sitä paremmat mahdollisuudet myyjällä on kartoittaa asiakkaan tarpeet ja näin myydä tarpeiden mukaan. Myyntiprosessissa asiakkaan tunteilla on paljon suurempi merkitys kuin järjellä. Kun myyjä on aidosti kiinnostunut asiakkaasta, asiakkaalle syntyy luottamus myyjään sekä yritykseen. (Alanen ym. 2005: 14–15.)

Ammattitaitoinen myyjä palvelee asiakastaan ja tekee kauppoja rehellisesti eikä tyhjin lupauksin. Mikäli asiakas ei hyödy kaupoista, ei niitä pitäisi syntyä. Kaksikymmentä prosenttia myyjistä tekee kahdeksankymmentä prosenttia kaikista kaupoista. Monet myyntialalla olevat myyjät eivät pidä myymisestä, koska he eivät onnistu siinä hyvin. Kun osaa myydä, tulee siitä myös hauskaa. (Chitwood 1996: 5–13.)

Myyntityötä aloittaessa pitää soittaa paljon, jotta voi kokeilla, toimiiko jokin kaava tai malli myyntityössä. Ilman kokeilemista ei voi arvioida, mikä tekniikka toimii, ja liian vähän soittaessa arvio voi jäädä vääräksi. Muuttujaa pitää kokeilla yksi kerrallaan, jotta tietää miten se vaikuttaa myyntiin. Asiakkailla on paljon kokemusta ostamisesta ja paljon valinnanvaraa. Nykyisessä massatuotantotulvassa usein vain yksilöllisesti räätälöidyt palvelut erottuvat. (Vuorio 2008: 8, 110.)

Hyvällä myyjällä on kunnossa määrä, laatu ja suuntaus. Asiakaskontakteja täytyy olla riittävästi, että kauppoja syntyy riittävästi. Tämän lisäksi tarvitaan oikea suuntaus, eli myyjän pitää myydä oikealle kohderyhmälle sopivia ratkaisuja. Näiden lisäksi myyjän laadun pitää olla kunnollista. Myyjän pitää olla siis riittävän uskottava ja luotettava, jotta asiakkaat ostavat häneltä. (Alanen ym. 2005: 36–42.)

2.3 Ostamiseen vaikuttavat päätökset

Ostamiseen vaikuttaa viisi eri päätöksen kohdetta. Jollei niitä tiedä tai käytä niitä oikeassa järjestyksessä, ei pystytä käyttämään kaikkia mahdollisuuksia myyntitilanteessa. Päätösten kohteet ovat

- myyjä
- myyjäyrittäjä
- myytävä tuote tai palvelu
- hinta
- ostoajankohta.

(Chitwood 1996: 17.)

Asiakas muodostaa ensiksi käsityksen myyjästä. Asiakas arvioi myyjän rehellisyyttä ja harkintakykyä. Asiakasta kiinnostaa, onko myyjä tullut ottamaan vaiko antamaan. Asiakas miettii myös, onko myyjä kiinnostunut huolehtimaan asiakkaan tarpeista. (Chitwood 1996: 18.)

Myyjän luotettavuuden lisäksi asiakas haluaa olla varma, että yritys on luotettava. Jos asiakas uskoo yrityksen ja myyjän olevan luotettavia, asiakas kuuntelee mielellään, mitä kerrottavaa myyjällä on. (Chitwood 1996: 18–19.)

Seuraavaksi asiakas on valmis kuuntelemaan, mitä hänelle ollaan myymässä. Vaikka asiakas haluaa tietää tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, ostopäätös tehdään tunteista. (Chitwood 1996: 19.)

Neljänneksi asiakas miettii hintaa. Asiakkaat eivät kuitenkaan osta hinnan vaan arvon perusteella. Hintaa ei saa tyrkyttää asiakkaalle, vaan asiakkaalle pitää tarjota hankinnan etuja, joista hän saa todellista arvoa. (Chitwood 1996: 19–20.)

Viimeiseksi tullaan hyvin lähelle päätösvaihetta. Asiakkaan pitää vielä päättää, milloin ostos tapahtuu. Tässä vaiheessa kannattaa kertoa perustelu, miksi kannattaa ostaa juuri nyt. Tämän jälkeen on aika ehdottaa kauppaa ja kertoa toimitusaikataulu. (Chitwood 1996: 20.)

2.4 Puhuminen

Jotta ihminen suostuu ostamaan, hänen täytyy pitää myyjästä. Asiakas ostaa siksi, että hänen mielestään myyjä ymmärtää häntä. Yleensä myyjät puhuvat enemmän kuin asiakkaat. Kauppa ei onnistu myyjän puhuessa liikaa yksinpuhuelua, koska asiakas ei jaksaa

kuunnella koko ajan eikä myöskään myyjä pysty tällä tavalla kartoittamaan asiakkaan tarpeita. Onnistuneessa myyntipuhelussa asiakas on se, joka puhuu enemmän. Asiakkaat puhuvat mieluummin kuin kuuntelevat ja pitävät enemmän kuuntelihoista. (Chitwood 1996: 43–49; Rackham 1996: 9.)

Kysymysten avulla aktivoidaan asiakas, herätetään asiakkaan kiinnostus ja avataan vuoropuhelu. Myyntikeskustelun alussa käytetään avoimia kysymyksiä. Avoimiin kysymyksiin vastaus on useampisanainen ja asiakkaan omilla sanoilla. Näin saadaan asiakkaalta kerättyä myyjän tarvitsemat tiedot, miten tuotteet tai palvelut voisivat olla hyödyksi asiakkaalle. Avoimien kysymyksiä avulla puhelusta ei tule kuulustelun luonteinen. Asiakkaiden puhuessa heidän huomionsa myös pysyy keskustelussa. (Chitwood 1996: 55–59.)

3 Myyntiprosessi

Myyntiprosessissa myyjä selvittää asiakkaan tarpeet ja pyrkii saamaan asiakkaan vakuuttumaan, että myyjän tarjoama ratkaisu on juuri oikea asiakkaalle. Prosessi tarkoittaa usean osatapahtuman muodostamaa toimintoketjua. Se pystytään toistamaan, kertamaan ja mallintamaan. (Alanen ym. 2005: 65.)

Eri myyntitekniikoita on olemassa hyvin monta erilaista. Tässä luvussa käsitellään Spin[®]-kysymystekniikkaa. Spin[®]-tekniikka on kehitetty Huthwaite-yrityksen 35 000 myyntipuhelun analysoinnin perusteella. Tätä tekniikkaa käyttää yli puolet Fortune 100 -yrityksistä heidän myyjiensä koulutukseen. Fortune 100 -listalla on Yhdysvalloissa sata liikevaihdon perusteella suurinta yritystä. (Rackham 1996: 4–8.)

3.1 Puheluun valmistautuminen

Kokematon ja kokenut myyjä tarvitsee listan prospekteista eli ostajaehdokkaista. Monet myyjät luulevat kaikkia henkilöitä prospekteiksi. Prospektointi alkaa liidien eli myyntijohdankojen etsimisellä. Liidi on mahdollinen prospekti. Jos myyjä huomaa liidin olevan mahdollinen ostaja, tästä liidistä tulee prospekti. Potentiaalisten asiakkaiden löytämistä kutsutaan prospektoinniksi. (Weitz ym. 1998: 186–187.)

Asiakastiedot luovat onnistuneelle myyntitapahtumalle tärkeän perustan. Yrityksessä kaikkien täytyy ylläpitää asiakastietokantaa. Ennen puhelua pitää selvittää asiakkaan perustiedot sekä miettiä sanottava asia asiakkaalle. Valmistautuminen vie hetken, mutta vain huolellisen valmistautumisen avulla kauppvoja voidaan tehdä kunnolla. (Alanen ym. 2005: 123; Aalto & Rubanovitsch 2007: 54.)

Myyjän pitää muistaa asiakkaan ajan olevan arvokasta. Ilman myyntipuhelun suunnitelmista myyjä voi helposti myydä tuotetta tai palvelua asiakkaalle, josta asiakas ei ole kiinnostunut tai asiakkaalla ei ole tarvetta siihen. Tämä hukkaa aikaa ja voi saada asiakkaan ärsyyntymään. Myyjän aikaa myös tuhlautuu tähän. Hyvällä suunnittelulla myyjä saavuttaa myyntipuhelun tavoitteet ja tavoitteiden saavuttamisesta tulee tehokasta, kun aikaa ei kulu turhiin asioihin. (Weitz ym. 1998: 214.)

3.2 Avaus

Asiakkaalle esittäydytään omin sanoin. Esittäytymisen pitää sisältää seuraavat neljä elementtiä

- asiakkaalle tervehtiminen
- oma nimi
- yrityksen nimi
- avoin, kontaktia luova kysymys.

(Chitwood 1996: 90.)

”Hyvää päivää, täällä Matti Virtanen Veho Autotaloista. Mitä kuuluu?”

Tämän jälkeen asiakkaalta kannattaa kysyä: ”Oletko pahassa paikassa” tai ”Onko sinulla hetki aikaa?”. Kun asiakas reagoi myönteisesti, hänelle voidaan vastata esimerkiksi: ”Hieno homma!”. Asiakkaalle kannattaa kertoa heti aluksi, miksi soittaa asiakkaalle. Puhelulle kerrotaan näin tarkoitus ja näin saadaan asiakkaan huomio. Jos aihealuetta ei kerrota ennen tarvekartoitusta, asiakas voi ihmetellä, miksi hänelle soitetaan. (Alanen ym. 2005: 79; Vuorio 2008: 63.)

3.3 Tarvekartoitus

Avauksen jälkeen selvitetään asiakkaan tarpeet. Näiden perusteella autetaan asiakasta ostopäätöksen kanssa. Piileviä tarpeita ovat epätarkat toteamukset, jotka paljastavat asiakkaan tarpeita. Ilmaistut tarpeet ovat selviä asiakkaan esittämiä toteamuksia. (Korkeamäki ym. 1996: 209.)

Tässä käsitellään SPIN-tarvekartoitustekniikkaa, joka on suppilointimallin kaltainen tekniikka. Suppilointitekniikassa edetään yleisestä yhä yksityiskohtaisempaan tietoon. Tiedon pohjalta myyjä voi perustella tuotteensa edut asiakkaalle. (Alanen ym. 2005: 86.)

3.3.1 Tilannekysymykset

Tilannekysymyksillä selvitetään asiakkaan tilanne. Ilman tilannekysymyksiä ei voi myydä hyvin. Tilannekysymyksiä esitetään myyntitilanteessa usein liikaa. Erittäin tärkeitä on käyttää niitä säästeliäästi, koska asiakkailla ei ole aikaa turhiin kysymyksiin. Tilannekysymykset kannattaa liittää myytävään tuotteeseen. (Rackham 1996: 10–11.)

Ennen tilannekysymyksiä pitää olla valmistautunut, jotta ei kysy asiakkaalta sellaisia tietoja, jotka löytyvät muualta. Tilannekysymyksiä kannattaa miettiä etukäteen. Hyviä kysymyksiä pystyy valmistelevaan, kun miettii, mitä tietoja tarvitsee, että voi kysyä ongelmakysymyksiä. Uusi asiakas odottaa myyjän kysyvän tilannekysymyksiä. Asiakas ei usko ratkaisuun helposti, jos häneltä ei kysytä tilannekysymyksiä. Kysymyksiä pitää olla asiakasta kiinnostavia ja tämän avulla myyntitapahtuman alussa päästään helposti siirtymään ongelmakysymyksiin. (Rackham 1996: 80–84.)

Asiakkaalta voi kysyä esimerkiksi: ”Onko autosi huollettu viimeksi vuosi sitten niin kuin meidän huoltohistoriassa näkyy?” Tämä liittyy oleellisesti myyntitapahtumaan ja saa asiakkaan miettimään tilannetta.

3.3.2 Ongelmakysymykset

Ongelmakysymykset ovat myyntitapahtuman tärkeimpiä kysymyksiä. Niillä selvitetään asiakkaat ongelmat, vaikeudet ja tyytymättömyys nykyisessä tilanteessa. Jotta asiakas ostaa, hänellä pitää olla tarve. Tarve syntyy asiakkaalle, kun asiakkaalla on ongelma tai tyytymättömyys nykyiseen tilanteeseen. Mitä enemmän ongelmakysymyksiä kysytään

asiakkaalta, sitä todennäköisemmin myyntitapahtuma onnistuu. Tutkimuksessa on havaittu, että kokeneen myyjän tunnistaa ongelmakysymysten määrällä. Kysymykset ovat tärkeitä, koska asiakkaat ostavat tuotteita ja palveluita ongelman korjaamiseksi. (Rackham 1996: 12, 90.)

Kaikki tuotteet eivät tunnu aluksi olevan ratkaisuja ongelmaan. Rolls-Royce kuulostaa aivan turhalta, kun ajatellaan, että Dacialla pääsee myös paikasta toiseen. Erona on, että Rolls-Roycen avulla ostaja ratkaisee statuksen ongelman. Myydessä pitää aina keskittyä siihen, minkä ongelman tuote ratkaisee, ei mitkä ovat sen ominaisuudet. (Rackham 1996: 13–15.)

3.3.3 Seurauskysymykset

Päästäkseen huippumyijäksi täytyy osoittaa asiakkaalle ongelman olevan todellinen ennen kuin tarjoaa siihen ratkaisua. Seurauskysymyksillä osoitetaan asiakkaalle, että ongelma on todellinen, ja siksi seurauskysymykset ovat myynnin tärkeimmät kysymykset. Kokeneetkaan myyjät eivät automaattisesti käytä taitojen karttuessa seurauskysymyksiä. Kokeneet myyjät yleensä kertovat ratkaisun liian nopeasti, ennen kuin asiakas on valmis päätökseen. (Rackham 1996: 16–17.)

Seurauskysymykset auttavat muuttamaan piilevät tarpeet selviksi tarpeiksi. Kun asiakkaalle tulee selväksi ongelman merkittävyys, asiakas näkee sen ratkaisun arvoiseksi. Tämän vuoksi seurauskysymykset ovat myynnin tärkein vaihe. (Rackham 1996: 108–111.)

Seurauskysymykset eivät tule mieleen itsestään. Kokeneempienkin myyjien pitää miettiä kysymykset jo ennen puhelua. Myyjän pitää myös ymmärtää liikealaa. Asiakkaalle pitää tehdä selväksi, mitkä ongelmat voivat tehdä nykyisestä tilanteesta merkittävämmän kuin asiakas tiedostaa itse. (Rackham 1996: 111.)

Asiakkaalla voi olla ongelma esimerkiksi, että auto alkaa olla vanha. Tästä ongelmasta tulee hyvin monta seurauskysymystä.

- Aiheuttaako tämä epäluotettavuutta?
- Onko tämä aiheuttanut enemmän korjauksia?

- Eikö tämä ole tarkoittanut enemmän kustannuksia?
- Onko epäluotettavuus aiheuttanut myöhästymisiä?
- Onko tämä joskus johtanut ongelmiin?
- Onko tämä tarkoittanut enemmän kustannuksia?

Seurauskysymyksien avulla pienestä ongelmasta tulee paljon suurempi ongelma. (Rackham 1996: 114.)

3.3.4 Merkityskysymykset

Edeltävät kysymykset liittyvät asiakkaan ongelmaan, mutta viimeiseksi keskitytään ratkaisuun. Asiakkaalta voidaan kysyä miksi tuote tai palvelu ratkaisisi asiakkaan ongelman. Kun asiakas sanoo, että ratkaisu on hyvä, myyjä ei kuulosta tyrkyttävältä. Usein sanotaakin, että myynti ei ole asiakkaan vakuuttamista vaan kykyä luoda oikea tila, että asiakas vakuuttaa itsensä ratkaisun tarpeesta. (Rackham 1996: 21–23.)

Merkityskysymysten avulla voidaan myös selvittää, onko asiakkaalla selvä tarve. Asiakkaalta voidaan kysyä onko ratkaisusta jotain muuta lisäarvoa asiakkaalle. Vaikka myyjä uskoisikin ratkaisun olevan hyödyllinen asiakkaalle, pitää asiakas saada uskomaan, että hänen mielestään se on hyödyllinen. Suurin ongelma myyjillä on, että kerrotaan ratkaisu, ennen kuin asiakkaalle on kerrottu ongelman merkittävyyttä. (Rackham 1996: 131–133.)

Asiakkaalta voi kysyä esimerkiksi: ”Auttaisiko sinua, jos suorittaisimme samalla katsastuksen?” Näin saadaan asiakas kertomaan ratkaisun hyödyistä itse.

3.4 Ratkaisun tarjoaminen

Kun asiakas on tiedostanut tarpeensa, myyjän tulee tarjota asiakkaalle ratkaisua, tuotetta tai palvelua. Aloittelevat myyjät osaavat kertoa tuotteen ominaisuuksista, paremmat myyjät osaavat kertoa tuotteen eduista, ja parhaat myyjät osaavat kertoa tuotteen etujen merkityksestä asiakkaalle. (Alanen ym. 2005: 90.)

Myyntissä kannattaa aina käyttää ylhäältä alas -myyntitekniikkaa. Tämä tarkoittaa, että asiakkaalle tarjotaan aina ensiksi laadukkainta ja parasta ratkaisua. Kun myyminen aloitetaan arvokkaimmasta tuotteesta tai palvelusta, asiakas todennäköisemmin päätyy ostamaan arvokkaamman tuotteen kuin jos myyjä aloittaisi esittelyn edullisimmasta päästä.

Kaikille on annettava mahdollisuus ostaa arvokkain ja paras tuote tai palvelu. Asiakkaalla voi helposti herätä epäily, että hänellä ei ole varaa arvokkaimpaan ratkaisuun, jos hänelle ei tarjota sitä aluksi. Muuttamalla toimintatapaansa myyjä voi moninkertaistaa keskikauppansa arvon. Keskisegmentin osuus voi kasvaa kymmenestä prosentista jopa 80 prosenttiin, kun tarjotaan ensiksi arvokkainta ratkaisua. (Aalto & Rubanovitsch 2005: 84–85.)

Myyjän tulee kertoa asiakkaalle ratkaisun hyödystä. Asiakas kiinnostuu, kun myyjä kertoo ominaisuuden asiakkaalle tuomasta hyödystä. Asiakas ei osta tuotetta ominaisuuksien vuoksi vaan niiden myötä saamansa hyödyn vuoksi. Hyödyistä pitää kertoa asiakkaalle, koska asiakas ei yleensä tiedä niitä. (Aalto & Rubanovitsch 2005: 90–91.)

Menestyneimmät myyjät saavat piilevät tarpeet muutettua selviksi tarpeiksi käyttämällä seuraus- ja merkityskysymyksiä. Kun asiakkaan tarve on selvä, hänelle kerrotaan, kuinka ratkaisu ratkaisee asiakkaan ongelman. Keskivertomyyjät kertovat ratkaisun heti, kun ovat saaneet asiakkaan ongelman esille. (Rackham 1996: 151.)

Otetaan esimerkkitilanteeksi auton osto. Automyyjä voi kertoa auton ominaisuuksista pitkän listan. Kerrottaessa tuotteen monista ominaisuuksista asiakkaan mieleen tulee ensimmäisenä hinta. Asiakkaan mielessä jokainen lisävaruste tuo lisää hintaa. (Rackham 1996: 153.)

Myyjä voi aloittaa keskustelun auton hyödyillä. Myyjä kertoo kuinka neliveto olisi hyödyllinen, kun talvi tulee ja pitäisi päästä mäkeä ylös. Kuitenkin jos asiakkaalle kerrotaan tuotteen hyödyistä ilman asiakkaan tarpeiden kartoitusta, asiakas vastustaa hyvin todennäköisesti tuotetta. (Rackham 1996: 154.)

Paras myyjä kysyy asiakkaalta ongelma- ja seurauskysymyksiä. Näin myyjä kuulee asiakkaalta esimerkiksi, että nykyisen auton valoilla ei näe kunnolla pimeällä ja selkä tulee kipeäksi nykyisessä autossa. Tämän jälkeen myyjä kysyy asiakkaalta merkityskysymyksiä, joiden avulla saadaan asiakkaan piilevä tarve muuttumaan selväksi tarpeeksi. Seuraavaksi myyjä kertoo, miten optopediset penkit auttavat selkäkipuun ja miten tehokkaammat valot valaisevat paremmin. Koska nämä ovat asioita, joita asiakas haluaa, myyjä ei saa vastalauseita. (Rackham 1996: 154.)

3.5 Vastalauseet

Vastalauseiden hoitamiseen paras tapa on välttää niiden saamista. Suurimman osan vastalauseista kehittää ostaja. Vastalauseet syntyvät monesti, kun myyjä tarjoaa ratkaisua liian nopeasti. Vastalauseita syntyy kuitenkin vaikka kuinka hyvin kartoittaa ostajan tarpeita, joten on tärkeätä osata vastalauseiden käsittely. (Rackham 1996: 161.)

Vastaväitteet pitää luokitella olennaisiin ja epäolennaisiin. Olennaiset väitteet liittyvät yleensä hintaan tai tuotteen ominaisuuksiin. Jos asiakas esittää olennaisen vastaväitteen, asiakas palaa siihen, jos myyjä sivuuttaa sen. Vastaväitteeseen ei saa vastata väittelemällä vaan asiakasta pitää ymmärtää ja käsitellä tätä kautta vastaväite. Epäolennaiseen vastaväitteeseen voi vastata ”kyllä, mutta” -vastauksella. (Vuorio 2008: 121–122.)

Vastaväitteiden käsittelyyn on monta eri tapaa. Vastaväitteen voi siirtää myöhemmäksi, jolloin vastaväite voi hävitä. Jos vastaväite on voimakas, kannattaa asiakkaalta kysyä vastakysymys. Tällä tavalla saa asiakkaan kertomaan ongelmasta ja näin voi tämän jälkeen kertoa tuotteesta oikeilla argumenteilla. Hyvä keino on hyödyntää asiakkaan aikaisempia hyväksyntöjä, jos asiakas on esimerkiksi jo myöntänyt jotain hyviä puolia tuotteesta. Vastaväite voi olla myös ostosignaali. Jos asiakas sanoo: ”En voi yhdellä kertaa maksaa”, kyseessä on selkeä osoitus ostohalukkuudesta. (Vuorio 2008: 123–125.)

3.6 Myynnin onnistuminen

On hyvin todennäköistä, että myynti onnistuu, kun myyjä katsoo myyntitapahtumaa ostajan näkökulmasta, suunnittelee myyntiprosessin ja tekee säännöllisesti tarkistuksen omaan myyntityyliin. (Rackham 1996: 168.)

Vaikeinta on muuttaa ajattelutapa ostajan näkökulmaan. Suostuttelusta pitää vaihtaa asiakkaan ymmärrykseen ja tuotteen ominaisuuksista asiakkaan tarpeisiin. Kun ajattelee mitä ostaja miettii, myyjä kysyy luonnostaan enemmän kysymyksiä kuin tavallinen myyjä. Silloin myyjä ei tarjoa liian nopeasti asiakkaalle ratkaisua, ennen kuin tarve on muuttunut piilevästä selväksi tarpeeksi. Asiakas tuntee keskustelun tällöin myös aitona eikä tyrkyttämisenä. Suurin osa myyjistä ymmärtää erittäin hyvin tuotteen ominaisuuksia, mutta asiakkaan tarpeita ei ymmärretä riittävästi. Parhailla myyjillä tuotetietoisuus on riittävää, mutta asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen on erinomaista. (Rackham 1996: 168–170.)

Onnistunut toteutus vaatii onnistuneen suunnittelun. Myyntitapahtuman suunnittelu jää yleensä myyjillä hyvin vajavaiseksi tai kokonaan pois. Myyntitapahtumaa varten pitää suunnitella, mitä haluaa saavuttaa ja mitä kysymyksiä asiakkaalta kysytään. Jokaiselle puhelulle tulee määrittää tavoite, koska aikaa ja vaikuttamiskeinoja on vähemmän kuin kasvokkain neuvoteltaessa. Tavoitteen avulla myyjä pystyy miettimään tarvittavat kysymykset ja vasta-argumentit. Jos kysymyksiä ei mieti ennen puhelua, niitä ei tule kysytyä. Jos asiakas ei halua tehdä kauppvoja, voi myyjä siirtyä varatavoitteeseen. Asiakkaan aikaa ei kannata käyttää turhan tiedon hankintaan. Myyjän pitää miettiä, mitä tietoa tarvitsee asiakkaalta, jota ilman ei voi edetä kaupankäynnissä. (Alanen ym. 2005: 123–124; Rackham 1996: 171.)

Kaikki ihmiset palaavat helposti vanhoihin tapoihin, jos ei välillä tarkastele omaa toimintaa. Ihmisillä on taipumus mennä helpoimman kautta, ja tällöin myynti muuttuu yleensä kertomiseksi kysymysten sijaan. Omia puheluita kannattaa välillä kuunnella ja tarkastella niistä, mikä meni hyvin ja mikä meni huonosti. Tämän avulla selviää, mitä kannattaa kehittää omassa myymisessä. (Rackham 1996: 178–181.)

4 Toimintamalli

4.1 Yhteydenoton ajankohta

Telemarkkinointipuhelun ajankohta on usein asiakkaan näkökulmasta huono. Tämän vuoksi joudutaan puhelu aloittamaan kysymyksellä, jossa kysytään, onko hänellä hetki aikaa puhua. Myyntitapahtuma ei onnistu, jos asiakkaalla ei ole aikaa puhua. Tällöin kannattaa sopia asiakkaan kanssa aika, jolloin soittaa paremmalla ajalla.

Puhelut kannattaa ajoittaa tiettyihin aikoihin. Aamuisin kello 7–9 välillä ei kannata soittaa asiakkaille, koska silloin asiakkaalla voi olla kiire tai asiakas voi olla nukkumassa. Ruokatunnit pidetään yleensä kello 11–12 välillä, joten tätä aikaa kannattaa välttää. Parhaat ajat suorittaa telemarkkinointia ovat kello 9–11 ja kello kahdestatoista eteenpäin. Viikonloppuisin soitettaessa puhelut kannattaa aloittaa aikaisintaan kello 10, koska asiakkaat heräävät viikonloppuisin yleensä myöhemmin.

4.2 Kontaktiaika

Telemarkkinointi voi olla hyvin tuloksellista, koska kontaktiaika on suhteellisen lyhyt ja asiakkaan kanssa päästään vuorovaikutukseen. Kontaktiaikaan pitää kuitenkin kiinnittää huomiota, koska tulosta tulee silloin, kun myyjä on puhelimesta. Myyntitapahtumassa kannattaa käyttää myyntidialogia, koska sen avulla kontaktiaika voidaan optimoida, kun puhelu menee hallitusti eteenpäin.

Asiakkaalle kannattaa ehdottaa aina aikaa varattavaksi joka puhelussa, vaikka asiakas sanoisi, että hän ei osaa sanoa aikataulusta sillä hetkellä. Kontaktiaika lyhenee tällöin, koska asiakkaan ei välttämättä tarvitse enää soittaa uudestaan ja huonoimmassa tapauksessa asiakas ei muuten välttämättä soita ollenkaan uudestaan, jos asiakas jää vielä miettimään ajanvarausta. Kauppa pyritään siis aina viemään päätökseen myyntiprosessin päätteeksi.

4.3 Lisämyynnin mahdollisuudet

Lisämyynnin mahdollisuuksien hyödyntäminen on olennainen asia asiakkaalle soitettaessa tai asiakkaan soittaessa. Asiakas ei itse tiedosta omia tarpeitaan läheskään aina. Asiakas kokee lisämyynnin usein hyvin miellyttäväksi, koska asiakas ei itse olisi tajunnut, että tämäkin asia voidaan samalla käyntikerralla hoitaa.

Asiakkaalta voidaan kysyä esimerkiksi, milloin asiakas on harkinnut auton vaihtamista uuteen. Jos asiakas on miettinyt vaihtoa, on tässä erinomainen mahdollisuus tarjota asiakkaalle automyyjän yhteydenottoa, jotta asiakas voisi huollon aikana koeajaa uutta autoa.

Kun asiakas varaa auton huollolle aikaa, asiakkaalta kannattaa kysyä, miten auto on toiminut. Tässä vaiheessa asiakkaalla voi tulla mieleen joku asia, jonka kanssa on ollut ongelmia, jolloin se voidaan samalla korjata huollon yhteydessä.

Asiakkailla on paljon piileviä tarpeita. Auton tiedoista voidaan nähdä auton katsastuksen olevan ajankohtainen. Kun asiakkaalta kysytään, onko katsastusta vielä tehty, asiakkaan piilevä tarve muuttuu selväksi tarpeeksi, jos katsastusta ei ole vielä tehty. Tässä vaiheessa on hyvä tarjota katsastuspalvelua.

Autot likaantuvat Suomen olosuhteissa yleensä nopeasti. Kun asiakkaalta kysytään, miten likainen auto on tällä hetkellä, vastaus on hyvin usein, että auto on todella likainen. Auto on huollon aikana päivän ajan korjaamolla, joten asiakkaalle on helppo tarjota samalla pesuja. Tässä vaiheessa on hyvä muistaa, että pesun tarjoaminen kannattaa aloittaa parhaimmasta päästä sen etujen kertomisella, muuten asiakas ottaa yleensä halvimman pesuvaihtoehdon.

4.4 Myyntitapahtuman dialogi

Myyntiprosessissa kannattaa soveltaa etukäteen mietittyä dialogia tilanteen mukaan. Liitteessä 2 esitellään dialogia, joka sopii tilanteeseen, kun soitetaan asiakkaille avoimista olevasta tuoteparannuskampanjasta tai takaisinkutsusta.

Dialogin on tarkoitus toimia keskustelun oppaana, jolloin siitä voidaan tarkistaa missä järjestyksessä puhelu kannattaa suorittaa. Tämän avulla varmistetaan, että kaikki asiat tulevat huomioitua puhelun aikana. Dialogia ei tule kuitenkaan lukea suoraan sanasta sanaan, koska tässä vaiheessa voi asiakkaan kuunteleminen unohtua ja tällöin puhelusta tulee yksinpuhelu.

5 Tulosten analysointityökalut

Liitteessä 1 analysoidaan, miten soittot onnistuivat ja millaisille prospekteille kannattaa soittaa. Niitä ei ole kerrottu tässä luvussa liikesalaisuuden vuoksi.

5.1 Keskikauppa

Keskikaupalla tarkoitetaan asiakkaiden keskimääräisen oston euromääräistä arvoa. Keskikaupan kokoon voidaan vaikuttaa hyvin paljon aktiivisella ja ammattitaitoisella myyntityöllä. Myyjien koulutus on tässä avainasemassa. Liitteessä kerrotaan eri palveluista tehdyistä soittosta keskikauppojen arvot. Näiden perusteella voidaan arvioida, miten kannattavaa tietystä palvelusta soittaminen on suhteessa muihin. Keskikaupan koosta ei voi suoraan arvioida, kannattaako soittaminen. Vaikka keskikauppa olisi suuri, pitää myös ottaa huomioon osumatarkkuus.

5.2 Osumatarkkuus

Osumatarkkuus eli hit rate tarkoittaa, kuinka suuri osa kiinni saaduista asiakkaista ostaa tuotteen tai palvelun. Liitteessä kerrotaan eri palveluista tehdyistä soitoista osumatarkkuus. Tämän avulla voidaan verrata, miten suurella prosentilla saadaan kauppa aikaiseksi eri kohderyhmien kohdalla. Vaikka osumatarkkuus olisikin hyvä, se ei kerro, kuinka arvokas ulossoitto on. Jos keskikauppa jää pieneksi, voi hyvälläkin osumatarkkuudella ulossoiton arvo jäädä pieneksi.

5.3 Ulossoiton arvo

Kun kerrotaan osumatarkkuus keskikaupalla, saadaan tulokseksi ulossoiton arvo. Tämän avulla voidaan tehdä päätelmiä soittamisen kannattavuudesta. Olennaista on keskittyä parantamaan näitä tekijöitä, jolloin kokonaistulos paranee. Soittoihin käytetty aika on tässä myös oleellinen tekijä. Huollon soittojen kestoissa ei ole kuitenkaan suuria eroa palvelujen samankaltaisuuden vuoksi. Monimutkaisemmissa kaupoissa ulossoiton arvoon voi vaikuttaa paljon kontaktin kesto.

6 Yhteenveto

Tavoitteena oli kehittää telemarkkinointia Veholla. Teoriatiedon avulla opittiin ymmärtämään myyntiprosessia huomattavasti paremmin. Liitteessä 1 on kerrottu, miten telemarkkinointia kannattaa kehittää tulosten perusteella. Puhelu menee helposti vain yhden asian tyrkyttämiseksi, jos siinä ei oteta huomioon telemarkkinoinnin ongelmakohtia. Tähän avuksi myyjille luotiin dialogi tutkimalla aiheeseen liittyvää tutkimuskirjallisuutta. Dialogin avulla on helpompi myydä, koska näin myyjä muistaa mitä asiakkaalta kannattaa kysyä ja miten puhelu kannattaa aloittaa.

Nykyään myyjän rooli on olennainen. Myyjiä on lähes joka paikassa. Ilman myyntitekniikan osaamista ostotapahtuma ei ole oikeata myymistä. Myyntitekniikka on kuitenkin jokaisen opeteltavissa. Myyjä on asiakkaiden ongelmien esille tuoja ja niiden ratkaisija. Hyvä myyjä osaa kartoittaa asiakkaan ongelmat ja tehdä näin erittäin hyvää tulosta. Hyvälle myyjälle löytyy aina töitä. Erinomainen myyjä osaa myyntiprosessin erittäin hyvin ja

tietää myynnin kohteesta riittävästi. Hyvä myyjä uskoo itseensä ja myynnin kohteeseen sekä hallitsee myyntiprosessin.

Työn avulla myyntitapahtuman läpiviennistä saadaan ammattimaisempaa ja tapahtuman läpivienti perustuu tutkittuun tietoon, jolloin se on huomattavasti tehokkaampaa kuin ilman harjoittelua. Työn avulla saatiin myös selville soitettujen puheluiden ansiosta tehtyjen kauppojen keskimääräiset arvot ja osumatarkkuudet, joiden perusteella voidaan lähteä kehittämään telemarkkinointia tehokkaampaan suuntaan.

Lähteet

Aalto, Elina & Mika D. Rubanovitsch. 2005. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. Helsinki: Oy Imperial Sales AB.

Aalto, Elina & Mika D. Rubanovitsch. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. Helsinki: WSOY.

Alanen, Ville, Mälkiä, Taru & Sell, Harri. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosana.

Chitwood, Roy. 1996. Huipputason myyntitaito – Asiakaslähtöisen myyntityön 7 vaihetta. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Korkeamäki, Anne, Selinheimo, Raili & Vahvaselkä, Irma. 1996. Optio. Markkinointi. Helsinki: WSOY.

Korkeamäki, Anne, Pulkkinen, Irma & Selinheimo, Raili. 2000. Optio 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Laine, Kari. 2010. Autokorjaamot ketjuuntuvat vauhdilla. Verkkodokumentti. <<http://www.ts.fi/teemat/auto+ja+liikenne/100307/Autokorjaamot+ketjuuntuvat+vauhdilla>>. 4.1.2010. Luettu 4.5.2014.

Rackham Neil. 1996. The SPIN selling fieldbook: practical tools, methods, exercises and resources. United States of America: McGraw-Hill Companies.

Ruuhonen, Veikko. 2014. Huoltotutkimus Pääkaupunkiseudulla v. 2014. Tutkimuskeskus Origo Ky, s. 14.

Veho konserni. 2013. Verkkodokumentti. Veho. <http://www.veho.fi/fi/konserni/Sivut/default.aspx>. Luettu 20.12.2013

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

Weitz, Barton, Castleberry, Stephen & Tanner, John. 1998. Selling: building partnerships. United States of America: McGraw-Hill Companies.