

Miikael Kaltakari ja Karri Kostet

Myynnin toimintatapojen kehittäminen keittiökalusteita valmistavalle yritykselle

**Myynnin toimintatapojen kehittäminen keittiökalusteita valmistavalle
yritykselle**

Miikael Kaltakari, Karri Kostet
Opinnäytetyö
Kevät 2023
Terwa-akatemia
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Terwa-akatemia

Tekijä(t): Miikael Kaltakari, Karri Kostet

Opinnäytetyön nimi: Myynnin toimintatapojen kehittäminen keittiökalusteita valmistavalle yritykselle.

Työn ohjaaja: Jonna-Riikka Kurtti

Työn valmistuslukukausi ja -vuosi: Kevät 2023

Sivumäärä: 46 +1 liitettä

Tässä opinnäytetyössä perehdyttiin keittiökalusteita valmistavan yrityksen nykyisiin myyntitapoihin ja myynnin eri vaiheisiin pyrkien löytämään kehityskohteita. Tarkoitus oli kehittää yritykselle myyntiprosessi, joka mahdollistaa selkeämmän toiminnan ja luo edellytyksiä myynnin kasvattamiselle ja uusien myyjien palkkaamiselle sekä kouluttamiselle.

Keittiökalusteyrityksellä ei ollut ennestään suunniteltua ja johdettua myyntiprosessia, vaan aikaisempi myynti on perustunut yrittäjän itsevetoiseen ja opittuun myyntitapaan, jossa jokainen asiakas on pyritty palvelemaan hyvin. Kalusteyrityksen tarpeissa on kuitenkin kehittää yrityksen myyntiä ja hakea kasvua myös palkkaamalla myyjiä, jolloin myyntiprosessi tulisi olla yhtenäinen ja selkeä koko organisaatiossa. Opinnäytetyömme tarkoitus on antaa perusta yhtenäisen myyntiprosessin luomiselle rakentamalla yritykselle myynninohjekirja.

Opinnäytetyömme tutkimuskysymyksenä toimii ” kuinka yrityksen nykyinen myyntiprosessi toimii ja kuinka sitä voitaisiin kehittää?”. Tutkimus tehtiin laadullisena tapaustutkimuksena. Aineistonhankintamenetelmäksi osoittautui haastattelut ja havainnointi, sillä yritys ei ole pitänyt kirjaa tai koskaan selvittänyt asiakastytyvyyksiä tai miksi kaupat ovat kaatuneet. Yrittäjille on kuitenkin kertynyt suuri määrä hiljaista tietoa, ja asiakkaille on syntynyt mielikuva ja ostokokemus, joista voitiin kerätä tietoa teemahaastattelujen ja havainnoinnin avulla.

Tutkimuksessa huomattiin, että itse myyntiprosessissa ei ollut vikaa. Lähestyimme aihetta sillä ajatuksella, että myyntiprosessissa olisi kehitettävää, sillä yrittäjillä ei ollut kaupallista koulutusta. Kehityskohteet löytyivät lähinnä palvelun laadukkuuteen liittyvissä tekijöissä. Kokosimme kehitysideamme erilliselle PowerPoint-dokumentille.

Asiasanat: myynti, myyntiprosessi, asiakaspalvelu, asiakaskokemus, johtaminen.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration, Option of Terwa-academy

Author(s): Miikael Kaltakari and Karri Kostet
Title of thesis: Developing a sales process for a kitchen furniture store
Supervisor(s): Jonna-Riikka Kurtti
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2023
Number of pages: 46+1

Purpose of this thesis was to concentrate on developing of sales operations and activities. The target company was a domestic kitchen furniture store that also manufactures its own kitchen furniture. Thesis was limited only to operations of sales. The company didn't have united sales process and every employee was doing sales using their own style with varying outcomes.

Research method used in this thesis was a qualitative case study. The theoretical material was researched from books and different online sources. The empirical material was collected through half structured interviews and observations of company's sales meetings. At the end we created our recommendations of improvement for company's sales operations.

In conclusion the sales process was in good order, but the problems laid at the consistency of customer service quality. The expectation was that, since founders and staff didn't have formal education that there would be at least something to develop. At the end we created our recommendations of improvement for company's sales operations that focused on the quality and consistency of customer service.

Keywords:
Sales, Sales Process, Customer Service, Customer Experience, Management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Aiheen valinta ja rajaus	7
1.2	Opinnäytetyön tavoite.....	7
1.3	Toimeksiantajan esittely	8
2	OSTOPROSESSI	10
2.1	Orientoitumisvaihe.....	11
2.2	Määrittelyvaihe	11
2.3	Etsintä ja tutkimusvaihe.....	12
2.4	Ostopäätös ja käyttö.....	12
2.5	Tarkistusvaihe	13
3	MYYNTIPROSESSI.....	14
3.1	Valmistautuminen, prospektointi.....	15
3.2	Aloitus	15
3.3	Tarvekartoitus.....	16
3.4	Esittäminen.....	17
3.5	Vastaväitteet ja hintaneuvottelu.....	18
3.6	Kaupan päättäminen	19
3.7	Jälkihoito	20
4	MYYNTITULOKSEN SYNNYTTÄMINEN PROSESSEJA YMMÄRTÄMÄLLÄ.....	22
4.1	Myyntiprosessin tärkeys	22
4.2	Hyvän myyntituloksen synnyttäminen	25
4.3	Palvelun laadukkuus	25
4.4	Laadun johtaminen.....	26
4.5	Ratkaisumyynti	29
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	32
5.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tarkoitus.....	32
5.2	Tutkimusmenetelmä	32
5.3	Analyysimenetelmä	33
5.4	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti.....	33
6	KEITTIÖKALUSTELIIKKEEN NYKYINEN MYYNTIPROSESSI JA SEN KEHITTÄMISKOHTEET	36

6.1	Ensikontakti ja valmistautumisvaihe	36
6.2	Tapaamisvaihe ja asiakastarpeiden kartoitus.....	37
6.3	Luonnostelu ja suunnitelman tekeminen	39
6.4	Tarjouksen laatiminen	41
6.5	Suunnitelman ja tarjouksen esittäminen	42
6.6	Vastaväitteiden käsittely ja kaupan päättäminen	42
6.7	Jälkihoito ja seuranta.....	43
7	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	44
	LÄHTEET.....	47

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä perehdytään keittiökalusteita valmistavan yrityksen nykyisiin myyntitapoihin ja myynnin eri vaiheisiin pyrkien löytämään kehityskohteita. Tarkoituksena on kehittää yrityksen myyntiprosessia ja löytää sopivimmat toimintatavat, jotka mahdollistavat selkeämmän toiminnan ja luo edellytyksiä myynnin kasvattamiselle ja uusien myyjien palkkaamiselle sekä kouluttamiselle.

Keittiökalusteyrityksellä ei ole ennestään suunniteltua ja johdettua myyntiprosessia, vaan aikaisempi myynti on perustunut yrittäjän itsevetoiseen ja opittuun myyntitapaan, jossa jokainen asiakas on pyritty palvelemaan hyvin. Kalusteyrityksen tarpeissa on kuitenkin kehittää yrityksen myyntiä ja hakea kasvua myös palkkaamalla myyjiä, jolloin myyntiprosessi tulisi olla yhtenäinen ja selkeä koko organisaatiossa. Opinnäytetyömme tarkoitus on selvittää, kuinka yritys voisi kehittää myyntiään ja toimintatapojaan, jotta myyntiä saataisiin kasvatettua.

1.1 Aiheen valinta ja rajaus

Valitsimme tämän aiheen, koska olemme molemmat kiinnostuneita myynnistä ja yritysten liiketoiminnan kehittämisestä. Löysimme toimeksiantajan, jolla oli selkeä tarve opinnäytetyöllemme ja jolle siitä olisi paljon hyötyä. Valitsimme opinnäytetyömme aiheeksi myynnin toimintatapojen kehittämisen tutkimalla yrityksen nykyistä myyntiprosessia ja etsimällä siitä kehityskohtia, koska yrityksen antama viesti mukaan myyjillä ei ole yhtenäistä myyntitapaa ja selkeitä ohjeita, joiden mukaan kulkea myyntiprosessin eri vaiheista toiseen. Keittiökalustealalle ominainen haaste on myös moniosainen tuotekokonaisuus ja että jokaisella asiakkaalla on hieman erilainen tarve ja tilanne mihin heille pitää ratkaisua tarjota. Koska yrityksen ongelma ei ollut hankkia asiakkaita, vaan saada ennemminkin kaupat päätökseen toivotulla tavalla, rajasimme opinnäytetyön käsittelemään yrityksen myyntiprosessin seitsemää vaihetta valmistautumisesta kauppojen päättämiseen ja jälkihoitoon.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Tavoitteena oli kehittää keittiökalusteliikkeen myyntiprosessia löytämällä nykyisestä myyntiprosessista ja myyntitapahtuman vaiheista kehityskohtia ja antaa ohjeita ja suosituksia myynnin kehittämiseksi, joka sisältää myynnin keskeisimmät vaiheet kalustemyynnin kannalta ja asiat, joita myyjän

tulee osata huomioida työssään. Ohjeiden ja kehitysehdotusten kautta yritys pystyy jatkossa tiedostamaan, mihin asioihin sen kannattaa kiinnittää huomiota myynnissään ja toimintatavoissaan ja sitä kautta helpompi kehittää toimintaansa. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää ja tuoda esiin yrityksen kehittämisen kannalta tärkeää tietoa haastatteleamalla yritykseltä ostaneita ja ostamatta jättäneitä asiakkaita ja entistä sekä nykyistä henkilöstöä. Koska myynti on kompleksisen tuotteen ratkaisumyyntiä ja samaa myyntiprosessia voidaan soveltaa sekä kuluttaja-asiakkaisiin, että yritysasiakkaisiin, emme lähteneet rajaamaan ja käsittelemään työssämme asiakassegmenttejä, vaan käsittelemme työtämme yleisellä tasolla. Koska yrityksessä ei tarkalleen tiedetä, mitkä myyntiprosessin vaiheet hoidetaan heikosti ja yrityksen haasteena on myös ollut kouluttaa ja jalkauttaa tietotaitoa uusille myyjille ja näin ollen mahdollistaa myös yrityksen kasvu.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajayritys on 1999 vuonna perustettu keittiökalusteita ja muita kodin kiintokalusteita valmistava yritys. Yritys keskittyy omien kalusteiden myyntiin ja valmistamiseen. Yrityksen vahvuuksiin kuuluu oma paikallinen tuotanto, ketterä ja taitava toiminta sekä nopeat toimitusajat. Yritys suunnittelee ja valmistaa kalusteita mittatilaustöinä ja palvelee jokaista asiakasta heidän tarpeistaan käsin. Vahva yli 20-vuoden kokemus ja Oulunseudulla ansaittu maine alan luotettavana toimijana on siivittänyt yritystä aina tähän päivään asti.

Haasteena yrityksellä on ollut kasvattaa toimintaa ja kouluttaa uutta henkilöstöä. Yrityksen rajalliset resurssit edellyttäisivät tehokasta ja hyvin organisoitua toimintaa. Yrityksessä koettiin, että myynnin kasvattamiseksi myyntiprosessia ja myyntitapoja olisi hyvä tutkia, jotta toimintaa osattaisiin kehittää.

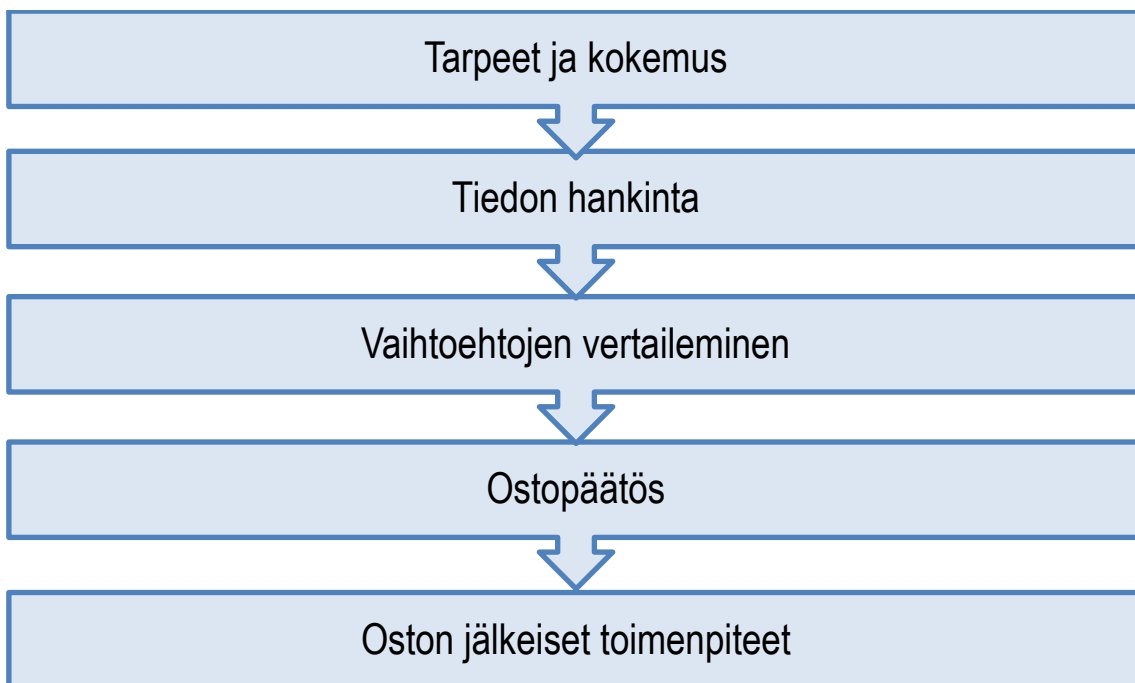
Keittiökalusteiden myynti on vaativaa työtä ja myyjän täytyy olla monessa asiassa ammattitaitoinen. Myyjältä vaaditaan vahvaa teknistä tuotetietämystä, rakentamistuntemusta, sisustussilmää, kodinkonetuntemusta ja ennen kaikkea hyviä ihmissuhdetaitoja. Myyjän tulee osata käyttää kalustesuunnitteluohjelmistoja ja suunnitella asiakkaille järkeviä ratkaisuja huomioiden asiakkaiden tarpeet ja kalustehaaveet, jotka jokaisella asiakkaalla ovat yksilölliset.

Jotta yritys pystyisi kasvattamaan myyntiään, täytyisi ymmärtää paremmin, mitkä ovat yrityksen myynnin pullonkaulat. Yrittäjillä itsellään ei ole ollut resursseja miettiä ja kehittää toimintaansa tältä osin ja myynnin kehittämiseksi kaivattaisiin myös ulkopuolista näkökulmaa, joka toisi nykyiset epäkohdat ja tehottomuudet esiin ja uusia näkökulmia toiminnan kehittämiseksi. (Myyjä X, 2023)

2 OSTOPROSESSI

Ostoprosessin ymmärtäminen on aina ollut keskeinen osa markkinoinnin ja myynnin suunnittelua, mutta digiaikana tämän kokonaisuuden ymmärtäminen korostuu entisestään. Yhä useammin asiakas johtaa omaa ostamistaan itse, sillä tieto ja vaikuttimet ovat kaikkien saatavilla. (Advancedb2b). Ostotapahtuma on prosessi, joka kattaa kaikki toimenpiteet, joita myyjän on käytävä yhdessä asiakkaan kanssa läpi myyntiprosessin aikana. Aikaa voi kulua joko paljon tai vähän riippuen siitä, kuinka vaivatonta asiakkaalla on tehdä ostopäätös. (Räty 2021, 14–18).

Kuviossa 1 ostotapahtuma kuvataan yleensä seuraavasti. Tarpeet ja kokemusvaihe, joissa asiakas havahtuu nykytilaan ja vallitsevaan tarpeeseensa. Nämä vaiheet pitävät sisällään myös orientoitumisvaiheen ja määrittelyvaiheen. Tämän jälkeen asiakas etenee tiedonhankintavaiheeseen, jossa asiakas voi hankkia tietoa usein eri tavoin. Kun asiakkaalla on riittävästi tietoa, siirtyy asiakas vaihtoehtojen vertailuun. Vertailun jälkeen voi asiakas olla valmis tekemään päätöksen. Kun asiakas siirtyy ostopäätösvaiheeseen, myyjällä on tärkeää olla silloin mukana päätöksenteossa. Kun ostopäätös on tehty, siirrytään käyttöön ja ostonjälkeisiin toimenpiteisiin. (Jobber, Lancaster 2019).



KUVIO 1. Ostotapahtuma kuvataan yleensä seuraavasti. (Jobber, Lancaster 2019)

Ostot voivat olla asiakkaalle uusia jäsentymättömiä ostoja, että myös rutiiniostoja. Uusilla jäsentymättömillä ostoilla tarkoitetaan, että asiakkaat ostokokemukset kyseisiin ostoisiin liittyen ovat vähäiset, hänellä ei ole lainkaan aiempaa kokemusta tai että hänellä on kokemusta, mutta ei juuri kyseisestä yrityksestä. Tällaiset ostot ovat yleensä suuria investointeja, joita ei tehdä usein ja ostamiseen saattaa liittyä jokin projekti. Päätöksenteko on tapahtuma, johon kuuluu useita eri vaiheita ja johon myyjän tulee oikeanlaisilla aloitteilla johtaa asiakasta. Asiakas etenee tämän prosessin mukaan tehdessään suurempia investointeja tai jos hän kuuluu johonkin isompaan organisaatioon. (Räty 2021, 14–18).

2.1 Orientoitumisvaihe

Tässä vaiheessa asiakas on yleensä rauhaton ja tyytymätön nykyiseen ratkaisuun, tuotteeseen tai palveluun. Asiakasta on saattanut lähestyä kilpailevan yrityksen myyjä uudella ratkaisuehdotuksella tai hän on nähnyt mainontaa aiheeseen liittyen. Asiakkaassa on herännyt tarve ja hän ajattelee, että jotain on tehtävä asialle. Hän ei yleensä vielä tässä vaiheessa tarkalleen tiedä mitä haluaa. Asiakas kuitenkin pyrkii tässä vaiheessa selvittämään tilannetta, kartoittamaan eri ratkaisuja ja vaihtoehtoja ja asettamaan itselle tavoitteet tuleville ostoille. Tässä vaiheessa on vaikea vielä päästä asiakkaan kanssa yhteistyöhön tai kauppoihin, koska asiakas pyrkii vasta hahmottelemaan tulevia suuntaviivoja. Jos myyjä pääsee tässä vaiheessa vaikuttamaan asiakkaan tulevaan tarpeeseen tai pystyy vähentämään ostoprosessin aloittamisen estäviä tekijöitä, on hän vahvoilla tarjousvaiheessa. (Räty 2021, 18–19; Jobber, Lancaster 2019).

2.2 Määrittelyvaihe

Määrittelyvaiheessa oleva asiakas tyypillisesti yrittää selvittää, mihin on tyytymätön nykyisessä ratkaisussa tai mitä parannuksia hän uudella ratkaisulla haluaa. Vaiheen aikana asiakas määrittelee toiveensa ja tarpeensa samalla tullen niistä tietoisiksi. Osallistumalla määrittelyvaiheeseen myyjä pystyy vaikuttamaan asiakkaaseen auttamalla häntä arvioimaan tarpeensa luovasti ja realistisesti. Näin myyjä vahvistaa asemaansa entisestään kaupanteon ja asiakkaan ostopäätöksen kannalta, kun hän voi vaikuttaa asiakkaan toiveisiin ja tavoitteisiin oman yrityksen edustamien tuotteiden ja palveluiden kannalta suotuisimmalla tavalla. Myyjä pystyy näin myös tuomaan esille kaikki tiedot ja

mahdollisuudet yrityksen kanssa asioimisessa, jotka asiakkaalta muuten olisi saattanut jäädä huomaamatta puutteellisten ja rajoittuneiden tietojen vuoksi (Räty 2021, 19; Indeed 2022).

2.3 Etsintä ja tutkimusvaihe

Etsintävaiheessa asiakas pyrkii löytämään parhaan mahdollisen ratkaisun tarpeisiinsa. Määrittelyvaiheessa esiin nousseet tarpeet ja toiveet toimivat ohjenuorana. Etsintävaiheessa asiakkaalle onkin tyypillistä olla avoin ja kiinnostunut myyjästä ja osoittaa aloitteellisuutta ottamalla häneen yhteyttä ja tekemällä konkreettisia ehdotelmia. Myyjän reaktiolla ja vastauksella yhteydenottoon voi olla suurikin vaikutus asiakkaan kartoittamiin kilpailijoiden määrän nähden.

Tutkimusvaiheessa asiakas vertailee ehdotuksia ja tarjouksia keskenään pyrkien mahdollistaa lopullinen valinta. Asiakas hankkii tietoa tarjouksista verraten niitä samalla omiin tarpeisiin ja toivomuksiinsa. Asiakas myös arvioi hintoja, tutkii ehtoja, pyrkii selvittämään laatua ja tällä tavoin saada päätöksilleen parhaan mahdollisen perustan (Räty 2021, 19); Indeed 2022).

2.4 Ostopäätös ja käyttö

Kaiken jälkeen asiakas on vihdoin valmis tekemään ostopäätöksen. Ennen lopullista päätöstä asiakas on yleensä tehnyt jo ison määrän osapäätöksiä, päättämällä esimerkiksi yksityiskohdista. Myyjä on voinut hankkia asiakkaalta osahyväksymisiä oikeanlaisilla kysymyksillä, jotka helpottavat lopullisen hankintapäätöksen tekemistä. Mitä enemmän osapäätöksiä asiakas on tehnyt ennen varsinaista päätöstä, sitä helpompi hänen on siitä päättää. (Räty 2021, 19).

Kun kaupat tehdään, kaikista kaupanehdoista sovitaan. Tämä vaihe voi olla lyhytkin tai pitkäkestoinen riippuen tilauksen koosta ja vaativuudesta. Tämä vaihe onkin yleensä perusta sille, millaisena asiakas kokee yhteistyökumppanin ja minkälainen asiakaskokemus hänelle syntyy. Myyjän on tärkeää suunnitella vaihe hyvin ja toteuttaa sopimuksen mukaisesti. Hyvä myyjä pitää lupaamista asioista kiinni eikä lupaa mitään sellaista, jota ei pysty pitämään. (Räty 2021, 19). Digiaikana asiakkaan kokemukset leviävät tehokkaasti sosiaalisen median eri kanavissa, jotenkin tästäkin näkökulmasta asiakkaan odotuksiin vastaaminen on tärkeää. (Advanceb2b 2023).

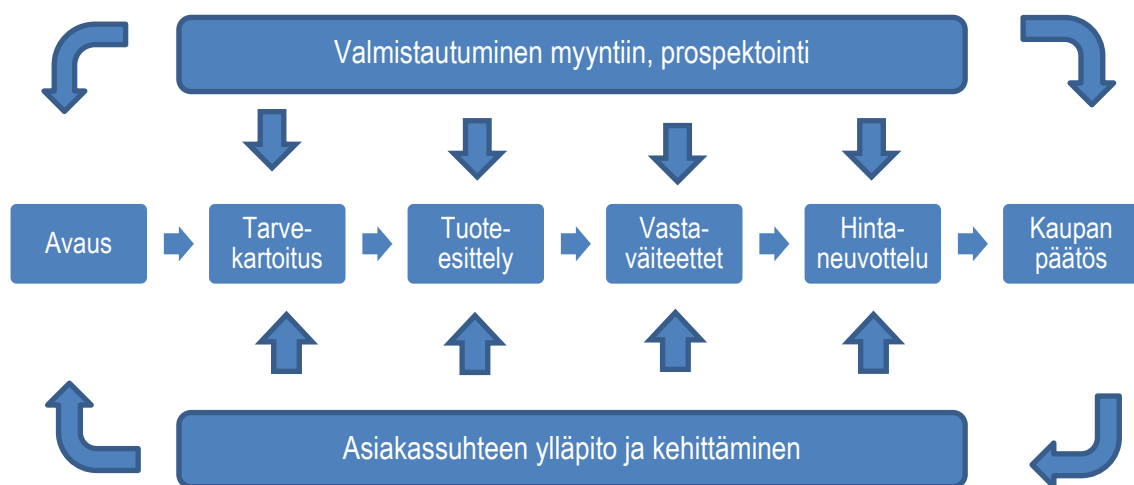
2.5 Tarkistusvaihe

Oston onnistumista arvioidakseen asiakas vertailee toteutusta saavutettuun tulokseen. Asiakkaan näkökulmasta ostotapahtuma ei siis ole vielä päättynyt, vaan hän on siirtynyt ostajan roolista käyttäjän rooliin ja tarkkailee toimituksen kaikissa eri vaiheissa hankinnan toimivuutta ja toteutusta luvattuihin asioihin ja vertaa lopputulosta alkuperäisiin toiveisiin ja haaveisiinsa. Myyjän on tärkeää pitää yhteyttä asiakkaaseensa ja jos kyse on toimitettavasta tilauksesta, on myyjän tärkeää informoida asiakasta prosessin eri vaiheissa, että asiakas tietää missä mennään, eikä elä epätietoisuudessa. Hyvin hoidettu seuranta myyjän osalta auttaa tilanteessa, jos asiakas reklamoi. Hyvin hoidetulla seurannalla myyjä myös ennalta ehkäisee reklamaatioiden syntymistä. Jos asiakas kuitenkin jostain syystä pääsee reklamoimaan, hyvin hoidetulla reklamaatiolla myyjä parhaimmassa tapauksessa tekee entistä tyytyväisemmän asiakkaan ja synnyttää uuden myyntitilaisuuden joko heti tai tulevaisuuteen. (Räty 2021, 19).

3 MYYNTIPROSESSI

Myyntiprosessi on sarja toisiaan seuraavia askeleita, joiden avulla varmistetaan myyntityön järjestelmällisyys, joita myyjä toteuttaa saadakseen kaupan päätökseen. Prosessi alkaa joko valmiista liidistä tai prospektista eli potentiaalisesta asiakkaasta, joka on hieman kiinnostunut tai selkeästi kiinnostunut asiakas. Läpi viety prosessi päättyy asiakkaan luovuttamiseen toimituksesta vastaavalle henkilölle (Novavara 2018; Uusitorppa 2023.) Myyntitapahtuman pituuteen ja vaiheisiin vaikuttavat myytävä tuote, myyntitilanne, asiakas ja myyjä. Rutiinomaiset uusintaostot ovat nopeampia kuin uusi ostotilanne. Lisäksi oston ja investoinnin suuruus vaikuttavat keston ja vaiheisiin. (Bergström & Leppänen 2021, 382.) Kirjallisuudessa ja tutkimuksessa myyntitapahtuma jaetaan usein seitsemään eri vaiheeseen, koska näin tapahtuma on helpompi hahmottaa ja myyntitaitoja voidaan opiskella vaihe vaiheelta. Käytännössä asiakas voi joskus ostaa tuotteen jo keskustelun avausvaiheessa. Toisaalta aina neuvottelu ei johda oston, vaan myyntitapahtuma keskeytyy ja jatkuu ehkä myöhemmin uudella avauksella ja tarvekartoituksella. (Bergström & Leppänen 2021, 382.)

Myyntiprosessin vaiheet voivat erota hieman toisistaan eri aloilla riippuen tuotteista ja palveluista mutta yleisimmin tunnetuin myyntiprosessi (Lucidchart 2023), jonka perusrunko suurimmasta osasta yritysten myyntiprosesseista löytyy, on 7. vaiheinen myyntiprosessi, jonka vaiheet ovat:



KUVIO 2. Myyntitapahtuman vaiheet. (Bergström & Leppänen 2021, 382).

3.1 Valmistautuminen, prospektointi

Valmistautuminen antaa perustan myyntitapahtumalle ja on onnistuneen myyntiprosessin edellytys (Rubanovitsch & Aalto 2007, 42). Prospektointi eli oikean asiakkaan tunnistaminen on yleensä myyntiprosessin ensimmäinen vaihe. Yrityksessä on määritelty ihanteellinen asiakaskohderyhmä, millaisia tarpeita yrityksen asiakkailta on, joihin vastataan ja ketkä henkilöt ovat oikeita päätöksen tekijöitä. Ensimmäisenä myyntiprosessin vaiheena prospektointi määrittääkin hyvin pitkälle myyntiprosessin onnistumisen. Jos myyjä ei tee prospektointia huolella ja kartoita onko asiakas yrityksen kannalta ihanteellinen, voi aikaa kulua paljon hukkaan. (Alma Talent 2021.)

Jossain tapauksissa asiakas lähestyy myyjää, koska on edennyt omassa ostoprosessissaan aktiiviseen vaiheeseen. Kummassakin tapauksessa tulee aloite tapaamisen sopimiselle myyjän tai siten asiakkaan aloitteesta, yhteistä on huolellinen tutustuminen asiakkaan ennakkotietoihin ja valmistautuminen ennen tapaamista. Valmistautumisvaiheessa myyjän tehtävä on pyrkiä tunnistamaan yritykselle ihanteellinen asiakas ja kerätä kaikki mahdollinen taustatieto asiakkaasta, jonka pohjalta tehdä valmistelut tulevaan tapaamiseen. (Räty 2021, 30–31).

3.2 Aloitus

Aloituksessa myyjän tärkein tehtävä on antaa hyvä ensivaikutelma ja rakentaa luottamusta. Ensitapaamisella ihminen muodostaa noin 15 sekunnissa käsityksensä toisesta ihmisestä. (Räty 2021, 32) Näiden sekuntien aikana asiakas päättää, pitääkö hän myyjästä vai ei ja jos hän ei pidä, ei hän yleensä myöskään osta, vaikka tuote tai palvelu olisi hyvä ja hän sitä tarvitsisi.

Myyjän tehtävä on saavuttaa asiakkaan luottamus ensivaikutelman aikana. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 50.) Rubanovitschin ja Aallon mukaan (2007, 67–68) luottamuksen ansaitsemiseen myyjän täytyy täyttää ainakin seuraavat kohdat:

- olla ajoissa tapaamisella
- lähestyä asiakasta reippaasti
- olla itsevarma ja määrätietoinen
- muistaa katsekontakti ja kättely ja esitellä itsensä selkeästi
- herättää asiakkaan kiinnostus olemalla aktiivinen.

Myös myyjän asiantuntijuus, puheen sujuvuus, asiakkaan näkökulman ymmärtäminen ja ulkoinen olemus vaikuttaa ensivaikutelmaan ja luottamuksen herättämiseen. Nonverbaalilla viestinnällä, ilmeillä, eleillä ja sanattomalla viestinnällä on suuri merkitys. (Pekkarinen ym. 2006. 50–51.)

Luottamuksen herättämisen lisäksi myyjän on tärkeä herättää asiakkaan kiinnostus ja motivaatio neuvottelujen etenemiseksi, jotta asiakas saadaan osallistumaan aktiivisesti keskusteluun ja voidaan siirtyä tarvekartoitukseen. (Räty 2021. 35.) Myyjä voi kertoa myös tulevista myyntiprosessin vaiheista asiakkaalle, jotka myyjä ja asiakas käyvät läpi ja kysyä asiakkaalta hyväksyntä. Kun myyntiprosessin vaiheet ovat asiakkaalla valmiiksi tiedossa, hän tietää mitä odottaa ja silloin hän ei myöskään koe tarvekartoitusta utelemiseksi. Lyhyt kuvaus prosessista asiakkaalle antaa myyjästä ammattitaitoisen ja määrätietoisen kuvan ja samalla viestii asiakkaalle, että myyjä ottaa työnsä vakavasti. (Rubanovitsch & Aalto 2007. 73.)

3.3 Tarvekartoitus

Tarvekartoituksessa myyjä kartoittaa asiakkaalta hänen tämänhetkiset ostotarpeensa ja pyrkii selvittämään myös tulevaisuuden näkymät sekä tuotteeseen ja palveluun asiakkaan liittämät odotukset. Myyjän ei tule etsiä ratkaisua vain akuuttiin tarpeeseen vaan selvittää asiakkaan kokonaistarve (Rubanovitsch & Aalto 2007. 78.)

Kartoitettavia asioita ovat mm. ongelmat, tarpeet, arvostukset, odotukset ja toivomukset. Tarvekartoitus auttaa samalla asiakasta täsmentämään ajatuksiaan. (Vuorio 2008. 65.) Tarvekartoituksen aluksi tärkeintä on esittää avoimia kysymyksiä ja antaa asiakkaan puhua. Kun myyjä on aluksi saanut luotua luottamuksen asiakkaan kanssa, pystyy asiakas rentoutumaan ja näin hänellä on helpompi myös avautua myyntitapahtumalle. Myyjän on tärkeä osata esittää oikeanlaisia kysymyksiä ja kaivaa asiakkaan tarpeet esille, jotta asiakkaan tarpeet voidaan mahdollisimman hyvin täyttää tarjoamalla oikeanlaista ratkaisua. Asiakkaan puhuessa myyjän on myös tärkeä pystyä lukemaan asiakkaan kehonkieltä ja kuulla rivien välistä asioita, mitkä ovat kaupanteon tai tulevan yhteistyön kannalta merkittävän tärkeitä. Asiakas saattaa kertoa aikaisemmin tapahtuneesta pieleen menneestä ostokokemuksesta tai tilauksesta ja syyt siihen, minkä takia asiat meni pieleen. Tästä myyjä pystyy ottamaan tarttumapintaa ja käyttämään eduksi omassa myynnissään. Myyjän huolella tekemä kartoitus kääntää samalla huomion pois hinnoista ja hintojen vertailusta. Tarvekartoitustiedot auttavat myös myyntikeskustelun loppupäässä myyjää kauppohen päättämisessä. (Vuorio 2008. 65–67; Rubanovitsch & Aalto 2007. 78–79.)

Eräs tarvekartoitukseen käytettävä malli on SPIN-kaava, jonka avulla myyjä tekee tarvekartoituksen esittämällä tilanne-, ongelma-, seuraus- ja merkityskysymyksiä. Spin-malli tulee sanoista Situation, Problem, Implication and Need-payoff. Perusajatuksena mallissa on se, että usein asiakkaan tarpeet ovat tiedostamattomia ja piileviä, joten myyjä johdattaa eri kysymyksiin asiakkaan havaitsemaan ostotarpeensa. SPIN-tarvekartoituksessa käytetään seuraavia kysymyksiä.

1. Tilannekysymykset (Situation questions), joilla ensiksi selvitetään nykyhetken tilannetta: esim. mitä tuotteita asiakas käyttää nyt tai miten yrityksessä toimitaan.
2. Ongelmakysymykset (Problem questions), joilla kartoitetaan esiintyneitä ongelmia ja uusia myyntimahdollisuuksia. Vastaukset voivat tuoda esille piilevän ongelman, jota myyjä voi yrittää ratkaista.
3. Seurauskysymykset (Implication questions), joilla kartoitetaan esiin tulleiden ongelmien seurauksia, esim. asiakaspalvelu on ruuhkautunut tai yritys on joutunut ongelmien vuoksi teettämään ylitoita.
4. Merkityskysymykset (Need-payoff questions), joilla tarkennetaan aiheutuneiden ongelmien laajuutta ja ongelmien ratkaisun merkitystä asiakkaan toiminnalle. (Valitusten väheneminen, ylityökuilujen pieneneminen). Tässä vaiheessa asiakas voi myöntää tarpeen ratkaista ongelman, jolloin myyjä voisi tarjota ratkaisua. (Bergström & Leppänen 2021, 386.)

3.4 Esittäminen

Kun myyjä on tarvekartoituksen avulla saanut asiakkaalta riittävästi tietoja, hän voi siirtyä sopivan ratkaisun esittämiseen. Tässä vaiheessa asiakkaalle tarjotaan hänelle parhaiten sopivinta ratkaisua ja kerrotaan tuotteen tai palvelun olennaiset parhaat puolet asiakkaalle koituvien hyötyjen kannalta sekä argumentoidaan, miten tuote tai palvelu poikkeaa kilpailevista tuotteista. Tuote ei osaa puhua, jonka takia myyjän on tärkeä tuoda asiakkaan kannalta oleellimmat hyödyt ja edut esiin. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 63) ”Etu on merkityksellinen asiakkaalle vasta kun hän näkee sen tuoman edun itselleen.” (Räty 2021, 51).

Tehokas malli ratkaisun esittämiseen on Rubanovitschin ja Aallon mukaan ”ylhäältä alas”-malli. Mallissa kyse on siitä, että asiakkaalle esitetään heti kaikista laadukkainta, laajinta ja parasta rat-

kaisua heidän ongelmaansa. Tarvittaessa voidaan liikkua valikoiman yläpäästä alaspäin. Kun hyötyjen esittely aloitetaan valikoiman yläpäästä eli arvokkaimmasta tuotteesta, on todennäköisempää, että asiakas päätyy ostamaan arvokkaampaa kuin jos myyjä aloittaisi esittelemään ratkaisua valikoiman edullisimmista tai tarjoustuotteista. On myös psykologisesti helpompaa laskeutua alaspäin arvokkaammasta tuotteesta kuin nousta taas ylemmälle tasolle tuotteen ominaisuuksissa tai palvelun laadussa. Ylhäältä alas mallissa asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus ostaa parasta eikä tarkoitus ole tuputtaa asiakkaalle väkisin kallista tuotetta. Myyjä ei saa koskaan arvioida asiakasta oman varallisuutensa perusteella. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99–102.) Myönteinen olemus, vankka tuotetuntemus ja ostosignaaleja inspiroiva myyntityyli luovat edellytyksiä esittelyvaiheen onnistumisen kannalta (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 64).

3.5 Vastaväitteet ja hintaneuvottelu

Vastaväitteiden käsittelyssä asiakkaat esittävät yleensä kysymyksiä tuotteeseen, palveluun, hintaan tai johonkin muuhun heitä arveluttavaan kysymykseen. Vastaväitteet ja kysymykset saattavat olla asiakkaan lähettämiä ostosignaaleja ja myyjän olisi erittäin tärkeä pystyä tunnistamaan ne ja kysyttävä ostopäätöstä asiakkaalta. Huippumyyjät kysyvät ostopäätöskysymyksiä useita kertoja myyntitapahtuman aikana. (Rummukainen 2015, 121.) Suomalaisille on tyyppillistä, ettei vastaväitteitä aina uskalleta sanoa. Myös kysymysten esittäminen voi olla hankalaa, sillä asiakas saattaa pelätä nolaavansa itsensä. Vastaväitteiksi voidaan myös tulkita epäroivät ilmeet, eleet sekä jopa vaikeneminen. Myös asiakkaan esittämä kysymys tai kysymykset voivat olla vastaväitteitä. (Bergström & Leppänen 2021, 389.)

Asiakkaan vähäpätöiseltäkin tuntuvat vastaväitteet tulisi ottaa huomioon ja kaikki vastaväitteet käsitellä huolellisesti ja ammattimaisesti. Myyjän ei tulisi koskaan ottaa vastaväitteitä henkilökohtaisesti ja alkaa väittelemään asiakkaan kanssa, koska silloin asiakkaalle voi tulla epätoivoinen kuva myyjästä. Myyjän on hyvä pyrkiä vastaamaan asiakkaan kaikkiin vastaväitteisiin ammattimaisesti ja pyytää tarkennusta, jos kokee, ettei täysin ole ymmärtänyt asiakkaan vastaväitettä. Asiakas käyttää vastaväitteitä ja vaikeita kysymyksiä keinona testatakseen myyjää ja parantaakseen neuvotteluasemaansa. Myyjä saattaa virheellisesti alkaa tällaisessa tilanteessa ajattelemaan, ettei asiakas ole kiinnostunut tuotteesta, vaikka tosiasiallisesti asiakas valmistautuu hintaneuvotteluun. Asiakas saattaa väittää hintaa liian korkeaksi, vaikka todellisuudessa syy olisikin aivan toinen. Myyjän tulee hallita hintavastaväitteet ja hinnan myyminen asiakkaalle. Näin myyjä parantaa huomattavasti

myyntimahdollisuuksiaan. Myyjän ei tule hintavastaväitteitä kohdatessaan lähteä puolustelemaan tuotteen tai palvelun hintoja, koska näin asiakkaalle saattaa jäädä kuva, että myyjä uskoo hintojen olevan ratkaisevin tekijä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 118–119,147.)

Mikäli myyjä on tehnyt myyntiprosessin aluksi huolellisen tarvekartoituksen ja osoittanut tuotteen tai palvelun asiakasta kiinnostavat hyödyt, ei hintaneuvotteluille ole välttämättä tarvetta. Hinta ei ole tärkein tekijä laatutuotteita tai kokonaista palvelua ostaessa. Ihminen saattaa olla hyvinkin hintatietoinen perustuotetta kuten polttoainetta tai ruokaa ostaessaan ja silti ostaa kalleinta samppanjaa (Rubanovitsch & Aalto 2007, 144.) Hinta ilmoitetaan lopullisena kokonaishintana ja eritellään mistä se koostuu. Hinnan sanomisen jälkeen ei pidetä taukoa vaan kerrataan tämän hinnan sisältämät edut ja hyödyt. Yksi tekniikka hinnan esittämiseen on niin sanottua hampurilaismalli. ”Tuotteessa on 1000 watin teho hintaan 150 euroa ja kauppaan kuuluu seinäteline”. (Bergström & Leppänen 2021, 389.) Myyjät ovat tavallisesti asiakkaita tietoisempia tuotteiden hintatasoista ja ryhtyvät herkästi puhumaan hinnasta, vaikka asiakas ei ole osoittanut kiinnostusta tai haluansa puhumaan rahasta. Aloittamalla tämän hintakeskustelun myyjä saattaa luoda ongelman asiasta mikä ei välttämättä kiinnostanut asiakasta. Myyjän käsitys hintatasosta, joka perustuu markkinatasoon tai omaan varallisuuteen ei saa ohjata myyntiprosessia. Maalaisjärkeä kuuluu kuitenkin käyttää, sillä asiakasta ei saa vedättää maksamaan ylihintaa. Myyjä ei saa oma-aloitteisesti sortua puhumaan hinnan viilaamisesta. Asiakas päättää, mistä hän itse on valmis tinkimään. Kun tuotetta tai palvelua on lähdetty tarjoamaan ylhäältä alas periaatteen mukaisesti, hinnan sijaan lähdetään karsimaan palveluita tai ominaisuuksia asiakkaan ehdoilla. Karsimalla palveluita tai ominaisuuksia myyjän ei tällä välin tarvitse puhua hinnasta. Hintaa ei pidä laskea ilman, että kokonaisuutta muutetaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 144.)

3.6 Kaupan päättäminen

Kun myyntiprosessin aikaisemmat vaiheet ovat onnistuneesti tehty, siirrytään kaupan päättämiseen. Asiakas voi myös kesken tuote-esittelyn antaa ostosignaalin, jolloin myyjän on helppo ehdottaa kaupan päätöstä (Bergström, Seppänen 2021, 391). Tuotteesta ja palvelusta riippuen, voi kaupan päättämiseen olla monia erilaisia luonnollisia tapoja. Päätöksen hakeminen voidaan tehdä esimerkiksi esittämällä asiakkaalle kysymys, ”otatteko sinisen vai punaisen” tai ”montako näitä sitten laitetaan” tai jos asiakas on itse kysynyt esimerkiksi toimitusaikaa, voidaan tässä vaiheessa kysyä takaisin, että ”toimitusaika on 4 viikkoa, sopiiko se teille ja lyödäänkö tarkka päivä lukkoon tuolta

viikolta?” Sellainen kysymys, kuin ”tehdäänkö kaupat?” ei ole luonnollisin ja paras kysymys. Hyvä kaupan päättämiseen liittyvä kysymys tarjoaa asiakkaalle kaksi ”kyllä” vaihtoehtoa ”kyllä ja ei” vaihtoehdon sijaan. Kysymykseen ”tehdäänkö kaupat” on kaksi vaihtoehtoista vastausta, joko ”kyllä, tehdään” tai ”ei, ei vielä” tai vastaavaa. Kun myyjä kysyy ”otatko sinisen vai punaisen” tai ”laitetaanko 3 vai 4 kappaletta” tai ”toimitetaanko tällä vai ensiviikolla” ovat kummatkin myyjän esittämät vaihtoehdot ”kyllä” vaihtoehtoja. Kaupan päättäminen ei kuitenkaan lopu vielä klousaamiseen vaan, kun on päätetty tehdä kaupat, sovitaan sen jälkeen vielä toimitusehdoista. Myyjä voi vielä hienosäätää ehdottamaansa kokonaisratkaisua ja tärkeää on käydä läpi etenkin sopimuksen pääkohdat, kaupanehdot, aikataulu, toimitustapa ja muut hankintaan liittyvät seikat. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 149; Rummukainen 2015, 123.)

3.7 Jälkihoito

Jälkihoito on vaihe, jossa varmistetaan, että asiakas ei tule katumapäälle. Asiakkaasta on huolehdittava vielä kaupan syntymisen jälkeenkin ja hyvä myyjä tekee vielä seurantasoiton ostotapahtuman jälkeen. Suuren hankinnan jälkeen asiakas saattaa kokea ostokrapulaa ja miettiä mielessään, saakohan hän mahdollisesti myyjältä tukea ja apua mahdollisissa ongelmatilanteissa. Koska asiakas on yleensä kaupanteon jälkeen tekemisissä myös yrityksen muunkin henkilöstön kanssa, tulee myyjän huolehtia, että asiakas saa myös kaupanteon jälkeen joustavaa ja hyvää asiakaspalvelua. Myyjän tulee kantaa ja ottaa vastuu ongelmatilanteiden sattuessa ja kerrottava asiakkaalle, että asiat korjataan ja hoidetaan, jos jotakin kaupanteon jälkeen menee pieleen. Tyytyväinen ja hyvin hoidettu asiakas kaupanteon jälkeen on yrityksen paras mainos, jos hän suosittelee yritystä ystävilleen. Jos myyjä huolehtii jälkihoidosta esimerkiksi soittamalla asiakkaalle myöhemmin ja kysyäkseen, että onko kaikki mennyt hyvin ja onko asiakas tykännyt tuotteesta, kokee asiakas, että hänestä oikeasti välitetään, eikä myyjä halunnut tehdä kauppooja vain rahan takia. Tyytyväinen asiakas yleensä suosittelee tai antaa asiakasvinkkejä myyjälle. Myös siinä vaiheessa, kun kauppooja ei olla vielä tehty, mutta asiakkaalle on jätetty tarjous, tulee myyjän tehdä asiakkaalle seurantasoitto ja huolehdittava yhteydenpidosta asiakkaaseen. Vaikka kauppaa ei syntyisi, pitää myyjän olla yhteydessä asiakkaaseen ja jos myyjä on tehnyt töitä asiakkaan eteen ja laskenut tarjouksen, kokee asiakas olevansa kiitollisuuden velassa myyjälle ja myyjän tekemä seurantasoitto voi johtaa toisen asiakasvinkin saamiseen tai kauppaan kyseisen asiakkaan kanssa myöhemmin.

(Rubanovitsch & Aalto 2007, 155–159; Rummukainen 2015, 95–95).

Jälkihoito on vaihe, jossa varmistetaan, että asiakas ei tule katumapäälle. Asiakkaasta on huolehdittava vielä kaupan syntymisen jälkeenkin ja hyvä myyjä tekee vielä seuranta soiton ostotapahtuman jälkeen (Rubanovitsch & Aalto 2007, 155). Klousauksen jälkeen kaupan käyminen vielä kertaalleen läpi ja kertaamalla 2–3 hyvää puolta, mitä asiakas saa tuotteen ja palvelun ostamissa itselleen, ovat myös hyvää jälkihoitoa. Asiakkaan ostopäätös voidaan tulla jonkun toisen henkilön puolesta myöhemmin kyseenalaistamaan ja tästä syystä asiakkaalle on hyvä viimeisenä jättää vielä mieleen muutama hyvä ja hyödyllinen asia, joilla hän voi sitten perustella ostopäätöstään, eikä näin ollen tule niin herkästä katumapäälle.

4 MYYNTITULOKSEN SYNNYTTÄMINEN PROSESSEJA YMMÄRTÄMÄLLÄ

Huippumyyjiä pystyy hahmottamaan ja sovittamaan myynti- ja ostoprosessin eri vaiheet sulavasti yhteen ja kuljettamaan asiakkaan prosessin läpi luontevasti niin, että ostaminen synnyttää positiivisen asiakaskokemuksen. Kuten kuviossa 3 ilmenee, asiakkaan päätösprosessia voidaan tarkastella myyntitapahtuman rinnalla. (Räty 2021)



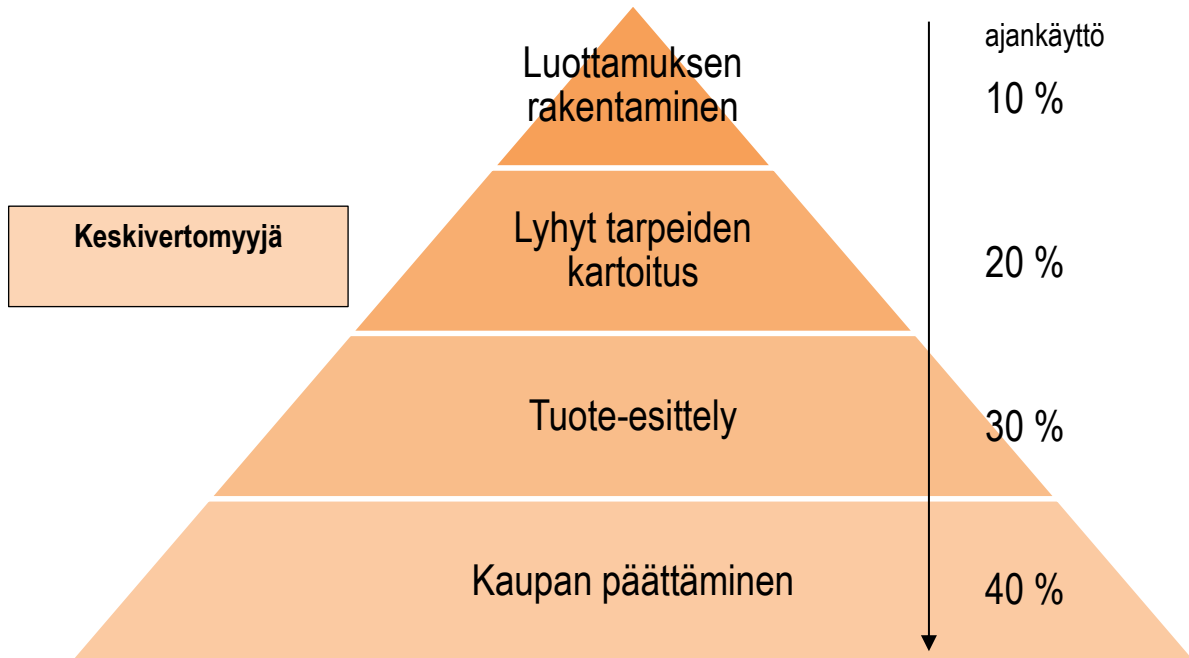
KUVIO 3. Päätösprosessi vs. myyntitapahtuma (Räty 2021)

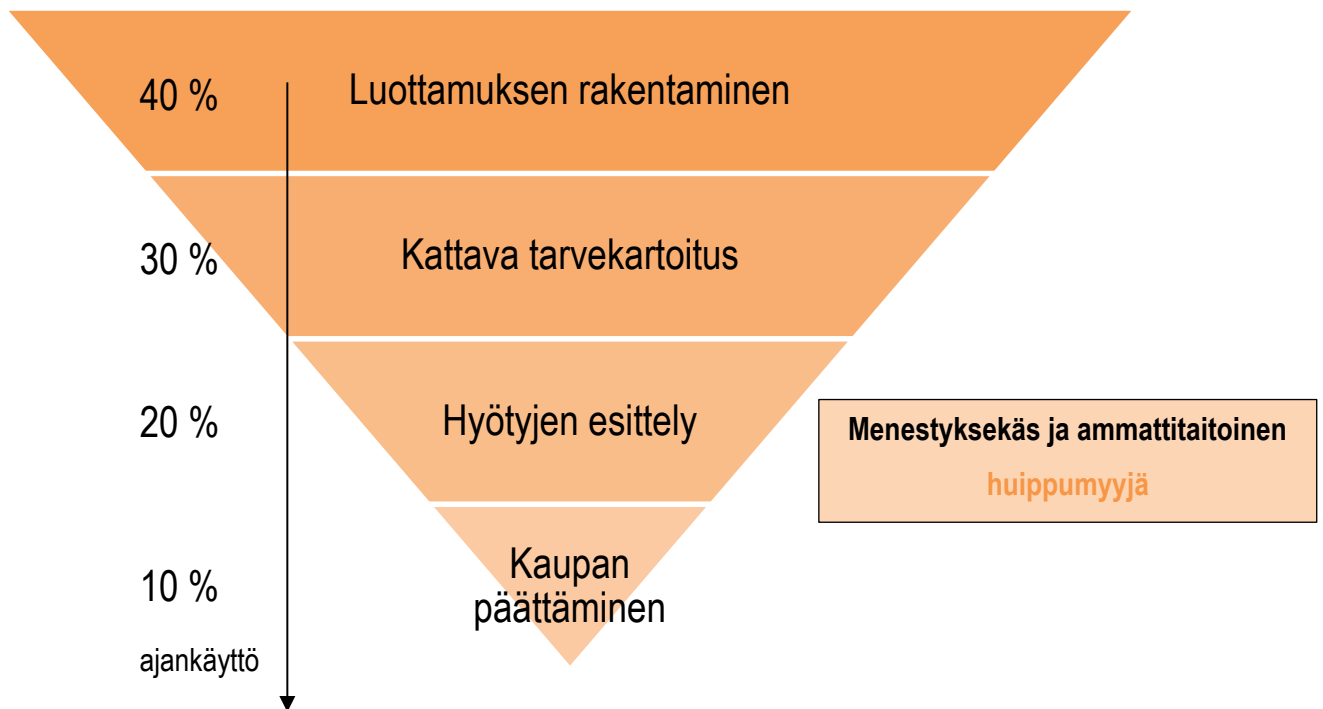
4.1 Myyntiprosessin tärkeys

Osaava myyjä tiedostaa myyntiprosessin tärkeyden, eikä jätä vaiheita puolitiehen. Myyntityössä on tärkeää käydä myyntiprosessi läpi jokaisen asiakkaan kohdalla, päivästä tai fiiliksestä riippumatta. Myyntiprosessia tulisi noudattaa tasalaatuisesti, eikä noudattaa vain silloin, kun myyjästä itsestä

parhaalta tuntuu tai kun koetaan, että nyt on kyseessä iso ja tärkeä asiakas. Koskaan ei voi tietää minkälainen asiakas on kyseessä ja pienenkin tarpeen takia tullut asiakas voi osoittautua myöhemmin hyväksi ja pitkäaikaiseksi asiakkaaksi. Mutta jos myyntiprosessissa ohitetaan vaiheita eikä asiakkaaseen panosteta täysillä, voi yksikin huono asiakaskokemus romuttaa asiakassuhteen. (Rubanovitsch & Aalto 2007. 33).

Kehittyminen keskivertomyyjästä huippumyyjäksi ei vaadi poppakonsteja Rubanovitsch summaa. Oleellisinta onkin, että heti ensikohtaamisesta lähtien, myyjä asettuu asiakkaan asemaan ja pyrkii ratkaisemaan hänen tarpeensa parhaalla mahdollisella tavalla. Siinä missä keskiverto myyjä ei viitsi nähdä aikaa luottamuksen rakentamiseen, vaan siirtyy suoraan muutaman yleisen kysymyksen jälkeen tuote-esittelyyn ja puhumaan tuotteesta, käyttää huippumyyjä huomattavasti enemmän aikaa luottamuksen rakentamiseen ja kattavaan tarvekartoitukseen. Rubanovitschin ja Aallon mukaan, suurin osa ajasta kuluu epäolennaisuuksiin ja suoranaiseen sähläämiseen, kun tarvekartoitus hoidetaan puutteellisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007. 37–38). Alla olevasta kuvassa kuviossa 4, havainnollistetaan keskivertomyyjän ja huippumyyjän ajallista painottamista myyntiprosessin eri vaiheisiin.





KUVIO 4. Huippumyyjä käyttää suuren osan myyntiprosessista luottamuksen rakentamiseen ja asiakkaan tarpeiden selvittämiseen.

4.2 Hyvän myyntituloksen synnyttäminen

Vuorion listaa, että hyvä myynti tulos syntyy kolmesta asiasta, jotka ovat määrä, laatu ja suuntaus. Määrän merkitys myynnissä on suuri, koska vaikka myyjän myyntitaidot olisivat heikommat kuin taitavalla myyjällä, hän pystyy yleensä parempiin tuloksiin suuremmalla määrällä asiakaskontakteja, kuin taitava myyjä vähillä kontakteilla. Määrä korvaa myös laadun siinä mielessä, että myyntiä opitaan vain tekemällä, ja laatu seuraa perässä myyjän myyntitaitojen kehittyessä.

Määrässä mitattavia asioita Vuorion mukaan on, asiakaskontaktit, päätökset eli kyllä/ei vastaukset, kaupat, puheluiden kesto ja puhelimesta oloaika. Jos kauppaa tehdään asiakkaan kanssa kasvo-tusten, mitataan luonnollisesti asiakkaan kanssa vietettyä aikaa puhelunkeston sijaan. Vuorio puhuu myös laadusta, jota käsittelemme myöhemmin ”palvelun laadukkuus” kappaleessa, asiakkaan kokeman palvelun laadun näkökulmasta. Kolmantena Vuorio listaa suuntauksen, eli kuinka myyjä käyttää energiansa ja aikansa. Kompleksisen tuotteen myyntiin liittyy paljon eri vaiheita, jonka takia onkin tärkeää, että myyjä käyttää aikansa vain kaikkein tuottavimpiin työvaiheisiin. (Vuorio 2013, 106–107.)

4.3 Palvelun laadukkuus

Laadun merkitys on myös myynnissä suuri. Laadukasta myyntiä tekevä myyjä pystyy tekemään useita kauppvoja ja tekemään myös suuria kauppvoja. (Vuorio 2013, 107.) Useimmat palvelut ovat monimutkaisia, josta syystä laadukkuuskin on monisäikeinen asia.

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttavia osatekijöitä ja attribuutteja on tutkittu useissa eri maissa ja tutkimuksista Grönroos listaa seitsemän hyvän palvelun kriteeriä, joiden kautta asiakas määrittää laadun. (Grönroos 2020, 121–122.) Alan kirjallisuudessa sanotaan, että laatu on ”*mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan*”. Laatu on hyvä määritellä siten, miten asiakkaat sen kokevat, että laatua kehitettäessä ei keskityttäisi väärin asioihin. (Grönroos 2020, 100.)

Grönroosin mukaan palvelun laadulla on pohjimmillaan kaksi ulottuvuutta, jotka ovat teknillinen ulottuvuus ja toiminnallinen ulottuvuus. Teknillinen ulottuvuus liittyy lopputulokseen, kun taas toiminnallinen liittyy prosesseihin. Ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus vaikuttaa myös koetun palvelun laadukkuuteen ja on tärkeää mitä asiakkaat saavat vuorovaikutuksessaan yritykseen, sillä sitä he myös arvioivat arvioidessaan saamansa palvelun laadukkuutta. (Grönroos 2020, 101; Tirkkonen 2014)

Asiakkaaseen vaikuttaa siten myös se, miten hän kokee saamansa palvelun. Usein jos keskitytään vain tekniseen lopputulokseen, unohdetaan että asiakkaalle kaikki se, miten hänelle palvelu toimitetaan, kuinka myyjä ilmaisee asiansa, joutuuko asiakas odottelemaan ja miten asiakas kokee muuten yrityksen prosessin vaikuttavan asiakkaan kokeman kannalta palvelun kokonaislaadukkuuteen. (Grönroos 2020, 101–102.)

Kun teknillinen laatu eli mitä asiakas saa ja prosessin toiminnallinen laatu eli miten asiakas sen saa (Tirkkonen 2014), yhdessä muodostavat lopputuloksen kokonaislaadusta. Koska asiakas pystyy yleensä näkemään yrityksen resurssit, toimintatavat ja prosessit, on yrityksen imagolla tärkeä rooli asiakkaan kokemassa palvelun laadukkuudessa. Kuviossa 5. kohdassa 1. ammattimaisuus ja taidot, sekä kohdassa 2. asenteet ja käyttäytyminen viitataan juuri näihin resursseihin, toimintatapoihin ja prosesseihin. Imago ja mielikuvat yrityksestä vaikuttavat paljon ja jos asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä ja yrityksellä on hyvä maine, antaa asiakas helpommin myös pieniä virheitä anteeksi. Jos yrityksen imago on jollain tavalla kielteinen, vaikuttavat virheet usein huomattavan paljon enemmän asiakkaan kokemukseen. (Grönroos 2020, 102.)

Lisäulottuvuutena palvelun laadukkuudessa voidaan pitää fyysistä ympäristöä eli missä ulottuvuus. Tähän kohtaan viitataan kuviossa 5. kohdassa 6. palvelumaisema. Kun tekninen laatu on hyväksyttävän lopputuloksen edellytys ja kun kunnossa, vaikuttaa lopputulokseen toiminnallinen laatu, eli miten asiat hoidetaan. Vaikka tuote olisi loistava, eivät asiakkaat välttämättä pidä palvelua laadukkaana. Esimerkiksi Tirkkonen kertoo, että ympäristö, kuten liiketila ja sijainti vaikuttavat laatumielikuvaan. (Grönroos 2020, 103–105; Tirkkonen 2014)

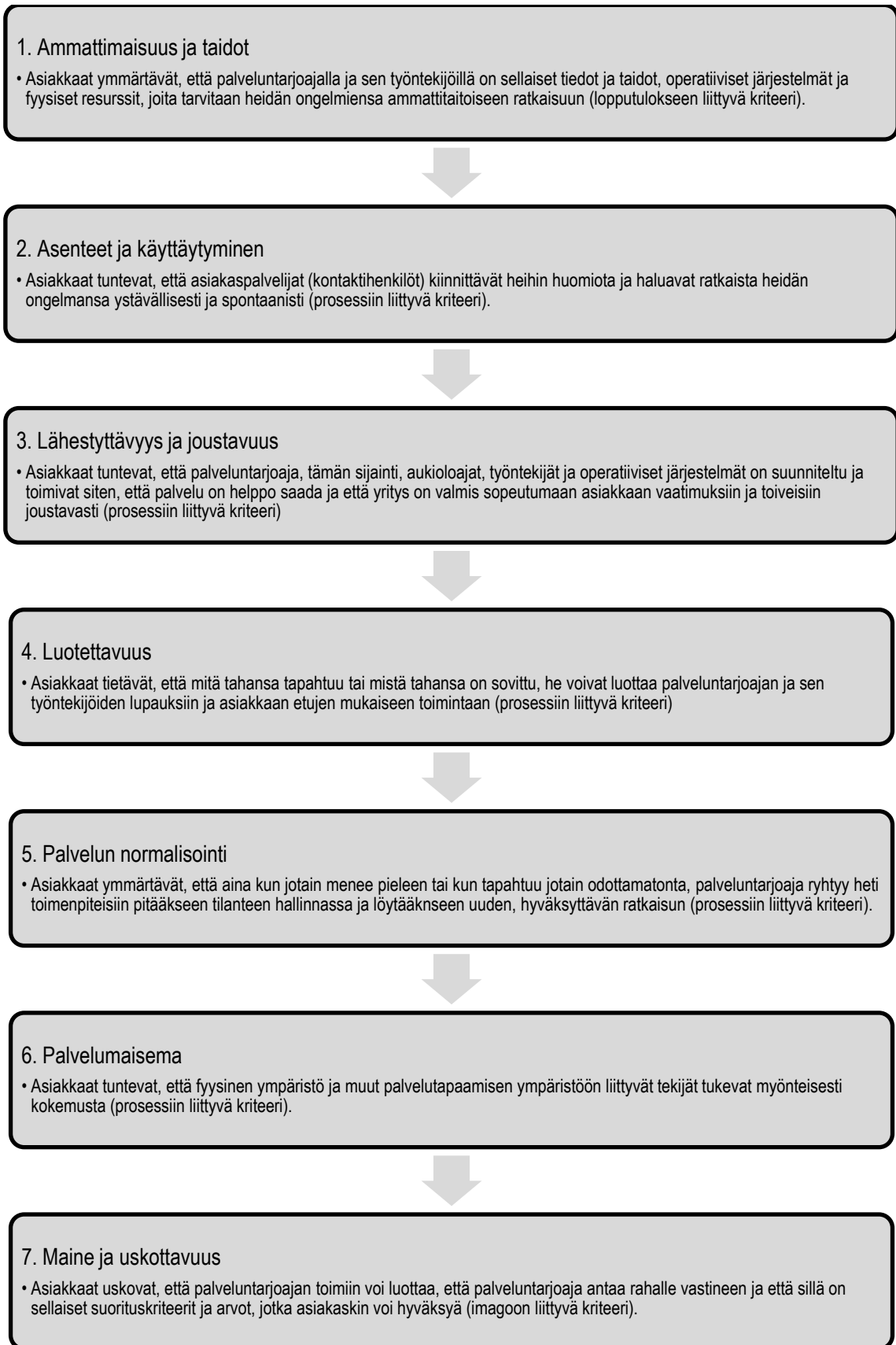
4.4 Laadun johtaminen

Grönroos listaa koetun palvelun laadukkuuden seitsemän kriteeriä kuviossa 5. myös helpottaakseen laadun johtamista. Laatua ja yritystä johdettaessa on hyvä, että prosessit ja eri vaiheet ovat selkeitä ja riittävän yksinkertaisia, että niitä on helppo johtaa ja mitata. (Grönroos 2020, 106.)

Asiakkaiden odotukset vaikuttavat myös kokemukseen laadusta. Jos myyjä lupaa liioja tai asiakkaalla on syntynyt suuret odotukset jotakin muuta kautta, voi yrityksellä olla vaikea täyttää laatuodotukset. Palvelun toiminnallinen laatu määräytyy käytännössä kokonaan niissä hetkissä, kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen resurssien ja toimintatapojen kanssa. Näitä hetkiä kutsutaan myös totuuden hetkiksi, sillä yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan kokemukseen pääosin vain silloin, kun se on asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Nämä kohtaamistilanteet ovat palveluntarjoajalle tilaisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu. (Grönroos 2020, 106–111.)

Eräessä 1980-luvulla tehdyssä laatu tutkimuksessa haluttiin selvittää, mitä lentomatikustajat pitivät lentokokemuksen tärkeimpinä osatekijöinä. Tutkimus on vanha, mutta moni kohta liittyy vahvasti myös Kuviossa 5. käsitelyihin kohtiin ja ovat laadunkokemisen peruslähtökohtia. Esiin nousi 4 tekijää, jotka ovat 1. huolenpito, joka tarkoittaa, että asiakas tuntee, että yritys, yrityksen työntekijät ja yrityksen resurssit pyrkivät ratkaisemaan hänen ongelmansa. Tämä liittyy myös Kuviossa 5. käsitelyyn kohtaan 2. Asenteet ja käyttäytyminen. Toisena asiana esiin nousi 2. spontaanisuus, eli työntekijät ryhtyvät oma-aloitteisesti ja innokkaasti ratkaisemaan asiakkaiden ongelmia, eivätkä vain orjamaisesti noudata heille annettuja ohjeita. Kolmas kohta oli ongelmanratkaisu, eli asiakas kokee, että henkilökunta on koulutettu ja osaavat hoitaa tehtävänsä sovitun laatutason mukaisesti. Normalisointi oli neljäskohta, johon viitataan myös kuviossa 5. kohta 5. ja tällä tarkoitetaan, että jos jokin menee pieleen, henkilökunta ryhtyy välittömästi toimenpiteisiin ja tehdäkseen kaikkensa korjatakseen asian. (Grönroos 2020, 112–113.)

Asiakkaiden kokema palvelun laadun tekijät liittyvät enimmäkseen prosessillisiin tekijöihin. Grönroosin hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä, joka näkyy kuviossa 5. on palvelun laadun johtamiseen hyvä pohja, koska siitä näkee selkeästi kriteerit, joita asiakas pitää tärkeänä laadukkaaksi kokeman palvelun näkökulmasta. Tällaisten taulukoiden tulee olla lyhyitä mutta antaa riittävän kattava kuva, jotta ne soveltuvat parhaiten johtamiseen. Ensimmäinen kriteeristä liittyy lopputulokseen eli teknisen laadun ulottuvuuteen. Maine ja uskottavuus liittyy imagoon ja loput 4 kriteeriä ovat prosessiin liittyviä kriteerejä ja näin ollen kuuluvat toiminnallisen laadun ulottuvuuteen. (Grönroos 2020, 101–105, 121–122.)



KUVIO 5. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä. (Grönroos 2020, 121–122.)

4.5 Ratkaisumyynti

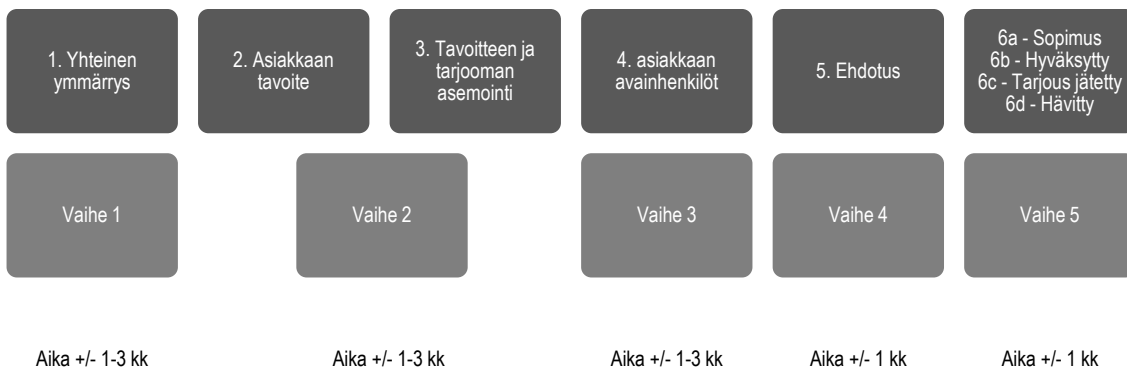
Ratkaisumyynti poikkeaa perinteisestä myyntiprosessista siten, että perusajatus myyjän tehtävänä ajatellaan olevan ratkaisun tarjoaminen asiakkaan ilmaisemaan ongelmaan ja selkeään tarpeeseen. Perinteisessä mallissa myyjän tehtävänä on etsiä asiakas ja saada selville asiakkaan tarve. Myyntiä voidaan siis käsitellä ratkaisumyynnin mallissa projektina, jossa on selkeät ja kuvatut vaiheet. Jokainen myyntiprojektin vaihe saa sisältöä edellisestä ja tuottaa sisältöä seuraavaan. Projekti ei etene, jos vaiheen sisältö on keinoa tai sitä ei ole saatu riittävästi. Myyntiprojektissa käytettävä myyntiprosessin tehtävänä on myös määritellä, mitä sisältöä kukin vaihe edellyttää, jotta projekti etenee halutulla tavalla. Vaiheet ovat toisistaan riippuvia toimintoja ja työnkulkukuja. Prosessin kuvaus on mekanismi, jonka mukaan suunnitellaan esimerkiksi tapaamiset ja rakennetaan ratkaisu, joka lopuksi tarjotaan asiakkaalle. Myyjä etenee ja ohjaa asiakasta prosessin vaiheiden mukaisesti vaihe vaiheelta koko ostoprosessin ajan (Eades, Keith M. 2003; Laine, Petteri 2008, 75.)

Jokaiseen myyntiprosessiin vaiheeseen tulisi sijoittaa edes ohjeellinen ajanmäärä. Ajanmäärä kuulostaa painostavalta, mutta se auttaa asettamaan myyntiprojekteja tärkeysjärjestykseen. Jokaisen myyntiprojektin kirjaamispäivää ja kussakin vaiheessa olevaa kalenteriaikaa tulisi seurata ja johtaa. Kuviossa 6 selitetyissä vaiheissa, yleensä vaiheisiin 1 ja 2 kerääntyy valtavasti aikaa. Aktiivisella seurannalla ja johtamisella potentiaaliset ikuisuusprojektit voidaan tunnistaa ja toimenpiteet suunnitella sen mukaan. (Laine, Petteri 2008). Tärkeää tätä mallia hyödyntäessä ovat prosessin noudattaminen ja asiakkaan ostoprosessin ohjaaminen projektinomaisesti. Osallistamalla asiakasta ja käymällä jatkuvaa keskustelua varmistetaan asiakkaan tarpeesta, ongelmasta ja oikean diagnoosin löytymisestä. Samalla prosessi etenee luonnollisesti eteenpäin, kun molemmat osapuolet työskentelevät kohti samaa päämäärää parhaan ratkaisun löytymiseksi. (Actional, 2006.)

Ratkaisun rakentaminen asiakkaan tavoitteisiin

Myynti

Neuvottelu



KUVIO 6. Myyntiprojekti prosessina. (Laine 2008,75.)

Vaihe 1. Myyjän tulee ymmärtää asiakkaan tavoitteet, tarpeet, ongelmat tai motiivit eli mitä asiakas haluaa saada aikaiseksi. Mikäli yhteistä tavoitetta asiakkaan ja myyjän välille ei löydy myyntiuhasta ei ole. (Kuvio 6.)

Vaihe 2. Myyjän täytyy tunnistaa syyt mitkä vaikuttavat asiakkaan tavoitteisiin. Paitsi asiakkaan tavoitteet, myyjän on tiedettävä myös siihen johtavat syyt tai siitä johdetut syyt. Mikä on tilanteen aiheuttanut ja mitä voi seurata, jos sitä esitetty vaihtoehto toteutuu. (Kuvio 6.)

Vaihe 3. Myyjän pitää asemoida oma tarjontansa ja osaamisensa asiakkaan asettamaan tavoitteeseen – myyjän on ensin ymmärrettävä asiakasta ja sen jälkeen kaivettava oikeat lääkkeet tämän ongelmaan. (Kuvio 6.)

Vaihe 4. Voi olla useita henkilöitä, jotka on vakuutettava ja heidän henkilökohtaiset motiivinsa selvitettävä. (Kuvio 6.)

Vaihe 5. Myyntivaiheen jälkeen myyntiprojekti voi jatkua usealla tavalla, riippuen siitä miten hyvin projekti on toteutettu. Mikäli edellä kuvatut vaiheet toteutuvat ja asiakas ja myyjä kulkevat koko matkan yhdessä, todennäköisin vaihtoehto on, että he päätyvät sopimukseen. (Kuvio 6.)

Ratkaisumyynnin heikkouksia ovat oikean ongelman löytyminen ja kaupan päättämisen painotuksen puuttuminen. Ratkaisumyyntimallia käyttämällä myyjä ei itse voi ohjata myyntitapahtumaa kaupan päättämiseen, ellei aikaisempia vaiheita olla tehty juuri asiakkaan toiveiden mukaisesti. Lisäksi luottamuksen puute voi kaataa myyntiprojektin, sillä ilman luottamusta asiakas ei välttämättä halua kertoa kaikkia toiveitaan. Luottamusta aletaan rakentamaan jo ensikohtaamisessa ja käsitelimme tätä kolmannessa kappaleessa ”Myyntiprosessi”.

Lisäksi mallia on hankala soveltaa osassa palveluita ja tuotteita, sillä tämä vaatii asiakkaan jatkuvaa ja aktiivista osallistumista. Mallin hyötyjä yritykselle ovat myyntiprosessin ennustettavuus sekä asiakkaan kokema tunne myyjän roolista ratkaisun toimittajana, eikä tuotteen myyjänä (Actional, 2006.) Malli soveltuu toimeksiantajayritykselle, sillä asiakaspolku alkaa asiakkaan kokemasta ja myöntämästä ongelmasta eli sopivan keittöratkaisun löytymisestä. Lisäksi tällä hetkellä asiakkaista suurin osa tulee suositteluiden ja kysynnän kautta, eli asiakkaat myöntävät asiakaspolun alussa tarpeensa. (Myyjä Y, 2023)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tapaustutkimuksena. Tietoperustan pohjalta tehtävä tutkimus pyrki selvittämään keittiökalusteliikkeen myyntiprosessin kehittämiskohtia sekä tuomaan esiin asiakkaiden ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät.

5.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tarkoitus

Keittiökalusteliikkeen haasteen ja olemassa olevan tarpeen pohjalta opinnäytetyössä päätettiin tutkimuskysymykseksi määrittää:

- kuinka yrityksen nykyinen myyntiprosessi toimii ja kuinka sitä voitaisiin kehittää?

Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kehityskohteita yrityksen nykyisessä myyntiprosessissa ja toimintatavoista. Tavoitteena oli saada tuloksia, joiden pohjalta yritys voisi kehittää toimintaansa ja saada synnytettyä enemmän kauppoja syntyviin asiakaskontakteihin.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus tehtiin laadullisena tapaustutkimuksena, jossa tutkimme yrityksen toimintatapoja osallistuvalla havainnoimalla ja haastatteleamalla yrityksen asiakkaita sekä henkilöstöä. Käyttämällä molempia menetelmiä saadaan laajempia näkökulmia ja näin ollen lisätään tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 38.) Tutkimuksessa kyseessä oli ilmiö, jota tutkimustulokset pyrkivät mielekkäällä tavalla selittämään. Laadullisessa tutkimuksessa tärkeää on, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta. Tutkimuksen haastattelut kohdistettiin yrittäjille, yrityksen myynnistä vastanneille ja yrityksen asiakkaille. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.)

Osallistuvalla havainnointi on aineiston keruutapa, jossa tutkija osallistuu tavalla tai toisella tutkimaan yhteisön toimintaan. Havainnointia pidetään laadullisen tutkimuksen yleisenä tiedonkeruumenetelmänä. Havainnointi on ainoana aineistonkeruumenetelmänä haasteellinen analyysin kanalta, mutta yhdistämällä havainnointia ja haastatteluja tai muita aineistonkeruumenetelmiä, tämä

on monesti hyvin hedelmällistä (Eskola & Suoranta 1998, 99–100; Tuomi & Sarajärvi 2018, 93–96.)

Haastattelutyypiksi valittiin puolistrukturoitu eli teemahaastattelu tämän ominaisuuksien sopivuuden takia. Teemahaastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen perusteella ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelussa ei voi kysellä mitä tahansa, vaan siinä pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimusten tarkoitusten ja ongelmanasettelun tai tutkimustehtävän mukaisesti. Periaatteessa etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimusten viitekehukseen eli tutkitusta ilmiöstä jo tiedettyyn. Haastattelukysymykset on laadittu teoriapohjan mukaisesti vastaamaan tutkimusongelmaamme. (Tuomi & Sarajärvi, 2003, 77–78).

5.3 Analyysimenetelmä

Aineiston analyysimenetelmänä käytimme teemoittelua, koska se osoittautui sopivimmaksi tässä tapauksessa, kun tarkoituksena oli analysoida haastatteluja ja keskusteluja. Teemoittelu on myös suositeltu tapa käytännöllisen ongelman ratkaisuun (Eskola & Suoranta 1998, 175). Pyrimme muodostamaan selkeän kuvauksen ilmiöstä ja kytkemään aineiston tulokset laajempaan kontekstiin ja teoria aineistoon. Analyysiä aloittaessamme päätimme ensin, mikä meitä aineistossa kiinnostaa. Halusimme saada selville, kuinka yritys voisi kehittää omaa myyntiprosessiaan ja parantaa kauppojen päätöstään ja saada sitä kautta enemmän myyntiä. Haastattelut hoidettiin puhelinhaastatteluina ja haastattelut hoiti henkilö, jolla ei ollut kytköksiä yritykseen. Näin pyrimme myös varmistamaan, että asiakkaat uskaltavat vasta rehellisesti ja avoimesti kysymyksiin, eikä tutkimus tuntuisi puolueelliselta. Samaa sovellettiin myös myynnistä vastanneiden henkilöiden haastatteluissa. Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin, jonka pohjalta aloimme tekemään analyysiä sisällönanalyysin ja teemoittelun avulla (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93; Eskola & Suoranta 1998, 175).

5.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti ilmaisee sen, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Reliabiliteettia voidaan arvioida esim. toistomittauksilla (tilastokeskus, 2023). Re-

liabiliteetti kuvaa siis tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta. ”Mittauksen tai tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia”. (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2009. 231).

Tässä työssä olemme pyrkineet ratkaisemaan reliabiliteetin riittävän kattavalla haastatteluaineistolla, niin että voidaan haastattelujen antamien vastausten todeta toistavan itseään riittävästi. ”Yksi tapa ratkaista aineiston riittävyys on puhua saturaatiosta eli kylläntymisestä” (Eskola ja Suoranta 1998, 62). Eskolan mukaan, kun puhutaan opinnäytetyöstä, voi riittävä määrä haastatteluille olla 6–8 haastateltavan henkilön määrä. Tässä tapauksessa haastatteluja tehtiin 6 kappaletta ei-ostaneille asiakkaille ja 7 kappaletta ostaneille asiakkaille, jonka lisäksi myynnistä vastanneille tehtiin 2 kappaletta haastatteluja. Näiden haastattelujen pohjalta koimme, että aineisto saturoitu, eikä haastattelujen jatkaminen olisi enää antanut aineistolle enempää merkittävää informaatiota, jolla olisi ollut vaikutusta tulokseen. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Sen sijaan pyritään kuvamaan jostain tapahtumaa tai antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jostain ilmiöstä. Yleisesti ottaen laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta eikä merkitystä tutkimuksen onnistumiseen. Ei ole mekaanisia sääntöjä aineiston koon määrittämiseksi. (Eskola & Suoranta, 1998.) Haastateltaville soitettiin ja sovittiin haastattelu-aika, jotta jokaiseen haastattelutilanteeseen olisi mahdollisimman samanlainen. Kaikille ilmoitettiin, että haastattelu litteroidaan ja puhelut nauhoitetaan. Kysymykset esitettiin samassa järjestyksessä, mutta osan haastateltavien kohdalla jouduimme kysymään lisäkysymyksiä, saadaksemme laadukkaamman vastauksen. On makukysymys – mutta myös laadullisen perinteisiin liittyvä kysymys – pitääkö kaikille tiedonantajille esittää kaikki kysymykset tietyssä ja samassa järjestyksessä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77).

”Validiteetti ilmaisee sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Esim. kysymys työpaikan ilmanvaihdosta ei riitä vielä mittaamaan sitä, kuinka hyvin henkilö viihtyy työssään” (Tilastokeskus, 2023). Tällaisen validiteettitarkastelun avulla pyrimme ehkäisemään kaksi tutkimuksen kannalta keskeistä virhepäätelmien luokkaa eli tilanteet, joissa uskomme tuloksien olevan tosi, vaikkei se sitä olisi – tai päinvastoin. Syitä, jotka johtavat tällaisiin virheellisiin näkemyksiin on lukuisia alkaen väärästä käsitteellisyydestä tai tulkinnasta päättyen aineiston virheisiin. Käytännössä validi tieto tarkoittaa

sitä, että tutkijan tulee osoittaa, että hänen löytönsä eivät perustu esim. vääriin haastattelulausumiin, kysymyksiin tai havaintoihin, jotka on tehty epätyypillisestä tilanteesta. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 254).

Validiteetti on hyvä silloin, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Validiteetin arviointi kohdistaa yleensä huomionsa kysymykseen eli kuinka hyvin tutkimusote ja siinä käytetyt menetelmät vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Voidakseen olla validi, sovellettavan tutkimusotteen tulee tehdä oikeutta tutkittavan ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle (Hiltunen, 2009).

6 KEITTIÖKALUSTELIIKKEEN NYKYINEN MYYNTIPROSESSI JA SEN KEHITTÄMISKOHTEET

Keittiökalu- ja -liikkeen nykyinen myyntiprosessi ja sen vaiheet on kuvattu ja tuotu esille perustuen yrittäjien ja myyjien haastatteluihin ja Karrin havaintoihin yrityksessä työskentelyn aikana. Myyntiprosessin vaiheiden kuvaaminen ja ymmärtäminen auttoi laatimaan haastattelukysymykset, joiden pohjalta varsinainen tutkimus toteutettiin. Kerättävän tiedon luonteen takia, yrityksen henkilöstölle laadittiin eri kysymykset, kun asiakkaille. Myyjän ja asiakkaan kannalta myyntitapahtumaa tarkastellaan eri näkökulmista, jotta voidaan ymmärtää asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia asioita, ja kuinka myyjän tulisi toimia myyntiprosessin eri vaiheissa.

6.1 Ensikontakti ja valmistautumisvaihe

Yrityksen myyntiprosessi alkaa siitä, kun asiakas ottaa yhteyttä yritykseen soittamalla, sähköpostilla tai verkkosivujen yhteydenottolomakkeen kautta. Yritykseen tulee myös niin sanottuja lattia-asiakkaita, jotka ilmestyvät ovesta sisään kysymään kalusteita, mutta pääosin kaikki asiakkaat saapuvat ajanvarauksen kautta heille varattuna ajankohtana. Asiakkaan alustavia tarpeita kartoitetaan yhteydenoton yhteydessä mahdollisimman paljon, jotta ensitapaamisesta saadaan alusta asti mahdollisimman laadukas ja tehokas. Yleensä liikkeelle lähdetään asiakkaan toimittamien talonpohjapiirustusten ja tietojen pohjalta.

Kun haastattelimme asiakkaita, he kertoivat, että yhteydenottoon syynä oli lähes aina tutun suositus kysyä tarjousta kyseisestä yrityksestä. Jo ostaneiden asiakkaiden positiivinen kokemus ja halu suositella yritystä tuotti suuren osan yrityksen saamista yhteydenottopyynnöistä. Yrityksellä vain osa asiakkaista oli sellaisia, jotka olivat päätyneet ottamaan yhteyttä yritykseen jotakin muuta kautta kuten, että yritys oli paikallinen ja sitä kautta tullut vastaan.

Kehitysehdotuksena yritys voisikin jatkossa panostaa entistä enemmän markkinointiin ja miettiä keinoja tehdä itseään tunnettavammaksi toimialueellaan. Emme tarjoa tässä opinnäytetyössä tähän osa-alueeseen, mutta tämä on jatkotutkimusehdotuksemme. Vaikka viime vuosina markkinointia ei ole yrittäjien mukaan tehdä uusasiakashankintaa varten riittävän asiakasvirran takia, voisi

yritys saavuttaa tällä paremman markkina aseman ja päästä valikoimaan asiakaskuntaansa. Useammalla asiakkaalla oli mielikuva pienestä paikallisesta toimijasta, jonka kautta saa asiakaslähtöisempää palvelua ja parempi laatusempia ratkaisuja. Koska tämä oli myös yksi yhteydenottoon liittyneistä syistä, voisi yritys mieltä, haluaako se vahvistaa tätä mielikuvaa ja tuoda esimerkiksi markkinoinnissa enemmän esille myös henkilöitä, joka lisäisi helposti lähestyttävyyttä yritykseen.

6.2 Tapaamisvaihe ja asiakastarpeiden kartoitus

Tapaamisvaiheeseen siirrytään luontevasti yhteydenoton kautta sovitun aikataulun mukaisesti. Tapaamisen aluksi myyjä saattaa kysyä mistä asiakas oli kuullut yrityksestä ja alkaa tätä kautta rakentaa mukavaa keskustelua mutta pääosin mennään suoraan asiaan. Aletaan katsomaan pohjakuvia tai jos asiakkaalla on jonkin näköistä kuvaa tai hahmotelmaa omista toiveistaan. Asiakkaalla saattaa olla vain idea kuvia somesta mitä hän näyttää ja kuvailee kalusteita mitä hän haluaisi, että hänelle suunnitellaan.

Tarvekartoituksen yhteydessä myyjä saattaa käydä mukavaa keskustelua myös aiheen vierestä ja näin tutustua ja rakentaa samalla luottamusta. Jos ilmenee, että asiakas tuntee ihmisiä, kenelle on tehty kalusteet, saa siitä pienen keskustelun aikaan ja se yleensä vahvistaa luottamusta yritykseen. Osa asiakkaista toivoi rohkeampaa johtamistapaa tapaamiseen sekä ostokokemukseen. Tämä voisi olla selostus tapaamisen alussa siitä, mitä tehdään ja missä aikataulussa.

Uudiskohteissa urakan parissa toimii usein useita eri tahoja. Usein talon rakennuttaa jokin pääura-koitsija, joka saattaa hoitaa myös kalusteasennuksen, mutta voi olla myös niin, että asiakas on tilannut talon rakennettuna levypinnalle asti, jonka jälkeen hän itse rakentaa talon loppuun ja yleensä tässä tapauksessa myös hoitaa kalusteasennuksen. Tyypillinen uudiskohdeurakka menee niin, että pääurakoitsija rakentaa talon, lvi-alan yritys käy tekemässä putkityöt ja kytkevässä hanat ja astianpesukoneen, sähköurakoitsija hoitaa talon sähkötyöt ja kaikki mitä siihen liittyy ja kalusteasennuksen yhteydessä kytkee myös kodinkoneet, joihin tarvitaan sähköalan pätevyudet. Pääurakoitsija hoitaa kalusteiden asennukset tai niissä tapauksessa asiakas, kun hän on tilannut talon levypinnalle asti tehtynä.

Tapaamisvaiheessa myyjän on hyvä kysyä näitä kaikkea talo/remonttiprojektiin liittyviä asioita heti aluksi asiakkaalta, koska se antaa paremman käsityksen asiakkaan projektista myös myyjälle ja saattaa saada myös asiakasta ajattelemaan jotakin asiaa, mitä hän ei vielä ollut osannut ottaa huomioon. Asiakasta ei kuitenkaan kuulu huolestuttaa näillä asioilla, vaan tuoda ammattimaisesti ilmi, että kaikkea tähän liittyvään on hyvä osata huomioida ja että tässä vaiheessa kaikkea ei vielä tarvitse välttämättä tietää, kunhan ottaa ne huomioon ja jos itselle ei riitä tietotaito niin turvautuu ammattilaisiin.

Asiakkaalla on yleensä jonkinlainen käsitys omasta kalustebudjetistaan, joka tulee jo sitä kautta, paljonko talonrakentamiseen on varatta rahaa tai saatu pankista lainaa. Kalusteet ovat myös talonrakentamisessa niitä viimeisiä asioita, mitä hankitaan, mistä syystä budjetti saattaa olla myös hyvin tiukka, jos rahaa on kulunut esimerkiksi maatoiden tekemiseen tai johonkin muuhun enemmän kuin aluksi suunniteltiin ja sitä kautta talon loppupään vaiheiden budjetti on supistunut. Jossakin tapauksessa, jos asiakkaalla on mennyt kohtuuttomasti enemmän rahaa talonrakentamisessa alkupään vaiheisiin, saattaa asiakas tinkiä loppupäässä, vaikka jättämällä joitakin hankittavia kalusteita kokonaan pois tai lykkäämällä niiden hankintaa myöhemmäksi. Tai asiakas voi haluta tinkiä kalusteiden laadusta.

Myyjän tulee osata hienotunteisesti kartoittaa asiakkaan budjettia, koska jos tarjoaa ihan eri hintaluokan ratkaisua, kun asiakas on valmis maksamaan, ei kauppoja tule. Kalusteissa hintaan tulee vaikuttamaan valittavat materiaalit ja lisävarusteet, kuten erilaiset mekanismit ja kalusteiden erikoisuus. Vakiokalusteiden valmistaminen on helpompaa ja yksinkertaisempaa kuin erikoismittakalusteen, jolle joudutaan tuotannossa tekemään uudet ohjelmat ja jonka suunnittelussa joudutaan käyttää myös enemmän aikaa teknisten asioiden varmistamiseen ja hinnan laskentaan, josta syystä erikoiset kalusteet ovat myös hintavampia.

Mittatilauskalusteita valmistavana yrityksenä yrityksen etuja on tehdä asiakkaille räätälöityjä ratkaisuja, joita haastateltavat pitivät myös ehdottomasti päätöksen tekoon vaikuttavana asiana. Kaikki kalustetoimijat, joiden luona asiakkaat käyvät kysymässä tarjousta, eivät pysty tai halua lähteä tekemään vakiosta poikkeavia kalusteita, josta syystä yrityksen yksi kilpailuetu onkin tarjota myös erikoisempia kalusteita. Tämä vaihe on kylläkin työläs, sillä mittojen sovittaminen vie aikaa ja vaatii syvempää ammattitaitoa.

Tarpeita kartoittaessa myyjä selvittää, minkälaisia sävyjä ja materiaaleja asiakas haluaa, mitä ominaisuuksia hän kalusteissa arvostaa ja minkälaiseen käyttötärpeeseen kalusteet ovat tulossa. Jos kotona vietetään paljon aikaa, keittiössä laitetaan paljon ruokaa ja pyykkihuoneessa pestään paljon pyykkiä, arvostaa asiakas kalusteiden käytettävyyttä ja kestävyyttä. Myös isoissa lapsiperheissä kalusteiden kestävyys tulee osata ottaa huomioon, koska lapset saattavat kiipeillä kalusteissa ja eivät välttämättä osaa käyttää kalusteita yhtä varovasti kuin aikuiset. Yleensä taloa rakentavat asiakkaat, joilla on lapsia, suunnittelevat asuvansa talossa pitkään ja toivovat talolta pitkää käyttöikää.

6.3 Luonnostelu ja suunnitelman tekeminen

Tarvekartoituksen yhteydessä myyjä yleensä alkaa hahmottelemaan asiakkaan toivomia kalusteita. Kalustesuunnitelmat tehdään huonekohtaisesti ja yleensä huoneet käydään läpi asiakkaan toivomassa järjestyksessä. Keittiö on ehdottomasti asiakkaille talon tärkein huone kalusteiden osalta ja sen vuoksi sen suunnitteluun käytetään myös eniten aikaa. Asiakkaat saattavat haluta suunnitella muut huoneet kohtuu nopeasti ennen keittiötä, jotta keittiö jää lopuksi ja siihen sitten paneudutaan kunnolla. Usein on myös niin, että keittiö suunnitellaan ensimmäisenä ja muut huoneet katsotaan sitten lopuksi, jos keittiösuunnitelmaan on oltu tyytyväisiä.

Tuotteena kodinkiintokalusteet ovat hyvin monimutkainen ja ratkaisukeskeinen tuotekokonaisuus ja myyjältä vaaditaan paljon monenlaista asiantuntijuutta. Täytyy osata hahmottaa erilaisia rakennusteknisiä asioita. Pitää osata miettiä miten kalusteet on mahdollista sijoittaa ja kiinnittää suunniteltavaan kohteeseen ja pitääkö asiakasta, urakoitsijaa tai remontit toteuttajaa osata informoida erilaisista asioista, jota kalusteita asentaessa tulee osata ottaa huomioon. Yleensä jo rakennusvaiheessa on sellaisia asioita, joita kalustetoimittajan on hyvä tietää ja informoida urakasta vastaavaa. Tällaisia asioita voi olla kodinkoneiden sijoittelu huoneeseen, joka omalta osalta vaikuttaa siihen, missä kohtaan tarvitsee olla pistorasioita, mihin kohtaan tulee viemäreiden tarkat sijainnit ja joissain tapauksissa se voi vaikuttaa myös ilmanvaihtoputken sijaintiin. Seiniä pystytettäessä ennen levytysvaihetta seinän sisään pitää monesti rakentaa tukipuita kalusteiden kiinnitystä varten, jos kyseessä on kipsilevyseinä, johon kalusteet kiinnitetään.

Kalustesuunnitteluun kuluu yleensä 2–4 tuntia hieman myyjästä ja asiakkaasta riippuen. Yleensä suunnitteluajat ovat ilta-aikoja asiakkaiden omien töiden jälkeen, ja tämä voi näkyä myös keskittymisessä kalustesuunnittelun aikana. Myyjän tulisin osata pitää ohjat omissa käsissä kalustesuunnittelun aikataulujen osalta ja osassa haastatteluista kävi ilmi, että tapaamiset olisi voineet olla tehokkaampia ja että myyjä olisi voinut ohjata keskustelua jämäkämmin eteen päin. Jotkut asiakkaat olivat kokeneet asian taas niin, että oli hyvä, kun asiat katsottiin rauhassa, eikä välittynyt sellaista kuvaa, että myyjä haluaa vaan nopeasti hoitaa suunnittelun ja saada kaupat maaliin. Asiakkaat kokivat silloin, että heitä kuunneltiin ja hommat halutaan tehdä kunnolla. Myyjän tulee osata käyttää pelisilmää ja pitää suunnittelut tehokkaina, mutta sopivan rauhallisina, että asiakkaille ei välity tunne, että yritetään kiirehtiä.

Kun kalusteita luonnostellaan ja tietoja kirjataan talteen, käyttää myyjä yleensä työkalunaan kynää ja paperia. Suunnittelun saa helpommin pidettyä tehokkaana, kun kalusteet hahmotellaan paperille ja asiat kirjataan talteen suunnitelmiin. Joissakin tapauksessa saatetaan jo ensimmäisellä tapaamisella kalusteita suunnitella tietokoneella ja tehdä 3D kuvia, mutta se on hitaampaa, varsinkin jos asiakkaalla on toiveita erikoisemmista kalusteista. Kaikki kalusteet piirretään myös suunnitteluohjelmalla, mutta ei välttämättä ensimmäisellä tapaamisella sen mukaan, paljon suunnittelulle on varattua aikaa.

Haastatteluissa asiakkaat kertoivat, että kilpailijalla suunnitelmat oli piirretty heti tietokoneohjelmalla, joka oli antanut kokonaisvaltaisemman ja ammattimaisemman kuvan. Osa asiakkaista taas näki asian niin, että kun myyjä suunnitteli käsin ja otti enemmän katsekontaktia, oli se ollut parempi asia. Tietokoneella suunnitellessa on vaikea ottaa asiakkaaseen samalla katsekontaktia ja luoda suhdetta ja varsinkin erikoisempia kalusteita suunnitellessa, kun aikaa menee paljon enempi, on parempi, että luonnokset piirretään käsin ja tapaaminen saadaan pidettyä tehokkaana ja luonnollisen tuntuksena. Myyjän on myös helpompi kuunnella ja lukea asiakasta, kun hän keskittyy asiakkaaseen eikä tietokoneen näyttöön. Kun luonnokset ja muistiinpanot tehdään huolella, tietokoneella suunnittelu voidaan tehdä muulla ajan kanssa huolella. Näin myyjä havaitsee myös paremmin suunnittelussa huomioon otettavat asiat.

6.4 Tarjouksen laatiminen

Tarjouksen laatiminen tehdään yleensä myyntitapaamisten välillä. Myyjän kannattaa tehdä tarjous mahdollisimman pian suunnittelutapaamisen jälkeen, koska asiat ovat vielä tuoreessa muistissa. Tarjouksen laatiminen kuitenkin vie paljon aikaa, jos kohde on laaja. Nämä aikaa vievät tekijät voivat olla asiakkaan pyyntö kalusteiden 3D-kuvista, kyseessä on omakotitaloja, johon pyydetään kalusteita joka huoneeseen, ja on suunniteltu erikoisempia ratkaisuja. Haastatteluissa kävi ilmi, että tarjouksissa kesti välillä pidempään kuin oli aiemmin sovittu ja osa asiakkaista toivoi nopeampaa toimintaa, vaikka aikataulussa pysyttäisiin. Ehdotamme, että jatkossa asiakkaalle ilmoitetaan hyvissä ajoin, että tarjous viivästyy ja tarvitsemme lisää aikaa. Lisäksi tarjousten lähettämisaikaa pitää saada nopeammaksi. Tämä onkin yksi jatkotutkimusehdotuksemme.

Kalusteliikkeellä ei aiemmin ollut käytössä ohjelmaa, jonka kautta tavaraluettelot ja tarjouksen saisi tulostettua suunnitelmien laatimisen jälkeen, mutta nyt sellainen on otettu käyttöön. Yrityksen haasteena kuitenkin on, että kun suunnitellaan mittatilauskalusteita, tulee suunniteluun ja hinnoitteluun muuttujia, jotka myyjän tulee osata ottaa huomioon ja päivittää sekä suunnitelmiin, että tarjoukselle manuaalisesti. Tämä vie aikaa ja kasvattaa jonkin verran virheen syntymisen mahdollisuutta.

Aikaisemmin kun kalusteliikkeessä työskenteli vain yksi myyjä, saattoi tarjouksien tekemisessä kestää aikaa, kun saman päivän aikana kävi useampi asiakas, joille kalusteita suunniteltiin. Yrittäjä joutui silloin laskemaan tarjouksia ilta- ja viikonlopputöinä eikä kaikki asiakkaat saaneet tarjouksiinsa ajallaan. Tämä tuli esille myös haastatteluissa, kun asiakkaat kertoivat, että olivat joutuneet odottamaan tarjousta joskus myös kohtuuttoman pitkään. Samaa vikaa oli myös kilpailijoilla, mutta tarjouksen saamisen nopeuttaminen oli yksi ehdottoman tärkeä kehitys kohta. Kehitysehdotuksena yritys voisi miettiä tarjouslaskennan työtehtävään henkilön, joka vain laskisi tarjouksia ja näin ollen myyjä pystyisi vain keskittyä myyntiin.

Tarjouksen tulisi olla selkeä, helposti ymmärrettävä ja ammattimaisen näköinen ja siitä pitäisi pystyä helposti hahmottamaan kaikki tarjoukseen olennaisesti kuuluva sisältö ja kokonaisuus. Yrityksen tarjouksen laadintaprosessia on kehitetty viime vuosina yrityksessä, mutta tehtävää vielä on, että asiakkaat saisivat tarjoukset ja palvelun tasaveroisena. Asiakkaita pitäisi pystyä palvelemaan tässäkin mielessä tasalaatuisesti, niin että asiakkaille ei jäisi erilaista kokemusta palvelun suhteen.

6.5 Suunnitelman ja tarjouksen esittäminen

Kun suunnitelmat ja tarjous on valmiina, varataan asiakkaan kanssa toinen suunnittelupalaveri kalustepakettin läpikäymiseen ja tarjouksen esittämiseen. Tässä vaiheessa käydään läpi mahdolliset asiakkaan muutostoiveet. Joissakin tilanteissa myyjä on saattanut sopia asiakkaan kanssa, että lähettää tarjouksen, kun se on valmis. Havaintojemme perusteella tässä myyntiprosessin kohdassa yrityksen myyjillä oli toimintatavoissa eniten poikkeamaa. Tilanteita tarkasteltiin kuitenkin tapauskohtaisesti eikä se nousut asiakkaiden haastatteluissa päätökseen vaikuttavana seikkana esiin. Yrityksen olisi kuitenkin selkeämpi ja helpompi toimia, jos myyntitavat olisivat samanlaiset kaikilla ja kaikissa tilanteissa ja se viestisi asiakkaille ammattimaisuudesta pienissä asioissa. Asiakasta saisi myös paremmin sitoutettua yritykseen ja väärinkäsityksiltä olisi helpompi välttyä, kun asiat voisi selittää vielä kasvokkain auki.

6.6 Vastaväitteiden käsittely ja kaupan päättäminen

Ennen haastatteluvaiheen aloitusta huomasimme, että yleisin asiakkaiden ilmaisema vastaväite oli yrityksen väitetty kilpailijoita kalliimpi hintataso. Asiakkaan silmissä tuotteet ja ratkaisut vaikuttavat samanlaisilta kuin kilpailijoiden tuotteet. Jos asiakas on pyytänyt tarjousta samanlaisesta ratkaisusta myös kilpailijalta samoilla kuvilla ja mitoilla, voi vastaväitteiden käsittely olla vain hinnan perustelua asiakkaalle.

Asiakkaita haastatellessa hinta oli kuitenkin ollut vain pienessä roolissa päätöksentekoon vaikuttavana tekijänä. Osa asiakkaista olivat käyttäneet muita tarjouksia referensseinä, joilla he aloittivat hintaneuvottelun. Asiakkaat olivat arvostaneet eniten kokonaisvaltaista palvelua, myyjän näkemystä, sitä että oli palveltu ammattimaisesti ja pystytty tarjoamaan myös poikkeuksellisia ratkaisuja. Hinnasta päädyttiin väentämään vain, jos oli tarjottu tavallisia ja samanlaisia ratkaisuja kuin kilpailijat ja mahdollisesti samoilla mitoilla. Joissakin tapauksista asiakkaat kertoivat, että olivat päätyneet kilpailijaan, kun olivat kokeneet kilpailevan yrityksen onnistuneen palvelemaan kokonaisvaltaisemmin ja isomman yhtiön palvelun toteuttaminen koettiin varmempana, mihin liittyy vähemmän henkilöriskejä.

Vastaväitteiden käsittelyssä ja kaupan päätöksessä yritys olisi vahvempi, jos se onnistui hoitamaan myyntiprosessin ammattitaitoisesti alusta loppuun. Asiakkaat pitäisi hoitaa tasalaatuisesti niin, että

kaikille syntyisi mahdollisimman tasa-arvoinen ja -veroinen kokemus. Tämä siitä syystä, että yrityksen asiakkaista suurin osa tulee suosittelujen kautta sekä toimialueella ihmiset tuntevat hyvin toisensa ja puhuvat keskenään. Mikäli asiakkaille syntyy mielikuva, että on saanut eriveroista palvelua kuin suosittelijansa, voi se vaikuttaa negatiivisesti ostopäätökseen. Eräissä haastattelussa asiakas oli esimerkiksi kokenut, että koska hän oli jo yritykselle ennestään tuttu ja ostanut kalusteet ennenkin, häntä ei välttämättä palveltu yhtä ammattimaisesti kuin uutta asiakasta, vaan kaveri suhteen myötä hieman rennommin. Kilpailijat olivat yleensä klousaus tilanteessa tarjonneet kaupantäälle kodinkoneet tai kalusteasennuksen. Tämän asiakkaat olivat kokeneet positiivisena asiana ja haluna palvella asiakas loppuun saakka. Yrityksen kannattaisi kartoittaa mahdollisia alihankkijoita, jotta tätä klousauskeinoa voitaisiin hyödyntää tai palvella asiakasta yhä paremmin.

6.7 Jälkihoito ja seuranta

Mikäli sovitaan kaupoista ja suunnitelmat etenevät tuotantoon, kuluu yleensä 4–12 viikkoa siitä, kun kalusteet toimitetaan työmaalle. Oli kyseessä sitten remontti tai uudiskohde, asiakkaalle kalusteet ovat iso hankinta, jota on mietitty pitkään. Yrityksessä asiakas palvelu ja jälkihoito on toiminut hyvin ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä, että myyjään on saanut joka tilanteessa yhteyden helposti myös, vaikka viikonloppuna tai iltaisin. Asiakkaille on välitetty tietoa ja konsultoitu kalusteasennuksista ja tuotteista, vaikka he eivät kaikkea olisikaan tilanneet yrityksestä.

Kehitettävänä löytyi kalustetoimitusten sisällön puutteellisuus ensimmäisessä toimituksessa. Kaikki tilattu tavara ei välttämättä saavu kerralla työmaalle, ja asiakkaat joutuivat jälkikäteen kyselemään tuotteita. Yrityksen kannattaisi miettiä, kuinka toimitusvarmuutta voisi kehittää ja entisestään. Haastatteluista ilmeni, ettei tämä ole ainoastaan tämän yrityksen ongelma, vaan asiakkaat, jotka olivat ostaneet kalusteita myös kilpailijoilta, kertoivat että puutteita toimituksissa oli muillakin. Yrityksessä kuitenkin reagoitiin puutteisiin nopeasti ja puutteita toimitettiin työmaalle. Tämä kuitenkin vei aina myyjän tai yrittäjän aikaa ja aika oli pois muista tärkeistä työtehtävistä.

7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Lähdimme tekemään opinnäytetyötä eri näkökulmista. Karri on työskennellyt opintojen aikana yrityksessä ja on täten tutustunut toimialaan, tuotteeseen ja yritykseen. Miikaelin lähtökohta toimialaan ja yritykseen oli samalla tasolla, kuin asiakkaalla, joka ensi kertaa lähtee suunnittelemaan remonttia. Koimme tämän vahvuudeksi, sillä tämä mahdollisti havaintojen ja tutkimustulosten tarkastelun kahdesta eri näkökulmasta. Karrin havainnot yrityksessä työskennellessään muutaman vuoden ajalta olivat luoneet jo tietynlaiset käsitykset yrityksen kehityskohdista ja tavasta toimia. Teoreettinen tutkimus ja teorian soveltaminen käytäntöön avasi kuitenkin hänen silmiänsä prosessin aikana näkemään toimintaa eri perspektiivistä ja kuinka asiat voitaisiin tehdä entistä ammattimaisemmin. Molemmilla oli lisäksi tietynlaisia ennakkokäsityksiä mitä haastattelutuloksista voisi tulla ilmenemään, mutta tulokset osoittautuivatkin täysin erilaisiksi.

Aluksi suunnitelmamme oli lähteä tutkimaan yrityksen nykyistä myyntiprosessia ja toimintatapoja siitä näkökulmasta, että tekisimme yritykselle myyntioppaan tai myynninohjekirjan myyntiprosessin selkeyttämiseksi. Havaintojemme ja ennakkoluulojemme perusteella olimme varmoja, että jokin osa-alue myyntiprosessin teoriassa jää hoitamatta, sillä kukaan myyjistä ei ole saanut koulutusta aiheeseen, vaan asiakkaita on yrittäjien mukaan vain pyritty palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla. Tutkimuksessa kävi kuitenkin ilmi, ettei asiakkaiden ostopäätöksiin niinkään ollut vaikuttaneet asiat, jotka suoraan koskisivat jotakin myyntiprosessin erityistä vaihetta, vaan ennemminkin laadukkaaksi koetun palvelun kriteerejä. Siitä syystä päätimme opinnäytetyön edetessä hieman muuttaa myös lopputuotoksemme aihetta. Luovuimme myyntioppaasta ja päätimme muodostaa listan kehitysehdotuksista. Myyntiprosessia voi silti hioa, mutta emme koe, että se on kaikista oleellisin kehityskohta organisaatiossa.

Haastattelutuloksista osoittautui, että asiakkaiden ostopäätökseen oli eniten vaikuttanut teoria osuudessamme käsitelty Kristian Grönroosin kirjassaan listaamat ”Laadukkaaksi koetun palvelun 7 kriteeriä”. Vertasimme kuviossa 5 ilmaistuja asioita haastattelutuloksiimme ja mikäli yrityksessä oli onnistuttu asiakkaan mielestä näissä 7 kriteerissä hyvin, päätyi asiakas ostamaan. Asiakkaat kokivat, että ammattimaisuudessa ja taidoissa, asenteissa ja käyttäytymisessä, luotettavuudessa sekä palvelun normalisoinnissa on parannettavaa. Esimerkkejä tästä ovat tarjouksen lähettämis-aika, mikä joissain tapauksissa oli yli 21 päivää. Kilpailevat yritykset kykenivät antamaan tarjouksensa noin viikon sisällä tapaamisesta. Käyttäytyminen asiakkaita kohtaan saattoi olla valikoivaa,

sillä tuttuja kohtaan saatettiin oikoa myyntiprosessissa ja pieniä asiakkaita kohtaan saattoi aika-taulu venyä kohtuuttomasti. Asiakkaiden epäluulo luotettavuutta tavarantoimittajana kohtaan perustui oletukseen pienestä yrityksestä. Tämä on vahvuus, sekä heikkous, sillä palveluntarjoajana pien, ketterä organisaatio voi venyä mittatilausratkaisuihin, mutta mikäli liikaa vastuuta kertyy yhdelle henkilölle, asiakkaat saattoivat alkaa epäilemään liian suurta henkilöriskistä. Tällä tarkoitamme sitä, että miten tilauksen käy, jos tulee sairaspöissaoloja. Kuviossa 5 esitettyssä palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan virheiden korjaamista, kun näitä sattuu. Eräissä myyntitapauksissa tuli esille, että viestintä asiakkaalle epäonnistui, sillä asiakkaalle kerrottiin ongelman tarkka syy. Asiakkaat eivät halua tietää välttämättä syyllistä virheeseen vaan asiakkaalle kuuluisi viestittää, että ongelma korjataan. Yrityksen sisäisessä viestinnässä sitten voidaan käsitellä tarkemmin ongelman syitä ja aiheuttajia, jotta tilanteista voidaan oppia ja toimintaa kehittää.

Käytännön hyötynä yritys sai konkreettisia kehitysehdotuksia. Havainnot koottiin erilliselle PowerPoint-dokumentille, jossa näkyy kaikki toimintasuosituksemme. Tämä pidetään erillisenä dokumenttina yrityksen toiveesta. Kun teimme havainnointia ja haastatteluja, esille tuli paljon hyödyllistä tietoa yrityksen myynnin ja toiminnan kehittämisen kannalta.

Opinnäytetyömme alkuperäinen tavoite myyntioppaan laatimisesta muuttui kehitysehdotusten laatimiseksi ja kehityskonsultoinniksi. Huomasimme työn edetessä, ettei yritys kaipaa niin sanottua myyntiopasta vaan ennemminkin konsultaatiota kehittämiskohteista.

Kehitysehdotusten myötä myös tutkimuskysymykseen vastattiin ja yritys saa valmiudet onnistua tavoitteissaan. Tutkimuksen aikana selvisi useampia jatkotutkimusehdotuksia. Näitä voisi olla toimitusvarmuuden parantaminen, tarjousten laatimismopeuden kehittäminen tai syvempi asiakastytyväisyystutkimus perustuen laadullisen palvelun kriteereihin.

Yhtenä jatkotutkimuskysymyksenä ja kehitysehdotuksena yritys voisi laatia palvelun laadukkuutta mittaavaan asiakastytyväisyyskyselyn ja alkaa jatkossa mittaamaan omaa asiakastytyväisyyttä. Myös jatkotutkimus asiakkaiden kokemaan palvelun laadukkuuteen liittyen voitaisiin tehdä laajempaa ja myöhemmässä vaiheessa, kun yritys on ensin opinnäytetyömme pohjalta päässyt kehittämään kohtia, johon tutkimuksessa löytyi kehitettävää.

Halusimme molemmat valmistua kesään mennessä, sillä koimme että kesän jälkeen opinnäytetyöprosessin käynnistäminen tuntuisi kohtuuttoman raskaalta. Yritimme saada tehtyä työn tehokkaasti

ja yritimme kiristää aikataulua aika-ajoin. Kummatkin kuitenkin tekivät opinnäytetyön ohella töitä täysipäiväisesti ja opinnäytetyötä tehtiin pääosin virka-aikojen ulkopuolella. Vaihtelimme vetovastuuta ja työ eteni hyvin, kun toinen veti projektia eteenpäin ja huolehtia aikatauluista, kun toisella oli tiukempaa töissään. Kävimme väliaika palaveria ja keskustelimme siitä, kuinka olimme edistyneet. Jaoimme työtehtäviä ja rooleja aina sen mukaan, miten näimme olevan viisain asia hoitaa. Esimerkiksi Miikael hoiti haastattelut, kun hänellä ei ollut muuta yhteyttä yritykseen ja näin pyrimme luomaan vastaajille neutraalin ja puolueettoman ympäristön vastata haastatteluihimme. Mielestämme pysyimme aikataulussa ja prosessi eteni sekä valmistui onnistuneesti.

Opinnäytetyöprosessin ja tutkimuskurssin aikana opimme paljon laadullisesta tutkimuksesta ja sen hyödyntämisestä. Lisäksi opinnäytetyöprosessi tuli tutuksi ja pääsimme ensimmäistä kertaa tekemään konsultoivaa työtä. Koimme prosessin mielekkääksi, sillä koemme että yritys saa työstämme paljon käteen. Tutkimuksen valideetti pyrittiin saavuttamaan siten, että teemahaastattelussa käytettävät kysymykset on sidottu teoriapohjaan ja niissä pyritään selvittämään myyntiprosessin vaiheen heikkoudet ja vahvuudet, eli miksi asiakas ostaa ja miksi jättää ostamatta. Haastateltavina on, kuten edellä mainittu, entiset ja nykyiset asiakkaat sekä henkilöstö.

LÄHTEET

Actional Oy 2006. Myyntimallit opas. Hakupäivä 9.3.2023. <https://www.actional.fi/downloads/myyntimallit-opas/>. Vaatii käyttöoikeuden.

Advance2b 2015. Ostoprosessin viisi vaihetta. Hakupäivä 22.3.2023. <https://www.advance2b.com/fi/blog/ostoprosessin-viisi-vaihetta>.

Alma Talent 2021. Näin prospektoit tehokkaammin. Hakupäivä 9.3.2023. <https://www.almatalent.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/>.

Bergström, Seija ja Leppänen, Arja 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Eades, Keith M. 2003. The new solution selling. 2. painos. McGraw Hill. Oreilly central. Vaatii käyttöoikeuden.

Eskola J. & Suoranta J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Talentum. [suomentanut Maarit Tillman]

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Graduryhmä 18.2.2009. Powerpoint-esitys. Hakupäivä 14.3.2023. www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhmä/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurma, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Indeed 2022. Purchasing process: Definition and steps. Hakupäivä 27.5.2023. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/purchase-process>

Jobber, David & Geoff Lancaser 2019. Selling and sales management. 8. Painos. Lontoo: Pearson education.

Koskinen, Ilpo, Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Laine, Petteri 2008. Myynnin anatomia. Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Lucidchart 2023. 7-step sales process: When to use it and when to break it. Hakupäivä 15.5.2023. <https://www.lucidchart.com/blog/what-is-the-7-step-sales-process>

Novavara 2018. Moderni prospektointi. Hakupäivä 3.5.2023. <https://novavara.com/moderni-prospektointi/>.

Pekkarinen, Erkki, Sääski, Kaija & Vornanen, Jouni 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pekkarinen, Ulla, Pekkarinen, Erkki & Vornanen, Jouni 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Rubanovitsch, Mika, Aalto, Elina 2007. Myy enemmän – myy paremmin. 4., uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rummukainen, Tuija 2015. Huippumyyjä. Uudistettu painos. Eura Print Oy.

Räty, Hannu 2021. Myyntitaito. Suomessa: Mediapinta Oy.

Tilastokeskus, 2023. Reliabiliteetti. Käsitteet. Hakupäivä 14.3.2023.

<https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>.

Tilastokeskus, 2023. Validiteetti. Käsitteet. Hakupäivä 14.3. 2023. <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>.

Tirkkonen, Terho 2014. Palvelun laatu – määritelmä, mittaaminen ja kehittäminen. Hakupäivä 27.5.2023. <https://terhotirkkonen.com/2014/04/29/palvelun-laatu-maaritelma-mittaaminen-ja-kehittaminen/>

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1-2. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Uusitorppa Oy 2023. Myyntiprosessin vaiheet – kuinka rakennat oman myyntiprosessin? Haku-päivä 21.3.2023. <https://uusitorppa.com/myyntiprosessi/>.

Vahvaselkä, Irma 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Onnistuneen markkinoinnin ja myyntitaidon pe-rusta. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.

Vuorio, Pauli 2013. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

HAASTATTELUT

Haastattelu 1 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 2 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 3 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 4 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 5 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 6 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 11.4.2023

Haastattelu 7 2023. Case yritys. Ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 8 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 9 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 10 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 11 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 12 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 13 2023. Case yritys. Ei ostanut asiakas. puhelinhaastattelu 12.4.2023

Haastattelu 14 2023. Case yritys. Myyjä X. puhelinhaastattelu 21.4.2023.

Haastattelu 15 2023. Case yritys. Myyjä Y. puhelinhaastattelu 21.4.2023.

Taulukoiden ja kuvioiden lähteet:

KUVIO 1. Ostotapahtuma kuvataan yleensä seuraavasti. Rätty, Hannu 2021. Myyntitaito. Suomessa: Mediapinta Oy. 14.

KUVIO 2. Myyntitapahtuman vaiheet. Bergström, Seija ja Leppänen, Arja 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita. 382.

KUVIO 3. Päätösprosessi vs. myyntitapahtuma. Rätty, Hannu 2021. Myyntitaito. Suomessa: Mediapinta Oy. 29.

KUVIO 4. Huippumyyjä käyttää suuren osan myyntiprosessista luottamuksen rakentamiseen ja asiakkaan tarpeiden selvittämiseen. Rubanovitsch, Mika, Aalto, Elina 2007. Myy enemmän – myy paremmin. 5., uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy. 39.

KUVIO 5. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä. Grönroos, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Talentum. 122.

KUVIO 6. Myyntiprojekti prosessina. Laine, Petteri 2008. Kirjassa myynnin anatomia, anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum. 75.

KYSYMYKSET OSTANEILLE ASIAKKAILLE:

1. Kuinka päädyitte ottamaan yhteyttä yritykseen?
2. Minkälainen mielikuva yrityksestä syntyi?
3. Millaista asiointi yrityksen kanssa oli?
4. Kuinka kuvailisit ostokokemustasi?
5. Mitkä asiat vaikuttivat päätöksentekoon?
6. Miten yritys voisi jatkossa onnistua paremmin?

KYSYMYKSET EI OSTANEILLE ASIAKKAILLE:

1. Kuinka päädyitte ottamaan yhteyttä yritykseen?
2. Minkälainen mielikuva yrityksestä syntyi?
3. Millaista asiointi yrityksen kanssa oli?
4. Mitkä asiat vaikuttivat päätöksentekoon?
5. Miten yritys voisi jatkossa onnistua paremmin?

KYSYMYKSET MYYJILLE:

1. Kuinka kuvailisit yrityksen nykyistä myyntiprosessia?
2. Mitkä ovat tuloksekkaan myynnin keskeisimmät piirteet?
3. Mitä asioita myyjän tulee osata ottaa huomioon myynnissä?
4. Mitkä ovat haastavimmat asiat myynnissä?
5. Kuinka myyjä voisi onnistua työssään paremmin?