

Opinnäytetyö (AMK)  
Myyntityön koulutusohjelma  
Myynnin johtaminen  
2015

Salla-Maari Hämäläinen

# TARVEKARTOITUKSEN MERKITYS MYYNTIPROSESSISSA

– Best Seller Competition -myyntikilpailu



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Salla-Maari Hämäläinen

## TARVEKARTOITUKSEN MERKITYS MYYNTIPROSESSISSA – BEST SELLER COMPETITION -MYYNTIKILPAILU

Turun ammattikorkeakoulu järjestää vuosittain yhteistyössä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun kanssa Best Seller Competition -myyntikilpailun, jossa opiskelijoiden taitoja testataan ostajamyyjäroolipelissä. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten opiskelijan esittämät tarvekartoituksen kysymykset ovat vaikuttaneet hänen sijoitukseensa myyntikilpailussa. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Turun ammattikorkeakoulu Oy:n myyntityön koulutus.

Tutkimuksen teoriaosassa käsitellään ensin myyntiprosessin vaiheita, minkä jälkeen keskitytään tarvekartoitukseen ja sen toteutukseen. Sen jälkeen esitellään Best Seller Competition -myyntikilpailu ja sen arviointikriteerejä. Kilpailun arvioinnissa suurin painoarvo on tarvekartoituksella, ja tässä tutkimuksessa keskitytään vain tarvekartoituksen osuuteen.

Tutkimuksen aineisto koostuu vuosien 2011 ja 2013 myyntikilpailujen finaalisuorituksista. Tutkimuksen empiirinen osio suoritetaan kilpailusuoritusten nauhoitteita analysoimalla. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, sillä tavoitteena on löytää syitä opiskelijoiden saamille pisteille tarvekartoituksesta.

Tutkimuksen tuloksista voidaan havaita, että opiskelijoiden tarvekartoituksen suorituksissa on vielä kehittämisen varaa. Tarvekartoituksen keskiarvot jäivät kaikilla kokonaisarvosanaa alhaisemmaksi, joten muista arvioitavista osioista opiskelijat suoriutuvat paremmin. Best Seller Competition -myyntikilpailussa tarvekartoituksen arvioinnissa painotetaan SPIN-mallia, mutta vain yksi aineiston kilpailijoista suoritti SPIN-mallin kokonaisuudessaan. Jatkossa opiskelijoiden kilpailua edeltävässä myyntivalmennuksessa tulisi keskittyä entistä enemmän tarvekartoitukseen ja erilaisten kysymysten esittämiseen.

### ASIASANAT:

Myyntiprosessi, tarvekartoitus, myyntikilpailu, myyntivalmennus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales | Sales Management

2015 | 53

Instructor: Sirpa Hänti

Salla-Maari Hämäläinen

# THE IMPORTANCE OF NEED ASSESSMENT IN THE SALES PROCESS – BEST SELLER COMPETITION

Turku University of Applied Sciences and Haaga-Helia University of Applied Sciences organize each year Best Seller Competition -sales competition. In this competition students' skills are tested in selling situations. Purpose of this study is to find out what kind of effect the questions in the need assessment have in the students' placement in the sales competition. This thesis was commissioned by the Turku University of Applied Sciences Ltd.

The theory section of this thesis address sales process and need assessment and the implementation of it. After that the Best Seller Competition and its' evaluation criteria are presented. Competition puts most value on need assessment and this thesis focus only on it.

The material of this thesis consists of the final performances in the sales competition from the years 2011 and 2013. The empirical part executes as a qualitative study because the goal is to find reasons for the points that student has received from the need assessment in the competition.

The study shows that there is still room for improvement in students' performances of the need assessment. The averages of need assessment were lower than the total averages so students outperformed better in other sections of the competition. SPIN-model is emphasized in the Best Seller Competition but only one student conducted the whole SPIN-model. In future, the sales training before the competition should focus more on the need assessment and the creation of different kinds of questions.

## KEYWORDS:

Sales process, need assessment, sales competition, sales training

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 MYYNTIPROSESSI</b>	<b>9</b>
2.1 Suunnittelu ja ennakkovalmistelut	10
2.2 Aloitus	11
2.3 Tarvekartoitus	11
2.4 Ratkaisun esittäminen	13
2.5 Vastaväitteiden ja huolenaiheiden käsittely	13
2.6 Kaupan päättäminen	14
2.7 Jälkihoito	15
<b>3 TARVEKARTOITUKSEN TOTEUTUS</b>	<b>16</b>
3.1 Kysymystyypit	16
3.2 SPIN-malli	17
3.2.1 Situation questions – tilannekysymykset	18
3.2.2 Problem questions – ongelmakysymykset	19
3.2.3 Implication questions – seurauskysymykset	19
3.2.4 Need-payoff questions – merkityskysymykset	20
3.3 3E-Questions-malli	20
3.4 Asiakkaan kuuntelu	22
3.5 Yhteenveto	22
<b>4 BEST SELLER COMPETITION</b>	<b>24</b>
<b>5 TARVEKARTOITUKSEN MERKITYS BEST SELLER COMPETITION - MYYNTIKILPAILUSSA</b>	<b>27</b>
5.1 Tutkimusmenetelmä ja -prosessi	27
5.2 Keskeisimmät havainnot	28
5.3 Kilpailijakohtaiset suoritukset	30
5.3.1 Opiskelija A	30
5.3.2 Opiskelija B	32
5.3.3 Opiskelija C	33
5.3.4 Opiskelija E	35
5.3.5 Opiskelija F	35

5.3.6 Yhteenveto opiskelijoiden kilpailusuorituksista	37
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>40</b>
6.1 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus	40
6.2 Kehitysideat	42
6.3 Jatkotutkimusaiheet	44
<b>LÄHTEET</b>	<b>46</b>

## **LIITTEET**

- Liite 1. Best Seller Competition arviointilomake 2013
- Liite 2. Kysymystyyppien luonnehdinta ja tarkoitus
- Liite 3. Opiskelijoiden saamat pistetulokset tarvekartoituksesta Best Seller Competition -myyntikilpailussa

## **KUVIOT**

Kuvio 1. Myyntiprosessin vaiheet.	9
Kuvio 2. 3E-Questions-malli (Kalliomaa 2011, 77).	21
Kuvio 3. SPIN-kysymykset.	30
Kuvio 4. Myyntikeskustelun vuoropuhelu.	43

# 1 JOHDANTO

Tarvekartoitus on perusta onnistuneelle myyntiprosessille – jos ei tiedetä asiakkaan tarpeista, ei hänelle osata myöskään tarjota oikeanlaista ratkaisua. Tarvekartoitukseen ei voi ikinä kiinnittää liikaa huomiota. Tärkeää on muistaa kuunnella asiakasta, sillä pelkkä kysyminen ei riitä; asiakkaalta saatuja vastauksia on osattava tulkita ja hyödyntää.

Suomen talouden nousun kannalta myynnin kehittäminen on erittäin keskeisessä roolissa. Suomalaisten tulisi puhaltaa yhteen hiileen ja levittää myyntiosamista saadakseen lahjakkaita nuoria erikoistumaan erityisesti vientiyriyten myyntitehtäviin. Tulevaisuudessa Suomen kilpailukyky nojaa asioihin, jotka ovat aineettomia eivätkä myy itse itseään – meistä on tulossa ammattimaiseen myyntityöhön nojautuva kansakunta. (Parviainen 2013, 21.)

Korkeakouluissa myyntityön opiskelu ei ole enää pelkkää teoriaa ja kirjojen lukemista, vaan myös todellisiin myyntitilanteisiin heittäytymistä. Turun ammattikorkeakoulu ja Haaga-Helia ammattikorkeakoulu järjestävät vuosittain yhdessä Best Seller Competition -myyntikilpailun, jossa opiskelijoiden taitoja testataan ostaja-myyjäroolipelissä. Kilpailutilanteessa myyjä kohtaa asiakkaan 20 minuutin pituisessa myyntikeskustelussa. Kilpailun tuomaristo koostuu mukana olevien yhteistyöyritysten sekä korkeakoulujen edustajista. Myyntikilpailun tavoitteena on ammattimaisen myyntityön arvostuksen nostaminen ja etenkin yrityksille tärkeän myyntiosaamisen kehittäminen. (Best Seller Competition 2015.)

Best Seller Competition -myyntikilpailu edustaa innovaatiopedagogiikkaa eli oppimisotetta, joka tähtää opiskelijoiden innovaatiovalmiuksien kehittämiseen yhdistämällä opetusta, tutkimus- ja kehitystyötä sekä yhteistyötä työelämän toimijoiden kanssa. Innovaatiopedagogiikan tarkoituksena on soveltaa olemassa olevia oppimis- ja opetusmenetelmiä uudella, luovalla ja lisäarvoa tuovalla tavalla. Samalla kehitetään ja otetaan käyttöön uusia menetelmiä, joilla saadaan opiskelijat ottamaan vastuuta oppimisestaan ja pyrkimään aktiivisesti saavuttamaan tavoitteena oleva osaamispäämäärä. Tarkoituksena on kaventaa kuilua

opiskelijoiden ja työelämän välillä tarjoamalla työelämälähtöisemmän opetustavan ja siten paremmat valmiudet työelämään. (Kairisto-Mertanen ym. 2009, 19.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Turun ammattikorkeakoulu Oy:n myyntityön koulutus, jonka edustajana työssä toimii Sirpa Hänti.

## **Tutkimuksen tavoitteet**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten opiskelijan esittämät tarvekartoituksen kysymykset ovat vaikuttaneet hänen sijoitukseensa Best Seller Competition -myyntikilpailussa. Tutkimuksessa analysoidaan opiskelijoiden kilpailusuorituksia ja tutkitaan, miten opiskelija on suorittanut tarvekartoituksen, millaisia kysymyksiä hän on asiakkaalle kilpailutilanteessa esittänyt ja miten ne ovat vaikuttaneet hänen saamiinsa pisteisiin sekä sijoitukseen kilpailussa. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, miten tarvekartoitus tulisi suorittaa, jotta saavutettaisiin toivottuja tuloksia, eli kauppa saataisiin aikaiseksi ja kilpailusuorituksesta saataisiin mahdollisimman korkeat pisteet.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää opiskelijoiden valmentamisessa ja myyntiosaamisen kehittämisessä.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään ensin myyntiprosessin vaihteita, joista painoarvo on tarvekartoituksessa. Myyntiprosessin vaiheiden jälkeen keskitytään tarvekartoituksen toteutukseen eli erilaisiin kysymystyyppeihin ja -menetelmiin, kuten SPIN-malliin. Kyselytaidon lisäksi huomiota kiinnitetään asiakkaan kuuntelemiseen. Tämän jälkeen esitellään lyhyesti myös Best Seller Competition -myyntikilpailu ja sen arviointikriteerit. Kilpailun arvioinnissa suurin painoarvo, jopa 30 prosenttia, on tarvekartoituksella, ja tämä tutkimus keskittyy vain tarvekartoituksen arvosteluperusteisiin.

Tutkimuksen empiirinen osuus suoritetaan aikaisempien vuosien myyntikilpailujen nauhoitteita analysoimalla. Tutkimuksen aineisto koostuu vuosien 2011 ja 2013 myyntikilpailujen finaalisuorituksista. Näistä on saatavilla kilpailusuoritusten nauhoitteet ja kilpailijoiden saamat arviointitulokset, joita tarvitaan analy-

sisä. Mukaan otetaan myös Best Seller Competition -myyntikilpailun arvostelu-  
perusteet, jotta pystytään hahmottamaan, mitä opiskelijoilta vaaditaan hyvien  
pisteiden saamiseen.

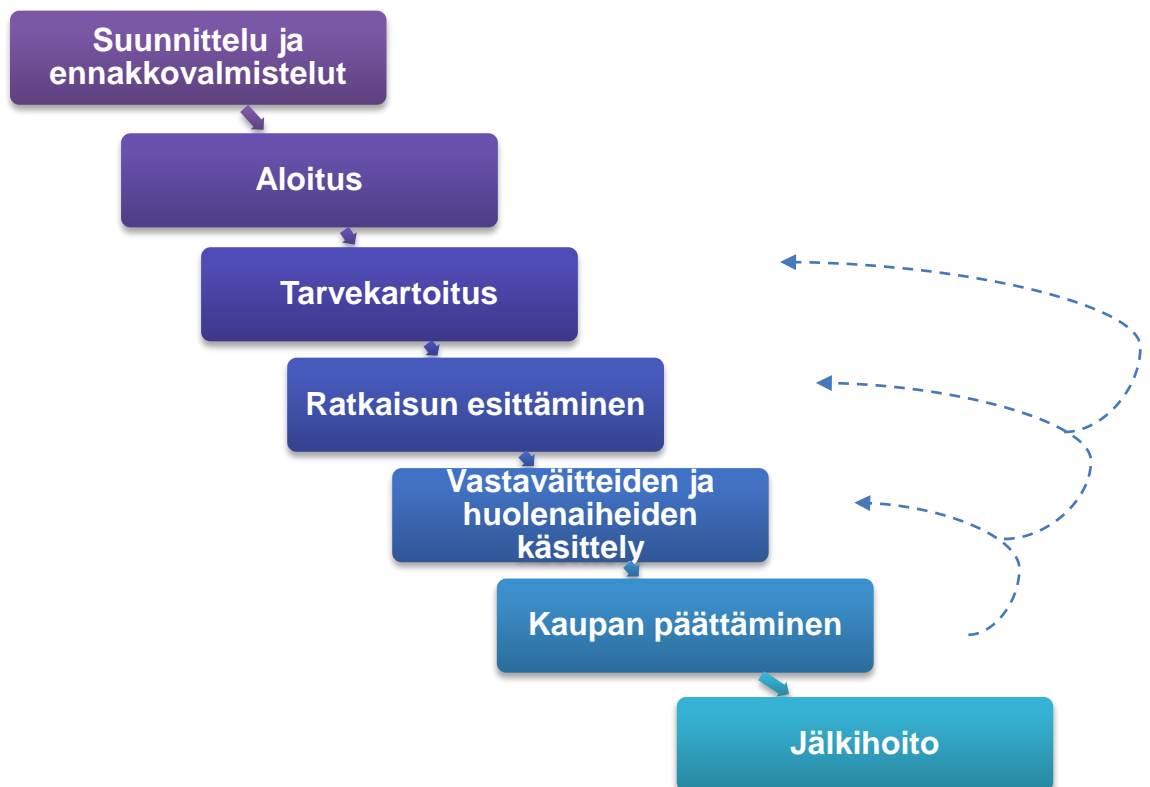
Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Vaikka tut-  
kimuksessa käsitellään jonkin verran numeerisia arviointituloksia, on tutkimus  
laadullinen, sillä tavoitteena on löytää syitä opiskelijan saamille pisteille. Tarkoi-  
tuksena on selvittää, minkälaisia kysymyksiä opiskelija on myyntitilanteessa  
esittänyt ja miten kysymykset ovat vaikuttaneet hänen sijoitukseensa Best Sel-  
ler Competition -myyntikilpailussa.



## 2 MYYNTIPROSESSI

Myyntiprosessin alussa vastuu projektin etenemisestä on useimmiten myyjällä. Myyjän tehtävänä on ottaa asioista selvää, sopia tapaamisia ja viedä projektia eteenpäin. (Laine 2008, 47.) Digitalisaation myötä tilanne on muuttumassa; nykyään yhä useampi asiakas ottaa yhteyttä yrityksiin löydettyään tietoa Internetistä, mutta edelleen myyjän on oltava aktiivisin osapuoli, jotta asiakas ei mene suoraan kilpailijalle.

Yritysmyyntissä myyjä ja asiakkaan edustajat tapaavat yleensä useampia kertoja kuin kuluttajakaupassa. Ennen asiakaskohtaamista myyjä on ottanut yhteyttä asiakkaaseen, tutustunut asiakkaan yritykseen sekä tehnyt ennakkovalmisteluja itse tapaamista varten. Hyvin ja tehokkaasti tehty myyntiprosessi etenee tarvekartoituksesta kaupan päättämiseen. Kun myyntiprosessin alkuvaiheet etenevät järjestelmällisesti, sujuu kaupan päättäminen luonnollisemmin. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 33–34.)



Kuvio 1. Myyntiprosessin vaiheet.

Vaikka myyntitilanne on vaiheittain etenevä prosessi (kuvio 1), voi myyjä tilanteen vaatiessa palata myöhemmästä vaiheesta takaisin aikaisempaan vaiheeseen. Aloituksesta ei voi hypätä suoraan ratkaisun esittämiseen, mutta mikäli ratkaisua esittäessä myyjä huomaa kaipaavansa lisää tietoa asiakkaasta, voi hän palata tarvekartoituksen kysymyksiin. Jokainen asiakaskohtaaminen on ainutlaatuinen, eikä vastaan tule koskaan kahta samanlaista vuoropuhelua (Ojanen 2010, 77). Myyjille kehittyä usein tapaamisia varten runko, jonka mukaan he toimivat. Sitä ei kannata kuitenkaan noudattaa liian kaavamaisesti, sillä jokainen asiakas tulee kohdata tilanteeseen sopivalla tavalla.

## 2.1 Suunnittelu ja ennakkovalmistelut

Onnistunut myyntiprosessi vaatii huolelliset ennakkovalmistelut; ennen myyntitapaamista myyjän tulee kerätä tietoa lähestyttävästä asiakkaasta (Rubanovitsch & Aalto 2013, 42). Tietojen avulla myyjä saa luotua selkeämmän kuvan asiakkaan tilanteesta ja tarpeista. Näiden tietojen pohjalta myyjä pystyy luomaan räätälöidyn lähestymistavan kullekin asiakkaalle ja kartoittamaan etukäteen mahdollisia myynnillisiä kuoppia. Taustatietojen turvin myyjän on helpompi lähestyä asiakasta. (Parviainen 2013, 271.)

Hyvin hoidettu ennakkovalmistautuminen lisää huomattavasti myyjän mahdollisuuksia onnistua kaupanteossa. Asiakas huomaa, koska myyjä on aidosti kiinnostunut ja paneutunut asiaan. Ennakkoon valmistautunut ja vaivaa nähnyt myyjä antaa itsestään sekä yrityksestään ammattimaisemman kuvan ja voi tällä erottautua edukseen kilpailijoista. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 42.) Kun myyjä on ottanut asiakkaasta selvää etukäteen, hän ei pitkästytä asiakasta liiallisilla ja turhilla kysymyksillä, joihin vastaukset olisi voinut hankkia ennakkoon esimerkiksi asiakasyrityksen kotisivuilta.

## 2.2 Aloitus

Myyntiprosessin avauskeskustelu ei ole turhaa tai tarpeetonta – se on myyntitilanteen lämmittelyvaihe, jossa osapuolet muodostavat käsitykset toisistaan. Avauskeskustelun tavoitteena myyjän kannalta on aistia tilannetta ja samalla selvittää osallistuvien henkilöiden roolit sekä muodostaa näkemys siitä, millaisia henkilöitä on vastassa. Mitä paremmin tämän kuvan myyjä pystyy asiakkaasta itsellensä luomaan, sitä paremmin hän pystyy toimimaan asiakastyypin mukaisesti. (Rope 2009, 165.)

Avauskeskusteluun kuuluu oleellisena osana niin sanottu *small talk*. Tämä kuvaa hyvin minkä tyylistä aiheista avauskeskustelussa on kyse: pienistä. Tyypillisiä avauskeskustelun aiheita ovat sää ja yrityksen toimitilat. Olennaista on, että keskustelu on vain lämmittelyä, ja sen tavoitteet ovat muualla kuin käsiteltävässä asiassa. (Rope 2009, 166.)

Myyntikeskustelu on aina myyjän kannalta tavoitteellinen ja asiakas voi helposti vetäytyä pois keskustelusta, mikäli hän kokee myyjän liian hyökkäävänä. Tavoitteellisuudesta huolimatta myyntitilanne tulisi pitää vuorovaikutteisena ja avoimena keskusteluna. Myyjän haasteena on saavuttaa asiakkaan luottamus jo ensivaikutelman aikana, jotta asiakas suostuu jakamaan asioitaan ja myyjä voi jatkaa keskustelua tarvekartoituksen kautta ostopäätöksen tekemiseen. (Pekkarinen ym. 2006, 50.)

## 2.3 Tarvekartoitus

Keskustelun lähdettyä käyntiin alkaa yksi myyntiprosessin tärkeimmistä vaiheista eli tarvekartoitus. Tarvekartoituksen tavoitteena on selvittää asiakkaan nykyinen tilanne, mahdolliset ongelmat, tulevaisuuden näkymät sekä asiakkaan palveluun tai tuotteeseen liittyvät odotukset. Myyjän tulee selvittää asiakkaan kokonaistarve, eikä vain etsiä ratkaisua akuuttiin tarpeeseen. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 77–78.)

Suurin osa ihmisistä haluaa itse keksiä ratkaisun ongelmaansa, sillä omaan ajatukseen on helpompi ihastua ja siitä voi olla ylpeämpi kuin jonkun toisen ideasta. Omasta ja itse keksitystä ratkaisusta tulee läheisempi, ja sitä puolustaa tiukemmin kuin joltain toiselta lainattua. Siitä on myös vaikeampi luopua. Myyjän on hyvä pitää tämä ajatus mielessä ja ohjata kysymysten avulla asiakas keksimään itse myyjän tarjoaman ratkaisun. (Laine 2008, 114.) Myyjän tulee perehtyä asiakkaan tarpeisiin jo ennen tapaamista, mutta myyntikeskustelun aikana on tärkeää saada asiakas itse ilmaisemaan tarpeensa ja odotuksensa (Pekkari-nen ym. 2006, 108). Asiakas ei aina tiedosta omia tarpeitaan, joten on tärkeää, että myyjä osaa hakea ne esille esittämällä oikeanlaisia kysymyksiä (Rubanovitsch & Aalto 2013, 78–79).

Tarvekartoituksen aikana myyjän ei tule keskittyä myymiseen; tarkoituksena on tutustua asiakkaaseen ja osoittaa olevansa kiinnostunut palvelemaan häntä. Myynti ei saa olla tyrkyttämistä, vaan myyjän pitää selvittää asiakkaan tarpeet ja toiveet löytääkseen kyseiselle asiakkaalle oikeanlaisen ratkaisun. Olennaista on muistaa, että tarvekartoituksen aikana ei esitellä myytävää tuotetta, palvelua tai sen tuomia hyötyjä, vaan keskitytään selvittämään, mitä asiakas oikeasti tarvitsee. Tarvekartoituksessa esitetään asiakkaalle kysymyksiä ja annetaan hänen puhua. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 77.)

Tarvekartoituksella lisätään kaupan arvoa. Kun tiedetään asiakkaan tilanteesta, pystytään hänelle tarjoamaan kokonaisvaltaisempia ratkaisuja yksittäisten tuotteiden sijasta. Myyjän yritykselle tämä tarkoittaa suurempia kauppvoja ja asiakkaiden keskiostojen kasvua. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 78.)

Tarvekartoituksen aikana myyjän on hyvä tehdä muistiinpanoja, joiden tekemiseen on kohteliasta kysyä lupaa asiakkaalta. Myyjän tehdessä muistiinpanoja asiakas saa myyjästä ammattimaisen vaikutelman ja asiakas kokee myyjän ottavan hänet vakavasti ja arvostavan hänen mielipiteitään. Muistiinpanot varmistavat, että neuvottelussa esille tulleet asiat tallentuvat muistiin ja tärkeät tiedot eivät unohdu. Tarvekartoituksen lopussa myyjän kannattaa tehdä suullinen yhteenveto esille tulleista asioista ja varmistaa ymmärtäneensä asiakkaan toiveet oikein. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77–78.)

## 2.4 Ratkaisun esittäminen

Onnistuneen tarvekartoituksen tuloksena myyjä pystyy ehdottamaan asiakkaalle oikeanlaista ratkaisua, joka täyttää asiakkaan tarpeet. Kilpailijoiden tarjoamat palvelut, tuotteet ja ratkaisut ovat ominaisuuksiltaan usein hyvin samankaltaisia. Kaupan saa myyjä, joka myyntiprosessin alkuvaiheessa saa asiakkaan luottamuksen ja osoittaa ymmärtävänsä asiakkaan tarpeita. Tuotteesta, palvelusta ja kokonaisratkaisusta on löydettävä jokaiselle asiakkaalle jotain ainutlaatuista. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 98.)

Asiakkaan kiinnostus laskee huomattavasti, mikäli myyjä aloittaa myyntiprosessin alussa niin sanotun tuoteeksennuksen. Jos myyjä puhuu ominaisuuksista, joita asiakas ei ymmärrä tai joista hän ei ole kiinnostunut, asiakas turhautuu ja kyllästyy. Kerran kiinnostuksensa menettäneen asiakkaan ostohalua on hyvin vaikea herätellä uudestaan. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 37.)

Jotta asiakas saadaan kiinnostumaan, tulee myyjän kertoa asiakkaalle tuotteen tai palvelun tuomista hyödyistä ominaisuuksien sijasta. Ominaisuuksilla tarkoitetaan fyysisiä tietoja, jotka kuvaavat mitä tuote tekee tai sisältää. Hyödyt ovat tuotteen tai palvelun asiakkaalle tuomia asioita, jotka kuvaavat miten asiakkaan tarpeet täytetään. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 106.) Huippumyyjän myyntiprosessissa pääpaino on tarvekartoituksessa, jonka perusteella voidaan esitellä juuri kyseistä asiakasta kiinnostavat hyödyt ja ratkaista hänen ongelmansa.

## 2.5 Vastaväitteiden ja huolenaiheiden käsittely

Vastaväite on mikä tahansa sanallinen tai sanaton ilmaisu, jolla asiakas ilmaisee epävarmuuttaan. Näin ollen myös asiakkaan ilmeet, eleet ja äänensävy kertovat myyjälle asiakkaan mielessä pyörivästä vastustuksesta. (SMKJ 2015.) Vastaväitteet eivät ole myyjälle uhka vaan mahdollisuus. Kun asiakas kyselee tuotteesta tai palvelusta, hän osoittaa olevansa kiinnostunut siitä.

Usein pahin vastaväite on se, joka on asiakkaan mielessä, mutta mitä hän ei ilmaise ääneen. Myyjä ei voi käsitellä asiakkaan huolenaiheita, joista ei ole tietoinen. (Toivanen 2013.)

Myyjän tulee etukäteen valmistautua vastaväitteiden käsittelyyn ja suunnitella perusteluja, joilla vastata asiakkaan mahdollisiin kysymyksiin. Vastaväitteeseen ei tule koskaan suhtautua kuin henkilökohtaiseen syytökseen tai loukkaukseen, eikä asiakkaan kanssa tule ryhtyä väittelemään. Mikäli myyjällä ei heti ole antaa vastausta asiakkaan vastaväitteelle, voi hän luvata selvittävänsä ja palaavansa asiaan myöhemmin. Vastaväitteen huomiotta jättäminen tai välttäminen antaa kuvan, että tuotteessa tai palvelussa on myös heikot puolensa, joista myyjä on haluton puhumaan. On siis erityisen tärkeää huomioida jokainen asiakkaan vastaväitteistä, oli kyse kuinka pienestä asiasta tahansa. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 117–118.)

## 2.6 Kaupan päättäminen

Kun myyjä on panostanut tarvekartoitukseen ja hyötyjen esittelyyn, sujuu kaupan päättäminen vaivattomasti. Tällöin ostopäätöksen pyytäminen ei tunnu tyrkyttämiseltä tai tunkeilulta. Ratkaisua on uskallettava ehdottaa rohkeasti asiakkaalle, eikä torjutuksi tulemista kannata pelätä. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 121–123.)

Suurin yksittäinen syy siihen, miksei kauppaa saada aikaiseksi on se, ettei sitä uskalleta tai kehdeta kysyä. Varsinkin suomalaisessa kulttuurissa myyjät pelkäävät kaupan kysymystä, sillä asiakashan voi sanoa "ei" ja kauppa jäisi tällöin syntymättä. Jos kauppaa ei edes kysytä, jää se edelleen saamatta, joten loppujen lopuksi kysyttäessä ei hävitä yhtään mitään. (Laine 2011.) Ostopäätöskysymyksen esittäminen erottaa myyjän esittelijästä (Rummukainen 2008, 121).

## 2.7 Jälkihoito

Myyntiprosessi ei pääty asiakastapaamiseen, vaan siihen kuuluu olennaisesti myös toimituksen ja asiakastyytyväisyyden varmistaminen. Asiakkaaseen tulisi ottaa yhteyttä pian ostotapahtuman jälkeen esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostitse. Myyjän on pidettävä huolta siitä, että asiakas saa kaiken, mitä hänelle on luvattu, ja mieluummin vielä vähän enemmän. Näillä toimenpiteillä pohjustetaan pitkäaikaista asiakassuhdetta, joka on lähes aina yritysten tavoitteena. Jälkitoimien avulla voidaan myös saada uusia asiakkaita, sillä tyytyväinen asiakas on aina tuotteen paras suosittelija. (Pekkarinen ym. 2006, 91; Rope 2009, 178; Rubanovitsch & Aalto 2013, 155.)

### 3 TARVEKARTOITUKSEN TOTEUTUS

Tutkimukset osoittavat, että kysymysten esittämisellä on suurempi vaikutus myynnin onnistumiseen kuin millään muulla toiminnalla. Kysymysten avulla saadaan asiakas puhumaan ja paljastamaan tarpeensa. Kysymyksillä voidaan kontrolloida asiakkaan huomiota ja johtaa keskustelua haluttuun suuntaan. (Rackham 1995, 37–38.)

Kysymykset tulee olla järkevästi muotoiltuja ja merkityksellisiä – asiakas kyllästyy nopeasti turhiin kysymyksiin vastaamiseen ja myyjä vaikuttaa epäammattimaiselta, mikäli hän kysyy samoja tai tarpeettomia kysymyksiä. Myyjän ei kannata kysyä montaa kysymystä samaan aikaan, vaan aina yhtä asiaa kerrallaan, sillä useimmiten asiakas muistaa vastata vain jälkimmäiseen kysymykseen ja tällöin myyjältä voi jäädä joitain oleellisia tietoja saamatta.

Tarvekartoitus ei ole kuulustelu, joten se on toteutettava keskustelemaan sävyyn; asiakas ei saa tuntea oloaan tukalaksi. Myyjän tulee miettiä tarvekartoituksessa esitettäviä kysymyksiä etukäteen, mutta asiakastapaamisella kysymyksiä ei saa lukea suoraan päätteeltä tai paperista, jotta tilanne pysyy luonnollisena vuoropuheluna. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77.)

#### 3.1 Kysymystyytit

Myyjän kannattaa suosia avoimia kysymyksiä, sillä niiden avulla saadaan asiakas puhumaan ja kertomaan tilanteestaan. Avoimet kysymykset alkavat esimerkiksi kysymyssanoilla *mitä*, *miten*, *missä* tai *miksi*. Niiden avulla saadaan laajempia vastauksia, ja ne auttavat myyjää ymmärtämään asiakkaan tarpeita. Asiakas tuntee olonsa mukavammaksi myyjän esittäessä avoimia kysymyksiä, sillä ne eivät ole luonteeltaan uhkaavia tai painostavia. Avoimilla kysymyksillä on kuitenkin yksi heikkous: asiakas voi vastata niihin millä tavalla tahansa, jolloin myyjä menettää tilanteen kontrollin ja keskustelu voi lähteä väärään suuntaan. (Eades 2004, 106.)



Suljettuja kysymyksiä voidaan kutsua myös *kontrolloiviksi* tai *johdatteleviksi kysymyksiksi*, sillä niillä pyritään saamaan tietynlaisia vastauksia. Suljetut kysymykset ovat usein *-ko*, *-kö*, *-han* tai *-hän*-päätteisiä. Suljettuihin kysymyksiin asiakas voi vastata helposti vain yhdellä sanalla, useimmiten "kyllä" tai "ei". Ne eivät synnytä lisätietoa vaan useimmiten lakkauttavat keskustelun. Suljettuja kysymyksiä voidaan hyödyntää myyntikeskustelun loppupuolella, kun halutaan johdatella asiakasta, selvittää faktatietoja tai tehdä yhteenvetoa. Suljettujen kysymysten kanssa kannattaa olla varovainen, sillä asiakas voi alkaa tuntea olonsa tukalaksi. (Eades 2004, 106–107; Vuorio 2008, 45; Oliver 2011, 94.)

Työn liitteessä 2 esitellään Sirpa Häntin kokoama taulukko erilaisista kysymystyypeistä. Siinä on kuvailtu erilaisia kysymystyyppejä ja niiden käyttötarkoitusta. Esimerkiksi myyjä voi hyödyntää epäsuoria kysymyksiä silloin, kun kysymyksenasettelua on syytä pehmentää, ja vaihtoehtokysymyksiä, kun haarukoidaan asiakkaan tarpeiden suuntaa. Erilaisilla kysymystyypeillä tarvekartoituksesta saadaan värikkäämpi ja myyjän kysymykset tuntuvat asiakkaasta mielekkäämmiltä, eivätkä niin yksitoikkoisilta.

Myyjän kannattaa suorittaa tarvekartoitus niin sanotun suppilomallin mukaisesti, eli aluksi asiakkaalle esitetään laajempia avoimia kysymyksiä, joilla asiakas saadaan puhumaan ja rentoutumaan. Kun asiakkaan luottamus on saavutettu, voi myyjä alkaa esittämään tarkempia ja henkilökohtaisempia kysymyksiä. Esimerkiksi raha on aiheena sellainen, joka kannattaa ottaa puheeksi vasta keskusteluun loppupuolella, sillä kukaan ei halua puhua raha-asioistaan täysin tuntemattoman ihmisen kanssa.

### 3.2 SPIN-malli

Yksi parhaimmista ja tunnetuimmista kysymysten esittämisen menetelmistä on Neil Rackhamin kehittämä SPIN-malli. Nimi "*SPIN*" tulee englannin kielen sanoista *Situation* (tilanne), *Problem* (ongelma), *Implication* (seuraus) ja *Need-payoff* (merkitys). Nämä ovat kysymystyyppejä, jotka esitetään määrättyssä järjestyksessä johdatellen samalla asiakasta ymmärtämään paremmin tarpeidensa

tärkeyden ja ajankohtaisuuden. Tarvekartoituksessa asiakkaalle esitetään ensin tilannekysymyksiä, sitten ongelmakysymyksiä, seurauskysymyksiä ja viimeisenä merkityskysymyksiä. Kysymysmenetelmän tavoitteena on saada asiakas paljastamaan piilevät tarpeensa ja toteamaan haluavansa asioiden menevän jatkossa eri lailla – eli myymään ratkaisun itse itsellensä. (Young 2014.)

SPIN-malli on kehitetty Huthwaiten suuren tutkimuksen tuloksena. Tutkimuksessa tarkkailtiin yhteensä 35 000 myyntilannetta 23 eri maassa. Tutkimukseen osallistui 10 000 myynnin ammattilaista, joiden toimintaa seurattiin myyntikäyntien aikana. Tutkimus keskittyi ainoastaan business to business -kaupankäyntiin, mutta SPIN-mallia voidaan hyödyntää myös kuluttajakaupassa, tosin hieman pienemmässä mittakaavassa. Tutkijat huomasivat, että onnistuneimmissa myyntitilanteissa asiakas oli eniten äänessä. Menestyneimpiä myyjiä yhdisti kyky esittää järkeviä kysymyksiä, joilla saatiin asiakas puhumaan. Tutkimuksessa huomattiin myös, että esitettyjen kysymysten lisäksi niiden esittämisjärjestyksellä on merkitystä. (Rackham 1995, 2; 1996, 8; Young 2014.)

### 3.2.1 Situation questions – tilannekysymykset

Tarvekartoitus tulisi aloittaa tilannekysymyksillä, joiden avulla selvitetään asiakkaan nykytilannetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tilannekysymykset ovat välttämättömiä; ilman niitä ei pystytä myymään. Asiakas ei kuitenkaan hyödy tilannekysymykseen vastaamisesta, vaan ainoa, joka näistä hyötyy, on myyjä. Tutkimus osoitti, että mitä enemmän myyjä esitti tilannekysymyksiä, sitä harvemmin hän onnistui kaupan saamisessa. (Rackham 1996, 10.) Tilannekysymyksiä ei siis saa esittää liikaa, sillä asiakas kyllästyy helposti niihin vastaamiseen. Asiakastapaamiseen ennakkoon valmistautumisella ja asiakkaan taustatietojen huolellisella selvittämisellä voidaan välttää turhat tilannekysymykset. (Rackham 1995, 64–65; Young 2014.)

Tilannekysymyksiä ovat esimerkiksi: "Miten hoidatte palkanlaskennan tällä hetkellä?" ja "Kuinka monta työntekijää teillä on?". Tutkimus osoitti, että menesty-

neet myyjät kysyivät tilannekysymyksiä hyvin niukasti siten, että jokaisella kysymyksellä oli tarkoituksensa (Rackham 1995, 189).

### 3.2.2 Problem questions – ongelmakysymykset

Ongelmakysymyksillä selvitetään asiakkaan nykytilaan liittyviä ongelmia, vaikeuksia ja tyytymättömyyttä. Asiakkaat ostavat vain, jos heillä on selkeä tarve, joten ongelmakysymysten avulla pyritään löytämään niitä. Kysymysten avulla pyritään saamaan asiakas itse havaitsemaan ongelmansa ja tiedostamaan tarpeensa. Ongelmakysymykset kannustavat asiakasta huomioimaan asioita, jotka ovat aikaisemmin saattaneet jäädä huomioimatta. (Rackham 1995, 66–67; Young 2014.) Ongelmakysymyksiä ovat esimerkiksi: "Kuinka tyytyväisiä olette olleet nykyiseen järjestelmäänne?" ja "Millaisia ongelmia vanhasta koneesta on koitunut?". Ongelmakysymyksistä ei tule edetä eteenpäin ennen kuin asiakkaalta on löydetty selkeä kipupiste, johon myyjä voi tarttua.

### 3.2.3 Implication questions – seurauskysymykset

Seurauskysymysten tarkoituksena on saada asiakas haluamaan ratkaisua juuri tunnistetuille ongelmille. Järkevillä seurauskysymyksillä saadaan asiakas todentamaan itse ongelmista koituvat seuraukset ja vaikutukset, jolloin hän ymmärtää kuinka tärkeää ongelman ratkaisu on. (Young 2014.) Seurauskysymyksiä ovat esimerkiksi: "Mitä vaikutuksia tällä on teidän kilpailuasemaanne?" ja "Lisääkö tämä teidän kustannuksianne?".

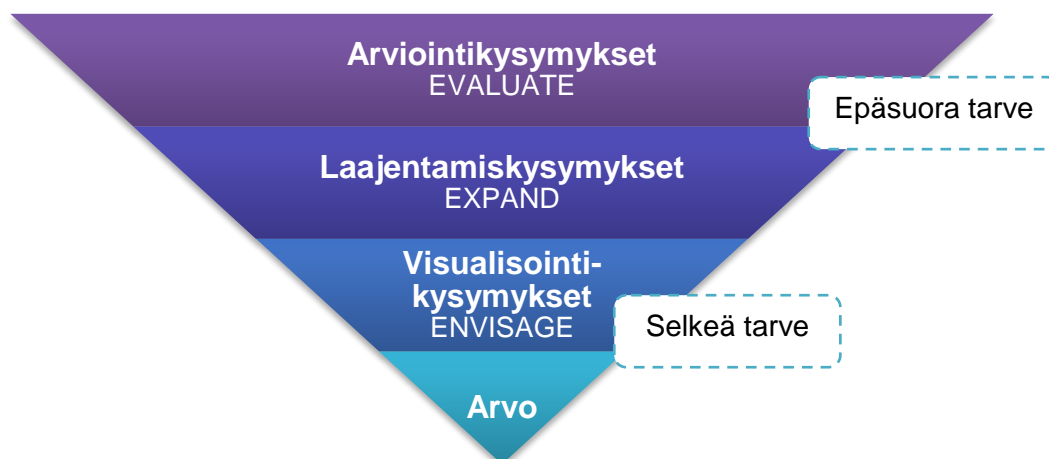
Menestyneet myyntitilanteet sisältävät paljon seurauskysymyksiä. Kyky kehittää seurauksia on ratkaisevaa varsinkin suurissa kaupoissa, sillä se lisää asiakkaan käsitystä myyjän tarjoaman ratkaisun arvosta. (Rackham 1995, 190.) Ennen merkityskysymyksiin siirtymistä tarkoituksena on saada selville selkeitä haittoja, joihin ratkaisua voidaan esittää.

### 3.2.4 Need-payoff questions – merkityskysymykset

SPIN-mallin viimeisessä vaiheessa kannustetaan asiakasta pohtimaan, kuinka arvokas ratkaisu heille olisi. Merkityskysymyksillä rohkaistaan asiakasta visualisoimaan ja kuvittelemaan, mikä muuttuisi, jos ongelma poistettaisiin. Mikäli kysymykset osaa asetella oikein, asiakas kertoo itse myyjälle, miten tuote tai palvelu häntä auttaisi. (Young 2014.) Merkityskysymyksillä kasvatetaan asiakkaan kiinnostusta ratkaisua kohtaan. Merkityskysymyksiä voisivat olla esimerkiksi: "Miksi on tärkeää, että ongelma saataisiin ratkaistua?" tai "Kuinka paljon säästäisitte, jos voisimme nopeuttaa kyseistä prosessia 20 prosentilla?". Kuten seurauskysymykset, merkityskysymykset linkittyvät suoraan menestykseen suuremmissa kaupoissa (Rackham 1995, 190).

### 3.3 3E-Questions-malli

Sami Kalliomaa on kehittänyt 3E-Questions-mallin SPIN- ja The New Solution Selling -mallien pohjalta. Mallissa on nimensä mukaisesti kolme vaihetta: arviointikysymykset (Evaluate), laajentamiskysymykset (Expand) ja visualisointikysymykset (Envisage). Kysymystenasettelun tavoitteena on saada asiakas hahmottamaan epäsuora tarve ja ymmärtämään mahdollisuudet korjata nykytilanne tai kehittää jotakin uutta esittämällä selkeän tarpeen, joka on halu, toive tai aikomus toimia. Myyntikeskustelussa arviointi- ja laajentamiskysymyksiä esitetään enemmän kuin visualisointikysymyksiä, ja tätä havainnollistamaan käytetään kärjellään olevaa kolmiota (kuvio 2). (Kalliomaa 2011, 76–77.)



Kuvio 2. 3E-Questions-malli (Kalliomaa 2011, 77).

Ensin asiakkaalle esitetään arviointikysymyksiä, jotka ovat luonteeltaan tutkivia. Ne kohdistuvat asiakkaan nykytilanteeseen, tulevaisuudensuunnitelmiin, ongelmiin ja vaikeuksiin. Tarkoituksena on hahmottaa asiakkaan tilanne ja taustatiedot, joiden avulla myyjä pystyy esittämään oikeanlaista ratkaisua asiakkaan tarpeisiin. Oikean ratkaisun esittäminen vaatii myös tietoa asiakkaan roolista, asenteista, arvoista ja päätöksentekokriteereistä. (Kalliomaa 2011, 81–84.)

Arviointikysymysten jälkeen asiakkaalle esitetään laajentamiskysymyksiä, joiden avulla pyritään selvittämään ongelmien merkitystä ja vaikutusta asiakkaan liiketoimintaan. Ongelmat ovat usein epäselviä, joten laajentamiskysymysten avulla voidaan selkiyttää asiakkaan nykytilannetta ja auttaa asiakasta ymmärtämään paremmin omaa liiketoimintaansa. Kysymysten avulla pohditaan seurauksia arviointivaiheessa saaduille vastauksille. (Kalliomaa 2011, 85–86.)

Tarvekartoituksen loppupuolella asiakkaalle esitetään visualisointikysymyksiä, joiden tarkoituksena on auttaa asiakasta hahmottamaan ratkaisusta koituva arvo. Kysymyksiin vastaamalla asiakas visualisoi ja näkee ratkaisun tuoman kokonaisyödyn omalle liiketoiminnalleen. Visualisointikysymykset vähentävät mahdollisia vastaväitteitä, sillä osallistuessaan visualisointiin asiakas esittää itse, millaista kokonaisarvoa he ratkaisusta saisivat. Kysymykset tulee linkittää asiakkaan aikaisemmin antamiin vastauksiin ja ratkaisun keskeisiin arvoihin. (Kalliomaa 2011, 87.)

### 3.4 Asiakkaan kuuntelu

Tarvekartoituksessa esitetyistä kysymyksistä ei ole mitään hyötyä, ellei myyjä kuuntele aktiivisesti asiakkaan antamia vastauksia. Myyjän on osoitettava, ettei hän vain kuule, vaan myös kuuntelee asiakasta. Koko keho viestii aktiivisesta kuuntelusta tarkkaavaisella katseella, nyökyttelyllä ja asiakkaaseen päin nojautuvalla asennolla. Myös tarkentavat kysymykset sekä väliäänteet kuten *aivan, niin ja ymmärrän* kertovat kuuntelemisesta. Kuuntelemiseen tulee keskittyä ja kuuntelun lisäksi on ymmärrettävä kuulemaansa. Jos jotain jää ymmärtämättä, ei täsmentävä kysymys ole pahitteeksi. Mitä enemmän myyjä kuuntelee asiakasta, sitä varmemmin asiakas myös luottaa myyjään. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 76; 2013, 87; Rummukainen 2008, 63.)

Asiakasta kuuntelemalla myyjä löytää tarvitsemansa myyntiargumentit (Rubanovitsch & Aalto 2013, 88). Myyjän on kuunneltava, mistä asiakas syttyy ja mitkä asiat ovat juuri kyseiselle asiakkaalle tärkeitä. Ihmiset motivoituvat ostamaan eri syistä. Kun myyjä kuuntelee, mitkä asiat kiinnostavat juuri sen hetkistä asiakasta, hän osaa myöhemmin korostaa niitä ratkaisua esittäessä. (Rummukainen 2008, 62.) Tärkeää on pitää myyntitilanne vuoropuheluna, jossa toistuvat puhuminen, kysyminen ja kuuntelu. On hyvä muistaa vanha sanonta "metsä vastaa niin kuin sinne huudetaan". Kun myyjä kuuntelee asiakasta, myös asiakas kuuntelee myyjää (Vuorio 2008, 66).

### 3.5 Yhteenveto

Myyntikeskustelu on aina myyjän kannalta tavoitteellinen: päämääränä on kaupanteko. Asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja myyjien toimintaa seuraamalla ja tutkimalla on kehitetty erilaisia tarvekartoituksen menetelmiä ja tekniikoita, joiden avulla pyritään saamaan asiakas alttiimmaksi ostamiselle. Myyjän kannattaa kuitenkin olla varovainen näiden tekniikoiden kanssa, sillä niiden käyttö ei saa paistaa myyjästä läpi. Kukaan ei halua tulla manipuloiduksi eikä niin sanotusti tekniikan uhriksi, joten asiakas ei saa huomata myyjän hyödyntävän mitään

myyntitekniikkaa. Asiakkaalla tulee olla tunne, että hän hallitsee ostotapahtumaa, vaikka myyjä vaikuttaisikin merkittävästi asian etenemiseen (Rope 2009, 220).

Tekniikoita ei koskaan kannata noudattaa liian kaavamaisesti. Niitä on hyvä hyödyntää myyntitilannetta suunnitellessa, mutta itse toteutus tapahtuu aina kunkin tilanteen ja asiakkaan mukaan. Esimerkiksi SPIN-mallin tarkoituksena on edetä vaiheittain aina kysymystyypistä toiseen. Myyjä voi kuitenkin seurauskysymyksiä esittäessään huomata, ettei hän ole hahmottanut tarpeeksi selkeästi asiakkaan ongelmaa, joten silloin hänen kannattaa mieluummin palata takaisin ongelmakysymysten pariin kuin jatkaa eteenpäin SPIN-mallin mukaisesti.

Yksi myyjän tärkeimmistä ominaisuuksista on adaptiivisuus eli kyky sopeuttaa käyttäytymistään kohtaamansa asiakkaan ihmistyyppin ja myyntitilanteen mukaan. Adaptiivisuus edesauttaa merkittävästi myyjän suoriutumista ja auttaa pääsemään toivottuun lopputulokseen. Sopeuttaminen edellyttää asiakkaan ymmärtämistä: hyvä myyjä osaa kuunnella ja tulkita asiakkaan ajatuksia.

Myyjän kannattaa suosia avoimia kysymyksiä, sillä niiden avulla saadaan asiakas puhumaan. Varsinkin myyntikeskustelun alussa kannattaa esittää laajempia kysymyksiä, joihin asiakkaan on helppo vastata. Kun luottamus alkaa syntyä myyjän ja asiakkaan välille, voi myyjä alkaa esittää henkilökohtaisempia ja enemmän luottamusta vaativia kysymyksiä.

Tarvekartoituksella on merkittävä rooli kaupan onnistumisessa. Ilman tietoja asiakkaan tilanteesta ja tarpeista ei pystytä tarjoamaan hänelle oikeanlaista ratkaisua. Tarvekartoituksen tarkoituksena on saada asiakas myymään myyjän tarjoama ratkaisu itse itsellensä, ja tässä myyjä voi onnistua vain oikeanlaisten kysymysten avulla.

## 4 BEST SELLER COMPETITION

Best Seller Competition on vuosittain järjestettävä myyntikilpailu korkeakoulutasoisille myyntityön opiskelijoille. Kilpailun juuret juontavan Yhdysvaltoihin, jossa samantyylistä kilpailua on käytetty oppimismenetelmänä jo toistakymmentä vuotta. Best Seller Competition -myyntikilpailu on järjestetty Suomessa vuodesta 2010 lähtien, ja järjestäjinä ovat toimineet kilpailun kehittäjät eli Turun ammattikorkeakoulu sekä Haaga-Helia ammattikorkeakoulu aina vuorovuosina. Kyseisiä korkeakouluja yhdistää myyntityön koulutus: molemmista kouluista voi valmistua myyntityön tradenomiksi. Kilpailussa mitataan henkilökohtaista myyntitaitoa business to business -ympäristössä myyjän ja ostajan välisessä vuorovaikutustilanteessa. Tarkoituksena on kehittää opiskelijan taitoja vastaamaan työelämän tarpeita. Best Seller Competition -myyntikilpailun tavoitteena on ammattimaisen myyntityön arvostuksen nostaminen ja myyntiosaamisen kehittäminen. (Best Seller Competition 2015.)

Kilpailutilanteessa myyjänä toimiva opiskelija kohtaa asiakkaan 20 minuutin pituisessa myyntikeskustelussa. Alkuerien ostajan profiilin opiskelijat saavat tietoonsa hyvissä ajoin ennen kilpailua, jotta he voivat valmistautua kunnolla asiakkaan kohtaamiseen. Ostajina toimivat yleensä yrityskumppanien edustajat, jotka on perehdytetty omaan rooliinsa ennen myyntikeskustelua. Alkueriin osallistuu 24 opiskelijaa, joista parhaat kilpailijat pääsevät finaaliin. Finaalin ostajan profiili on salainen, ja opiskelijat saavat sen tietoonsa vasta tuntia ennen kilpailusuoritusta. Finaaliin pääsee aina jokaisen alkuerän paras kilpailija eli yhteensä neljä opiskelijaa, joista jokainen palkitaan kilpailupäivän illalla järjestettävässä palkintogaalassa. (Best Seller Competition 2015.)

Kilpailun tuomaristo koostuu mukana olevien korkeakoulujen ja yrityskumppanien edustajista. Kilpailussa arvioidaan myyntikeskustelun aloitus, tarvekartoitus, ratkaisun esittäminen, asiakkaan kysymysten ja vastaväitteiden käsittely, tilanteen päättäminen sekä yleisvaikutelma opiskelijan viestintä- ja vuorovaikutustaidoista. (Best Seller Competition 2015.)



Suurin painoarvo on tarvekartoituksella, josta saa jopa 30 prosenttia kilpailun kokonaispisteistä. Tässä tutkimuksessa esitetään vuoden 2013 arviointiperusteet (liite 1), sillä tutkimuksen analysoitavat aineistot ovat vuosilta 2011 ja 2013, ja arviointilomake on pysynyt samanlaisena kyseisinä vuosina. Arviointilomaketta on kuitenkin kehitetty myöhemmin toimivammaksi, joten uusimpia eli vuoden 2015 arviointiperusteita ei voitu käyttää tämän tutkimuksen aineistona. Vuonna 2013 tarvekartoituksessa kiinnitettiin huomiota seuraaviin kohtiin: perustietojen selvittäminen (tilannekysymykset), asiakastarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen, mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi (ongelmakysymykset) ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoittaminen (seuraus- ja merkityskysymykset) sekä asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen. Opiskelijan on siis kilpailutilanteessa esitettävä asiakkaalle kysymyksiä kaikilta näiltä osa-alueilta saadakseen mahdollisimman korkeat pisteet tarvekartoituksesta. Jokaisesta kohdasta voi saada maksimissaan seitsemän pistettä, joista lasketaan keskiarvo kuvaamaan tarvekartoituksesta saatuja pisteitä.

Precedo Consulting Oy on Best Seller Competition -myyntikilpailun päätuomari, ja yritys on ollut mukana kehittämässä kilpailun arviointikriteeristöä. Yritys edustaa yksinoikeudella Suomessa Huhtwaite Internationalia, jonka tutkimuksen tuloksena SPIN-malli on kehitetty (Precedo Consulting 2015). Tämä näkyy myös kilpailusuorituksen arvioinnissa, ja tarvekartoituksessa kiinnitetään huomiota SPIN-malliin sekä sen toteutukseen.

Ammattikorkeakouluissa myynnin koulutusta on kehitetty tiiviissä yhteistyössä yritysten kanssa. Painopisteenä on ollut erityisesti business to business -myynti, johon kuuluu keskeisenä osana asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen, asiakkuuksien luominen ja kehittäminen sekä tavoitteellinen toiminta. Lähtökohtana menestyvälle myyjälle ovat kiinnostus ihmisiä kohtaan ja jatkuva halu kehittää itseään sekä omia esiintymis- ja vuorovaikutustaitojaan. Myyntivalmennukseen ja Best Seller Competition -myyntikilpailuun osallistuminen ovat opiskelijalle aivanlaatuinen mahdollisuus kehittää ja näyttää myyntiosaamistaan. Yrityksille kilpailu tarjoaa mahdollisuuden osallistua myyntiosaamisen kehittämiseen ja

tilaisuuden tutustua tulevaisuuden myynnin osaajiin. (Kumpula 2015.) Kilpailupäivänä yrityskumppaneiden edustajat saavat käyttöönsä CV-kansiot, joissa on kaikkien kilpailuun osallistuvien opiskelijoiden ansioluettelot. Opiskelija voi siis hyvällä kilpailusuorituksellaan erottautua edukseen ja mahdollisesti saada tulevaisuudessa työpaikan itsellensä Best Seller Competition -myyntikilpailun kautta.

## 5 TARVEKARTOITUKSEN MERKITYS BEST SELLER COMPETITION -MYYNTIKILPAILUSSA

### 5.1 Tutkimusmenetelmä ja -prosessi

Opinnäytetyön empiirisen osion tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään päädyttiin, sillä tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten opiskelijan esittämät tarvekartoituksen kysymykset ovat vaikuttaneet hänen sijoitukseensa Best Seller Competition -myyntikilpailussa. Tavoitteena oli löytää eroja esitettyjen kysymysten väliltä ja selvittää, minkälaisia kysymyksiä myyjän tulisi esittää myyntitilanteen aikana onnistuakseen kaupan saamisessa. Kvalitatiivinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja tämän tutkimuksen tulokset ovat luonteeltaan kuvailevia, eikä niitä ollut mahdollista määrällistää muuten kuin esitettyjen kysymysten määrän osalta (Hirsjärvi ym. 2013, 164). Tuloksissa on kuitenkin esillä opiskelijoiden saamat numeeriset arviointitulokset, sillä niiden avulla pystyttiin analysoimaan opiskelijan sijoitusta kilpailussa.

Tutkimuksen aineisto koostui vuosien 2011 ja 2013 Best Seller Competition -myyntikilpailujen finalistien suorituksista. Aineistoon kuului vuoden 2011 ensimmäiseksi ja toiseksi sijoittuneet kilpailijat ja vuoden 2013 kaikki neljä finalistia. Kyseiseen aineistoon päädyttiin, sillä näiden opiskelijoiden suorituksista oli saatavilla nauhoitteet, opiskelijoiden saamat pisteet kilpailusuorituksesta ja Excel-tiedostot, joihin tutkija oli aikaisemmassa projektityöskentelyssään kirjannut ylös kaikki opiskelijan kilpailutilanteessa esittämät kysymykset nauhoitteita läpikäymällä.

Tutkimus eteni opiskelijoiden kysymyspatteristoja analysoimalla ja vertailemalla. Huomioon otettiin kilpailun arviointitulokset, joista näki, miten opiskelijan saamat pisteet ovat jakautuneet. Tarvekartoituksessa on neljä arvioitavaa kohtaa, joista jokaisen tulos oli erikseen nähtävillä (liite 3), mutta niistä on laskettu keskiarvot kuvaamaan tarvekartoituksesta saatuja pisteitä. Arviointiväli on 0–7 (liite 1): nol-

la tarkoittaa, ettei arvioitavaa kohtaa näkynyt suorituksessa ollenkaan ja seitsemän täydellistä eli erinomaista suoritusta. Kysymyksistä pyrittiin löytämään eroja, jotka selittäisivät opiskelijan saamia pisteitä.

## 5.2 Keskeisimmät havainnot

Best Seller Competition -kilpailun tuloksista ja opiskelijoiden saamista pisteistä pystyi huomaamaan, että tarvekartoituksen pisteet olivat suoraan verrannolliset opiskelijan sijoitukseen kilpailussa. Kilpailun voittajalla oli aina korkeimmat pisteet tarvekartoituksesta, toiseksi sijoittuneella toiseksi korkeimmat ja niin edelleen. Tähän tietenkin vaikuttaa se, että tarvekartoitukselle on annettu kilpailussa suurin painoarvo, 30 prosenttia kokonaispisteistä, mutta sekin kertoo siitä, kuinka merkittävä ja tärkeä osa myyntikeskustelua tarvekartoitus on.

Mielenkiintoista oli huomata, että jokaisen opiskelijan kohdalla tarvekartoituksesta saatu arvosana jäi kokonaisarvosanaa heikommaksi, eli vaikka sillä on suurin painoarvo, suoriutuivat opiskelijat tarvekartoituksesta huonommin kuin muista kilpailussa arvioitavista osioista.

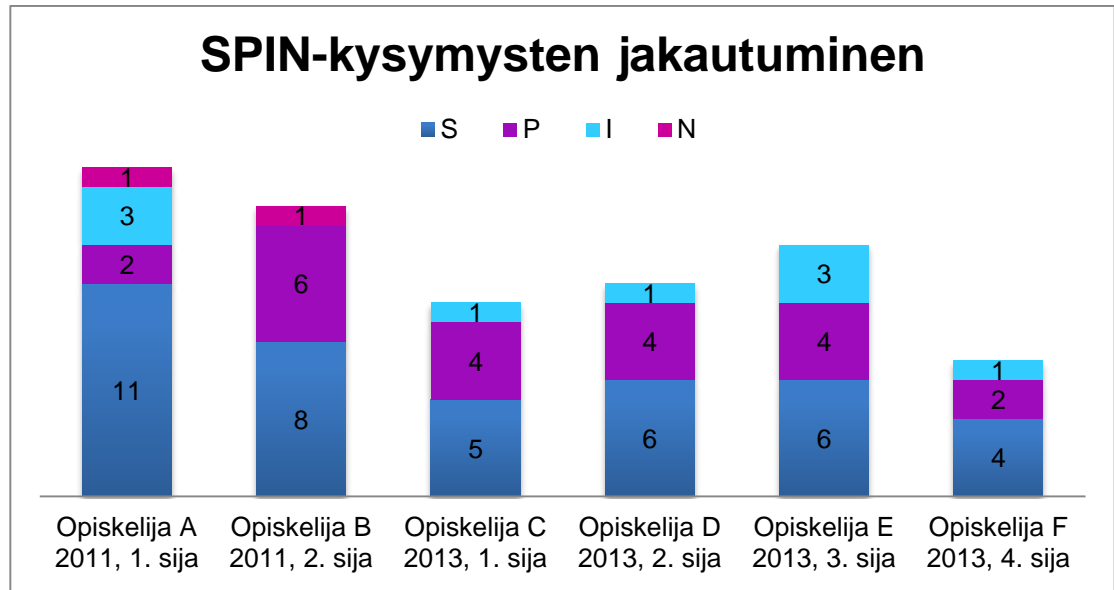
Kysymyspatteristoja vertailemalla huomasi, että opiskelijoiden esittämien kysymysten määrässä ei ollut kovinkaan suuria eroja. Myyntikeskustelun aikana opiskelija esitti asiakkaalle keskimäärin 20 kysymystä. Eroja oli siinä, liittyivätkö kysymykset asiakkaan tarpeisiin vai keskustelun eteenpäin viemiseen. Koska opiskelijoiden saamien pisteiden erot eivät ole selitettävissä kysymysten määrän perusteella, pyrittiin tutkimuksessa löytämään eroja kysymysten luonteesta ja laadusta.

Opiskelijat esittivät lähes poikkeuksetta hieman enemmän suljettuja kuin avoimia kysymyksiä. Kuten tutkimuksen teoriaosuudessa mainittiin, myyjän kannattaisi suosia avoimia kysymyksiä, sillä asiakkaan vastaukset ovat tuolloin laajempia ja niiden avulla saadaan enemmän tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista. Suljetut kysymykset ovat sallittuja, mutta niitä kannattaa suosia vasta myyntikeskustelun loppupuolella. Kilpailutilanteessa opiskelijat ovat esittäneet tasaisen sekaisesti avoimia ja suljettuja kysymyksiä. Ainoa, jolla avoimet kysy-

mykset sijoituivat selkeästi myyntikeskustelun alkupuolelle ja suljetut loppupuolelle, oli vuoden 2013 kilpailun voittaja ja hänen tarvekartoituksen pisteet olivat selkeästi muita saman vuoden kilpailijoita korkeammat.

Opiskelijoiden esittämistä kysymyksistä yli puolet oli jaettavissa SPIN-mallin mukaisiin kysymyksiin. Kaikki esittivät eniten tilannekysymyksiä ja toiseksi eniten ongelmakysymyksiä (kuvio 3). Vain kaksi opiskelijaa esitti myyntikeskustelun aikana yhden merkityskysymyksen ja seurauskysymyksiäkin esitettiin valittavan vähän, vaikka teoriassa esitetyn tutkimuksen mukaan suurissa kauppoissa nimenomaan seuraus- ja merkityskysymyksillä on merkitystä kaupan onnistumiseen.

Opiskelijoilla SPIN-malli eteni melko järjestelmällisesti, ensin esitettiin tilannekysymyksiä, jonka jälkeen siirryttiin ongelmakysymysten kautta seurauskysymyksiin. Opiskelijat palasivat kuitenkin lähes aina tilannekysymysten pariin vielä tarvekartoituksen loppupuolella, eli he eivät kartoittaneet asiakkaan tilannetta riittävän kattavasti keskustelun alkupuolella, vaan huomasivat kaipaavansa lisätietoa vielä myöhemmässä vaiheessa. Ainoastaan yhdessä suorituksessa SPIN-malli toteutettiin kokonaisuudessaan, eli opiskelija esitti tilanne-, ongelma-, seuraus-, ja merkityskysymyksiä. Tämä suoritus saikin parhaat pisteet omana vuotenaan ja opiskelija sijoittui ensimmäiseksi vuoden 2011 myyntikilpailussa.



Kuvio 3. SPIN-kysymykset.

### 5.3 Kilpailijakohtaiset suoritukset

Seuraavassa osiossa esitellään kilpailijakohtaiset analyysit Best Seller Competition -myyntikilpailun finaalissa suoritetuista tarvekartoituksista. Opiskelija D:n suoritusta ei esitellä erikseen, sillä hänen suorituksesta ei löytynyt mitään erityistä, joka olisi tuonut lisäarvoa tutkimukseen. Tutkimuksen liitteistä (liite 3) löytyy aineistoon kuuluvien opiskelijoiden saamat pisteet tarvekartoituksen osalta. Opiskelijoiden saamat pisteet ovat aina laskettuja keskiarvoja: tuomareita on ollut yhteensä viisi, joiden antamista pisteistä keskiarvot on laskettu. Kokonaispistemäärä on kaikkien kilpailussa arvioitavien osa-alueiden keskiarvojen painotettu keskiarvo.

#### 5.3.1 Opiskelija A

Opiskelija A on vuoden 2011 Best Seller Competition -myyntikilpailun voittaja. Hänen kokonaispisteensä kilpailusta olivat 5,56, ja tarvekartoituksesta hän sai pisteitä 5,50. Kilpailussa toiseksi sijoittunut kilpailija sai tarvekartoituksesta tasan 5,00 pistettä, joten ensimmäiseksi ja toiseksi sijoittuneiden opiskelijoiden

tarvekartoituksissa piste-ero oli 0,50. Opiskelija A:n tarvekartoituksen suoritus oli hyvin tasainen, ja hän sai kaikilta alueilta pisteitä 5,40–5,80. Vaikka opiskelija A esitti paljon tilannekysymyksiä, joihin vastaamiseen asiakas voi helposti kylästyä, oli suoritus silti mallikelpoinen. Hän sai selvitettyä kunnolla asiakkaan perustiedot ja kartoitettua tarpeita.

Opiskelija A esitti seuraavanlaiset SPIN-mallin mukaiset kysymykset kilpailusuorituksensa aikana:

Toimitte tällä hetkellä kolmella paikkakunnalla? (S)

Kasvu on ollut 12 prosentin luokkaa? (S)

Ilmeisesti uusitte strategiaa eli siirryitte asiakkaiden partneristrategiaan kasvun myötä? (S)

Minkälaiset suunnitelmat teillä on viiden vuoden päähän, aiotteko vielä kasvaa? (S)

Minkälaisia asioita tuli siinä ISA-auditoinnissa esille, mitkä ovat kehittämisen kohteita? (P)

Minkälainen sinun näkemys on tästä, että mihin haluaisit papereita ja tiedostoja laittaa? Minkälaista ratkaisua sinä haluaisit? (I)

Eli tehokkuus on sanana se mitä kaipaatte tältä ratkaisulta? (I)

Kasvun myötä toimintaa laajennetaan yhdestä konttorista laajemmalle? (S)

Eli yhtenäisyys toimipisteiden välillä on se mitä kaipaisitte? (I)

Miten lakisäätteisten dokumenttien valvonta hoidetaan teillä? (S)

Onko tämä tamburi sellainen järjestelmä, joka valvoo lakisäätteisten asioiden toteutumista? (S)

Miten näkisitte mahdollisuuden, jos pystyttäisiin valvomaan paremmin lakisäätteisiä asioita? (N)

Onko teillä kirjavuutta tietojärjestelmien kohdalla? (S)

Onko tietoa milloin näitä järjestelmiä on uudistettu eri paikkakunnilla? (S)

Oletteko sitä mieltä, että näiden tietojärjestelmien uusiminen on tämän vuoden projekti? (S)

Oletteko harkinnut sähköiseen toimintaan siirtymistä? (S)

Mikä siinä ratkaisussa oli sellaista, joka teitä oikein miellytti? (P)

Opiskelija A oli ainoa, joka esitti kaikkia SPIN-malliin kuuluvia kysymyksiä. Hänellä oli vain yksi merkityskysymys, mutta sekin oli hyödyllinen, sillä sen avulla saadaan asiakas hahmottamaan, miksi ratkaisu olisi heille tärkeä ja miksi ongelma tulisi ratkaista. Merkityskysymyksellään opiskelija A sai asiakkaan kuvailemaan ratkaisun arvoa itselleen.

Kuten kysymyksistä huomaa, opiskelija A ei suorittanut SPIN-mallia täysin järjestelmällisesti, vaan hän esitti tilannekysymyksiä myös tarvekartoituksen loppupuolella. Hän kuitenkin aloitti tilannekysymyksillä ja esitti merkityskysymyksen vasta ongelma- ja seurauskysymysten jälkeen. Myyntikeskustelussa ei haittaa, vaikka myyjä palaisi myöhemmästä vaiheesta aikaisempien kysymystyyppien pariin, jos tilanne niin vaatii. SPIN-malli on todettu toimivan parhaiten, kun kysymykset esitetään mallin mukaisessa järjestyksessä, mutta myyjän on kuitenkin aina toimittava tilanteen eikä tekniikan mukaan. On parempi vaihtoehto palata vähän taaksepäin ja kysyä kaikki tarvittavat kysymykset kuin porskuttaa eteenpäin, koska tekniikka niin vaatii. Tarvekartoitusta ei kannata kuitenkaan aloittaa merkityskysymyksillä, sillä ilman pohjustavia kysymyksiä ja keskustelua ne jäävät hyvin irrallisiksi, eivätkä aja asiaansa.

Opiskelija A:n esittämät kysymykset: "Minkälainen sinun näkemys on tästä, että mihin haluaisit papereita ja tiedostoja laittaa? Minkälaista ratkaisua sinä haluaisit?" oli teoriaosassa esitetyn 3E-mallin tyylinen visualisointikysymys. Tällaisella kysymyksellä saadaan asiakas kuvailemaan ideaalitulannettaan. Asiakkaan vastauksesta myyjä voi poimia kohtia, joihin vedota myöhemmin ratkaisua esiteltäessä.

### 5.3.2 Opiskelija B

Opiskelija B sijoittui vuonna 2011 toiseksi Best Seller Competition -myyntikilpailussa. Kilpailussa opiskelija B:n kokonaispisteet olivat 5,18 ja tarvekartoituksen pisteet 5,00. Opiskelija B oli toinen aineiston kilpailijoista, joka esitti



merkityskysymyksen, mutta häneltä puuttuivat kokonaan seurauskysymykset, joten SPIN-malli ei toteutunut kokonaisuudessaan.

Kilpailutilanteessa opiskelija B kävi seuraavanlaisen keskustelun asiakkaan kanssa:

Opiskelija B: "Toimitusjohtajan näkökulmasta, mitkä koette olevan dokumentinhallintaan liittyviä haasteita teidän yrityksessä ja mitkä ovat teemoja, jotka täytyisi saada kuntoon?"

Asiakas: "Sen tulee olla helppoa ja uskottavaa. Meille tulee kokoajan lisää tehtäviä, mutta varaa ei ole lisätä henkilöstöä, joten meidän on pärjättävä nykyisellä porukalla."

Opiskelija B: "Eli vaikka kasvua tulee, on tämänhetkisen henkilökunnan pystyttävä selviämään siitä. Hyvin mielenkiintoista.. Olisimmeko nyt yhtä mieltä siitä, että suurimmat kehityskohteet ovat tuottavuuteen, asiakaspalveluun ja tulevaisuuteen liittyviä asioita? Kun tulee kasvua, niin miten pystytään yhtenäistämään ja selviämään nykyisellä henkilökunnalla."

Asiakas: "Kyllä, nämä ovat tärkeitä tekijöitä."

Asiakkaalta on hyvä kysyä suoraan heidän haasteistaan ja niistä asioista, joita he haluavat kehittää. Näin myyjä saa hahmotettua selkeästi asiakkaan ongelmaa ja voi paneutua sen ratkaisemiseen.

Opiskelija B:llä oli hyvä yhteenvetokysymys tarvekartoituksen lopussa. Yhteenvetokysymyksellä myyjä voi varmistaa yhteisymmärrystä aiemmasta keskustelusta ja esittää asiakkaalle johtopäätöksen kysymyksen muodossa. Yhteenvetokysymykset ovat hyviä ja tehokkaita keinoja vetää yhteen tarvekartoituksessa esille tulleita asioita ja hakea asiakkaalta myönteistä suhtautumista ratkaisun esittämiseen.

### 5.3.3 Opiskelija C

Vuoden 2013 myyntikilpailun voittaja oli opiskelija C. Hänen kokonaispisteensä kilpailusta olivat 6,04, ja tarvekartoituksesta hän sai pisteitä 5,70. Tarvekartoituksesta saadut pisteet olivat selkeästi muita saman vuoden kilpailijoita korkeammat; toiseksi tulleella pisteitä oli vain 4,75.

Opiskelija C osasi hakea hyvin asiakkaan ongelmaa ja luoda kipupisteitä, joihin tarttua. Hän oli ainoa aineiston kilpailijoista, joka esitti selkeästi enemmän avoimia kysymyksiä myyntikeskustelun alkupuolella ja suljettuja kysymyksiä vasta näiden jälkeen. Opiskelija C:n esittämät tarvekartoituksen kysymykset etenivät loogisesti SPIN-mallin mukaisessa järjestyksessä, mutta häneltä puuttuivat kokonaan merkityskysymykset.

Miten sinulla henkilökohtaisesti on lähtenyt hommat sujumaan? (S)

Miten olette lähdössä kehittämään yritystä tulevaisuudessa? (S)

Onko ollut puhetta muista organisaation muutoksista? (S)

Miten teillä liikkuu tieto eri osastojen välillä? Käydäänkö henkilökohtaisesti puhumassa? (S)

Miten hankalaksi olet kokenut sähköpostin käytön? Löytyykö sieltä tarvittava tieto nopeasti? (P)

Miten tuotteiden alkuperäselvitys Eviran kanssa sujuu? (S)

Veikö tämä tiedon selvitys paljon aikaa? (P)

Joutuiko tietoa hakemaan mappiarkistosta saakka? (P)

Osaatko kertoa mistä ongelmat ruokaketjujen pituudessa ja mahdollisissa katkoissa johtuvat? (P)

Tietoa hukkuu? (P)

Jääkö ikinä siitä kiinni, että joku asiakirja ei löydy ja sen takia tuotteita ei voida lähettää eteenpäin? (I)

Määrällisesti opiskelija C:llä kysymyksiä ei ollut enempää kuin muillakaan kilpailijoilla, päinvastoin. Järkevillä kysymyksillä hän osasi selvittää juuri tarvittavat asiat asiakkaalta, eikä pitkästytänyt tätä turhilla kysymyksillä. Vaikka suoritus oli selkeästi paras muihin saman vuoden kilpailijoihin verrattuna, olisi opiskelija C voinut esittää enemmän seuraus- ja merkityskysymyksiä, sillä nyt ne jäivät hyvin vähäisiksi. Näiden avulla opiskelija C olisi saanut asiakkaan hahmottamaan paremmin ratkaisun arvon ja haluamaan ongelmillensa ratkaisua, mikä olisi voinut parantaa hänen suoritustaan ja mahdollisesti nostanut hänen saamiaan pisteitä.

#### 5.3.4 Opiskelija E

Opiskelija E sijoittui vuoden 2013 myyntikilpailussa kolmanneksi. Hänen kokonaispisteensä olivat 4,92 ja tarvekartoituksesta saadut pisteet 4,70. Toiseksi ja kolmanneksi sijoittuneiden kilpailijoiden väliltä ei löytynyt suurtakaan eroa pisteiden osalta, sillä kilpailussa toiseksi tulleen opiskelijan (opiskelija D) kokonaispisteet olivat 4,96 ja tarvekartoituksesta hän sai 4,75 pistettä.

Opiskelija E:llä avoimien ja suljettujen kysymysten välinen suhde oli kaikista suurin: hänellä oli suljettuja kysymyksiä selkeästi enemmän verrattuna avoimiin kysymyksiin. Myyntikeskustelussa kannattaisi suosia avoimia kysymyksiä, sillä suljettujen kysymysten avulla ei saada paljoakaan uutta tietoa. Avoimilla kysymyksillä saadaan asiakas pohtimaan tilannettaan ja hahmottamaan mahdollisia ongelmia.

Opiskelija E:llä oli hyviä SPIN-mallin mukaisia seurauskysymyksiä:

Koetteko, että olisiko hyödyllistä jos tällaiset projektit voitaisiin automatisoida?

Miltä kuulostaisi, jos saisitte tiedot valmiiksi jäljitettynä?

Miten koette sellaisen ajatuksen, jos nämä ongelmat olisivat kokonaan vältettävissä?

Tällaisilla seurauskysymyksillä saadaan asiakas visualisoimaan ja hahmottamaan ideaalitulannettaan ja haluamaan myyjän tarjoamaa ratkaisua.

#### 5.3.5 Opiskelija F

Opiskelija F sijoittui vuoden 2013 Best Seller Competition -myyntikilpailussa neljänneksi, eli finaalin viimeiseksi. Hänen kokonaispisteensä olivat 4,37 ja tarvekartoituksen pisteet 3,40, jotka ovat todella heikot pisteet siihen nähden, että kyseinen opiskelija on suoriutunut kilpailun finaaliin. Opiskelija F:n kysymysten asetellut eivät olleet niin asiallisia kuin muilla kilpailijoilla, ja hän keskittyi enemmän ratkaisun tarjoamiseen ja kaupan päätökseen saamiseen kuin asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen, mikä on yksi yleisimmistä myyjän virheistä.

Opiskelija F:n kysymykset olivat hyökkäävän oloisia ja tarvekartoitus vaikutti enemmän kuulustelulta kuin neuvottelulta. Opiskelija F sai todella heikot pisteet asiakkaan perustietojen sekä päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittämisestä, vain 2,60, joten hän ei esittänyt juuri ollenkaan kysymyksiä asiakkaan nykytilanteesta.

Opiskelija F:n kysymykset eivät edenneet täysin loogisesti. Esimerkiksi hän kysyi asiakkaalta vasta myyntikeskustelun hyvin loppupuolella "Onko Canon teille yrityksenä kuinka tuttu?", mikä on enemmän aloitukseen ja yrityksen esittelyyn liittyvä kysymys, joka myyjän tulisi esittää myyntikeskustelun alussa eikä lopussa. Kun myyjä ei etene myyntiprosessissa johdonmukaisesti, on asiakkaankin vaikea pysyä mukana keskustelussa.

Opiskelija F esitti aineiston kilpailijoista vähiten SPIN-mallin mukaisia kysymyksiä, ja hänen tarvekartoituksessaan painoarvo oli tilannekysymyksillä.

Onko teidän toiminnassa näkynyt nämä alkuperiä koskevat epäilykset? (S)

Oletteko saaneet alkuperäetsinnät päätökseen? (S)

Paljonko tämä vei teiltä resursseja? Oliko kuinka hankalaa? (P)

Ketä siihen liittyy? (S)

Söikö tämä myyntiä? Katsoitteko raportteja tästä? (P)

Miten olette ajatellut ratkaista näitä vastaavanlaisia tapauksia jatkossa? (S)

Oletteko jo omaksunut kaikki talon järjestelmät? (S)

Lähdettäisiinkö katsomaan, että minkälaista ratkaisua meillä on tarjota teille?

Miltä kuulostaisi, että saataisiin kaikki tieto tavaran lähtöpisteestä loppuun asti sähköiseen muotoon? (I)

Tarvekartoitus jäi opiskelija F:ltä todella suppeaksi, ja on hämmästyttävää, miten hän on päässyt finaaliin, kun tarvekartoitus suoritettiin näinkin heikosti. Tietenkin jännitys ja kilpailutilanne ovat voineet vaikuttaa opiskelijan suoritukseen, mutta 3,40 on silti todella heikko tulos tarvekartoituksesta.

### 5.3.6 Yhteenveto opiskelijoiden kilpailusuorituksista

Kilpailusuorituksia analysoidessa huomasi, että menestyneitä opiskelijoita yhdisti kyky hahmottaa asiakkaan ongelmaa ja luoda kipupisteitä asiakkaalle, joihin tarttua. Opiskelijat eivät suorittaneet SPIN-mallia toivotulla tavalla: vain yksi kilpailijoista esitti kaikkia SPIN-mallin mukaisia kysymyksiä, ja hän voittikin kilpailun omana vuotenaan. Kilpailijat osasivat kuitenkin noudattaa SPIN-mallia siltä osin, että tilannekysymykset aloittivat tarvekartoituksen, ja suurin osa tilannekysymyksistä painottui keskustelun alkupuolelle. Näiden jälkeen opiskelijat esittivät ongelma- ja seurauskysymyksiä, mutta merkityskysymykset jäivät lähes kaikilta kysymättä.

Tarvekartoituksen suorittamiseen on kehitetty monia erilaisia malleja, joista ei voi valita vain yhtä oikeaa tapaa toimia. Best Seller Competition -myyntikilpailun arvioinnissa painotetaan kuitenkin SPIN-mallia, sillä kilpailun päätuomari Precedo Consulting on SPIN-mallin edustaja Suomessa. SPIN-mallia ei ole erikseen mainittu kilpailun arviointikriteereissä, mutta se on sieltä selkeästi havaittavissa. Tarvekartoituksessa on olennaista, että myyjä selvittää kattavasti asiakkaan nykytilanteen, siihen liittyvät ongelmat ja niiden aiheuttamat seuraukset. Nämä kohdat kuuluvat myös SPIN-malliin, joten tarvekartoitus on hyvä suorittaa tämän tekniikan mukaisesti, sillä se on todettu toimivaksi ja sen avulla on saatu toivottuja tuloksia, eli onnistuttu kaupanteossa. Kun opiskelija esittää tarvekartoituksessa SPIN-mallin mukaisia kysymyksiä, hän myös täyttää kaikki arviointikriteerit ja kartoittaa asiakkaan tarpeen tarpeeksi kattavasti.

Tutkimuksen teoriaosassa myyjä kehoitettiin suosimaan avoimia kysymyksiä varsinkin myyntikeskustelun alussa. Ainoastaan yksi kilpailijoista (opiskelija C) toimi näin, ja hän saikin parhaat pisteet tarvekartoituksesta omana kilpailuvuotenaan. Tästä voi hyvin päätellä, että niin sanottu suppilomalli toimii – kun myyjä esittää laajempia avoimia kysymyksiä myyntikeskustelun alussa, hän saa asiakkaan puhumaan. Mitä pidemmälle keskustelussa edetään, sitä tarkempia ja henkilökohtaisempia kysymyksiä myyjä voi alkaa asiakkaalle esittämään. Näin

saadaan kyselyä asiakkaalta tärkeitä tietoja ilman, että asiakas kokee oloaan tukalaksi.

Opiskelija A:n suorituksesta nousi esiin visualisointikysymykset eli kysymykset, joilla pyydetään asiakasta kuvailemaan ideaalitulannettaan. Tutkimuksen teoriaosassa esiteltiin SPIN-mallin laajennus 3E-malli, jonka viimeinen vaihe (envisage) tarkoittaa visualisointikysymyksiä. 3E-mallin visualisointikysymysten tarkoituksena on auttaa asiakasta hahmottamaan ratkaisusta koitua hyöty, eli tarkoituksena on visualisoida ratkaisusta koituvia asioita. Opiskelija A:n visualisointikysymys oli hieman erityylinen, sillä hän pyysi asiakasta kuvailemaan omaa ideaalitulannettaan ja kertomaan, millaisen ratkaisun asiakas itse haluaisi. Myyjien kannattaisi hyödyntää visualisointikysymyksiä myös opiskelija A:n mukaisia positiivisen visualisoinnin kysymyksiä, sillä tämän tyyllisillä kysymyksillä myyjä saa tietoonsa, millaista ratkaisua asiakas itse haluaisi ja minkälainen on hänen ajattelemansa ideaalitulanne. Asiakkaan antamaa vastausta myyjä voi hyödyntää myöhemmin ratkaisua esittäessään.

SPIN-mallin merkityskysymykset ovat myös eräänlaisia visualisointikysymyksiä, sillä niiden tarkoituksena on rohkaista asiakasta visualisoimaan ja kuvittelemaan mikä muuttuisi, jos ongelma poistettaisiin. Tutkimuksessa esille tullut visualisointikysymys on kuitenkin luonteeltaan positiivisempaa visualisointia. SPIN-mallin merkityskysymys on ongelmalähtöinen, ja sillä pyritään pohtimaan, mitä ongelman poistamisesta seuraisi, kun taas opiskelija A:n mukaisella visualisointikysymyksellä saadaan asiakas kuvailemaan omaa ideaalitulannettaan.

Toinen toimiva suorituksista esiin tullut kysymystyyppi oli yhteenvetokysymykset. Yhteenvetokysymyksellä myyjä varmistaa yhteisymmärrystä aiemmasta keskustelusta ja voi esittää samalla johtopäätöksen kysymyksen muodossa. Tarvekartoitus olisi tehokasta lopettaa yhteenvetokysymyksellä, sillä kun asiakas vastaa myönteisesti yhteenvetokysymykseen, hän tavallaan myös antaa myönnytyksensä ratkaisun esittämiselle.

Opiskelijoiden suorituksista huomasi, että he pyrkivät hyödyntämään SPIN-mallia tarvekartoituksessa, mutta lähes kaikilla sen toteuttaminen kokonaisu-

nessaan ei vielä onnistunut. Merkityskysymysten luominen on haastavaa, mutta ne ovat kaikista tehokkaimpia, sillä niiden avulla asiakas saadaan todentamaan ratkaisun arvoa itselleen. Myös seurauskysymykset jäivät suhteellisen vähäisiksi, joten näiden molempien muodostamista olisi syytä harjoitella enemmän.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tuloksista voidaan havaita, että opiskelijoiden tarvekartoituksen suorituksissa löytyy vielä kehittämisen varaa. Joukossa oli hyviäkin suorituksia, mutta kukaan ei saanut tarvekartoituksesta erinomaisia pisteitä. Tarvekartoituksen pisteet jäivät kaikilla kokonaispisteistä alhaisemmiksi, joten muissa osioissa opiskelijat suoriutuivat paremmin. Myyntivalmennuksissa tulisi keskittyä vielä enemmän tarvekartoitukseen ja kysymystekniikoihin, sillä näitä taitoja opiskelijat tulevat tarvitsemaan jatkossa myös työelämässä.

Tarvekartoitus on haaste myös konkarimyyjille. Useimmiten myyjät keskittyvät liikaa ratkaisun esittämiseen ja kiirehtivät sen pariin ilman huolellista tarvekartoitusta. Opiskelijoilla on hyvät mahdollisuudet valmistautua työelämän haasteisiin ja kehittää omia taitojaan myyntivalmennuksessa ja osallistumalla Best Seller Competition -myyntikilpailuun. Myyntitaitojen kehittäminen on nyt keskeisessä roolissa, sillä niiden avulla voidaan luoda kilpailuetua ja erottautua muista.

### 6.1 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Tämän tutkimuksen aineisto koostui vain Best Seller Competition -myyntikilpailun finaalisuorituksista, sillä niistä oli saatavilla nauhoitteet, tulokset ja pisteytykset kilpailijoiden suorituksista. Finaaleihin on valittu aina vain neljä parasta opiskelijaa 24 kilpailijan joukosta. Koska mukana ei ollut alkuerien suorituksia, tutkimuksessa ei päästy kunnolla vertailemaan kilpailussa heikommin ja paremmin sijoittuneiden kilpailijoiden suorituksia.

Aineiston koostuminen finaalisuorituksista oli kuitenkin positiivista siinä mielessä, että pisteytykset olivat paremmin verrattavissa keskenään, sillä kaikilla saman vuoden kilpailijoilla on ollut sama tuomaristo ja asiakas. Alkuerissä opiskelijat on jaettu neljään ryhmään, joissa jokaisessa on oma asiakkaansa ja tuomaristonsa. Tuomareiden antamissa pisteissä on väkisinkin eroja, vaikka arviointikriteeristö onkin täysin samanlainen. Asiakkaissakin on eroja, vaikka heille on annettu sama profiili, jota tulisi noudattaa, sillä ihmisen oma persoona heijastuu



väkisinkin hänen esittämäänsä rooliin. Tämän takia vain suorituksia, joissa on ollut sama asiakas ja tuomaristo, voidaan vertailla keskenään. Tässä tutkimuksessa oli mukana vuosien 2011 ja 2013 finaalisuorituksia, eikä eri vuosien suorituksia voitu vertailla keskenään, koska kilpailutilanteet ovat olleet erilaiset.

Opiskelijoiden saamia pisteitä katsomalla oli mielenkiintoista huomata, kuinka suuria näkemuseroja tuomareiden väliltä löytyy (liite 3). Joku tuomareista on antanut opiskelijalle seitsemän pistettä eli täydet pisteet, kun taas toinen vain kolme pistettä samasta kohdasta. Tämän takia on hyvä, että tuomareita on useampia; finaaleissa heitä on ollut viisi, jotta opiskelijan saamat pisteet eivät muodostu vain yhden mielipiteen mukaan. Toisaalta jos jollain tuomareista on hyvin tiukka linja pisteiden suhteen, säilyy tämä sama linja jokaisen opiskelijan kohdalla, joten pisteet ovat tasapuoliset ja verrattavissa keskenään.

Kvalitatiivisesta tutkimuksesta ei voida suoraan arvioida tutkimuksen reliabilitteettia (toistettavuutta) ja validiteettia (pätevyyttä). Laadullisen tutkimuksen aineistot ovat useimmiten hyvin ainutlaatuisia, ja ihmisen olleessa tutkimuskohdeena tutkimustulokset voivat vaihdella monenkin syyn takia. (Hirsjärvi ym. 2013, 231–232.)

Tavoitteena oli selvittää, miksi opiskelija on saanut kyseiset pisteet tarvekartoituksesta ja mitkä tekijät ovat niihin vaikuttaneet. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksessa hyödynnettiin numeraalisia arviointituloksia Best Seller Competition -myyntikilpailusta, jotta opiskelijoiden menestystä kilpailussa pystyttiin analysoimaan.

Tämän tutkimuksen osalta ei voida varmasti sanoa, ovatko tutkimuksen tulokset täysin toistettavissa. Tulokset kuitenkin puhuvat sen puolesta, että tarvekartoituksen pisteet ovat lähes aina verrattavissa opiskelijan sijoitukseen myyntikilpailussa – mitä korkeammat pisteet hän on kerännyt tarvekartoituksesta, sitä paremmin hän on myös sijoittunut kilpailussa. Tähän tietenkin vaikuttaa myös se, että tarvekartoitukselle on annettu suurin painoarvo kilpailun arvioinnissa (30 %). Laajemmalla aineistolla tätä tulosta voitaisiin vahvistaa, mutta opinnäytetyön rajoissa tämä aineisto koettiin riittäväksi.

## 6.2 Kehitysideat

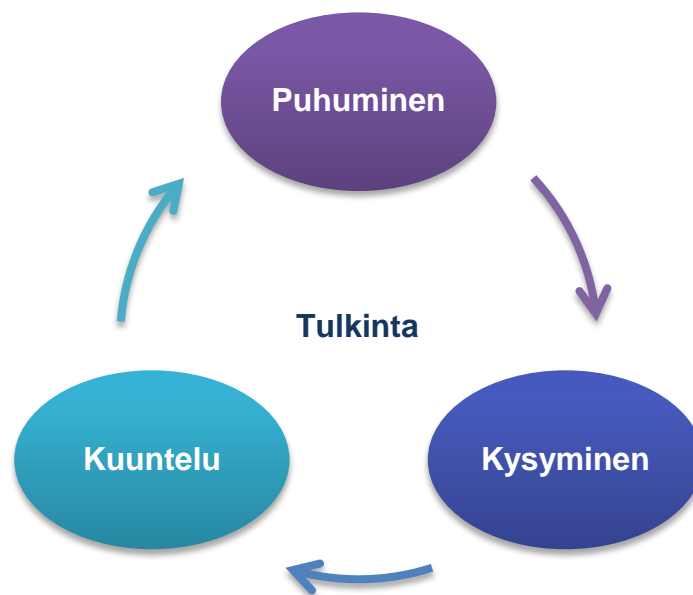
Best Seller Competition -myyntikilpailussa tarvekartoituksen arvioinnissa painotetaan SPIN-mallia, sillä kilpailun päätuomari Presedo Consulting toimii SPIN-mallin edustajana Suomessa. Tästä huolimatta tutkimuksen aineistoon kuuluvista kilpailijoista vain yksi suoritti SPIN-mallin kokonaisuudessaan, ja hänelläkin seuraus- ja merkityskysymyksiä oli melko vähän. Opiskelijoilla painoarvo oli tilannekysymyksissä, vaikka tutkimuksen mukaan myyjän tulisi keskittyä enemmän ongelma-, seuraus- ja merkityskysymyksiin. Best Seller Competition -myyntikilpailua edeltävässä myyntivalmennuksessa tähän kannattaisi kiinnittää enemmän huomiota. Opiskelijoita tulisi opettaa luomaan erilaisia kysymyksiä, joilla asiakas saadaan johdateltua kohti myytävää ratkaisua.

Sama asia koskee avoimia ja suljettuja kysymyksiä. Myyjän kannattaisi ehdottomasti suosia avoimia kysymyksiä, ja tätä tulisi painottaa opiskelijoille. Tarvekartoitus kannattaa suorittaa niin sanotun suppilomallin mukaisesti, eli myyntikeskustelun alussa esitetään asiakkaalle laajempia avoimia kysymyksiä, ja kun luottamus on saavutettu, voidaan edetä tarkempiin ja henkilökohtaisempiin kysymyksiin.

Kilpailun myyntitilanteissa myyjä oli useimmiten enemmän äänessä kuin asiakas, vaikka teoriassa opetetaan toimimaan toisin. On olemassa 80/20-sääntö, eli myyntikeskustelun aikana asiakkaan tulisi puhua 80 prosenttia ajasta ja myyjän vain 20 prosenttia. Asiakkaan puhuessa myyjä saa kerättyä hyödyllistä tietoa, jota hän tarvitsee ratkaisua esittäessä. Kun asiakas puhuu suurimman osan ajasta, asiakas kokee kontrollin olevan hänellä itsellään, vaikka todellisuudessa myyjä johdattelee keskustelua haluamaansa suuntaan kysymysten avulla. Oikeilla kysymyksillä myyjä saa asiakkaan itse myymään ratkaisun itselleen, jolloin siitä tulee asiakkaalle tärkeämpi ja hän voi olla siitä ylpeä.

Siitä huolimatta, että tarvekartoitusta painotetaan myyntivalmennuksessa, ei kysymysten monipuolisuuteen välttämättä kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Opiskelijoita tulisi rohkaista käyttämään erilaisia kysymystekniikoita ja -tyyppejä enemmän. Harjoitteiden avulla voitaisiin kehittää erilaisia kysymyksiä, joita

opiskelijat voisivat hyödyntää itse kilpailutilanteessa ja myöhemmin myös oikeassa työelämässä. Tutkimuksen liitteistä (liite 2) löytyy Sirpa Häntin kokoama lista erilaisista kysymystyypeistä, jota voitaisiin hyödyntää myyntivalmennuksessa ja kysymyksiä suunniteltaessa. Myyjän esittäessä erilaisia kysymyksiä tarvekartoituksesta tulee monipuolisempi ja asiakas kokee sen mielekkäämpänä. Keskustelu ei tunnu kuulustelulta. Myyntitilanne on tärkeää pitää vuoropuheluna, jossa toistuvat puhuminen, kysyminen ja kuunteleminen (kuvio 4).



Kuvio 4. Myyntikeskustelun vuoropuhelu.

Myyjän tulee myös osata tulkita asiakkaan kertomia asioita. Asiakas ei aina ilmaise asioita suoraan, vaan myyjän on osattava lukea rivien välistä, mitä asiakas oikeasti haluaa ja tarvitsee. Varmistus- ja tarkistuskysymykset eivät ole pahitteeksi, vaan niiden avulla myyjä voi varmistaa ymmärtäneensä asiakasta oikein ja hakea yhteisymmärrystä. Myyntivalmennuksessa tulee siis painottaa myös asiakkaan kuuntelemisen tärkeyttä.

Asiakas harvoin osaa ilmaista tarpeitaan suoraan, sillä hän ei välttämättä ole niistä itsekään tietoinen. Taitava myyjä osaa kuitenkin poimia tarpeita asiakkaan puheesta, ja kysymysten avulla hän saa asiakkaan todentamaan ne myös itselleen. Tavoitteena on saada asiakas itse ilmaisemaan tarpeensa ja haluamaan

ratkaisua ongelmiinsa, mikä voidaan saavuttaa vain oikeanlaisten kysymysten avulla.

Myyntivalmennuksiin voitaisiin lisätä jakso, jossa opiskelijat pääsisivät seuraamaan oikeita business to business -myyntitilanteita eli katsomaan, miten myyntityön ammattilainen toimii asiakaskäynnillä. Tämä voitaisiin toteuttaa siten, että opiskelijat menisivät pienemmissä ryhmissä seuraamaan jonkun business to business -myyjän työpäivää. Toinen vaihtoehto olisi, että kouluille saataisiin hyviä myyjiä esittämään myyntikilpailua vastaava myyntitilanne, jolloin opiskelijat näkisivät, miten konkari suoriutuisi vastaavassa tilanteessa. Näistä tilanteista opiskelijat voisivat saada hyviä vinkkejä kilpailusuoristaan varten, ja heistä olisi varmasti mielenkiintoista nähdä, miten kokeneet myyjät toimivat myyntitilanteissa.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Tämän tutkimuksen aineistoon kuului vain Best Seller Competition -myyntikilpailun finaalisuorituksia, joten yhdessä jatkotutkimuksessa voitaisiin ottaa mukaan alkuerien suorituksia, jolloin varmasti löydettäisiin suurempia eroja opiskelijoiden suoritusten ja esittämien kysymysten väliltä. Alkuerissä opiskelijoita on 24, joista vain neljä parasta pääsee finaaliin.

Toinen mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi selvittää, miten Best Seller Competition -myyntikilpailun myyntitilanteet eroavat yrityselämän oikeista myyntikeskusteluista. Tällöin tutkimus voitaisiin suorittaa seuraamalla business to business -myyjien työskentelyä ja vertaamalla heidän toimintaansa Best Seller Competition -myyntikilpailun suorituksiin. Tällaisesta tutkimuksesta olisi varmasti hyötyä myyntivalmennuksen kehittämisessä. Tuloksien avulla voitaisiin kehittää myyntivalmennusta ja myyntikilpailua vastaamaan paremmin todellisen työelämän tarpeita.

Tutkimuksessa nousi esille SPIN-mallin merkityskysymyksistä ja 3E-mallista hiukan poikkeavat visualisointikysymykset, jotka olivat luonteeltaan positiivisempaa visualisointia kuin teoriassa esitettyjen mallien kysymykset. Jatkotutki-

muksena voisi selvittää, kumman tyyppiset visualisointikysymykset toimivat myyntitilanteessa paremmin; kannattaako asiakasta pyytää kuvailemaan ideaalitulannettaan vai lopputulosta, johon päästään poistamalla ongelma tai hankkimalla myyjän tarjoama ratkaisu. Olisi mielenkiintoista tietää, toimiiko positiivisen mielikuvan rankentaminen paremmin kuin ongelmalähtöinen ajattelutapa, johon tunnettu SPIN-malli painottuu.

## LÄHTEET

- Best Seller Competition 2015. Kilpailun kuvaus. Viitattu 16.2.2015  
<http://www.bestsellercompetition.fi/index.php/kilpailun-kuvaus>.
- Eades, K. 2004. The new solution selling: the revolutionary sales process that is changing the way people sell. New York: McGraw-Hill.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15.–17. painos. Helsinki: Tammi.
- Kairisto-Mertanen, L.; Kanerva-Lehto, H. & Penttilä T. 2009. Kohti innovaatiopedagogiikkaa. Uusi lähestymistapa ammattikorkeakoulujen opetukseen ja oppimiseen. Turun ammattikorkeakoulu. Raportteja 92. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
- Kalliomaa, S. 2011. Myyntityön vauhtipyörä. Luottamus, innovointi, 3e ja brändi myynnissä. Tampere: Juvenes Print.
- Kumpula, M. 2015. Kilpailun johtajan puheenvuoro. Viitattu 3.3.2015  
<http://www.bestsellercompetition.fi/index.php/kilpailun-organisointi>.
- Laine, J. 2011. Kaupan päättäminen: Seitsemän vinkkiä tehokkaampaan klousaamiseen. Viitattu 31.1.2015 <https://saletas.wordpress.com/2011/04/12/kaupan-paattaminen-seitseman-vinkkia-tehokkaampaan-klousaamiseen/>.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.
- Leskinen, S. 2014. Hyvä myyjä päihittää verkkokaupan. Talouselämä. Viitattu 29.1.2015  
<http://www.talouselama.fi/uutiset/hyva%20myyja%20paihittaa%20verkkokaupan/a2279399>.
- Ojanen, Mikko. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Arjen taktiikkaa myyntiin. Helsinki: Talentum.
- Oliver, D. 2011. How to Negotiate Effectively. 3. painos. London: Kogan Page.
- Parviainen, P. 2013. Myyntipsykologia. Jyväskylä: Docendo.
- Pekkarinen, U.; Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. 1. painos. Helsinki: WSOY.
- Precedo Consulting 2015. Viitattu 31.3.2015  
<http://www.precedoconsulting.com/myyntitaidot.php?lang=fi>.
- Rackham, N. 1995. SPIN Selling. Farnham, England: GOWER.
- Rackham, N. 1996. The SPIN Selling Fieldbook. Practical Tools, Methods, Exercises, and Resources. USA: McGraw-Hill Companies.
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu: Otava.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myynnin lyhytterapia - sanoista tekoihin. 3. painos. Helsinki: OY Imperial Sales AB.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2013. Myy enemmän – myy paremmin. 8. painos. Saarijärvi: Johdajatiimi.
- Rummukainen, T. 2008. Huippu myyjä. Ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

SMKJ, Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 2015. Vastaväite – myyjän mahdollisuus vai etenemisen este? Viitattu 30.1.2015 <http://www.youngsales.fi/artikkelit/33-vastavaite-myyjan-mahdollisuus-vai-etenemisen-este>.

Toivanen, T. 2013. Voita väittely – häviät kaupan. Viitattu 30.1.2015 <http://www.hyvejohtajuus.fi/10650/voita-vaittely-haviat-kaupan/>.

Young, R. 2014. Why Questions Matter in Selling - A Synopsis of SPIN Selling. Sales Methodology 11.2.2014. Viitattu 17.2.2015 <http://blog.pipelinersales.com/sales-management/sales-methodology/why-questions-matter-in-selling-a-synopsis-of-spin-selling/>.

## Best Seller Competition -arviointilomake 2013

10 %	<b>Aloitus</b> <u>Tavoite:</u> Hyvän keskustelusuhteen luominen Selkeä esittäytyminen. Tapaamisen tarkoituksen kuvaaminen. Tapaamisen aikataulun varmistaminen. Hyväksyntä siirtymiselle tarvekartoitukseen.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7	Muistiinpanot ja palaute kilpailijalle	
30 %	<b>Tarvekartoitus</b> <u>Tavoite:</u> Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa. Perustietojen selvitys. Asiakastarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen. Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus. Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7		
25 %	<b>Ratkaisun esittäminen</b> <u>Tavoite:</u> Ratkaisun ja sen hyötyjen esittäminen. Ratkaisun esittäminen tarvekartoitukseen linkittyen Ratkaisun asiakashyötyjen esittäminen (ominaisuuksien sijaan). Sopiva esitys- ja oheismateriaalin käyttö.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7		
10 %	<b>Vastaväitteiden käsittely</b> <u>Tavoite:</u> Asiakkaan esittämien huolien ja epäilyjen poistaminen Esitettyjen vastaväitteiden tarkentaminen ja ymmärtäminen. Huolenaiheiden käsittely. Varmistaminen, että kaikki vastaväitteet/huolet on käsitelty.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7		
10 %	<b>Päätäminen</b> <u>Tavoite:</u> Ymmärtää, miten asian käsittely etenee ja missä päätöksenteon kannalta ollaan ja sopia jatkosta. Kaupan tai sopivan sitoutumisen perusteltu ehdottaminen. Asiakkaan sitoutumisen saaminen. Jatkotoimenpiteistä sopiminen.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7		
15 %	<b>Viestintä- ja vuorovaikutustaidot. Yleisvaikutelma.</b> Suullinen viestintä (selkeät lauserakenteet ja esittäminen). Myyjän uskottavuus ja asenne. Yleisvaikutelma.	0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7 0 1 2 3 4 5 6 7		



Kilpailijoiden arviointi BSC 2013 -myyntikilpailussa suoritetaan seuraavan ohjeistuksen mukaisesti:

1. Arvioijia pyydetään tutustumaan etukäteen huolellisesti arviointikriteeristöön. Kilpailutilanne kestää enintään 20 minuuttia. Arviointi tapahtuu välittömästi roolipelin jälkeen eikä tilanteeseen ole mahdollista palata. Ennen seuraavaa kilpailijaa on varattu 10 minuutin aika, jolloin arviointi tapahtuu ja arviointilomakkeet kerätään tuloslaskentaa varten.
2. Jokainen arvioija tekee arvioinnin itsenäisesti ilman keskustelua muiden arvioijien kanssa.
3. Arviointilomakkeeseen ei tule arvioijan tunnistetietoja, koska arviointilomakkeet annetaan kilpailijalle. Jos lomakkeeseen kirjoitetaan huomioita ja/tai annetaan palautetta kilpailijalle, tulee se tehdä mahdollisimman selväsanaisesti ja konkreettisesti.
4. Roolipelissä arvioidaan kuutta eri aluetta ja jokaisen alueen osalta annetaan arvio kaikille sitä kuvaaville alakohdille. Pääkohdan arvosana lasketaan näiden keskiarvona ja painotetaan loppuarvosanaan lomakkeessa annetuin painotuksin.
5. Suoritukset seuraavat pääosin arviointilomakkeen järjestystä, mutta on myös mahdollista, että kilpailutilanteessa myyjä palaa prosessissa aikaisempiin vaiheisiin. Esimerkiksi vastaväitteiden käsittelyä voi esiintyä koko tapaamisen aikana. Viimeinen kohta eli Viestintä- ja vuorovaikutustaidot ja Yleisvaikutelma on luonnollisinta arvioida lopuksi, vaikka se perustuu suoritukseen koko asiakaskohtaamisen aikana. Sen tähden voi olla hyödyllistä tehdä suorituksen aikana merkintöjä lomakkeeseen ja antaa numeraalinen arviointi kaikkiin arvioitaviin kohtiin vasta suorituksen päätyttyä.
6. Arviointi perustuu siihen, miten arvioijan mielestä myyntihenkilön tulisi asiakastapamisessa toimia. Pyri arvioimaan kaikkia kilpailijoita samoin perustein. Arviointiasteikko on numeroina ja vastaavina sanallisina kuvauksina seuraava:
  - 7 Täydellinen, erinomainen suoritus
  - 6 Todella hyvä suoritus
  - 5 Hyvä, parempi kuin keskinkertainen suoritus
  - 4 Keskinkertainen, siisti suoritus
  - 3 Tyydyttävä suoritus
  - 2 Välttävä, kehitettävää jäi
  - 1 Heikko yritys huomioida arvioitava asia
  - 0 Ei näkynyt suorituksessa lainkaan

## Kysymystyyppien luonnehdinta ja tarkoitus (Hänti 2015)

Kysymystyyppi	Luonnehdinta	Tarkoitus
Avoin kysymys	Alkaa kysymyssanoilla mitä, kuka, milloin, miksi, miten jne. <i>*Esimerkiksi: "Miten hoidatte palkanlaskennan tällä hetkellä?"</i>	Saada asiakas kertomaan laajasti tilanteesta.
Suljettu kysymys	Sisältää päätteen -ko, -kö, -han, -hän. Voi vastata kyllä/ei. <i>*Esimerkiksi: "Onko palkanlaskenta ulkoistettu?"</i>	Saada täsmennetty tieto tiettyyn asiaan
Johdatteleva kysymys	Sisältää päätteen -ko, -kö, -han, -hän. Voi vastata kyllä/ei. <i>*Esimerkiksi: "Oletteko samaa mieltä kansani siitä, että toimintoa tulisi tehostaa?"</i>	Ohjata keskustelua myyjän halumaan suuntaan.
Suora kysymys	Kysytään tiettyä asiaa suoraan, kaunistelematta. <i>*Esimerkiksi: "Mitä mieltä olet meidän palvelusta?"</i>	Saada täsmällinen vastaus.
Epäsuora kysymys	Varsinainen kysymys on sivulauseessa (tarkista määritelmä). <i>*Esimerkiksi: "Voisitko kertoa minulle, mitä mieltä olet ollut meidän palveluista."</i>	Pehmentää kysymyksenasettelua.
Faktakysymys	Asioita ja rationaalisia seikkoja selvittävä kysymys. <i>*Esimerkiksi: "Kuinka monta työntekijää teillä on tällä hetkellä?"</i>	Usein tarvekartoituksen alussa. Helppo vastata.
Tunnekysymys	Tunteita selvittävä kysymys. <i>*Esimerkiksi: "Kuinka tärkeänä koette kierätyksen ja ympäristöystävälliset ratkaisut?"</i>	Asiakkaan henkilökohtainen arvostus selville. Usein myöhemmässä vaiheessa tarvekartoitusta.
Vaihtoehtokysymys	Rinnastetaan kaksi tai useampia vaihtoehtoja samaan kysymykseen. <i>*Esimerkiksi: "Haluaisitteko saada vain uuden jätepuristimen vai kokonaispalvelun, joka kattaisi koko jätehuollon?"</i>	Haarukoidaan asiakkaan kiinnostusta tarvekartoituksen alussa tai tunnustellaan asiakkaan mieltymystä kaupan ehdottamisen vaiheessa. Kumpaa vaihtoehtoa asiakas arvostaa enemmän.
Uudelleen muotoiltu kysymys	Toistetaan asia uudelleen kysymyksen muodossa. <i>*Esimerkiksi: "Eli toistuvat huollot ovat rittaneet teitä viime aikoina?"</i>	Varmistetaan, että on ymmärretty oikein. Yksi vastaavien käsittelyn tekniikoista.
Tarkistuskysymys	Tarkennetaan aiemmin esitettyä asiaa. <i>* Esimerkiksi: "Eli tavoitteenanne on kasvattaa myyntiä 10 prosenttia seuraavan vuoden aikana?"</i>	Varmistetaan, että on ymmärretty oikein.

Tulkintakysymys	Kysytään asiakkaan esittämä asia toisin sanoin. Usein johtopäätöksen sisällyttäminen kysymykseen. <i>*Esimerkiksi: "Eli henkilöstön kouluttaminen vie suhteellisen paljon esimiesten aikaa?"</i>	Varmistetaan, että on ymmärretty oikein. Esitetään asiakkaalle johtopäätös aiemmasta.
Yhteenvetokysymys	Vedetään aiempaa keskustelua yhteen kysymyksen muodossa. Usein johtopäätöksen sisällyttäminen kysymykseen. <i>*Esimerkiksi: "Olemmeko nyt yhtä mieltä siitä, että suurimmat kehityskohteet ovat tuottavuuteen ja asiakaspalveluun liittyviä?"</i>	Varmistetaan yhteisymmärrys aiemmasta keskustelusta. Esitetään asiakkaalle johtopäätös tämän perusteella.
Ehdotuksen sisältävä kysymys	Kysymys sisältää ehdotuksen. <i>*Esimerkiksi: "Miltä kuulostaisi, jos voisin tarjota ratkaisua, joka kattaisi kaikki teidän jätehuoltoon liittyvät asiat?"</i>	Haetaan asiakkaalta välipäätöstä/päätöstä ehdotukseen.
Motivoiva kysymys	Sisältää asiakkaan arvostamista (esim. asiantuntemusta) kuvaavaa sisältöä. <i>*Esimerkiksi: "Haluaisitteko lisätä työntekijöiden työviihtyvyyttä ja -tehokkuutta?"</i>	Kannustaa asiakasta myönteiseen suhtautumiseen.
Tehokas kysymys	Sisältää ratkaisun ylivoimaisuuden, johon pyydetään asiakkaalta kannanotto.	Mikäli asiakas ottaa kantaa toivotulla tavalla, on asiakkaan vaikea kieltää myöhemmin asiaa.
Provosoiva kysymys	Rohkea ja jopa ärsyttävä kysymyksenasettelu, jossa voi olla liioittelua. <i>*Esimerkiksi: "Työntekijöillänne tuntuu olevan ylimääräistä aikaa, kun he voivat käyttää tähän muutaman tunnin päivässä?"</i>	Pyritään saamaan asiakas heräämään asian tärkeydestä. Käytä varoen.
Manipuloiva kysymys	Vaikuttava kysymyksenasettelu.	Pyritään ohjaamaan asiakasta voimakkaasti, usein tunteisiin vedoten. Käytä varoen.

\*Tutkijan lisäämä esimerkkikysymys

Opiskelijoiden saamat pistetulokset tarvekartoituksesta Best Seller Competition -myyntikilpailussa

Opiskelija A

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	6	6	6	5	6	5,80	
Asiakstarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	5	6	5	5	6	5,40	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	5	5	6	5	6	5,40	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	6	5	6	4	6	5,40	<b>5,50</b>

Opiskelija B

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	6	6	6	5	6	5,80	
Asiakstarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	5	5	6	6	6	5,60	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	5	4	5	5	6	5,00	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	5	2	4	4	3	3,60	<b>5,00</b>

Opiskelija C

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	7	4	5	6	3	5,00	
Asiakstarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	7	6	5	6	4	5,60	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	7	6	6	6	5	6,00	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	7	5	6	7	6	6,20	<b>5,70</b>

## Opiskelija D

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	5	6	4	3	5	4,60	
Asiakastarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	5	6	4	4	4	4,60	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	3	5	3	4	4	3,80	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	6	6	5	7	6	6,00	<b>4,75</b>

## Opiskelija E

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	3	6	3	3	4	3,80	
Asiakastarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	5	6	3	6	6	5,20	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	4	5	3	6	6	4,80	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	6	6	4	4	5	5,00	<b>4,70</b>

## Opiskelija F

Tuomari

*TARVEKARTOITUS, tavoite: Saada tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista niin, että myyjä pystyy esittämään oman ratkaisunsa.*

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	
Perustietojen selvitys	3	3	3	1	3	2,60	
Asiakastarpeeseen liittyvien kysymysten esittäminen	5	6	5	3	3	4,40	
Mahdollisten asiakkaan nykytilaan liittyvien ongelmien identifiointi ja ongelmien aiheuttamien seurausten kartoitus	5	6	5	1	3	4,00	
Asiakkaan päätöksentekoprosessin ja vaikuttajaverkoston selvittäminen	2	2	6	0	3	2,60	<b>3,40</b>