

Myynnin kehittäminen teknisessä asiakaspalvelussa

Juuso Koponen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015

Tietojenkäsittely
Luonnontieteiden ala





Tekijä(t) Koponen, Juuso	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 11.05.2015
	Sivumäärä 42	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Myynnin kehittäminen teknisessä asiakaspalvelussa		
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Mika Karhulahti		
Toimeksiantaja(t) Manpower Group Solutions		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö on tehty teknisen asiakaspalvelun myyntityön kehittämistä varten. Toimeksiantajana Manpower Group Solutions. Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin myymiseen, myymisen johtamiseen sekä motivointiin. Tutkimusosiossa tutkittiin koulutustaustaa, asenteita ja suhtautumista myymiseen ja myynnin johtamiseen teknisessä asiakaspalvelussa.</p> <p>Tutkimus on tapaustutkimus. Tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista sekä kvantitatiivista tutkimusta. Tutkimusaineisto kerättiin kyselyllä, haastatteluilla ja osallistuvalla havainnoinnilla. Tutkimustulokset kertoivat, että koulutustaustoissa on suuria eroja, mutta suurimmalta osalta löytyi kuitenkin positiivinen asenne myyntiä kohtaan. Johtamisesta ja motivoinnista tulokset kertoivat, että kaivattiin kannusteita ja palkkioita, jotka motivoivat. Työntekijät kokivat hyvän olon tunteen onnistuessaan myynnissä sekä heiltä löytyi halua kehittyä myynnissä.</p> <p>Johtopäätösten perusteella työn loppuun on koottu ehdotuksia myynnin kehittämiseen teknisessä asiakaspalvelussa. Pitää ylläpitää positiivinen asenne myyntiä kohtaan ja panostaa entisestään myyntikoulutukseen. Lisäksi tulisi miettiä erilaisia kannusteita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Myynti, myynnin johtaminen, asiakaspalvelu		
Muut tiedot		



Author(s) Koponen, Juuso	Type of publication Bachelor's thesis	Date 11.05.2015
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 42	Permission for web publication: x
Title of publication Improving sales in the technical customer service		
Degree programme Business Information Systems		
Tutor(s) Mika Karhulahti		
Assigned by Manpower Group Solutions		
Abstract <p>This thesis has been made to improve the sales of technical customer service. Thesis is commissioned by Manpower Group Solutions. The theoretical part of the thesis focuses on the sales, management of sales, as well as on how to motivate the personnel to sell. In the research section the educational background, management of sales and the attitude towards sales were examined.</p> <p>The study is a case study. The study used both qualitative and quantitative research methods. The study consisted of a questionnaire, interviews and participant observation. The results told us that there are big differences in educational backgrounds, yet people still mostly found a positive attitude toward sales. The results concerning managing and motivating in sales revealed that more rewards and incentives are wanted for motivation. The employees had positive feelings when they succeeded in selling and were willing to improve in the field of sales.</p> <p>The conclusion includes few ideas for improving the sales in technical customer service. Positive attitude toward sales must be maintained and further sales training invested in. In addition, a variety of rewards should be considered.</p>		
Keywords/tags (subjects) Sales, managing sales, customer service		
Miscellaneous		

Sisältö

1 Johdanto	3
1.1 Taustat ja tavoitteet	3
1.2 Rajaukset	4
2 Myyminen	5
2.1 Uusi myynnin ABC	6
2.2 Myyntiprosessi	7
3 Myynnin johtaminen	13
3.1 Millainen myyntihenkilön pitäisi olla?	13
3.2 Motivaatio	14
3.3 Mistä työmotivaatio syntyy?	15
3.4 Millainen on hyvä tavoite ja sille oikea mittari?	17
4 Tutkimuksen toteuttaminen	19
4.1 Tekninen asiakaspalvelu ja sen myyntiprosessi	19
4.2 Tutkimusstrategia- ja menetelmät	20
5 Tutkimustulokset	23
5.1 Myyntiprosessi - valmistautuminen	23
5.2 Myyminen ja asenteet myymiseen	25
5.3 Myynnin johtaminen – tavoitteet ja niiden mittarit	30
5.4 Myynnin johtaminen ja motivointi	32
6 Johtopäätökset	34
LÄHTEET	40
LIITTEET	41
Liite 1. Kysely	41
Liite 2. Haastattelu	42

Kuviot

Kuvio 1. Nykytilanteen kartoitus	10
Kuvio 2. Miten ylhäältä alas - myynti etenee?	11
Kuvio 3. Aikaisempi myyntikoulutus	24
Kuvio 4. Myyntikoulutus nykyisessä työpaikassa	24
Kuvio 5. Avunsaanti pyydetessä	25
Kuvio 6. Koen olevani ulospäin suuntautunut	26
Kuvio 7. Koen olevani hyvä myyjä	27
Kuvio 8. Haluan kehittyä myyjänä jatkuvasti	27
Kuvio 9. Asenteeni myyntiä kohtaan on	28
Kuvio 10. Muun tiimin asenne myyntiä kohtaan on mielestäni	29
Kuvio 11. Koen hyvän olon tunteen onnistuessani myymisessä	29
Kuvio 12. Myyntitavoitteet ovat selkeät	30
Kuvio 13. Myyntitavoitteet ovat sopivan haastavat	31
Kuvio 14. Koen myyntitavoitteet mielekkäiksi	31
Kuvio 15. Myyntitavoitteiden mittausväli on sopiva	32
Kuvio 16. Olen saanut kehuja kolleegoilta/esimiehiltä onnistuessani myymisessä	33
Kuvio 17. Koen myyntikilpailut mielekkäiksi	34
Kuvio 18. Kaipaisin enemmän myyntikilpailuja tai muita kannusteita	34

1 Johdanto

Myynti on tärkeää, ja myyntiä tapahtuu kaikilla aloilla. Myynnillä saadaan aikaan lisäarvoa jo olemassa olevasta asiakaskunnasta tai saadaan laajennettua asiakaskuntaa entisestään. Myyntityö on työ, joka voidaan opetella siinä missä mikä tahansa muukin työ. Ei voida kuitenkaan olettaa, että joku osaa myydä, jos ei ole saanut koulutusta myyntiin tai tehnyt myyntiä entuudestaan, vaikka jotkut ovatkin luonnostaan siinä luontevampia kuin toiset. Myynnin kasvaessa isompaan rooliin työtehtävissä ja tavoitteiden kasvaessa jatkuvasti myynnin osalta pitää pysyä mukana ja kehittyä myös myyjänä. Myyjän on tärkeä tuntea tuotteensa ja niiden ominaisuudet. Tehdäkseen myyntiä pitää tiedostaa, mitä myy, kenelle myy ja miten myy.

1.1 Taustat ja tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on tarkoitettu vikatilanteita käsittelevän asiakaspalvelun myynnin kehittämiseen. Käytän opinnäytetyössäni termiä tekninen asiakaspalvelu kyseisestä asiakaspalvelusta. Opinnäytetyössä perehdytään myyntiin ja sen johtamiseen. Tutkimuksen kautta selvitetään tämän hetkistä asennetta ja suhtautumista myymiseen ja sitä, miten myyntiä johdetaan ja miten siihen koulutetaan teknisessä asiakaspalvelussa. Työskentelen teknisessä asiakaspalvelussa myyntineuvottelijana ja tein opinnäytetyön työni ohella.

Opinnäytetyö käsittelee myynnin kehittämistä teknisessä asiakaspalvelussa, mutta voi tarvittaessa olla hyödyksi myös muissa vastaavissa toiminnoissa.

Asiakaspalvelussa keskitytään palvelemaan ja auttamaan asiakkaita tuotteiden tai palveluiden käyttöön liittyvissä teknisissä ongelmatilanteissa. Työntekijöiltä löytyy teknistä osaamista ja asiakaspalveluhenkisyyttä. Lisämyynnille on myös asetettu myyntitavoitteet ja vielä olisi parannettavaa tuloksissa, jotta päästäisiin lähemmäksi tavoitteita. Päädyin tähän aiheeseen, koska teknisessä asiakaspalvelussa työskentelevät työntekijät ovat kaikki teknisiin ongelmatilanteisiin päteviä neuvoja,

mutta lisämyynnin osalta ei aivan ole saavutettu nykyisiä tavoitteita, ja koen, että siinä olisi kehittämisen varaa. Lisäksi olen itse kokenut myynnin varsin mielenkiintoiseksi lajiksi.

1.2 Rajaukset

Tässä opinnäytetyössäni perehdytään myyntiin, myyntiprosessiin ja myynnin johtamiseen. Tietoa on kerätty alan kirjallisuudesta myymisestä ja siitä, miten kaupat oikeasti syntyvät. Tein tiimin sisäisen kyselyn ja haastatteluita, joiden avulla analysoitiin nykytilannetta myynnin osalta ja pyrittiin näiden tulosten perusteella antamaan kehittämisideoita myynnin parantamiseen ja hahmottelemaan sen tulevaisuuden näkymiä.

Tutkimuksen tavoitteena on kerätä materiaalia, josta olisi apua myynnin kehittämiseen teknisessä asiakaspalvelussa. Opinnäytetyön tarkoitus on sisältää myynnin perusasioiden lisäksi myös syvällisempää tietoa myynnin takana olevista psykologisista tekijöistä, jotta ymmärrettäisiin, miksi tai miten myyminen saadaan onnistumaan paremmin.

Tästä työstä on rajattu pois muu työn kehittäminen teknisessä asiakaspalvelussa ja keskitytään vain myynnin ja myynnin johtamisen tarkasteluun ja kehittämiseen.

Opinnäytetyön johdannossa käydään ensin läpi työn taustat, tavoitteet ja rajaukset. Sen jälkeen käsitellään teoriaosiossa myyntiä, myyntiprosessia ja myynnin johtamista. Tutkimuksen toteuttamisosiossa esitellään ensin kohdeorganisaatio ja sen myyntiprosessi sekä käytetyt tutkimusmenetelmät. Tutkimustulokset -osiossa esitellään saadut tulokset ja viimeiseksi esitetään tutkimuksen perusteella tehdyt johtopäätökset ja myynnin kehittämisideat.

2 Myyminen

“Ei ole olemassa tuotetta tai palvelua, ennen kuin joku myy ja toinen ostaa. Myynti panee tuotannon pyörät pyörimään ja hankkii eurot, joilla kaikkien yrityksen työntekijöiden palkat maksetaan”. (Nieminen & Tomperi 2008.)

Myynti on siis hyvin tärkeää, ja sitä tarvitaan kaikilla aloilla. Lähes kaikki voidaan ajatella myymiseksi.

Daniel H. Pink (2012) kertoo *To sell is human* -kirjassaan *What do you do at work?* -testistä, jossa ihmiset vastasivat työhönsä liittyviin kysymyksiin. Kyselyssä kysyttiin riippumatta siitä, oliko kyseessä sähköposti, puhelin tai kasvotusten keskustelu, kuinka paljon työajastaan vastaajat käyttivät seuraaviin asioihin: tiedon käsittelyyn, tuotteen tai palveluun myymiseen ja muihin asioihin. Lähes 37 prosenttia kertoi käyttävänsä suuren osan ajasta valmentamiseen, kouluttamiseen tai muiden ohjaamiseen. 39 prosenttia vastasi käyttävänsä valtaosan ajasta asiakkaiden palveluun. Lähes 70 prosenttia kertoi käyttävänsä ainakin jonkin verran ajasta suostutteluun tai muiden vakuuttamiseen. Kun kysyttiin, paljonko käytetään aikaa tuotteen tai palvelun myymiseen, noin puolet vastasi, että ei lainkaan. Tilastojen mukaan yksi yhdeksästä amerikkalaisesta työskentelee myynnin alalla. Voidaan kuitenkin tulosten mukaan todeta, että niin työskentelevät loput kahdeksankin yhdeksästä. Oikeastaan kaikki käyttävät päivänsä toisiin vaikuttamiseen - joko perinteisen myymisen merkeissä tai sitten ei niin suorassa myynnissä, vaan palvelemisena, valmentamisena tai jonain muuna toiseen vaikuttamisena. Tämä kaikki voidaan ajatella myymisenä: myydään omaa palvelua tai työtä ja pyritään vaikuttamaan toisiin. (Mts. 20–25.)

2.1 Uusi myynnin ABC

Vanha myynnin ABC – Always Be Closing, aina kauppaa päättämässä uudistui, kun Pink (2012) antoi ABC-käsitteille seuraavat merkitykset: Attunement (=sopeutuminen), Buoyancy (=peräänantamattomuus) ja Clarity (=selkeys).

Attunement – Sopeutuminen/muuntautuminen

Muuntautumisella tarkoitetaan kykyä ajatella asiat toisen näkökulmasta, nähdä asiat, niin kuin toinen näkee ja päästä toisen pään sisälle. Liian itsevarma ei saa olla, vaan pitää olettaa, että et ole se henkilö, kenellä on valta, ja asettua heikomman asemaan. Tämä auttaa ajattelemaan asioita toisten näkökulmasta ja muuntautumaan heidän asemaansa paremmin. Empatia on tehokas keino kaupan tekemisessä, mutta tutkimusten mukaan toisen perspektiivin ottaminen on vieläkin tehokkaampi. *“It’s more beneficial to get inside their heads than to have them inside one’s own heart.”* (Pink 2012, 74.)

Myyntityössä kyky mukautua asiakkaaseen perustuu myyjän omaan luottamukseen kykyynsä käyttää eri myyntityylejä. Tätä kutsutaan adaptiiviseksi myyntityöksi. Adaptiivisen myyntityön ideana on, että myyjä muuttaa myyntitapaansa asiakkaan mukaan. (Parvinen 2013, 92.)

Ihmiset ovat luontaisesti miimikkoja. Huomaamattaan tulee matkineeksi toisten ihmisten puhetyyliä tai murretta, tai jos on kasvojen, käsien liikkeitä tai kasvon ilmaisuja. Tutkimuksen mukaan matkimisella saadaan parempia tuloksia kaupan käynnissä. Esimerkkinä miimikoimisen tehosta voidaan mainita tanskalainen tutkimus, jonka mukaan tarjoilijat tienasivat 70 prosenttia enemmän tippiä toistamalla kaikki asiakkaidensa tilaukset sanasta sanaan. Asiakkaat kokivat olevansa tyytyväisempiä ruokailukokemukseensa. (Pink 2012, 77.)

Parhaita myyjiä eivät ole ulos- eivätkä sisäänpäin suuntautuneet ihmiset. Ihmiset, jotka asettuvat siihen välille, soveltuvat myymään paremmin. Yksinkertaisuudessaan se johtuu siitä, että he ymmärtävät, milloin pitää puhua ja milloin pitää kuunnella ja

osaavat parhaiten muuntautua toisen asemaan. Suurin osa ihmisistä asettuukin juuri siihen välille, kun taas vähemmistö on täysin sisään- tai ulospäin suuntautuneita. (Pink 2012, 84.)

Buoyancy – periksiantamattomuus

Myyntityössä tulee torjutuksi usein, ja tämän takia periksiantamattomuus on tärkeä ominaisuus. Yksi osa tätä ominaisuutta on luottamus itseensä. Myyjän pitää ajatella, että hänestä tulee paras myyjä, jotta voi tulla parhaaksi myyjäksi. Ihmiset harrastavat paljon itsekseen tai itselleen puhumista. Myyjä voi valmistella itseään pienellä itsepuhelulla ja kertoa itselleen onnistuvansa ja myyvänsä hyvin ennen asiakaskontaktia. Negatiivisuus on hyvä jättää pois, sillä jos ajattelee itse, että ei saa mitään myytyä, tuskin saa mitään myytyä. Toinen tärkeä osa tätä periksiantamattomuutta on positiivinen asenne. Aina pitää olla positiivisella asenteella, ja sen pitää kuulua myös äänessä. On tutkittu, että positiivisella äänellä esitettyä asia menee paremmin läpi, kuin jos saman asian esittäisi monotonisesti tai tylsistyneesti mutisten. (Pink 2012, 96–123.)

Clarity – selkeys

Kyky saada ihmiset näkemään asiat eri valossa, ja mahdollisesti huomaamaan ongelma, jota ei ollut itse tiedostanut olevan, on tärkeää. Hyviä myyjiä on pidetty pitkään hyvinä ongelmien ratkaisijoina. Tämä pätee edelleenkin, mutta nykyaikana omat ongelmat ja tarpeet on helppo selvittää itsekkin, joten tarvitaan kykyä saada ihmiset huomaamaan ongelma, jota ei ollut vielä tiedostettu olevan. (Pink 2012, 124–142.)

2.2 Myyntiprosessi

Valmistautuminen

Hyvä valmistautuminen on tarpeellista ja se on erittäin tärkeää myymisessä tai myymisessä onnistumisessa. Perusteellinen valmistautuminen parantaa kaupan syntymisen mahdollisuuksia huomattavasti. Isona osana valmistautumista on

tuotetietous. On tärkeää, että jokainen työntekijä tietää kaikki tuotteet, joita ylipäättään myydään tai voidaan myydä. Pitää tietää hinnat ja ajankohtaiset tarjoukset tuotteista sekä palveluista. Täytyy tietää, mitä tuotteet tai palvelut pitävät sisällään, jotta osataan neuvoa asiakkaille, mikä tuote tai palvelu on heitä varten sopivin vaihtoehto. Tuotetietouden pitäisi olla hallussa, ennen kuin rupeaa tuotteita kauppaamaan, koska on hyvin vaikea myydä tuotetta, josta itsekään ei tiedä mitään, eli pitää tietää, mitä myy. Myyjän on siis tunnettava myymänsä tuotteet ja palvelut, jotta pystyy löytämään asiakkaan tarpeita parhaiten vastaavan tuotteet. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 93.)

On pidettävä positiivinen asenne, vaikka myyntiä ei aina tulisikaan. Jos kauppaa ei tule, siirrytään seuraavaan kontaktiin ja yritetään uudestaan. Noin joka kymmenes kontakti päättyy kauppaan. Kontaktien määrä on suoraan verrannollinen kaupan paikkojen määrään, ja mitä enemmän kaupan paikkoja on, sitä enemmän on toteutuneita kauppoja. (Tryce 2012.)

Tarvekartoitus

Tarvekartoitus on myynnin tärkein osuus. Tarvekartoituksella pyritään saamaan selville asiakkaan tarpeet. Selvitetään, mistä palveluista asiakas on pitänyt, ja mitä on tullut eniten käytettyä ja mitä tai minkälaisia palveluita on jäänyt kaipaamaan. Kartoituksella voidaan saada myös tietoa asiakkaan tulevista tarpeista. Tarvekartoitusvaiheessa myyjän ei ensisijaisesti pidä ajatella myymistä, vaan ottaa selvää, millaisen ihmisen kanssa on parhaillaan tekemisissä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68.)

Tarvekartoitus on ikään kuin asiakkaaseen tutustumista ja vapaampaa jutustelua ilman hinnoista tai selkeästi tuotteista puhumista. Tavoitteena on selvittää asiakkaan sen hetkiset tarpeet, ja jos saa hyvin tietoa, niin myös tulevaisuuden näkymät. Tarkoituksena olisi löytää asiakkaalle sopivin ja miellyttävän vaihtoehto. Kysymyksiä kysyminen ja asiakkaan kuunteleminen on tärkeää kartoittamisessa. Tuoteselostusta asiakkaat eivät halua kuulla. Tärkeää on saada asiakas puhumaan itse. Uskomatonta kyllä, asiakas joutuu usein tekemään myyjän työn ja ”myymään” haluamansa

tuotteen itselleen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68.) Myyjän perusohjeeksi onkin sanottu, että ostajan tulee saada kuulla juuri se, minkä hän halua kuulla. Vastaavasti hänen ei tule joutua kuulemaan sitä, mitä hän ei halua kuulla. (Rope 2003, 71.)

Asiakkaan kuunteleminen on erittäin tärkeää. Myyjän on hyvä pitää pieni hengähdystauko, ennen kuin vastaa asiakkaalle. Se vaikuttaa asiakkaan näkökulmasta siltä, että välitetään siitä, mitä asiakas sanoi, kun hetken on hiljaa ikään kuin pohtien asiakkaan sanomisia. Myyjän vastatessa saman tien, kun asiakkaan puhe loppuu, antaa sellaisen vaikutelman, että myyjä on vain odottanut omaa puheenvuoroa, että voi kertoa oman asian. Kuunteleminen kasvattaa asiakkaan luottamusta myyjää kohtaan. Asiakkaalta on hyvä varmistaa, että on ymmärtänyt, mitä asiakas tarkoittaa tai tarvitsee. Asiakas on imarreltu, että hänen tarpeistaan on kiinnostuttu aidosti. On hyvä omin sanoin kerrata lopuksi, mitä asioita on käyty lävitse. (Tracy 2012.)

Älä oleta

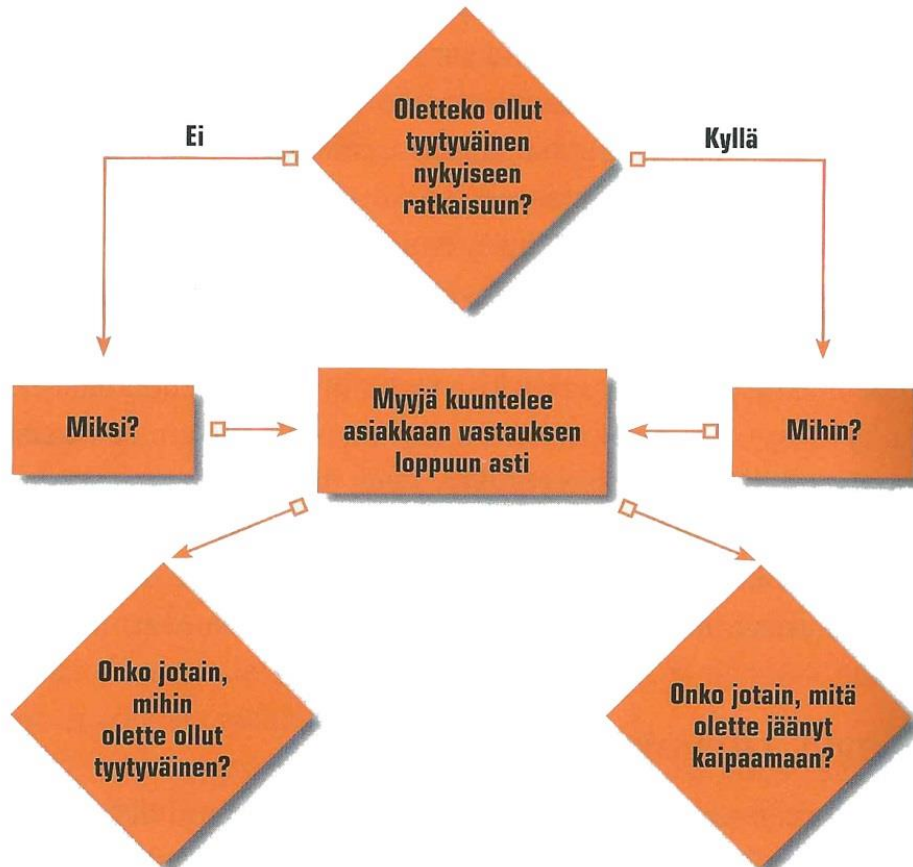
Kartoitusvaiheessa on hyvä jättää ennakkoluulot ja arvailut pois. Tärkeintä on saada asiakkaan ostomotiivit selville. Moni kuvittelee, että asiakkaan hankintoja ohjailevat ainoastaan raha ja hinnat. Ensin täytyy kuunnella asiakkaan toiveita ja tarpeita ja sitten tarjota asiakkaalle tarpeita vastaavaa tuotetta tai palvelua. Ei pidä sortua kuvittelemaan tai arvailemaan, paljonko asiakkaalla on rahaa käytettävissään. Tärkeää on tarjota vain tarpeita vastaavaa tuotetta. Yksilöllinen palvelu lisää asiakkaan tyytyväisyyttä, kun taas myyjän suusta päästämä ajattelematon kommentti saattaa pilata myyntimahdollisuudet kokonaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 78.)

Mitä kartoitetaan

Kartoituksella pyritään selvittämään, kuka tai ketkä käyttävät tuotteita tai palvelua ja millaisesta käytöstä on kyse. Tarvekartoituksessa myyjän tulee saada vastaukset kysymyksiin: kuka, mikä, milloin, missä, miksi ja miten. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)

Jokaisen asiakkaan kohdalla pitäisi pyrkiä tekemään vähintäänkin lyhyt tarvekartoitus kuvion 1 mukaisesti. Tiedustellaan asiakkaalta, onko hän ollut tyytyväinen nykyisiin

palveluihin tai tuotteisiin, ja jos on, niin mihin ja onko jäänyt jotain kaipaamaan. Jos on ollut tyytymätön, niin miksi, ja onko johonkin palvelussa tai tuotteessa kuitenkin ollut tyytyväinen. Tällä lyhyelläkin kartoituksella saa jo selville asiakkaan tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)



Kuvio 1. Nykytilanteen kartoitus (Rubanovitsch & Aalto 2007, 80).

Hyötyjen esittäminen

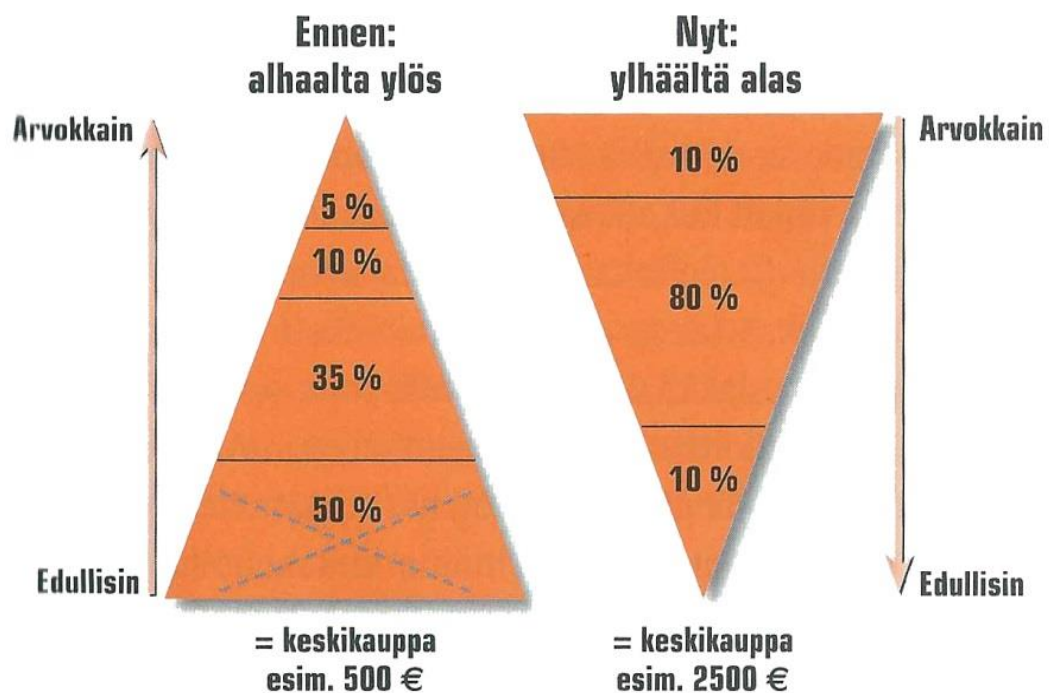
Tarvekartoituksen pohjalta osataan tarjota asiakkaan tarpeita parhaiten vastaavaa tuotetta. Kun kartoitusvaiheessa on annettu asiakkaan puhua enemmän, niin hyötyjen esittämisen vaiheessa vastaavasti puhujan roolin ottaa myyjä.

Tarkoituksena ei ole kuitenkaan luetella tuotteiden tai palveluiden kaikkia ominaisuuksia vaan kertoa ytimekkäästi tuotteen tuomat hyödyt asiakkaalle.

Keskitytään niihin ominaisuuksiin, jotka nimenomaan vastaavat asiakkaan tarpeisiin.

(Rubanovitsch & Aalto 2007, 83.)

Tässä vaiheessa myyjän tulisi aina tarjota kalleinta ja parasta vaihtoehtoa asiakkaalle (ks. kuvio 2). On psykologisesti helpompaa tarjota ensin kalleinta tuotetta ja sitten siitä siirtyä esittelemään edullisempia vaihtoehtoja kuin toisinpäin, tarjota halvinta ensin ja edetä siitä hintaluokissa ylöspäin. Kun hyötyjen esittely aloitetaan valikoiman yläpäästä, on todennäköisempää, että asiakas päätyy ostamaan arvokkaamman tuotteen, kuin jos esittely olisi aloitettu valikoiman edullisimmasta vaihtoehdosta. On tärkeää esitellä jokaiselle asiakkaalle parhaimmat ja kalleimmat tuotteet ja palvelut. Ei asiakas välttämättä päädy niitä ostamaan, mutta on suorastaan loukkaavaa, jos ei edes kerrota asiakkaalle parhaista vaihtoehdoista. Asiakkaalle voi herätä epäily, että häntä pidetään vähempiarvoisena ja kuvitellaan, että hänellä ei olisi varaa parhaaseen vaihtoehtoon. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 84.)



Kuvio 2. Miten ylhäältä alas - myynti etenee? (Rubanovitsch & Aalto 2007, 85).

On pyrittävä puhumaan asiakkaan kanssa samaa kieltä, eli käytetään sellaisia termejä, jotka asiakaskin ymmärtää. Liian teknisiä termejä tai tuotteiden nimiä käytettäessä on vaarana, että asiakas tuntee olonsa tyhmäksi. Hyötyjen esittäminen pitäisi pyrkiä pitämään yksinkertaisena ja asiakkaalle ymmärrettävänä, ettei asiakas pääse turhautumaan. Hyvällä kartoituksella pyritään saamaan selville asiakkaan

tarpeet, jotta osataan keskittyä hyötyihin, jotka asiakasta koskevat. Myyjän ei pitäisi jatkaa hyötyjen esittelyä, ennen kuin asiakas antaa siihen hyväksynnän, ettei käy niin, että myyjä puhelee yksin ja jatkaa taukoamatta tuotteen hyötyjen esittelyä, jonka aikana asiakkaan kiinnostus ostoon laskee. Asiakkaan kiinnostus nousee ainoastaan, kun kerrotaan hyödyistä, jotka asiakasta kiinnostavat, ja juuri nämä saadaan hyvällä kartoituksella selville. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)

Kaupan päättäminen

Myyjän ja esittelijän erottaa toisistaan kyky saada kauppa päätökseen. Ei riitä, että saadaan aikaan hyvä ilmapiiri ja myönteinen asenne tuotetta kohtaan, vaan pitäisi saada aikaan kaupan konkreettinen päättäminen. (Rope 2003, 76.)

Asiakkaalle mahdollisten riskien poistaminen on sitä tärkeämpää, mitä arvokkaampi sijoitus on kyseessä. Asiakkaalle koituu taloudellista vahinkoa, mikäli hanke epäonnistuu. Myyjän on hyvä varautua poistamaan riskit. Yksi tyypillisimmistä riskin poistamisen keinoista on sopimus oikeudesta palauttaa tuote kokeilun jälkeen. (Rope 2003, 77.)

Myyjä voi helpottaa ostopäätöksen tekemistä tarjoamalla mahdollisuuden vaihtaa tuotetta, mikäli asiakas ei ole siihen tyytyväinen. Tuotteen koekäyttöön antaminen asiakkaalle on tehokas keino vaikuttaa ostopäätökseen. Kun tuotetta tai palvelua on käytetty, voi olla, että niistä voi olla jo vaikea luopua. Asiakas on mahdollisesti kokenut tuotteet omin tarpeisiinsa sopiviksi. Koekäyttöä hyödynnetään esimerkiksi maksullisten TV-kanavien koekäyttöjaksojen avulla. Koekäytön jälkeisestä etenemisestä pitää sopia asiakkaan kanssa etukäteen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 97.)

Huippumyyjä pyytää rohkeasti asiakkaalta päätöstä eikä pelkää torjutuksi tuleamista. Asiakkaan puolesta myyjä ei voi päätöstä tehdä, mutta asiakasta voi auttaa ostopäätöksen tekemisessä. Hyvin kartoitetulle asiakkaalle myyjä pystyy suosittelemaan parasta vaihtoehtoa. Moni kauppa saattaa jäädä tekemättä vain, koska myyjä ei pyydä asiakkaalta päätöstä. Ei pidä pelätä epämurkuvuusalueelle

siirtymistä. Pahimmassa tapauksessa tilanne on sama kuin asiakaskohtaamisen alussa eli ei ole tehtyä kauppaa tai sopimusta asiakkaan kanssa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 103–107.)

Asiakkaan ja myyjän välinen suhde vaikuttaa kaupan päättämiseen. Parhaimmassa tapauksessa asiakas ja myyjä kokevat olevansa samalla asialla, kun taas pahimmillaan suhde on epäilyssuhde, jossa ostaja epäilee kaikkia myyjän motiiveja ja sanomisia. Asiakkaan suhtautuminen myyjään ja hänen persoonaansa vaikuttaa myyjään syntyvään luottamukseen. Luottamussuhteen saavuttaminen asiakkaaseen on menestyvän myyjän perustehtävä. (Rope 2003, 86.)

3 Myynnin johtaminen

”Jokaisen yrityksen tehtävä on viime kädessä tuottaa omistajilleen tuottoa. Tämä onnistuu vain oikeanlaisten ihmisten kanssa. Oikeanlaisen myyjän anatomia koostuu sopivista lahjakkuuksista, oikeasta asenteesta ja arvoista, motivaatiosta sekä osaamisesta.” (Nieminen & Tomperi 2008, 20.)

3.1 Millainen myyntihenkilön pitäisi olla?

Työntekijällä pitäisi olla asenne kohdallaan. Asenne tarkoittaa myönteistä tai kielteistä suhtautumista johonkin asiaan tai henkilöön. Asenne on tärkeä, ja nimenomaan oikeasta asenteesta syntyy hyvän myyjän perusta. Hyvä asenne myyjän työssä pitää sisällään ainakin halun kehittyä ja onnistua työssä oma-aloitteisesti. Täytyy myös olla avoin, koska lukkoon lyöty asenne, positiivinen tai negatiivinen, saattaa rajoittaa oppimista ja kehittymistä. Välttämättä ei aina itse huomaa, jos asenteessa on jotain ”pielessä” tai siinä olisi muuttamisen varaa. (Nieminen & Tomperi 2008, 23.)

Pelkkä oikea asenne ei tietenkään takaa onnistumista, mutta väärä asenne voi sen sijaan saastuttaa koko tiimin työilmapiirin. Asenteiden tulisi heijastaa yrityksen arvoja. Paras tilanne olisi, jos onnistuttaisiin palkkaamaan vain henkilöitä, jotka jakaisivat samanlaiset arvot yrityksen kanssa. Kun työntekijä ja työnantaja jakavat ja toimivat samojen arvojen mukaisesti, ovat tuloksetkin sen mukaiset. Tulisi siis palkata henkilöitä, joilla on oikea asenne, koska tarvittavat taidot on helpompi opettaa kuin muuttaa ihmisten arvoja ja asenteita. (Nieminen & Tomperi 2008, 24.)

”Jos organisaatio on valinnut arvoikseen esimerkiksi nopeuden ja ensiluokkaisen palveluasenteen ja onnistuneesti vielä nämä arvot asiakaskuntaansa viestinyt, alkaa asiakas äänestää jaloillaan, jos toimitukset ovat jatkuvasti myöhässä ja asiakaspalvelija puhelimen päässä tyytymätön elämäänsä.” (Nieminen & Tomperi 2008, 25.)

Oikean asenteen omaavien henkilöiden palkkaaminen on askel oikeaan suuntaan. Jos asenne on kuitenkin väärä, pitää siihen puuttua. Työntekijöitä tulee ohjata oikeaan suuntaan. Mikäli työntekijä ei kehotuksista tai ohjaamisesta huolimatta pysty tai osaa muuttaa asennettaan, on syytä miettiä henkilöstä luopumista tai mahdollista siirtoa toiseen tehtävään. Vastarannankiiski tiimin sisällä levittää negatiivisuutta, ja se ei ole kenenkään edun mukaista. Negatiivinen ihminen levittää ympärilleen pessimismiiä, joka voi murentaa myös kannattavien henkilöiden työmoraaia. (Nieminen & Tomperi 2008, 27.)

3.2 Motivaatio

”Motivoitunut henkilöstö on yrityksen menestymisen salaisuus.” (Nieminen & Tomperi 2008, 31).

Motivaatio on tekijä, joka vaikuttaa suorituksen laatuun. Sen taso kertoo, mikä on panostus työtä kohtaan. Motivaatio voidaan jakaa kahteen, yleismotivaatioon ja tilannemotivaatioon. Yleismotivaatio kuvastaa pysyvää kiinnostusta tehtävää

kohtaan. Tilannemotivaatio taas kuvastaa tiettyyn tilanteeseen kohdistuvaa kiinnostusta. Se voi olla esimerkiksi myyntikilpailu. Työntekijän panostus myyntikilpailua kohtaan puolestaan riippuu yleismotivaation tasosta ja siitä, miten paljon ylimääräistä panostusta kilpailun tavoitteisiin pääseminen vaatii suhteessa palkintoihin, jotka muodostavat tilannemotivaation kyseistä kilpailua kohtaan. (Nieminen & Tomperi 2008, 31.)

3.3 Mistä työmotivaatio syntyy?

Yksilön tarpeet

Yksilön tarpeet voidaan jakaa kolmeen eri osaan: toimeentulotarpeisiin, liittymistarpeisiin ja kasvutarpeisiin (Nieminen & Tomperi 2008, 35).

Toimeentulotarpeilla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan tarvetta taloudelliseen hyvinvointiin. Kaikilla on laskut maksettavana ja ruokaa pöytään ostettavana, saati muita kuluja ja menoja. Haluamme työn, jolla voimme tyydyttää nämä tarpeet. Tätä tarvetta myöskin palvelevat erilaiset bonukset ja palkitsemismallit, esimerkiksi myyntitavoitteiden ylittämisestä tai niihin pääsemisestä palkitseminen. (Nieminen & Tomperi 2008, 35.)

Liittymistarpeet liittyvät sosiaaliseen kanssakäymiseen. Kyse on yhteisöllisyydestä ja jaetuista arvoista, visiosta ja yhteisestä päämäärästä, jotka yhdistävät ja luovat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Hyvät työkaverit ja heidän kanssaan samalla aaltopituudella oleminen on tärkeää liittymistarpeiden tyydyttämisessä. Liittymistarpeita tyydyttää etenkin kollegoilta ja esimieheltä saatu arvostus omaa tekemistä kohtaan. Hyvän työn tunnustus vahvistaa tiimihenkeä ja antaa virtaa arkeen. (Nieminen & Tomperi 2008, 36.)

Kasvutarpeissa on kyse työntekijän halusta kehittyä ja parantua omassa työssään. Kasvutarpeita ei varsinaisesti voida täysin tyydyttää, koska aina on kehittämisen varaa, ja täten tavoitteetkin nousevat sitä mukaan kun edellisiin päästään.

Kasvutarpeiden tyydyttäminen edellyttää, että työntekijä on sisäisesti motivoitunut työhönsä. (Nieminen & Tomperi 2008, 36.)

Kannusteet ja palkkiot

Kannusteet ja palkkiot kohdistuvat sekä sisäisiin että ulkoisiin motivaatiotekijöihin. Sisäisen motivaatio syntyy työstä itsestään. Kun työ on tarpeeksi haasteellista ja mielekästä, palkitsee se tekijää jo itsessään. Kun työntekijä on motivoitunut työhönsä, tekee hän asioita niiden itsensä takia, eikä pelkästään sen takia, että siitä on tiedossa jotakin ulkoista palkkiota. Työhön liittyvät palkkiot ovat niin sanottua ulkoista motivaatiota. Bonukset ja kollegoilta tai esimiehiltä saatu tunnustus hyvästä työstä ovat ulkoisia palkkioita. Ulkoiset palkkiot ovat tehokkaita motivaattoreita ”lyhyessä juoksussa”, kuten esimerkiksi myyntikilpailussa. Yhdessä ulkoiset ja sisäiset motivaatiot täydentävät toisiaan. Esimiehen tehtävänä olisi palkita työntekijöitä ja tukea ulkoista motivaatiota. Sisäistä motivaatiota esimies voi tehostaa varmistamalla, että työntekijä tiedostaa työnsä, pätevyytensä ja niissä edistymisensä merkityksen. (Nieminen & Tomperi 2008, 36–38.)

Miksi tavoitteita ja mittareita tarvitaan?

Oikeanlaiset tavoitteet ja mittarit innostavat työntekijöitä ja ohjaavat toimintaa. Nämä myös heijastavat johdon strategiat osaksi työntekijöiden arkista tekemistä. Strategian avulla kuvataan, kuinka yritys aikoo tehdä tuottoa. Oikeanlaiset tavoitteet muuttavat strategian taas toiminnaksi. Strategiset tavoitteet tulee muuttaa konkreettisiksi tavoitteiksi ja mittareiksi, ja yksikkökohtaiset tavoitteet taas puretaan ja jaetaan henkilökohtaiseksi tavoitteiksi ja mittareiksi. Yksilöiden toiminnasta yksilökohtaisten tavoitteiden ohjaamana tulisi syntyä strategian mukaisia tuloksia. Mittarit ja tavoitteet auttavat strategian kehittämisessä siten, että mikäli nykyisten tavoitteiden toteutuminen ei johda haluttuun menestykseen, on syytä miettiä strategiaa uudestaan. Hyvät mittarit ja tavoitteet kuvaavat yrityksen strategiaa ja ovat siten helppo perustella työntekijöille. Strategian ymmärrys mittareiden ja tavoitteiden takana lisää sitoutumista, mikä taas lisää halutunlaisten tavoitteiden saavuttamista. (Nieminen & Tomperi 2008, 46.)

Toiminnan ohjaaminen ja päätöksenteon tukeminen

Mittareilla on merkittävä toimintaa ohjaava vaikutus. Tavoitteiden ja mittareiden pelkkä olemassaolo viestii työntekijöille, mitä heiltä odotetaan ja minkälaisesta työpanoksesta palkitaan. Ne vaikuttavat selkeästi työntekijän toimintaan siten, että työntekijä pyrkii panostamaan asioihin, joita mitataan. Erityisesti palkitseminen on voimakas toimintaa ohjaava tekijä, ja onkin hyvä miettiä huolellisesti oikeanlaiset mittarit palkitsemisen pohjaksi, että ei käy niin, että ne rohkaisevat vääränlaiseen toimintaan tai käyttäytymiseen. Toimiva mittaristo seuraa yrityksen toiminnan kannalta oleellisia tekijöitä ja yhdistää strategian eli halutut tulokset palkitsemiseen. (Nieminen & Tomperi 2008, 51.)

Ihmisten innostaminen ja sytyttäminen

Menestyjillä tavoitteet ovat korkeammalla. Tavoitteella tarkoitetaan päämäärää eli jonkun mitattavan pyrkimyksen kohdetta, jota tavoitellaan. Ilman tavoitteita ei ole selkeitä päämäärää. Tavan tallajan ja menestyjän erottavat korkeammat tavoitteet, jotka he itse asettavat itselleen. Selkeät mittarit, joista näkyvät kunnianhimoiset, mutta tavoitettavissa olevat tavoitteet, lisäävät työmotivaatiota. Ne innostavat ja nimenomaan haastavat tekemään parhaimpamme. (Nieminen & Tomperi 2008, 52.)

3.4 Millainen on hyvä tavoite ja sille oikea mittari?

Myyntin tavoitteita voi olla vaikea asettaa, koska johdon ja myyjien näkemykset voivat olla hyvinkin erilaiset realistisista tavoitteista. Hyvä tavoite olisikin sellainen, johon työntekijät voivat itse vaikuttaa mahdollisimman paljon. Hyvälle tavoitteelle on olemassa osuva muistisääntö: SMART. Smart tulee sanoista specific (=täsmällinen), measurable (=mitattavissa oleva), achievable (=saavutettavissa oleva mutta haastava), realistic (=mielekäs ja kytköksissä strategiaan) ja time-bound (=aikaan sidottu). (Nieminen & Tomperi 2008, 52–53.)

Täsmällinen

Täsmällisyys luo perustan uskottaville ja käännteentekeville tavoitteille.

Myyntitavoitteet täyttävätkin suurelta osin luonnostaan täsmällisyyden vaatimuksen: tulostavoitteet ovat selkeitä euro- tai prosenttimääräisiä tavoitteita, kuten liikevaihto tai markkinaosuus. (Nieminen & Tomperi 2008, 53–54.)

Mitattavissa oleva

Tavoitteen pitää olla mitattavissa oleva, jotta se olisi mielekäs ja merkityksellinen. Jos tavoitetta ei voida mitata, on vaikea tietää, onko saavuttanut tavoitteen tai kuinka kaukana tavoitteesta on. Myyntitavoitteen tulee olla mitattavissa, se luo konkreettisen kuvan myyjälle omasta henkilökohtaisesta tuloksesta ja onnistumisesta tavoitteisiin nähden. (Nieminen & Tomperi 2008, 54.)

Saavutettavissa

On tärkeää, että tavoite on saavutettavissa, mutta myös sopivan haastava. Jos tavoitteet on asetettu liian korkealle, myyjä turhautuu ja negatiiviset tunteet leviävät työntekijöiden keskuudessa. Tavoitteet eivät myöskään saa olla liian matalia, sillä silloin ne eivät kannusta hyvään suoritukseen ja kehitystä myyjässä ei tällöin tapahdu. Oikeanlaisen tavoitteen asettaminen voi olla haastavaa. Sen pitäisi olla kovalla työllä ja yrittämisellä saavutettavissa oleva, mutta ei kuitenkaan liian helposti saavutettava. Kun myyjä kokee onnistuvansa ja lähestyvänsä tavoitetta hänen panostuksensa tavoitteen saavuttamiseksi kasvaa. (Nieminen & Tomperi 2008, 54–55.)

Mielekäs ja kytköksissä strategiaan

Tavoitteiden tulisi olla selkeästi kytköksissä strategiaan. Tavoitteiden pitäisi myös olla mielekkäitä, ja pitäisi olla ymmärrettävissä, miksi juuri ne ovat tavoitteina. Myynnin johdon olisi hyvä ymmärtää, että myyjiä on eritasoisia. Koska myyjät ovat eritasoisia ja erilaisia, pitäisi tavoitteetkin räätälöidä kullekin sopiviksi. (Nieminen & Tomperi 2008, 55–56.)

Aikaan sidottu

On tärkeää, että tavoitteet on sidottu määräaikaan. Se, miten usein myyntituloksia tulisi mitata, riippuu liiketoiminnan luonteesta. Mittausvälin tulisi kuitenkin olla lyhyt, jotta tehokkuus säilyy tekemisessä. Ilman aikamääreitä kyse on enemmän haaveilusta kuin päämäärään pyrkimisestä, minkä takia tavoitteen tulee olla aikaan sidottu. (Nieminen & Tomperi 2008, 56.)

4 Tutkimuksen toteuttaminen

4.1 Tekninen asiakaspalvelu ja sen myyntiprosessi

ManpowerGroup Solutions tuottaa, kehittää sekä hallinnoi räätälöityjä rekrytoinnin, konsultoinnin ja ulkoistamisen palveluratkaisuja, jotka tukevat ja edistävät sen asiakkaiden ydinliiketoimintaa. Se on yksi ManpowerGroupin neljästä brändistä. ManpowerGroup on rekrytointiin, henkilöstövuokraukseen, konsultointiin sekä palveluratkaisuihin erikoistunut yritys, joka toimii 80 maassa. Suomessa se aloitti vuonna 1997.(www.manpowergroup.fi.)

Tutkimuksen kohteena oleva tekninen asiakaspalvelu on ManpowerGroup Solutionsiin kuuluva yksikkö. Sen palveluihin kuuluvat asiakkaiden auttaminen ja opastaminen ongelmassa, joihin he ovat käyttämässään palveluissa törmänneet. Lisäksi asiakkaiden ottaessa yhteyttä, pyritään samalla kartoittamaan, että heillä on jo kaikki tarvitsemansa tuotteet ja palvelut käytössä ja, että he ovat tyytyväisiä saamiinsa palveluihin. Asiakkaiden ongelmien ratkaisujen lisäksi pyritään siis aktiivisesti tarjoamaan ja myymään asiakkaille lisäpalveluita tai tuotteita.

Kun uusia työntekijöitä tulee, pidetään heille tarvittava koulutus työtehtävissä selviytyäkseen. Koulutus on riittävä ja pitää sisällään paljon teknistä tietoa. Työntekijät perehdytetään tulevia tehtäviään varten vielä siten, että he saavat

kuunnella alkuun kokeneempien työntekijöiden puheluita. Näin he saavat käsityksen, kuinka asiakkaiden palveluissa ilmenneitä ongelmia ratkotaan ja heidän kanssaan keskustellaan.

Tuotekoulutus muun koulutuksen rinnalla sisältää tuotteiden pääsisältöjen läpikäymisen. Tuotteisiin tulisi perehtyä paremmin työn ohessa. Painotus työtehtävissä on asiakkaiden ongelmatilanteiden hoidossa, mutta myös myyntiä edellytetään. Myynti on siis vahvasti mukana.

Työntekijöiden työtä seurataan erilaisten tavoitteiden avulla. Tavoitteet ovat kaikille lähtökohtaisesti samat. Jokaiselle työntekijälle pyritään kuitenkin räätälöimään oma henkilökohtainen tulostavoite. Tavoitteissa seurataan, kuinka monta asiakasta saa palveltua ja kuinka paljon kauppaa syntyy. Tulosten seuraaminen on hyvä asia. Kun työssä ajan mittaan kehittyä ja työskentelytahti kiihtyy, saadaan ongelmat ratkottua nopeammin ja täten palveltua useampia asiakkaita lyhyemmässä ajassa.

Teknisessä asiakaspalvelussa ei varsinaisesti pystytä ennakkoon valmistautumaan yksittäistä asiakasta tai yksittäistä asiakaskontaktia varten. Kun asiakas ottaa yhteyttä asiakaspalveluun, pyritään auttamaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Koska asiakkaaseen ei voida tutustua ennen kontaktia, on pyrittävä tekemään tämä puhelun aikana, jotta osataan tarjota asiakkaalle sopivia tuotteita käyttöön. On tärkeää osata itse hyödyntää kaikki asiakkaan antama tieto. Tuotetietouden hallinta on myös valmistautumista. Valmistautuminen on erittäin tärkeää, mutta kaikkea ei voi tietenkään etukäteen suunnitella. *”Pelejä ei voi pelata etukäteen, mutta niihin pitää valmistautua huolella”* (Rubanovitsch & Aalto 2007, 46).

4.2 Tutkimusstrategia- ja menetelmät

Tämän tutkimuksen tutkimusstrategia on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tutkia syvällisesti vain yhtä tai muutamaa kohdetta tai ilmiökokonaisuutta (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2001, 123). Tässä tutkimuksessa on

kyseessä sekä kvantitatiivisesta että kvalitatiivisesta tutkimuksesta. Tutkimus on toteutettu käyttämällä kolmea eri tiedonkeruumenetelmää: kyselyä, teema-haastattelua ja osallistuvaa havainnointia. Kolmen eri menetelmän käyttämistä kutsutaan triangulaatioksi. Triangulaatiolla yksinkertaisuudessaan tarkoitetaan eri menetelmien yhdistämistä tutkimuksessa. Triangulaatiota käyttämällä lisätään tutkimuksen reliabiliteettiä ja validiteettiä. Reliabiliteetillä ja validiteetillä tarkoitetaan tutkimuksen tulosten luotettavuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Päädyin käyttämään opinnäytetyössäni tutkimusmenetelminä haastattelua, kyselyä ja osallistuvaa havainnointia. Haastattelu käytettiin tutkimusmenetelmänä, jotta saatiin kerättyä tietoa työntekijöiltä siitä, miten heidän näkökulmastaan asiat menevät. Miten heidän mielestään myyntiprosessi toteutuu ja miten myyntiä ylipäättään johdetaan? Jokaisen tiimin jäsenen mielipide tai tuntemus asiaa kohtaan on tässä tutkimuksessa yhtä tärkeä. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, eli haastattelun aihepiirit oli mietitty valmiiksi etukäteen ja ne liittyivät vahvasti tutkimuksen teoriaan.

Koska työntekijöitä on niin paljon, ei ollut tarkoituksenmukaista haastatella koko henkilöstöä. Toisena tutkimusmenetelmänä käytettiin koko henkilöstölle suunnattua kyselyä.

Lisäksi koska itsekkin olen työntekijänä kyseissä asiakaspalvelussa, suoritin osallistuvaa havainnointia.

Tutkimuksen tekoa varten oli kysytty lupa koko tiimin esimieheltä. Kyselystä ja tutkimustyöstä oli ennen kyselyn tekemistä kerrottu työntekijöille etukäteen. Työntekijöille oli myös kerrottu, mitä varten kysely tehdään, ja että jokaisen vastaukset käsitellään nimettöminä.

Kysely

Kysely on tapa kerätä määrällistä tutkimusaineistoa. Aineistoa kerätään standardoidusti, ja kohdehenkilöt muodostavat otoksen tietystä perusjoukosta. Standardointi tarkoittaa sitä, että asiaa kysytään kaikilta vastaajilta samalla tavalla. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2001, 180.)

Kysely lähetettiin sähköpostitse työntekijöille kesäkuussa 2014, ja siinä kerrottiin lyhyesti, mitä kysely koskee. Kyselyn kysymykset olivat asteikkoihin perustuvia kysymyksiä ja väittämiä. Vastaaja vastasi valitsemalla, miten voimakkaasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä esitetyn väittämän kanssa. Asteikko oli 5-portainen: jossa yksi(1) tarkoitti täysin eri mieltä ja viisi(5) tarkoitti täysin samaa mieltä ja 2-4 sitten siltä väliltä. Kahdessa kysymyksessä, joissa kysyttiin suhtautumista, vastaus yksi(1) oli negatiivinen ja viisi(5) positiivinen.

Kysely toteutettiin sähköisessä muodossa google docsia hyödyntäen. Kysely lähetettiin 41 työntekijälle. Kyselyn vastausprosentti oli 56 (n=23).

Haastattelu

Haastattelutyypinä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Tyypillisesti aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2001, 195.)

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastateltavia oli neljä (4).

Haastateltaviksi valittiin sekä pidempään kyseisessä työssä olleita työntekijöitä että uudempia työntekijöitä, jotta saataisiin mukaan erilaista näkökulmaa. Haastattelut toteutettiin kesäkuussa 2014.

Osallistuva havainnointi

Havainnoimalla saadaan tietoa siitä, miten ihmiset toimivat ja toimivatko niin kuin he sanovat toimivansa (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2001, 203).

Tässä tapauksessa havainnointi oli vapaata ja luonnolliseen toimintaan mukautunutta osallistuvaa havainnointia, koska havainnoija oli tarkkailtavan ryhmän jäsen ja pystyi näin tarkkailemaan muiden kuin myös omaa toimintaansa tutkimuksen kannalta. Havaintoja tehtiin havainnoijan omasta työstä, sekä kollegoiden kuuntelemisesta ja seuraamisesta omissa tehtävissään. Lisäksi havaintoja tehtiin johtamisesta havainnoijan omakohtaisten kokemusten kautta.

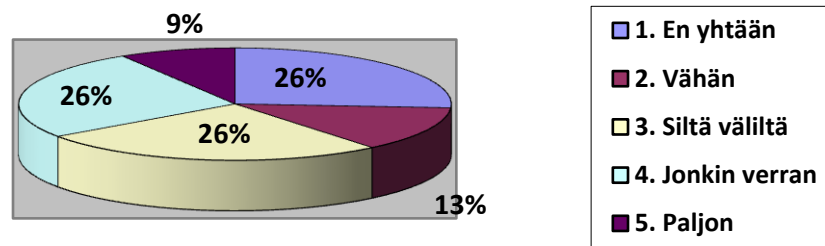
Tulosten analysointi

Tutkimuksen tulokset käsitellään teemoittain. Teemoittelulla tarkoitetaan, että kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin tulokset yhdistettiin tutkimuksen tavoitteiden kannalta olennaisiin teemoihin. Teemoittelu on luonteva etenemistapa mm. teemahaastattelun analysoimiseen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

5 Tutkimustulokset

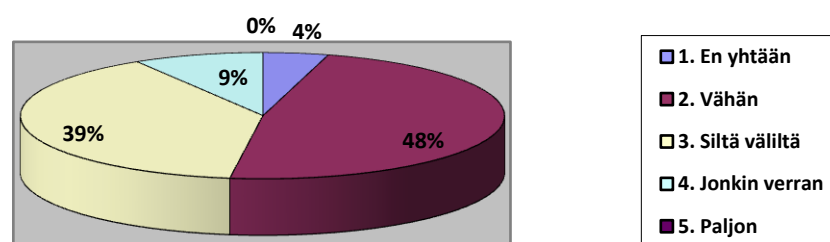
5.1 Myyntiprosessi - valmistautuminen

Jokaisella työntekijällä on oma taustansa. Kyselyssä tiedusteltiin vastaajilta heidän aiemmin saamastaan myyntikoulutuksesta. Väittäjä kuului: ”Olen saanut ennen tätä työtä koulutusta myyntiin”. Vastausasteikon vaihteluväli oli 1 (en yhtään) - 5 (paljon). Tämä kysymys aiheutti kaikista eniten hajontaa vastauksissa (ks. kuvio 3). 26 prosenttia vastaajista vastasi, että ei yhtään ja 13 prosenttia vähän. Tämä voidaan tulkita siten, että 39 prosenttia vastaajista ei ollut saanut lainkaan tai oli saanut vain vähän myyntikoulutusta ennen nykyistä työtehtäväänsä. 26 prosenttia vastaajista vastasi siltä väliltä. 26 prosenttia vastasi saaneensa myyntikoulutusta jonkin verran, ja yhdeksän (9) prosenttia kertoi saaneensa paljon. Tämä voidaan tulkita siten, että 35 % vastaajista oli saanut ainakin jonkin verran myyntikoulutusta ennen nykyistä työtehtäväänsä. Työntekijöillä on siis hyvin erilaiset lähtökohdat myynnilliseen osaamiseen.



Kuvio 3. Aikaisempi myyntikoulutus

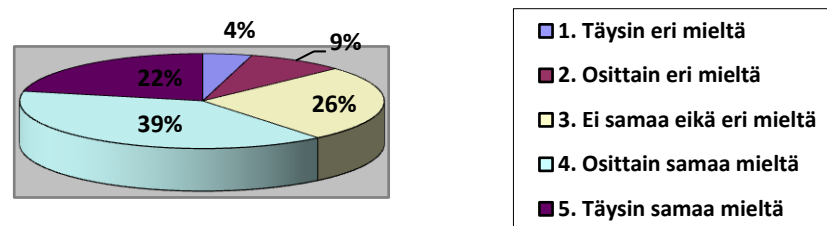
Seuraavaksi kyselyssä tiedusteltiin, ovatko työntekijät saaneet nykyisessä työpaikassaan koulutusta myyntiin. Kukaan ei vastannut paljon, ja vain yhdeksän (9) prosenttia vastasi, että jonkin verran. 39 prosenttia vastasi siltä väliltä. Lähes puolet eli 48 prosenttia vastasi vähän ja neljä (4) ei yhtään. Tätä voidaan tulkita siten, että vain yhdeksän prosenttia vastaajista koki saaneensa myyntikoulutusta nykyisessä työssään.



Kuvio 4. Myyntikoulutus nykyisessä työpaikassa

Seuraava kysymys ei enää koskenut varsinaisesti myyntikoulutusta, vaan avun saamista tarvittaessa. Jos työntekijä kokee tarvitsevansa apua myyntiin, tulisi hänen sitä pyytää ja myös saada. Tätä tiedusteltiin vastaajilta kysymällä, ovatko he saaneet apua myyntiin sitä pyytäessään (kuvio 5). Neljä (4) prosenttia vastaajista oli täysin eri

mieltä ja yhdeksän (9) prosenttia osittain eri mieltä (kuvio 5). 13 prosenttia vastaajista ei siis kokenut saavansa apua myyntiin sitä tarvitessaan. 26 prosenttia vastasi, että ei ollut samaa eikä eri mieltä väitteen kanssa eivätkä oikein osaa sanoa. 39 prosenttia oli väittämän kanssa jokseenkin samaa mieltä ja 22 prosenttia täysin samaa mieltä, joten selkeä enemmistö (61 %) vastaajista koki saaneensa apua myyntiin sitä pyytäessään.



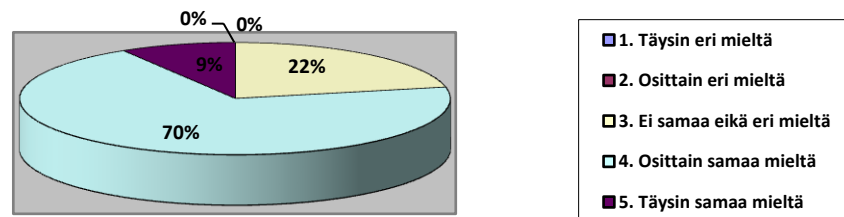
Kuvio 5. Avunsaanti pyydettyessä

Haastatteluissa ja vapaamuotoisissa keskusteluissa esiin tulleet myyntikoulutukseen liittyvät asiat tukevat kyselyn tuloksia. Niissäkin kävi ilmi, että osalla työntekijöistä ei ole minkäänlaista aikaisempaa myyntikokemusta tai myyntikoulutusta. Koulutus myyntiin nykyisessä työssä on myös jäänyt vähäiseksi. Varsinaista myyntikoulutusta ei ole ollut, vaan saatu koulutus on ollut lähinnä tuotteiden sisältöön keskittyvää.

5.2 Myyminen ja asenteet myymiseen

Pinkin tutkimuksen (2012) mukaan parhaita myyjiä eivät ole sisäänpäin eivätkä ulospäin suuntautuneet ihmiset, vaan ihmiset jotka asettuvat siihen välille, koska he ovat niitä, jotka osaavat parhaiten kuunnella sekä myös esittää asioita ja asettua asiakkaan asemaan. Kyselyssä tiedusteltiin, kokevatko vastaajat olevansa ulospäin suuntautuneita ihmisiä. Vastaukset jakaantuivat siten, että yhdeksän (9) prosenttia vastaajista oli täysin samaa mieltä (kuvio 6). He siis kokivat olevansa hyvin ulospäin

suuntautuneita. Vastaajista 70 prosenttia oli osittain samaa mieltä, ja loput 22 prosenttia ilmoitti, että ei ollut samaa eikä eri mieltä väitteen kanssa. Oma havaintoni on, että lähes kaikki teknisen asiakaspalvelun työntekijät soveltuisivat tämän puolesta hyviksi myyjiksi.



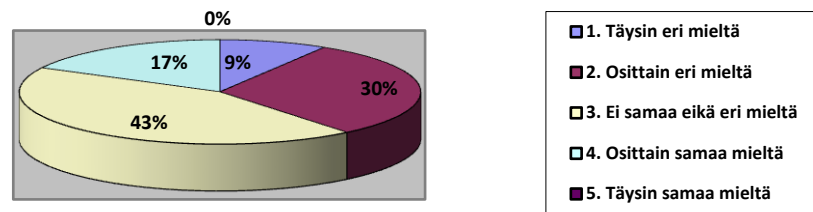
Kuvio 6. Koen olevani ulospäin suuntautunut

Myyntiä ei tapahdu itsestään, ja myymiseen on hyvä valmistautua mahdollisimman hyvin. Tärkeä on myös luottaa omiin kykyihinsä. Anteeksi pyydelleen ei kauppaa synny, vaan pitää olla rohkea ja asiantunteva. Kyselyssä tiedusteltiin vastaajien tuntemuksia omista kyvyistään (kuvio 7). Väittämä kuului ”Koen olevani hyvä myyjä”. Kukaan vastaajista ei ollut täysin sama mieltä, ja vain 14 prosenttia oli osittain samaa mieltä. Isoin osa jäi siihen välille, sillä kaikkiaan 43 prosenttia ilmoitti, että ei ollut eri eikä samaa mieltä. 30 prosenttia oli väittämän suhteen eri mieltä ja yhdeksän (9) prosenttia täysin eri mieltä.

Kyselyn tulokset kuvaavat hyvin sitä, mitä itse olen havainnoinut kollegoista.

Muutamit henkilöt, jotka pärjäävät myynnissä keskiarvoa paremmin, varmasti kokevat myös olevansa hyviä tai ainakin suhteellisen hyviä myynnissä.

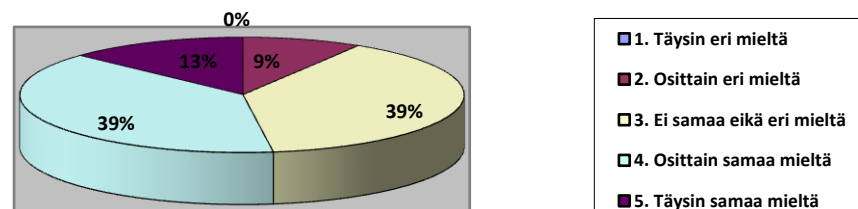
Haastatteluihin valikoidut henkilöt kertoivat, että eivät koe olevansa erityisen hyviä myyjiä.



Kuvio 7. Koen olevani hyvä myyjä

Myyjän tulee olla kunnianhimoinen ja halukas kehittymään työssään. Kehittyminen lähtee itsestä, ja sitä ei voi kukaan muu tehdä toisen puolesta. On siis tärkeää, että löytyy halu kehittyä myyjänä. Huolimatta siitä, kokeeko työntekijä olevansa hyvä myyjä vai ei, kysyttiin halusta kehittyä myyjänä. Väittämä kuului seuraavasti: ”Haluan kehittyä myyjänä jatkuvasti”. Kuten kuviosta 8 on nähtävissä, vastaukset jakaantuivat seuraavasti: kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä, yhdeksän (9) prosenttia oli osittain eri mieltä, 39 prosenttia asettui siihen välille, eli he eivät olleet eri eivätkä samaa mieltä, 39 prosenttia oli osittain samaa mieltä ja 13 prosenttia täysin samaa mieltä, eli he haluavat jatkuvasti kehittyä myyjinä.

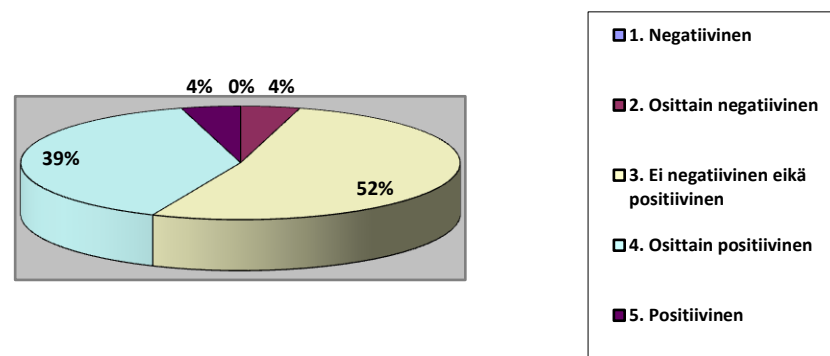
Halua kehittyä myyjänä on varmasti monella. Kyselynkin mukaan yli puolet vastasi näin. Olen itse havainnut työyhteisössä, että kyllä halua olisi kehittyä. Myynti on kuitenkin tärkeä ja hyvä taito. Haastatteluissa kävi lisäksi ilmi, että haluttaisiin myös koulutusta myyntiin ja sitäkin kautta kehittyä myynnissä.



Kuvio 8. Haluan kehittyä myyjänä jatkuvasti

Asenne on yksi tärkeimmistä tekijöistä myyntityössä, sillä nimenomaan oikeaan asenteeseen pohjautuu hyvän myyjän perusta. Kyselyssä selvitettiin vastaajien asennetta myyntiä kohtaan väittämällä: ”Asenteeni myyntiä kohtaan on..”

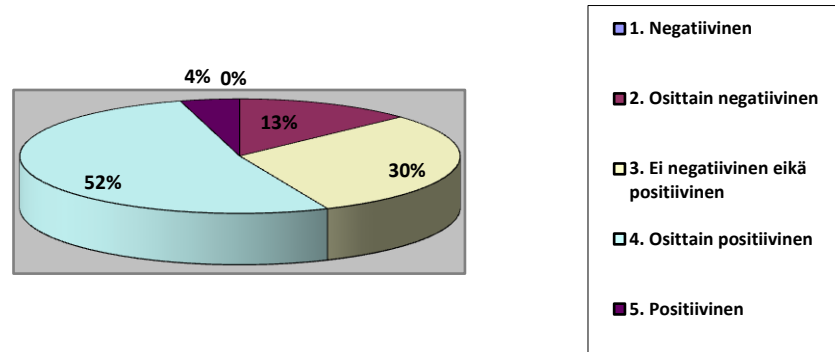
Vastauskaalassa 1 oli negatiivinen ja 5 oli positiivinen ja 2-4 siitä väliltä. Kyselyyn vastanneiden vastaukset jakautuivat siten, että selkeä enemmistö kertoi asenteensa myyntiä kohtaan olevan positiivinen (kuvio 9). Kukaan vastaajista ei kertonut asenteensa olevan täysin negatiivinen, ja vain neljä (4) prosenttia ilmoitti sen olevan hieman negatiivinen. Suurin osa vastaajista (52 %) kertoi asenteensa olevan ei negatiivinen eikä positiivinen. 39 prosenttia vastasi asenteensa olevan osittain positiivinen, ja neljä (4) prosenttia kertoi asenteensa olevan positiivinen.



Kuvio 9. Asenteeni myyntiä kohtaan on...

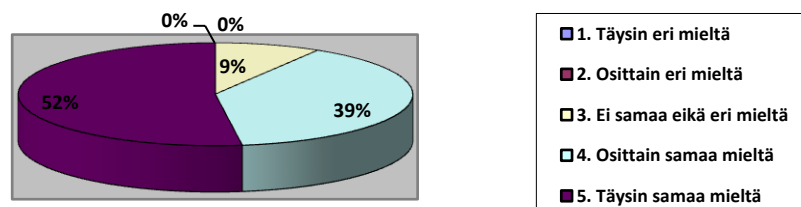
Muiden työntekijöiden asenteet voivat vaikuttaa omiin asenteisiin. Negatiivinen ihminen levittää ympärilleen pessimismiä, joka voi alkaa vaikuttamaan kannattavien henkilöiden työmoraaliin, kun taas positiivisuus luo yhdessä tekemisen ilmapiiriä. Kyselyyn osallistuneita pyydettiin arvioimaan muun tiimin asennetta myyntiä kohtaan. Tässä selkeästi suurempi osa arvioi asenteen positiivisen puolelle (kuvio 10). Kukaan vastaajista ei arvioinut muun tiimin asenteen olevan negatiivinen. 13 prosenttia arvioi asenteen hieman negatiiviseksi. 30 prosenttia asetti vastauksensa arvolle 3, positiivisuuden ja negatiivisuuden väliin. Hieman yli puolet (52 %) vastaajista koki muun tiimin asenteen olevan jonkin verran positiivinen myyntiä kohtaan, ja loput neljä (4) prosenttia päätyi toteamaan, että muun tiimin asenne oli heidän mielestään positiivinen myyntiä kohtaan.

Oma havainnointini asenteista on aikalailla yhteneväinen kyselyn tulosten kanssa. Pääsääntöisesti asenne myyntiä kohtaan on ollut positiivista. Ajoittain toki voi olla havaittavissa pientä negatiivisuutta.



Kuvio 10. Muun tiimin asenne myyntiä kohtaan on mielestäni...

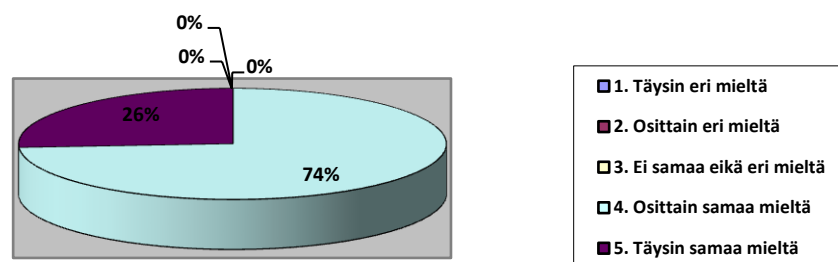
Kyselyssä vastaajilta tiedusteltiin myös heidän kokemastaan hyvän olon tunteesta myynnin onnistuessa. Yleensä onnistumiset tuovat jonkinasteista hyvän olon tunnetta tekijälle, ja tämä saattaa toimia eräänlaisena kannustimena myynnin onnistumisen yrittämisessä jatkossakin. Kyselyn tulokset osoittivat, että myymisessä onnistuminen tuottaa lähes kaikille (91 %) hyvän olon tunteen (kuvio 11). 52 prosenttia oli täysin samaa mieltä, 39 prosenttia osittain samaa mieltä ja yhdeksän (9) prosenttia vastaajista jäi siihen välille vastaamalla 3, eli ei samaa eikä eri mieltä. Itse koen hyvän olon tunteen onnistuessani myynnissä, ja näin voidaan kyselyn perusteella todeta kollegoidenkin kokevan. Myös haastatteluissa tuli esille, että myymisessä onnistuttaessa koetaan hyvän olon tunnetta.



Kuvio 11. Koen hyvän olon tunteen onnistuessani myymisessä

5.3 Myynnin johtaminen – tavoitteet ja niiden mittarit

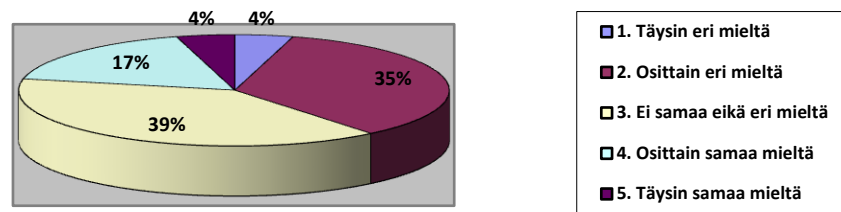
Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan nykyisiä (kesäkuun 2014) myynnin tavoitteita. Ensimmäiseksi piti arvioida myyntitavoitteiden selkeyttä. Väittämä kuului: ”Myyntitavoitteet ovat selkeät”. Kuten kuviosta 12 nähdään, 26 prosenttia eli hieman yli neljännes kyselyyn vastaajista kertoi olevansa täysin samaa mieltä. Loput 74 prosenttia vastaajista vastasi olevansa lähes samaa mieltä. Tulosten perusteella voidaan todeta, että myyntitavoitteet koettiin selkeiksi.



Kuvio 12. Myyntitavoitteet ovat selkeät

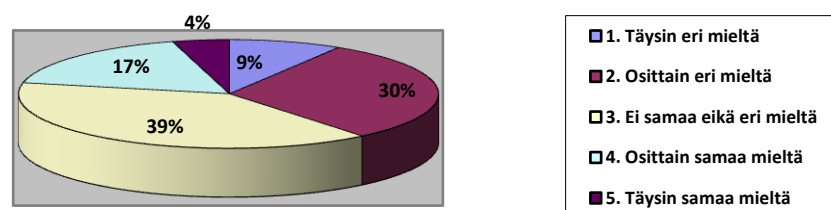
Seuraavaksi tiedusteltiin myyntitavoitteisiin liittyen, ovatko ne vastaajien mielestä sopivan haastavat. Hyvät tavoitteet olisivat sellaisia, jotka eivät ole liian helposti saavutettavia, eivätkä myöskään liian vaikeita. Tämä kysymys aiheutti jo paljon enemmän hajontaa. Tässä ei kuitenkaan tarkemmin eritelty, ovatko tavoitteet liian vaikeat tai liian helpot, vaan tiedusteltiin, ovatko ne sopivan haastavia työntekijöiden mielestä. Neljä (4) prosenttia vastaajista oli täysin eri mieltä (kuviot 13). 35 prosenttia vastaajista oli osittain eri mieltä ja 39 prosenttia vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä. 17 prosenttia vastaajista oli osittain samaa mieltä, ja neljä (4) prosenttia oli täysin samaa mieltä.

Myyntitavoitteiden haasteellisuuden sopivuudesta suurin osa oli siis joko eri mieltä tai ei oikein osannut sanoa. Oman havainnointini perusteella tavoitteet koettiin haasteellisiksi, ja osa pitää niitä liiankin haasteellisina. Haastatteluissa osin jopa kauhusteltiin tavoitteiksi asetettuja myynnin määriä. Toisaalta osa pitää siitä, että tavoitteet olivat haastavia.



Kuvio 13. Myyntitavoitteet ovat sopivan haastavat

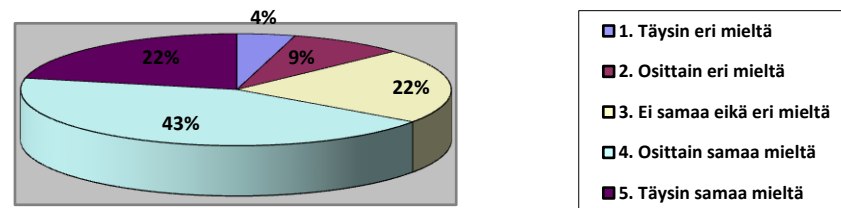
Seuraavaksi selvitettiin, kuinka mielekkäinä tavoitteita pidetään. Vastaukset jakaantuivat lähes samalla lailla kuin edellisessä kysymyksessä tavoitteiden haasteellisuuden sopivuudesta (kuvio 14). Vastaukset jakaantuivat seuraavasti: yhdeksän (9) prosenttia vastasi olevansa täysin eri mieltä, eli he eivät koe tavoitteita lainkaan mielekkäiksi. 30 prosenttia vastaajista oli eri mieltä mutta eivät kuitenkaan täysin eri mieltä tavoitteiden mielekkyydestä. Loput vastaukset menivät aivan samanlaisella jakaumalla kuin edellisessä kysymyksessä, eli 39 prosenttia vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä tavoitteiden mielekkyydestä. 17 prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä ja loput neljä (4) prosenttia täysin samaa mieltä, eli vain vajaa neljännes vastaajista koki tavoitteet joko täysin tai osin mielekkäiksi.



Kuvio 14. Koen myyntitavoitteet mielekkäiksi

Myyntitavoitteiden mittausväli on yksi kuukausi. Kyselyssä tiedusteltiin mielipidettä mittausvälin sopivuudesta. 22 prosenttia vastasi olevansa täysin samaa mieltä mittausvälin sopivuudesta (kuvio 15). 43 prosenttia oli jokseenkin samaa

mieltä ja 22 prosenttia ei ollut mittausvälin sopivuudesta eri eikä samaa mieltä. Yhdeksän (9) prosenttia oli osittain eri mieltä ja neljä (4) prosenttia täysin eri mieltä. Kyselyssä pyydettiin vastaajia ehdottamaan toista mittausväliä, mikäli olivat eri mieltä nykyisen sopivuudesta. Ehdotuksia tuli mittausväliksi yksi viikko ja kaksi viikkoa.



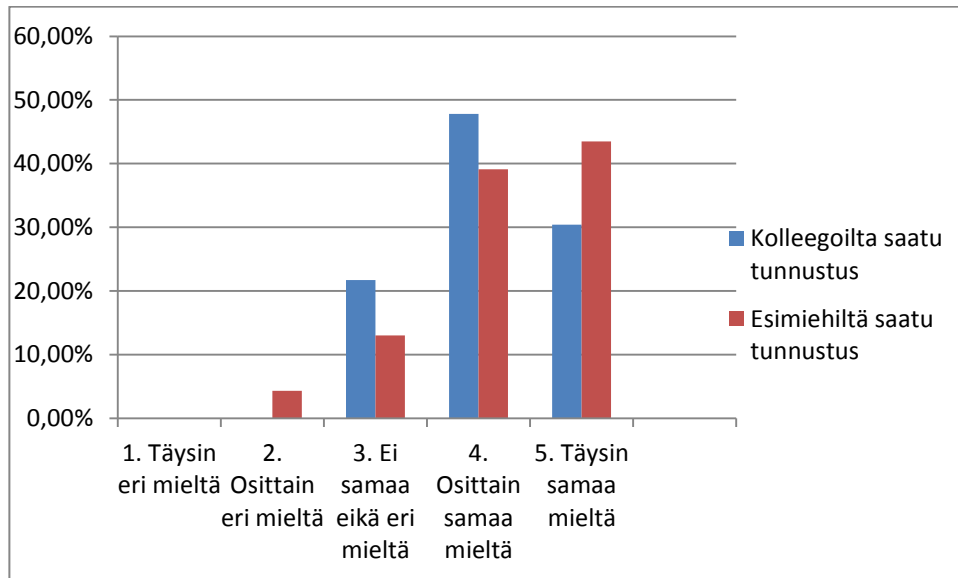
Kuvio 15. Myyntitavoitteiden mittausväli on sopiva

5.4 Myynnin johtaminen ja motivointi

Liittymistarpeet ovat yksi yksilön tärkeimmistä tarpeista. Kyse on yhteisöllisyydestä ja jaetuista arvoista. Hyvät työkaverit ja heidän kanssaan samalla aaltopituudella oleminen on tärkeää liittymistarpeiden tyydyttämisessä. Liittymistarpeita tyydyttää kollegoilta ja esimieheltä saatu tunnustus omaa tekemistä kohtaan. Kyselyyn osallistuneilta tiedusteltiin, ovatko he saaneet myynnissä onnistuessaan kehuja työkavereiltaan. Tulokset on esitetty kuviossa 16. Vastaajista 30 prosenttia oli täysin samaa mieltä, 48 prosenttia osittain samaa mieltä ja loput 22 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä. Positiivista oli huomata, että kukaan ei vastannut olevansa eri mieltä. Tämä kertoo työyhteisön sisäisen ilmapiirin olevan positiivinen ja kannustava.

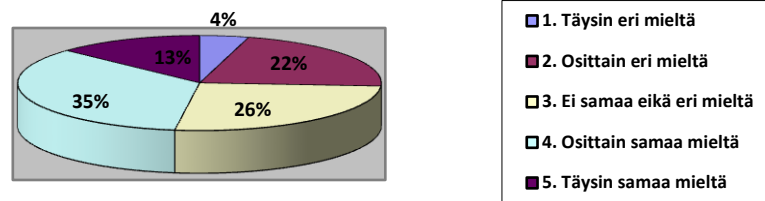
Lisäksi kyselyssä kysyttiin, ovatko työntekijät saaneet kehuja suoraan omalta esimieheltään myynnissä onnistuessaan. Esimiesten tehtävänä olisi motivoida työntekijöitä antamalla heille tunnustusta hyvästä työstä. Vastaukset olivat tässäkin hyvin positiivisia. Kuten kuvioista 16 on nähtävissä, 43 prosenttia vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja 39 prosenttia osittain samaa mieltä. 13 prosenttia vastaajista ilmoitti, että ei ollut samaa eikä eri mieltä. Vain neljä (4) prosenttia oli osittain eri

mieltä. Selkeä enemmistö (82 %) koki siis saavansa kehuja omalta esimieheltään myynnissä onnistuessaan.



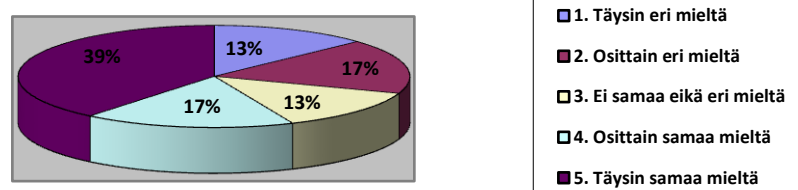
Kuvio 16. Olen saanut kehuja kolleegoilta/esimiehiltä onnistuessani myymisessä

Kannusteet ja palkkiot kohdistuvat sekä sisäisiin ja ulkoisiin motivaatiotekijöihin. Ulkoiset palkkiot toimivat motivaattoreina lyhyessä juoksussa, kuten esimerkiksi myyntikilpailun muodossa. Silloin tällöin teknisessä asiakaspalvelussa on järjestetty sisäisiä pienimuotoisia myyntikilpailuja. Esimerkiksi kilpailu, jossa eniten myynyt henkilö saa pizzan tai viikon eniten myynyt leffalipun tms. Kyselyssä tiedusteltiin, mitä vastaajat olivat näistä olleet mieltä. Väittämä kuului: ”Koen myyntikilpailut mielekkäiksi.” Hajontaa vastauksissa oli jonkun verran, sillä osa on pitänyt mielekkäinä ja osa ei (kuvio 17). 13 prosenttia oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 35 prosenttia osittain samaa mieltä. Lähes puolet siis kokivat myyntikilpailut positiiviseksi asiaksi. 26 prosenttia ei ollut väitteen kanssa samaa eikä eri mieltä. 22 prosenttia oli osittain eri mieltä, ja neljä (4) prosenttia oli täysin eri mieltä.



Kuvio 17. Koen myyntikilpailut mielekkäiksi

Jatkokysymyksenä edelliseen tiedusteltiin, kuinka moni kaipasi enemmän tällaisia pienimuotoisia kilpailuja tai muita kannusteita. Kysymyksessä ei eritelty tarkemmin, minkälaisia kannusteita tai kilpailuja kaivattaisiin, vaan kuinka moni ylipäätään kaipasi jotain vastaavia lisää. Suurin osa eli 39 prosenttia oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä eli kaipasi enemmän myyntikilpailuja tai muita kannusteita, 17 prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä, 13 prosenttia ei osannut oikein sanoa, 17 prosenttia oli väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä eli eivät erityisemmin kaivanneet lisäkannusteita ja 13 prosenttia vastasi, että eivät kaipaa lainkaan lisäkannusteita.



Kuvio 18. Kaipaisin enemmän myyntikilpailuja tai muita kannusteita

6 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella, kuinka myyntilukemia voitaisiin parantaa teknisessä asiakaspalvelussa. Opinnäytetyössä tutkittiin, miten myydään

tällä hetkellä, ja miten sitä voitaisiin kehittää, miten myyntiä ylipäätään johdetaan ja miten siihen kannustetaan.

Teoriaosuudessa kerrottiin Daniel H Pinkin (2012) käsityksiä myymisestä ja hänen esittelemästään kyselystä. Siinä todettiin, että lähes kaikki ihmiset käyttävät työaikaansa yrittäen vaikuttaa toisiin ihmisiin, mikä voidaan tulkita myymiseksi. Myyminen ei välttämättä tarkoita ainoastaan sitä, että tuote vaihtaa omistajaa, vaan että vaikutetaan toiseen ihmiseen, myydään palvelua. Lisäksi Pink uusi myynnin ABC käsitteen: Attunement – Sopeutuminen/muuntautuminen, Buoyancy – periksiantamattomuus ja Clarity – selkeys. Tämä on selkeä ohjenuora, mitä kaikkien pitäisi noudattaa halutessaan myydä hyvin tai paremmin. Kyky muuntautua ja sopeutua asiakkaan asemaan on tehokas keino saada myyntituloksia. Myös periksiantamattomuuden vaade myyntityössä on selkeä. Paljon tulee takaiskuja mutta niistä ei saa lannistua, vaan pitää jatkaa positiivisella asenteella. Viimeisenä ohjenuorana on selkeys. On tärkeää esittää asiat selkeästi ja rajata vaihtoehdot asiakkaalle ja saada heidät näkemään asiat eri valossa.

Nämä ovat kaikki tärkeitä seikkoja. Asiakaspalvelussa myydään pääasiassa olemassa oleviin tuotteisiin uusia jatkosopimuksia, pyritään mahdollisesti päivittämään jo olevat tuotteet parempiin vaihtoehtoihin tai sitten myydään jotakin uutta tuotetta. Palveluvalikoima ja tuotteet ovat käytännössä kaikilla palveluiden tarjoajilla samat sisällöltään ja hinnoiltaan. Täten on erityisen tärkeää myydä niin sanotusti hyvää palvelua, jotta asiakkaat tilaavat tai ostavat tuotteita mahdollisesti myöhemmin asiakaspalvelun edustamalta palvelun tarjoajalta eikä kilpailijoilta. Työssä on käytössä puhelurunko ja siihen liittyvät laatukriteerit, jotka ajavat juuri tätä asiaa. Jokainen asiakaskontakti pyritään hoitamaan hyvällä laadulla niin, että asiakas saa kaiken tarvitsemansa ja pystyy lopettamaan puhelun hyvällä mielellä. Puhelunrunon noudattamiseen pitäisi panostaa enemmän. Oman havainnointini perusteella sitä eivät vielä täysin ole kaikki omaksuneet. Tätä täytyy jatkossa painottaa, jotta ymmärretään, mikä puhelunrunon noudattamisen taustalla on. Varmasti, kun se saadaan iskostettua kaikille toimintatavaksi, saadaan pidemmässä juoksussa myös enemmän myyntiä. Kun markkinoilla on useampia samoja palveluja tarjoavia

yrittäjiä, vaaditaan myyjiltä oma-aloitteisuutta ja erinomaista palvelua erottautuakseen kilpailijoista (Rubanovitsch & Aalto 2007, 14).

Myyntiprosessi alkaa valmistautumisesta. Jokaisen tulisi tietää, mitä myytävät tuotteet pitävät sisällään. Työntekijöille tulee sähköpostitse tietoa, jos tulee uusia kampanjoita myytävistä tuotteista. Tuotteiden sisällöstä saadaan myös yleistä kuvaa sähköpostitse. Nämä ovat asioita, jotka ovat tärkeitä valmistautumisessa. Sähköpostitse tulee paljon tärkeää ja myös vähemmän tärkeää tietoa, ja tärkeät viestit hukkuvat helposti viestitulvaan. Tähän hyvä parannus olisi, jos useammin kerättäisiin asiakaspalvelun työntekijät yhteen ja käytäisiin läpi mahdollisia uusia kampanjoita ja kerrattaisiin myös, mitä mikin pitää sisällään. Jos jokin asia olisi jäänyt huomaamatta tai ei olisi tiedossa, saisi näin tiedon ja myös mahdollisuuden kysyä mahdollisista epäselvyyksistä.

Itse myyntiprosessin kukin hoitaa omalla tyyllillään. Kuitenkin osa tekee enemmän kauppvoja kuin toiset eli varmasti tavoissa on eroja. Ei voida puhua pelkästään tuurista, jos samat henkilöt ovat aina myyneet eniten. Omaan havainnointiini perustuen yksi suurista kompastuskivistä on olettaminen. Erehdytään olettamaan, mitä asiakas haluaa tai tarvitsee. Kartoitusvaiheessa olisi kuitenkin hyvä jättää ennakkoluulot ja arvailut pois eikä kuvitella, että asiakkaiden hankintoja ohjailevat ainoastaan raha ja hinnat (Rubanovitsch & Aalto 2007, 78).

Olen havainnut, että aina ei kartoiteta tarpeeksi asiakkaan tarpeita. Oletetaan, että asiakkaalla ovat jo kaikki hänen haluamansa palvelut ja tuotteet. Haastatellut henkilöt kertoivat tekevänsä lyhyen kartoituksen kysymällä, onko nykyisiin tuotteisiin oltu tyytyväisiä, ja sitten tarjotaan näihin uusia sopimuksia ja näin sitoututetaan asiakas ja saadaan samalla kauppa. Tämä on toki hyvä asia, mutta kun tarvitaan enemmän myyntiä, pitää myös lisätä rohkeasti tarvekartoitusta puheluissa ja antaa asiakkaiden kertoa, mitä he mahdollisesti tarvitsisivat, ja pitäisi osata tarjota oikeanlaisia tuotteita tai palveluita näihin tarpeisiin.

Myyntityössä helposti vakiintuvat itselle luontevat tai hyväksi havaitut toimintatavat. (Parvinen 2013, 92). Jokaista asiakasta pitäisi kuitenkin lähestyä eri tavalla ja pyrkiä adaptiiviseen myyntiin.

Tärkeää olisi luottaa itseensä ja omiin kykyihin tehdä kauppaa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että vain 17 % kokee olevansa hyviä myyjiä vain osittain. Kukaan ei ollut täysin samaa mieltä siitä, että olisi hyvä myyjä. Lisää varmuutta tuovat varmasti tuotetietous ja kokemus. Kun kauppoja syntyy enemmän, kasvaa myös itseluottamus myynnin suhteen. Kyselyn, haastattelujen sekä oman osallistuvan havainnointini perusteella voidaan todeta, että valtaosa ei pidä itseään hyvinä myyjinä. Jokaisessa varmasti olisi kuitenkin potentiaalia paremmaksi myyjäksi. Pink (2012) toteaa, että parhaita myyjiä eivät ole sisäänpäin eikä ulospäin suuntautuneet ihmiset, vaan ihmiset, jotka asettuvat tälle välille. Kyselyn tulosten perusteella suurin osa ei ole ainakaan omasta mielestään täysin ulospäin suuntautuneita eikä myöskään sisäänpäin suuntautuneita. Lisäksi tehdyn kyselyn mukaan suurin osa haluaa kehittyä myyjänä ja asenne myyntiä kohtaan on pääosin positiivista. Asenne on tärkeä, ja oikeasta asenteesta muodostuu hyvän myyjän perusta (Nieminen & Tomperi 2008, 23).

Aikaisempi myyntikokemus on hyvin vaihtelevaa tiimin sisällä. Tutkimustulosten perusteella myynnin koulutukseen tulisi panostaa entistä enemmän. Myyntiin ihmiset kuitenkin kokevat saavansa apua halutessaan. Kuitenkaan pelkkä neuvojen kysyminen ei mielestäni riitä. Pitäisi järjestää enemmän aikaa myyntikoulutusta varten. Yksinkertaisimmillaan voitaisiin pitää pienryhmissä palavereita, joissa jaettaisiin myyntivinkkejä ja kokemuksia. Asenne myyntiä kohtaan kyselyn perusteella on hyvä tiimin sisällä. Kun on hyvä asenne ja halu kehittyä myyjänä, on hyvät lähtökohdat lähteä kehittämään omaa myyntiä ja täten myös tiimin myyntiä. Valmistautuminen on tärkeää. Kun on tutustuttu ja opiskeltu tarjolla olevat tuotteet ja palvelut sekä selvitetty mitä tuotteita asiakas voisi vielä mahdollisesti tarvita, on tärkeimpänä valmistautumisena asenne. On tärkeää, että työntekijälle on oikea asenne myymisen suhteen. Tarvitaan halu saada myyntiä ja halu onnistumisiin. Jokainen puhelu on mahdollinen kaupan paikka, mutta se edellyttää, että on itse

aktiivinen, valmistautunut sekä halukas tekemään myyntiä. Harvemmin asiakkaat itse soittavat, kun haluavat lisäpalveluja tai tuotteita, sillä sitä varten on olemassa erillinen myyntipalvelu. Työntekijällä täytyy siis olla asenne kohdallaan, niin sanottu voittajan asenne, että jo ennen puheluun vastaamista on päättänyt onnistuvansa kaupan teossa. Voittamisella tässä tarkoitetaan sitä, että asiakas tekee kaupan.

”Voittamisen asenteen omaksumisella on suuri merkitys myyjän menestyksen kannalta. Voittamisessa 50 prosenttia on kiinni siitä, että asiat tehdään oikein ja 40 prosenttia siitä, että koko organisaation ja myyntitiimin moraali on kohdallaan. Voittamisessa vain 10 prosenttia on onnea – onnistuminen ei siis ole hyvän tuurin tulosta. Myyjän on tavoiteltava voittoa joka päivä ja jokaisessa asiakaskohtaamisessa!” (Rubanovitsch & Aalto 2007, 44.)

Halu kehittyä myynnissä toimii sisäisenä motivaationa. Ulkoista motivaatiota ruokkivat bonukset ja mahdolliset palkinnot onnistuneista myynneistä. Kyselyn perusteella ja omaan havainnointini perusteella sanoisin, että kaivataan enemmän myyntikilpailuja. Kaikenlaiset myyntikilpailut ovat hyvästä ja kannustavasta entisestään myymään. Päivä-, viikko- ja kuukausikohtaiset myyntikilpailut kannustavat kaikkia panostamaan myyntiin. Päivätason kilpailut ovat hyviä antamaan pientä puhtia päivän tavoitteisiin, kun taas viikon tai kuukauden kestäville kilpailuille saadaan puristettua enemmän irti pidemmällä aikavälillä, varsinkin jos palkinto on jokin sellainen, jota oikeasti haluaa tavoitella.

Näkisin, että myynnin kehittämiseen on monia keinoja tai asioita, joita voitaisiin tehdä. Listaan seuraavassa ehdotuksia myynnin kehittämiseen:

- Koulutus
 - o Tuotekoulutus
 - o Varsinainen myyntikoulutus: myyntiprosessi ja myyntipsykologia
- Kannusteet ja palkkiot
 - o Myyntikilpailut: henkilökohtaiset ja tiimin yhteiset
 - o Myyntiprovisioiden kohottaminen
- Asenne

- o Ylläpidettävä positiivinen asenne myyntiin
- o Ylläpidettävä hyvä henki, yhteisöllisyys.

Olisi hyvä tutkia tarkemmin kannusteiden vaikutusta myyntituloksiin ja tarkemmin, että minkälaiset kannusteet kannustavat parhaiten. Kilpailut ovat hyvä tapa kannustaa myyntiin, mutta kilpailujen täytyy ehdottomasti olla sellaisia, että kaikilla on mahdollisuus voittaa, mutta paremmilla tuloksilla paremmalla todennäköisyydellä. Näin kaikki voivat yrittää eivätkä luovuta, vaikka tietäisivät, että kollega olisi myynyt paremmin.

Koulutuksesta olisi hyvä selvittää tarkemmin, minkälaista koulutusta työntekijät tarvitsevat. Koen, että tuotekoulutus olisi hyvä ihan kertauksen vuoksikin. Myyntiprosessista ja psykologiasta sen takana olisi hyvä saada koulutusta sitä haluaville.

Vaikka tutkimustulokset osoittivat, että myynnin parantamiseksi on paljon tehtävää, suurin osa kehittämissuhteista on melko helposti toteutettavissa. Ja mikä tärkeintä, henkilöstöllä on positiivinen asenne myyntiä kohtaan ja halu kehittyä myyjinä, joten lähtökohdat myynnin kehittämiseksi teknisessä asiakaspalvelussa ovat hyvät.

LÄHTEET

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sarjavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Nieminen, T & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOYpro.

ManpowerGroup Solutions. 2011. ManpowerGroupin kotisivut. Viitattu 10.05.2015. <http://www.manpowergroup.fi/>

Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia – näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo Oy.

Pink, D H. 2012. To sell is human – the surprising truth about moving others. New York: Riverhead books.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Sanoma Pro.

Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2007. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. Helsinki: Imperial Sales.

Saaranen-Kauppinen A & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 10.05.2015. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

Tracy, B. 2012. Nordic Business Forum – Brian Tracy on sales. Brian Tracyn Nordic Business Forumilla vuonna 2012 pitämä puhe myynnistä. Viitattu 10.05.2015. <http://www.nbforum.com/videos/speeches/>, Nordic Business Forum – Brian Tracy on sales.

LIITTEET

Liite 1. Kysely

1. Myyntitavoitteet ovat selkeitä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
2. Myyntitavoitteet ovat sopivan haastavat
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
3. Myyntitavoitteet koen mielekkäiksi
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
4. Myyntitavoitteiden mittausväli on sopiva
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5. Jos eri mieltä avoin kenttä mihin voi ehdottaa parempaa aikaväliä.
5. Olen ennen tätä työtä saanut koulutusta myyntiin
En yhtään – Paljon 1-5
6. Olen saanut tässä työpaikassa koulutusta myynnistä
En yhtään – Paljon 1-5.
7. Olen saanut apua myyntiin pyytäessäni sitä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
8. Koen olevani ulospäin suuntautunut ihminen
Sisäänpäin –Ulospäin 1-5.
9. Koen olevani hyvä myyjä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
10. Haluan kehittyä myyjänä jatkuvasti
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
11. Asenteeni myyntiä kohtaan on...
Negatiivinen – Positiivinen 1-5.
12. Muun tiimin asenne myyntiä kohtaan on mielestäni...
Negatiivinen – Positiivinen 1-5.
13. Koen hyvän olon tunteen onnistuessani myymisessä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5

14. Olen saanut kehuja työkavereiltani onnistuessani myymisessä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
15. Olen saanut kehuja esimieheltäni onnistuessani myymisessä
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
16. Koen myyntikilpailut mielekkäiksi
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
17. Kaipaisin enemmän myyntikilpailuja tai muita kannusteita
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5
18. Myyntiprovikat ovat mielestäni tarpeeksi isot
Täysin eri mieltä – Täysin samaa mieltä 1-5

Liite 2. Haastattelu

1. miten myyt?(myyntiprosessi)
2. millainen myyjä olet?
3. millaista koulutusta olet saanut myyntiin?
4. millainen on tuotetuntemuksen tasosi?
5. onko nykyinen kannustemalli hyvä? miksi?
6. mitä kaipaisit myyntiin liittyen?
7. miten myyntiä johdetaan?