



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittäminen Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikössä

Ylönen, Jaana

2011 Laurea Lepävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittäminen Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikössä

Jaana Ylönen
Yrittäjyyden ja liiketoiminta-
osaamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2011

Jaana Ylönen

**Aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittäminen Suomen Messut
Osuuskunnan näyttelytoimintayksikössä**

Vuosi 2011 Sivumäärä 85

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ja löytää tärkeimmät kehityskohteet aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittämiseksi Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikössä, joka toimi opinnäytetyön taustaorganisaationa.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennettiin markkinoinnin ja erityisesti myyntityön eri aihe-alueita koskevasta alan kirjallisuudesta ja artikkeleista.

Tutkimusotteena oli tapaustutkimus ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin pääosin kvalitatiivista, osittain kvantitatiivista menetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin Suomen Messut Osuuskunnan myyntipäälliköille ja näyttelyryhmäpäälliköille tehdyllä lomakekyselyllä. Kerätyn tutkimusaineiston avulla tutkittiin, millaisena vastaajat kokivat asiakastapaamisten määrän, niiden laadun ja suuntauksen. Lisäksi tutkittiin aktiivisemmän myyntitavan vaikutuksia myyntitulokseen, tämänhetkisten työvälineiden soveltuvuutta aktiiviseen myyntityöhön sekä myyntityön seuranta- ja suunnittelua. Tutkimuksessa tutkittiin myös esimiehen roolia myyntivoittojen saavuttamisessa sekä tiedottajien ja näyttelykoordinaattoreiden tukifunktiota ja mahdollisuuksia myynnin aktiiviseen tukemiseen, ja haettiin parhaita tapoja näyttelytoiminnan ja erityisesti myynnin kehittämiseksi.

Saatu aineisto analysointiin sisältöanalyysin avulla. Tuloksista tehtyjen johtopäätösten mukaisesti laadittiin kehittämissuunnitelma Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoiminnan aktiivisemmän myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittämiseksi.

Kehittämistoimenpiteinä esitettiin aktiivista myyntityötä tekevien toimenkuvan selkeyttämistä, myyntityötä tukevien atk-ohjelmistojen ja myyntityön seurannan kehittämistä sekä myös esimiestyön kehittämistä alaisten myyntitavoitteiden saavuttamisen tukemiseksi.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että aktiivista myyntityötä tekevät myyntipäälliköt ja näyttelyryhmäpäälliköt kokevat aktiivisemmän myyntitavan kehittämisen tärkeänä ja muun muassa asiakas- ja alatuntemusta lisäävänä.

Tästä opinnäytetyöstä on käytännön hyötyä Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoiminnan aktiivisen myyntityön kehittämiseen.

Jatkotutkimusaiheena esitettiin tutkittavaksi asiakkaiden näkökulmaa näyttelytoiminnan aktiivisempaan myyntityöhön.

Asiasanat:

myyntityö, myyntiprosessit, myynnin johtaminen

Jaana Ylönen

The Development of Proactive Sales, Sales Planning and Follow-Up at the Exhibitions Unit of the Finnish Fair Corporation

Year	2011	Pages	85
------	------	-------	----

The purpose of this study and development project was to investigate and identify the most important ways of developing proactive sales, sales planning and follow-up at the Exhibitions Unit of the Finnish Fair Corporation, which was the background organization.

The theoretical context of the study was derived from literature and articles on marketing and especially concerning different perspectives on sales.

The study is carried out mainly as a case study, with a mixture of qualitative supported by quantitative research methods. The research data was collected from the sales managers and exhibition group managers through a questionnaire. The following areas were studied: how the respondents experienced the targets of the sales meetings; the quality and focus of the sales meetings; how a more proactive sales style affects the sales results; how the current tools support proactive sales work; sales follow-up and sales planning; how the managers support the sales employees to achieve their sales targets; how the communications officers and exhibition coordinators support or could improve the support of proactive sales; and how the Exhibition Unit and the sales in the Exhibition Unit should be developed.

The collected data was analyzed through content analysis. Based on these results a development plan for the Exhibition Unit's proactive sales, sales planning and follow-up development was formed.

The following development actions were suggested: to clarify job descriptions of the sales employees; to develop the information technology systems to support the sales work; to develop the follow-up of the sales work; and to improve available managerial support for the sales subordinates in order to achieve the set sales targets.

According to this research the sales employees, the sales managers and exhibition group managers in active sales work considered the development of a more proactive sales method to be important. The active approach also increases knowledge about customer's business and future marketing plans.

The thesis will contribute to the development of proactive sales work at the Exhibitions Unit of the Finnish Fair Corporation.

As a topic for further research an examination of the implications of the proactive sales approach from customer's perspective is presented.

Key words: sales work, sales process, sales management

Sisällys

Ylönen, Jaana	1
1 Johdanto	7
1.1 Tutkimuksen taustaa	7
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus	8
1.3 Tutkimusmenetelmien valinta	9
1.4 Tutkimuksen peruskäsitteet	11
1.5 Aikaisempi tutkimus aiheesta	12
2 Kohdeyrityksen esittely ja messumedian erikoispiirteitä	12
2.1 Kohdeyrityksen esittely	12
2.2 Messumedian erikoispiirteitä	14
3 Teoreettinen viitekehys markkinoinnin ja erityisesti myyntityön eri näkökannoilta	15
3.1 Markkinoinnin peruskäsitteistöt	15
3.2 Asiakkaiden segmentointi	17
3.3 Henkilökohtainen myyntityö	18
3.3.1 Avaimet menestyvään myyntikeskusteluun	19
3.3.2 Vaikuttamisen malli myyntityössä	20
3.3.3 Myyjän kommunikointi ja kohtaaminen asiakasryhmän kanssa ..	20
3.3.4 Puhelin myynnin välineenä	21
3.3.5 Aktiivinen myyntityö	22
3.3.6 Aktiivisen myyntityön hyödyt ja tavoitteet	24
3.4 Hyvän myyjän ominaisuudet	25
3.5 Ammattitaitoinen myyjä ylläpitää positiivista motivaatiota	27
3.6 Myyntiprosessi	29
3.7 Myyntiä tukevat mainonnan muodot	31
3.7.1 Suoramainonta	31
3.7.2 Esite myynnin tukivälineenä	32
3.7.3 Sähköposti myyntityössä	32
3.8 Tehokkaan kommunikaation esteitä	33
3.9 Muodollisten kokousten ja epämuodollisten käytäväkeskustelujen tärkeys ...	34
3.10 Kannusteet ja palkkiot	35
3.11 Myynnin johtaminen	37
3.12 Yhteenvedo teoreettisesta viitekehyksestä	43
4 Kehittämistehtävän kuvaus	44
4.1 Kehittämistehtävän lähtökohdat ja kehittämistarve	44
4.2 Kehittämistehtävän tavoitteet	44
4.2.1 Kehittämistehtävän toimenpiteet ja aikataulu	45
4.2.2 Kehittämistehtävän resurssit	45

4.2.3	Kehittämistehtävän riskit	45
4.2.4	Kyselytutkimuksen toteutus	46
4.2.5	Kyselytutkimuksen tulokset.....	47
5	Yhteenveto	75
5.1	Yhteenveto tuloksista, johtopäätöksistä ja jatkokehittämistoimenpiteistä ...	75
5.1.1	Yhteenveto kyselytutkimuksen tuloksista.....	75
5.1.2	Johtopäätökset ja jatkokehittämistoimenpiteet	79
5.1.3	Jatkotutkimustarve	79
6	Päätäntö	79
6.1	Itsearviointi	79
6.2	Autenttisuus.....	80
6.3	Tutkimuksellisuus	80
6.4	Uuden tuominen.....	80
6.5	Käyttökelpoisuus	80
6.6	Opinnäytetyö ammatillisen kasvun näkökulmasta.....	81

1 Johdanto

Viime vuosina vallinnut yleinen haasteellinen taloudellinen tilanne on johtanut kiristyvään kilpailuun yritysten markkinointirahoista. Yritykset suunnittelevat ja laskevat tarkasti omat markkinointipanostukset suhteessa niistä saatuihin hyötyihin. Yritysten on löydettävä uusia ja entistä tehokkaampia toimintatapoja ja markkinointikeinoja selvitäkseen koko ajan muuttuvassa maailmassa entistä kilpailukykyisempinä. Kehittyminen vaatii yrityksiltä ja niiden henkilökunnalta jatkuvaa kehitystä ja usein muutosta yritysten toimintatapoihin, tuotteisiin ja palveluihin, jotta ne vastaisivat mahdollisimman hyvin asiakkaiden odotuksia ja tarpeita. Aktiivinen myyntityö on yksi keinoista, joilla yritykset voivat pyrkiä vaikuttamaan positiivisesti asiakkaisiin, heidän ostopäätöksiinsä, ja tuottamaan tuotteita ja palveluita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita ja toiveita.

Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoiminnan yksikkö on jo muutaman viime vuoden aikana kehittänyt myynnissä toimivien henkilöiden osaamista, ja erityisesti aktiivisuutta sekä asiakkaiden kohtaamista kasvokkain. Lähtökohtana aktiivisemmän myyntityön kehittämässä on ollut asiakkaiden parempi tunteminen, ja sitä kautta heidän palveleminen parhaalla mahdollisella tavalla. Myyntihenkilöstön aktiivisuutta on lisätty asiakastapaamisten ja -puheluiden määrien tavoitteita kasvattamalla. Lisääntyneiden asiakaskontaktien ja -tapaamisten myötä myyntitehtävissä toimivilla henkilöillä on mahdollisuus erityisesti kasvokkain tapahtuvissa tapaamisissa oppia tuntemaan asiakkaita paremmin, saada heiltä tärkeää tietoa muun muassa yleisesti alalla tapahtuvista asioista, palautetta sekä kehitysideoita yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on tutkia ja selvittää Suomen Messujen näyttelytoimintayksikön aktiivisen myyntityön, suunnittelun ja seurannan tämänhetkistä tilaa sekä löytää näille kehittämiskohteita. Tämän lisäksi tutkittiin, miten näyttelytoiminnan yksikköä sekä myynnin tukifunktioita tulisi kehittää. Tutkimuksen kohteena ovat Suomen Messujen näyttelytoiminnan yksikössä toimivat myyntipäälliköt ja näyttelyryhmäpäälliköt. Ensimmäisen luvun tehtävänä on avata tutkimuksen taustaa, tarkoitusta ja rajausta sekä tutkimusmenetelmien valintaa, tutkimuksen peruskäsitteitä, aikaisempaa tutkimusta aiheesta ja myös tutkimusraportin rakennetta.

1.1 Tutkimuksen taustaa

Viime vuosina Suomen Messut on panostanut merkittävästi erityisesti näyttelytoimintayksikön myyntihenkilöstön osaamiseen sekä aktiivisuutteen. Myyntihenkilöstön osaamista ja aktiivisuutta on kehitetty muun muassa myyntivalmennuksilla, valmentajan mukanaololla asiakaskäynneillä ja uusilla lisääntyneillä myynnin aktiivisuustavoitteilla.

Myyntityön aktiivisuus on tuonut mukanaan mm. tarkemmat ja lisääntyneet tavoitteet ja seurannat asiakaskäyntimäärälle sekä asiakaspuhelinneuvotteluille. Aktiivinen myyntityö Suomen Messujen näyttelytoimintayksikössä on viime vuosina tarkoittanut erityisesti kasvokkain tapahtuvien asiakaskohtaamisten sekä puhelinkontaktien tavoitteiden kasvua. Tavoitteiden lisääntymisen myötä myyntityössä toimivien henkilöiden (myyntipäälliköiden ja näyttelyryhmäpäälliköiden) asiakastapaamisten ja puhelinkontaktien määrät ovat lisääntyneet, ja niitä on alettu seurata säännöllisin väliajoin johdon ja esimiesten toimesta. Aikaisemmin myyntityön seurannassa keskityttiin pääosin seuraamaan vain myyntityön tuloksia, eli näytteilleasettamäärää ja näyttelyneliöiden määrää. Aktiivisemmän myyntitavan tavoitteena on entistä asiakaslähtöisempi toimintatapa, jonka myötä myyjät pyrkivät löytämään ja tarjoamaan asiakkaiden tilanteeseen ja heidän tarpeisiin sopivia messutapahtumia ja niiden lisäpalveluita. Aktiivisemmalla myyntitavalla ja entistä asiakaslähtöisemmällä toimintatavalla pyritään myös lisäämään yrityksen tulosta ja liikevaihtoa.

Tutkija teki tutkimuksen kohdeyritykselle, Suomen Messut Osuuskunnalle, ja erityisesti yrityksen näyttelytoimintayksikölle. Tutkija on työskennellyt yrityksen näyttelytoimintayksikössä noin neljä vuotta myyntipäällikkönä. Viimeisten kahden vuoden aikana yrityksen näyttelytoimintayksikössä on lisätty asiakastapaamisten ja puhelinkontaktien tavoitteita sekä myyntitehtävissä toimivia on koulutettu aktiivisempaan myyntityöhön. Tässä tutkimuksessa on tutkittu myyntitehtävissä toimivien, eli myyntipäälliköiden ja näyttelyryhmäpäälliköiden myynnillistä aktiivisuutta, myynnin suunnitelmallisuutta ja sen seuranta ja näiden kehittämistä. Tutkimuksen aihe on tutkijan oma kehitysideo.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja rajaus

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen ja opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaisena kohdeyrityksen, eli Suomen Messujen näyttelytoimintayksikön myyntityössä toimivat henkilöt kokevat entistä aktiivisemmän myyntitavan ja miten aktiivista myyntiä, sen suunnitelmallisuutta ja seuranta tulisi kehittää.

Tutkimuksessa tutkija on selvittänyt, miten entistä aktiivisempi myyntityö ja sen tavoitteet koetaan Suomen Messujen näyttelytoimintayksikön myyntityötä tekevien henkilöiden, eli myyntipäälliköiden ja näyttelyryhmäpäälliköiden keskuudessa, sekä millaisena he kokevat tällä hetkellä myynnin suunnitelmallisuuden, seurannan, myyntityön työkalut, asiakastapaamisten suuntauksen, laadun sekä mitkä ovat heidän toivomuksiaan näiden asioiden kehittämiseksi. Tämän lisäksi tutkija on selvittänyt millaista tukea myyntihenkilöstö saa omalta esimieheltään ja näyttelyryhmissä toimivilta lähimmiltä kollegoiltaan, eli tiedottajilta ja näyttelykoordinaattoreilta, ja miten myyntihenkilöstö kokee, että nämä kollegat voisivat parhaiten tukea aktiivista myyntiä näytteilleasettajille.

Tutkimus rajattiin käsittelemään Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikön näyttelyryhmäpäälliköitä (9 henkilöä) sekä myyntipäälliköitä (21 henkilöä). Tutkija on jäävänyt itsensä pois myyntipäälliköiden vastaajien joukosta, jotta tutkija pystyy olemaan mahdollisimman neutraali koko tutkimuksen ja sen analysoinnin aikana.

Tämän opinnäytetyön teoria koostuu pääosin myyntityöstä, hyvän myyjän ominaisuuksista, myyntiprosesseista ja myynnin johtamisesta. Teoreettisen osuuden tarkoitus on lisätä lukijan tietoutta ja näkökulmia tutkittavasta aiheesta.

1.3 Tutkimusmenetelmien valinta

Kohdeyrityksen näyttelytoimintayksikön myynnissä toimivien henkilöiden aktiivisuutta, suunnitelmallisuutta ja seuranta tutkija selvitti pääosin kvalitatiivisella (laadullisella) tutkimuksella sekä osittain myös hyödyntäen kvantitatiivista (määrällistä) menetelmää.

Opinnäytetyössä tehdyn kyselytutkimuksen kahdeksan monivalintakysymystä analysointiin kvantitatiivista menetelmää hyödyntäen, ja kyselytutkimuksen 22 avointa kysymystä analysoitiin kvalitatiivisella menetelmällä.

”Empiiriset tutkimukset taas ovat soveltavia tutkimuksia, ja niillä tarkoitetaan käytännön tavoitteisiin pyrkivää itsenäistä ja omaperäistä tiedon etsintää, jossa nojaututaan perustutkimuksen tuloksiin”. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 20.)

Kvantitatiivinen tutkimus ja kvalitatiivinen tutkimus ovat molemmat empiirisiä tutkimuksia. Muun muassa markkinoinnissa ja käyttäytymistieteessä hyödynnetään usein kvalitatiivisia tutkimuksia. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa ominaisuuksien mittausta tapahtuu usein laadullisilla muuttujilla. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistot kerätään yleensä haastatteluilla, osallistuvan havainnoimisen myötä tai käyttäen valmiita aineistoja. Aineiston keruu tapahtuu kvalitatiivisessa tutkimuksessa monesti tekstimuodossa, ja tämä on usein vähemmän strukturoitu kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tietoja kerätään monesti perinteisen lomakehaastattelun lisäksi avoimilla haastatteluilla, jotka ovat usein vuorovaikutteisia ja keskustelunomaisia. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistot ovat monesti melko suppeita. Tavoitteena on pyrkiä saamaan vastauksia avoimiin kysymyksiin, kuten miksi, miten ja millainen. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 20 - 21; Heikkilä 2005, 13.)

Laadullisessa, eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään löytämään vastauksia, joilla ymmärrys tutkimuskohteesta paranee ja tutkimuksella pyritään myös selittämään tutkimuskohteen käyttäytymisen ja päätösten perusteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään suuren

määrän sijaan pieneen määrään, jota analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan muun muassa kehittää yrityksen toimintaa. (Heikkilä 2005, 16.)

”Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.” (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 157.)

”Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen toisiaan täydentävinä suuntauksina

1. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus ovat lähestymistapoja, joita on käytännössä vaikea tarkkarajaisesti erottaa toisistaan
2. Ne nähdään tutkimuksen toisiaan täydentäviksi lähestymistavoiksi, ei kilpaileviksi suuntauksiksi. Ne voivat täydentää toisiaan mm. seuraavin tavoin:
 - a) Kvalitatiivista käytetään kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena tarkoituksena taata, että aiotut mitattavat seikat ovat tarkoituksenmukaisia tutkimuksen ongelmien kannalta ja mielekkäitä tutkimushenkilöille.
 - b) Kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä käytetään rinnakkain; esim. yksinkertaisten laskennallisten tekniikoiden avulla voidaan intensiivisen kvalitatiivisen tutkimuksen avulla saatuja tuloksia laajentaa koskemaan koko aineistojoukkoa, johon on muutoin kenties vaikea saada otetta.
 - c) Kvantitatiivinen vaihe voi edeltää kvalitatiivista vaihetta; esim. laaja kvantitatiivinen survey-tutkimus voi luoda perusteet sille, miten muodostaa mielekkäitä vertailevia ryhmiä kvalitatiivisia haastatteluja varten.
3. Kun sanotaan, että kvantitatiivinen käsittelee numeroita ja kvalitatiivinen merkityksiä, tarkoituksena ei ole asettaa suuntauksia sinänsä toistensa vastakohdiksi
4. Numerot ja merkitykset ovat vastavuoroisesti toisistaan riippuvaisia. Numerot perustuvat merkityksiä sisältävään käsitteellistämiseen, merkityksiä sisältäviä käsitteellisiä ilmiöitä voidaan ilmaista numeroin.
5. Mittaaminen sisältää kaikilla tasoilla sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen puolen.” (Hirsijärvi ym. 2008, 132 - 133.)

”Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat keskeisiä

- johtopäätökset aiemmista tutkimuksista
- aiemmat teoriat
- hypoteesien esittäminen
- käsitteiden määrittely
- koejärjestelyjen tai aineiston keruun suunnitelmat, joissa on tärkeää, että havaintoaineisto soveltuu määrälliseen, numeeriseen mittaamiseen
- koehenkilöiden tai tutkittavien henkilöiden valinta, useinkin tarkat koehenkilömäärittelyt ja otantasuunnitelmat: määritellään perusjoukko, johon tulosten tulee päteä, ja otetaan tästä perusjoukosta otos

- muuttujien muodostaminen taulukkomuotoon ja aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon
- päätelmien teko havaintoaineiston tilastolliseen analysointiin perustuen, mm. tulosten kuvailu prosenttitaulukoiden avulla ja tulosten merkitsevyyden tilastollinen testaus.” (Hirsijärvi ym. 2008, 136.)

Tämän opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen tutkimusotteena oli tapaustutkimus.

”Tapaustutkimus eli case study voidaan määritellä empiiriseksi tutkimukseksi, joka monipuolisia ja monilla tavoilla hankittuja tietoa käyttäen tutkii nykyistä tapahtumaa tai toimivaa ihmistä tietyssä ympäristössä. Toisaalta tapaustutkimus on määritelty myös yksinkertaisesti toiminnassa, olevan tapahtuman tutkimukseksi.” (Metsämuuronen 2001, 16.)

”Tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu se, että tutkittavasta tapauksesta pyritään kokoaan monipuolisesti ja monella tavalla tietoja. Pyrkimyksenä on ymmärtää ilmiötä entistä syvällisemmin. Monipuolinen tiedon hankinta ei sulje pois myöskään tapausta valottavan tilastollisen aineiston käyttöä.” (Metsämuuronen 2001, 17.)

Tutkija teki kyselyn Suomen Messujen näyttelytoimintayksikön myyntipäälliköille ja näyttelyryhmäpäälliköille paperisella lomakkeella, jonka avulla etsittiin kehittämiskohteita näyttelytoiminnan aktiiviseen myyntityöhön. Kyselylomakkeessa oli kahdeksan kysymystä, joihin vastaajat pystyivät valitsemaan itselleen parhaan vastausvaihtoehdon, näiden valinta kysymysten lisäksi vastaajilta kysyttiin 18 avoimella kysymyksellä, miten aktiivista myyntiä tulisi kehittää. Tämän lisäksi kysyttiin vielä neljällä avoimella kysymyksellä tukifunktioiden toimintaa, niiden sekä koko näyttelytoiminnan kehittämistä.

1.4 Tutkimuksen peruskäsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat aktiivinen myyntityö, myyntityön suunnittelu sekä myyntityön seuranta ja näiden kaikkien kehittäminen.

Aktiivinen myyntityö tarkoittaa myyjän aktiivisuutta, asiakkaan kontaktointia puhelimitse tai asiakastapaamisten myötä. Aktiivinen myyntityö pitää myös sisällään myyjän aidon kiinnostuksen asiakasta kohtaan ja tämän kautta kykyä tarjota asiakkaalle heidän tarvitsemiaan tuotteita tai palveluita.

Myyntityön suunnittelu tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joita myyjä tekee suunnitellessaan asiakaspotentiaalin pohjalta mitkä ovat tärkeimmät asiakasryhmät, joita myyjän tulisi ensiksi tavoitella, ja miten hän tavoittaisi parhaiten nämä asiakkaat. Myyntityötä tulee suunnitella

kokonaisvaltaisesti ja jatkuvasti. Myyjän tulisi tarkastella mahdollisimman usein onko hän pystynyt toteuttamaan myyntityölle tekemäänsä suunnitelmaa tai onko hänen täytynyt sitä muokata ja muuttaa matkan varrella.

Myyntityön seuranta tapahtuu monesti tarkastelemalla ja seuraamalla myyjien aktiivisuutta (esimerkiksi asiakastapaamisten tai puhelinkontaktien määrää), myyjien tekemisen suuntausta (esimerkiksi mihin ja minkälaisiin asiakkaisiin myyjät ovat yhteydessä), ja laatuun (esimerkiksi kuinka monta tarjousta myyjän tulee tehdä asiakkaille, jotta hän saa tehtyä kaupat asiakkaan kanssa).

1.5 Aikaisempi tutkimus aiheesta

Aikaisempia tutkimuksia suoraan samasta aiheesta ei löytynyt. Tutkimuksen liittyviä aiheita on tutkittu, kuten esimerkiksi henkilökohtaisen myyntityön kehittäminen ja myynnin haasteita B2B myyntityössä.

Seinäjoen ammattikorkeakoulussa toteutetussa opinnäytetyössä aiheena oli Henkilökohtaisen myyntityön kehittäminen pankin varallisuudenhoitopalveluissa. Tässä opinnäytetyössä on käsitelty muun muassa henkilökohtaista myyntityötä, myyntiprosessia, myynnin johtamista ja asiakkuuden hallintaa. Opinnäytetyön johtopäätöksissä tutkija toi esille, että hyvän myyjän tunnusmerkkeihin kuuluu asiakkaan kuunteleminen ja tarpeiden huomioiminen. Myyntityöhön ja sen ilmapiiriin voidaan yrittää vaikuttaa myynnin johtamisen avulla. Myyntitavoitteiden saavuttamiseksi myynnin esimiehen tulee tukea ja kannustaa myyntihenkilöitä. (Leinonen 2010.)

Myynnin haasteita B2B myyntityössä on tutkittu Turun ammattikorkeakoulussa tehdyssä opinnäytetyössä. Tutkimuksen mukaan henkilökohtaiset myyntitaidot ovat tärkeämmät kuin tuote tai palvelu. Myyntityötä tekevien henkilöiden motivaatiota tukevat monipuoliset työtehtävät, palkkaus ja mahdollisuudet kehittyä työtehtävissä. Myyjien tukena tulee olla toimivat järjestelmät asiakkuudenhallintaan sekä myyjäkohtaiset tavoitteet. (Rekola & Heinonen, 2011.)

2 Kohdeyrityksen esittely ja messumedian erikoispiirteitä

Opinnäytetyö aiheena on Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikön aktiivisen myynnin, sen suunnittelun ja seurannan kehittäminen. Tässä luvussa esitellään kohdeyritys sekä messumedian erityispiirteitä.

2.1 Kohdeyrityksen esittely

Tämän luvun tarkoituksena on esittää lyhyesti työn kohdeyrityksen toimintaa. Tutkimuksen kohdeyrityksenä oli Suomen Messut Osuuskunta. Tutkija kuvailee yrityksen liiketoimintaa, sen tärkeimmät tunnusluvut sekä erityisesti yrityksen näyttelytoimintayksikköä ja sen toimintaa, jota tässä tutkimuksessa on tutkittu erityisesti myynnin aktiivisuuden, suunnittelun ja seurannan kannalta.

Suomen Messut Osuuskunta on perustettu vuonna 1919 palvelemaan Suomalaista elinkeinoelämää. Suomen Messut järjestää sekä kuluttaja- että ammattimessuja, kongresseja ja kokouksia sekä muun muassa tuottaa lisäpalveluita omiin sekä muiden yritysten tapahtumiin.

Suomen Messuilla työskenteli vuonna 2010 keskimäärin 239 ammattilaista. Konsernin liikevaihto oli vuonna 2010 noin 51,8 miljoonaa euroa, josta näyttelytoiminnan yksikön osuus oli noin 34,5 miljoonaa euroa. Vuonna 2010 Messukeskuksessa oli 8049 näytteilleasettajaa ja heillä oli näyttelyneliöitä yhteensä 181 565 m². Kävijöitä oli yli miljoona. (Suomen Messujen Vuosikertomus 2010, 4, 9.)

Suomen Messut konsernin muodostavat Suomen Messut Osuuskunta tytäryrityksineen. Tytäryrityksiä ovat Expomark Oy ja Helsingin Messut Oy, jotka järjestävät ammattitapahtumia, somitusallalla toimiva Standiman Oy sekä audiovisuaalisia palveluja tarjoava Suomen Videoviestintä SVV Oy. (Suomen Messujen Vuosikertomus 2010, 15.)

Suomen Messujen organisaatio koostuu tytäryritysten lisäksi eri yksiköistä, joihin kuuluvat: näyttelytoiminta, kongressi- ja kokouspalvelut, tekniset palvelut, kiinteistö- sekä talous- ja hallintopalvelut. Näyttelytoimintayksikön vastuulla on Suomen Messujen tapahtumien myynti, tiedottaminen sekä koordinointi. Jokainen näyttelyryhmä vastaa useista eri tapahtumista. Näyttelytoimintayksikön vetäjänä toimii näyttelyjohtaja. Näyttelytoiminnan yksikkö koostui tutkimuksen tekohetkellä vuonna 2010 yhdeksästä eri näyttelyryhmästä, jossa jokaisessa toimii näyttelyryhmäpäällikkö, joka toimii esimiehenä myyntipäälliköille, tiedottajille ja näyttelykoordinaattoreille, ja on kokonaisvastuussa ryhmän tapahtumista ja niiden toteuttamisesta. Aktiivista myyntityötä näyttelytoiminnassa hoitavat pääosin myyntipäälliköt sekä suuremmissa asiakkaissa myynnissä ovat mukana myös näyttelyryhmäpäälliköt. Näyttelykoordinaattorit toimivat myynnin tukena hoitaen muun muassa näytteilleasettajien asiakaspalvelun ja tiedottajat vastaavat muun muassa tapahtumien kävijämarkkinoinnista ja lehdistöstä.

Myyntipäällikön tehtäväkuva on todella laaja ja myyntipäälliköt vastaavat muun muassa tapahtumien näyttelytilan ja valmiiden pakettiosastojen, lisäpalvelujen ja mainostilan aktiivisesta myynnistä näytteilleasettajille asiakaskäyntien ja myyntipuheluiden avulla. Tämän lisäksi myyntitehtävissä toimivien henkilöiden vastuualueisiin kuuluvat yhteistyö- ja sponsorisopimuksista vastaaminen, näytteilleasettajamarkkinoinnista muun muassa myyntikirjeiden avul-

la, asiakkaiden tilausvahvistusten tekeminen ja laskutus. Myyntipäälliköt raportoivat kaksi kertaa kuukaudessa näyttelyryhmäpäällikölle omista vastualueistaan. Myyntipäällikön työkaluihin kuuluvat yleisten Microsoft Office työkalujen lisäksi seuraavien työkalujen käyttö: asiakashallintajärjestelmä, laskutusjärjestelmä, sähköinen arkisto, laskujen tarkistamis- ja tiliointiohjelma, ohjelma sähköisten myyntikirjeiden lähettämiseen, karttaohjelma osastoehdotuksen piirtämiseen kartalle, intranet sekä internet.

2.2 Messumedian erikoispiirteitä

Digitaalinen sosiaalinen media on yksi tämän päivän suosituimmista markkinointikanavista, jonka myötä yritykset voivat markkinoida tuotteitaan, palveluitaan tai tapahtumiaan potentiaalisille asiakkaille. Digitaalisessa sosiaalisessa mediassa tietojen välittäminen on helppoa sen käyttäjille. Monesti tyytyväiset asiakkaat, tai yrityksen tuotteista ja palveluista kiinnostuneet asiakkaat välittävät tietoa ja samalla usein myös suosittelevat yrityksen tuotteita tai palveluita omalle ystävä- tai tuttavapiirilleen. (Kontu 2011, 9.)

Konkreettinen sosiaalinen media ja digitaalinen sosiaalinen media ovat toisiaan tukevia medioita. Konkreettinen sosiaalinen media on kasvokkain tapahtuva kohtaaminen, joka voi olla esimerkiksi elämyksellistä ja mielenkiintoista ohjelmaa tarjoava messutapahtuma. Kasvokkain tapahtuvan sosiaalisen median arvo ja merkitys tulee kasvamaan. (Kontu 2011, 9.)

Messumedia on monipuolinen konkreettinen sosiaalinen ja erittäin vuorovaikutteinen media. Messumedian avulla tapahtuman näytteilleasettajat, kävijät, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät tapaavat kasvokkain toisensa. Messumedia on ainutlaatuinen media, jossa parhaimmassa tapauksessa voidaan hyödyntää kaikkia aisteja. Kävijöitä houkuttelevan upean näköisen näyttelyosaston lisäksi näytteilleasettaja voi esimerkiksi pyrkiä herättämään kävijöiden huomiota soittamalla tietynalaista tunnelmaa tuovaa musiikkia osastollaan. Messuosastolla näytteilleasettajayritys voi myös pyrkiä saamaan kävijöiden huomiota kiinnitettyä omaan osastoon esimerkiksi valmistamalla tai työstämällä jotain tiettyä tuotetta osastollaan, tai tarjoamalla maistiaisja, josta kävijä saa toivon mukaan hyvän haju- ja makuelämyksen. Messuosastolla kävijät voivat usein tutustua konkreettisesti näytteilleasettajien tuotteisiin. Monesti messuosastolla kävijät voivat kokeilla yrityksen tuotteita. (Horppu 2011, 4.)

Messuilla yleinen ilmapiiri on yleensä rento. Kävijöiden mielenkiintoa metsästävien yritysten näyttelyosastojen on erotuttava massasta, jotta he herättävät asiakkaiden kiinnostuksen tulla tutustumaan yrityksen osastoon. Messut on nykypäivän markkinapaikka, jossa myyjä ja ostaja kohtaavat toisensa kasvokkain. Messut on kohtaamispaikka, jossa henkilökohtainen kasvokkain tapaaminen ja kohtaaminen ovat tärkeimmässä roolissa. (Andersson ym. 2007, 74.)

Messut voidaan jakaa kahdentyyppisiin messuihin: kuluttaja- ja ammattimessuihin. Kuluttajamessut on suunnattu yksityishenkilöille, ja ne kohdennetaan useimmiten johonkin tiettyyn kohderyhmään, esimerkiksi Lapsimessut on kohdennettu lapsiperheille. Ammattimessut ovat usein suunnattuja vain jollekin tietylle alalle, esimerkiksi Gastro -messut on suunnattu vain Hotelli-, ravintola-, ja suurkeittiö-alan ammattilaisille. Suurin osa ammattimessuista on avoinna vain tietylle alan kohdistetulle ammattiryhmälle. Ammattimessuista esimerkiksi ViiniExpo on avoinna kaksi päivää vain alan ammattilaisille ja yhden päivän tapahtuma on avoinna viineistä kiinnostuneille kuluttajille. Mikäli jokin tapahtuma on avoinna sekä kuluttajille, että alan ammattilaisille on näytteilleasettajilla usein esillä eri tuotteet ammattilaispäivinä kuin kuluttajapäivinä, koska ammattilaispäivinä näytteilleasettajat kohtaavat muun muassa tukkujen ostopäätösten tekijät ja kuluttajapäivinä tuotteiden loppukäyttäjät. Näytteilleasettajien osastojen lisäksi messuilla on usein monipuolista ja elämyksellistä ohjelmaa kävijöille. Ammattimessujen yhteydessä järjestetään kävijöille usein alaan liittyviä ajankohtaisia koulutuksia ja seminaareja. (Andersson ym. 2007, 74 - 75)

3 Teoreettinen viitekehys markkinoinnin ja erityisesti myyntityön eri näkökannoilta

Tässä luvussa rakennetaan teoreettinen tietopohja tutkimukselle. Aluksi tarkastellaan markkinoinnin peruskäsitteistöä ja asiakkaiden segmentointia. Tämän jälkeen käsitellään henkilökohtaista myyntityötä eri näkökannoilta, myyntiprosessia, myyntisuunnitelmia, myyntiä tukevia mainonnan välineitä ja viimeisenä, mutta ei vähäisempänä myynnin johtamista. Tämän luvun lopussa esitetään yhteenveto teoreettisesta viitekehuksesta.

3.1 Markkinoinnin peruskäsitteistöt

Philip Kotlerin (2005,1) mukaan: Markkinoinnilla tarkoitetaan yhtäältä tieteenalaa ja toisaalta käytäntöjä, joiden tarkoitus on tutkia, luoda ja aikaan saada arvoa tyydyttämään kohdemarkkinan tarpeita kannattavalla tavalla.

Yrityksien yksi tärkeimpiä menestystekijöitä ja osa yrityksen kannattavaa liiketoimintaa on markkinointi. Markkinointi on keino, jolla potentiaalisille asiakkaille pyritään kertomaan juuri heidän näkökulmasta mielenkiintoisesti yrityksen tuotteista ja palveluista. Markkinoinnissa pyritään tekemään asiakaslähtöisesti ja asiakaskohtaisesti tarkka suunnitelma, jonka tavoitteena on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen, ja sen kautta pitkäjänteiset sekä kannattavat asiakassuhteet. (Bergström, Leppänen 2007, 9).

Markkinoinnilla pyritään synnyttämään kysyntää etsimällä uusia mahdollisuuksia ja tilaisuuksia, sekä myös rakentamalla yrityksen näköistä muista erottuvaa brändiä. Markkinoinnin monista työkaluista yksi on yrityksen myynti ja sen myyntiorganisaatio. Myyntiorganisaation tulisi

olla mukana laatimassa yrityksen markkinointistrategiaa, jotta myynti on siihen myös aidosti sitoutunut ja saa sen avulla asiakkaiden kysynnän käännettynä tilauksiksi ja kaupoiksi. (Kotler 2005, 84.)

”Kun tarjonta ja kilpailu markkinoilla lisääntyi ja asiakkaille tuli enemmän valinnanmahdollisuuksia, markkinointiajattelu muuttui myyntisuuntaiseksi. Tuotteet eivät enää käyneetkään kaupaksi aivan itsestään, ja oli pakko miettiä keinoja myynnin lisäämiseksi. Yrityksiin palkattiin myyntihenkilöstöä ja mainonnan asiantuntijoita.” (Bergström, Leppänen 2007, 14.)

Markkinoinnissa on tärkeää pyrkiä hoitamaan menestyksekkäästi muun muassa potentiaalisten asiakkaiden löytäminen, asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä sekä asiakassuhteiden jatkuva kehittäminen. Markkinoinnin yksi tärkein ja keskeisin tehtävä on ymmärtää mitä asiakas tarvitsee, sekä tämän lisäksi kykyä löytää, hahmottaa ja tuoda esille asiakkaalle tuote tai palvelu joka tyydyttää hänen toiveet ja tarpeet. Tärkeää on myös kehittää uusia ja nykyisiä tuotteita ja palveluita asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden perusteella. Kun yritys löytää todellisen keinon tyydyttää asiakkaan tuotteelle tai palvelulle asetetut odotukset ja vaatimukset voi yritys olla tyytyväinen, että he ovat onnistuneet asiakkaan palvelemisen lisäksi myös markkinoinnissa. (Kotler 2005, 2, 13.)

Monessa yrityksessä sen markkinointiyksikön tulee osasta perinteisten asioiden, kuten mainonnan, menekinedistämisen sekä myynnin johtamisen lisäksi myös sähköisen viestimien vaatimuksia, kuten esimerkiksi tapahtumamarkkinointia, asiakkaan kokemukseen perustuvaa markkinointia, suhdetoimintaa, sekä totta kai myös asiakassuhteiden hallintaa ja asiakaskoh- taisten kannattavuuden mittaamista. (Kotler 2005, 98.)

Tieto leviää nykypäivänä Internetissä, sähköpostissa ja sähköisissä medioissa todella nopeasti. Tietoa levittävät, kommentoivat ja arvioivat usein erityisesti aktiiviset innovaattorit. Avoi- mella asioiden ja mielipiteiden kertomisella he usein myös vaikuttavat muiden ihmisten mie- lipiteisiin ja ostopäätöksiin esimerkiksi kommentoimalla, suosittelemalla tai kritisoimalla käyttämiensä tai kokeilemiensä tuotteiden tai palveluiden hintaa tai laatua. Yrityksien tulisi pyrkiä vaikutta näihin mielipidevaikuttajiin positiivisesti, jotta he levittäisivät mahdollisim- man positiivisia omakohtaisia kokemuksia ja suosituksia yrityksen tuotteista ja palveluista. (Leppänen 2007, 27.)

Ennen uuden tuotteen tai palvelun ostamista moni käy internetissä yritysten sivuilla tai kes- kustelupalstoilla vertaamassa tarvitsemiaan tuotteita tai palveluita, niiden ominaisuuksia, hintaa ja saatavuutta. Moni pyrkii myös etsimään muiden kokemuksia, suosituksia ja kom- mentteja eri tuotteista ja palveluista, jotta muodostaakseen oman mielipiteen siitä, mistä tuotteesta tai palvelusta, ja miltä toimijalta hän saa tällä hetkellä esimerkiksi parhaan hinta-

laatusuhteen tai arvojensa mukaisen esimerkiksi mahdollisimman pienen hiilijalanjäljen. Moni on kiinnostunut nykypäivänä myös tutkimaan millaiselta yritykseltä hän ostaa tuotteen, mitä arvoja yritys edustaa ja miten häntä palvellaan yrityksessä. Mikäli tuotteesta, palvelusta tai yrityksestä on sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia on asiakkaan itse ostopäätöstä tehdessään arvioitava mitä hän arvostaa eniten tuotteessa, palvelussa tai yrityksessä, vasten sitä miten näitä ominaisuuksia yms. on kommentoitu keskustelupalstoilla.

Yrityksien päämääränä on pitää asiakkaat tyytyväisinä, koska usein tyytyväisestä asiakkaasta tulee myös uskollinen kanta-asiakas, joka suosittelee yritystä, ja sen palveluita ystävilleen ja tuttavilleen. Tyytyväinen asiakas tekee yleensä yritykselle parasta ja edullisinta mainontaa ja markkinointia. Uuden asiakkaan hankintakustannukset ovat usein 5-10 kertaa suuremmat kuin nykyisen asiakkaan säilyttäminen. (Andersson ym. 2007, 12.)

Asiakkaiden tavoittaminen markkinoinnin avulla vaatii entistä enemmän kohdistettua ja yksilöllistä viestintää. Nykypäivän suuressa sähköisessä viestintätulvassa markkinoinnilla on pyrittävä tavoittamaan oikealla ja tarkkaan valitulla medialla yrityksen tavoitteleman segmentin asiakkaat. (Kotler 2005, 49.)

3.2 Asiakkaiden segmentointi

Markkinoinnissa pyritään ymmärtämään asiakkaita ja eri asiakastyyppejä paremmin segmentoimalla asiakkaita. Esimerkiksi tietyllä alueella asuvat asiakkaat segmentoidaan tietyillä kriteereillä eri asiakasryhmiin. Segmentointiperusteena voidaan käyttää esimerkiksi ikää, ammattia, koulutustasoa, ostokäyttäytymistä sekä ostovalmiutta. Segmentoinnissa on uudempaa suuntauksena uskollisuussegmentointi, jossa tutkijoiden tavoitteena on löytää asiakkaita, joiden kanssa yrityksillä olisi mahdollisimman pitkäaikainen asiakassuhde ja josta yritykset myös saisivat kannattavampia asiakkaita verrattuna muihin asiakasryhmiin. (Kotler 2005, 47.)

Yrityksille markkinoitaessa eivät päde kuluttajamarkkinoinnin yleistyneet hyvin mitattavissa olevat segmentointiperusteet kuten esimerkiksi ikä, sukupuoli, asuinpaikka ja koulutustaso. Yrityksille markkinoitaessa tuotteita tai palveluita tulisi käyttää niin sanottuja psykograafisia tekijöitä segmentointimenetelmänä. Nämä tekijät muodostuvat yrityksen ja heidän johdon edustamista arvoista ja asenteista, joiden tulisi iskostua johdon kautta myös koko organisaation henkilökuntaan. (Leppänen 2007, 47.)

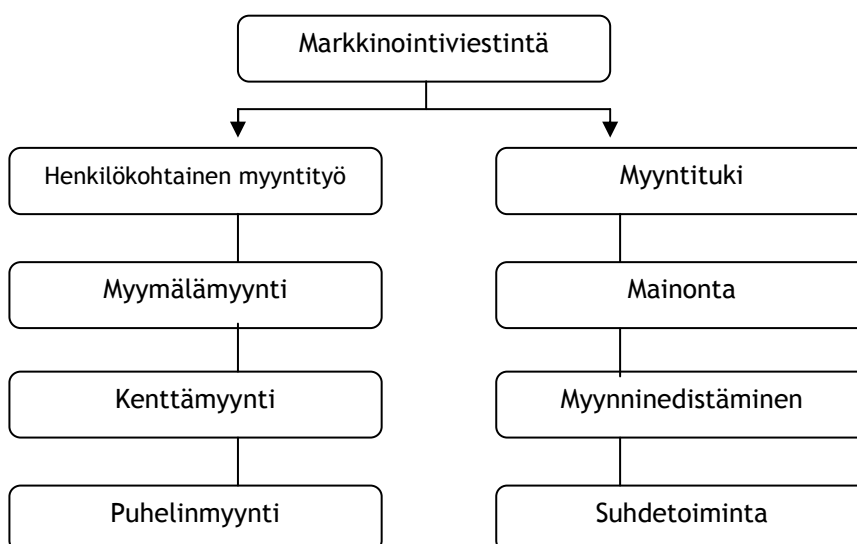
Myyjän tulisi analysoida asiakkaiden segmentoinnissa sekä demografisia että psykograafisia tekijöitä. Näiden tekijöiden pohjalta hänen tulisi pyrkiä löytää asiakasyrityksiä, jotka arvostavat samantyyppisiä psykograafisia tekijöitä, eli arvoja ja asenteita kuin hänen edustama yritys. Kun psykograafiset tekijät, eli yrityskulttuuri, ovat melko samankaltaisia myyjä ja asia-

kasyrityksellä ymmärtävät paremmin toisiaan. Myyjän tulisi myös tutustua ja oppia tuntemaan asiakkaiden ostoprosesseja, jotta hän pystyisi vaikuttamaan niihin mahdollisimman hyvin. (Leppänen 2007, 48.)

3.3 Henkilökohtainen myyntityö

”Markkinointiviestintä on yrityksen yksi kilpailukeinoista. Muita kilpailukeinoja ovat tuote, hinta ja saatavuus. Henkilökohtainen myyntityö tulee nähdä osana koko yrityksen toimintaa.” (Leppänen 2007, 46.)

Leppäsen (2007, 46) mukaan Henkilökohtainen myyntityö on osa yrityksen markkinointiviestintää. Kaaviossa Leppänen on kuvannut markkinointiviestinnän osa-alueet, joita on henkilökohtaisen myyntityön lisäksi kenttä-, myymälä-, ja puhelinmyynti, sekä toisaalta myynnin tuki, mainonta, myynninedistäminen ja suhdetoiminta.



Kuvio 1 Markkinointiviestinnän osa-alueet (Leppänen, E. 2007, 46).

Tänä päivänä asiakkaille on tarjolla monipuolisesti tuotteita ja palveluita, joista suurin osa on kuitenkin melko samankaltaisia. Yrityksille on entistäkin haasteellisempaa löytää keinoja, joilla asiakkaille voidaan tuottaa lisäarvoa tuotteen tai palvelun myötä ja miten heille voidaan viestiä asiakkaan kannalta kiinnostavasti juuri yrityksen tuotteesta tai palvelusta. Yrityksien tulee siis pyrkiä löytämään keinoja, joilla asiakas saadaan vakuuttuneeksi siitä, että juuri yrityksen tuote tai palvelu on hänelle parempi vaihtoehto kuin kilpailijoiden vastaavat tuotteet tai palvelut. Yksi keino, jolla yritys voi saada asiakkaan kanssa vuorovaikutusta aikaan, on aktiivinen ja henkilökohtainen myyntityö. (Leppänen 2007, 16 - 17.)

3.3.1 Avaimet menestyvään myyntikeskusteluun

Atlmann (2002, 171) pitää vanhentuneena käsityksenä myyntikeskustelun eri vaiheita ja hänen mielestään nykypäivänä on ensisijaisen tärkeää luoda myyjän ja asiakkaan välille hyvä suhde ja tämän jälkeen asiakasta tulee innostaa, jonka jälkeen on tarkoitus saada asiakas sitoutumaan myyjäyritykseen mahdollisimman pitkäksi ajaksi. Vaikkakin Altmann pitää myyntikeskustelun eri vaiheita vanhentuneena kokee hän kuitenkin, että myyntikeskustusten tärkeimmät vaiheet ovat ehdottomasti sen ensimmäiset neljä vaihetta, jolloin otetaan yhteyttä asiakkaaseen, ja joko keskustellaan puhelimesta asiasta tai sovitaan tapaaminen. Myyjän ottaessa yhteyttä asiakkaaseen tulee hänen ensiksi esittäytyä ja kertoa asiakkaalle selkeästi mistä on kyse (oma nimi, yrityksen nimi ja tuotteen tai palvelun nimi). Tämän jälkeen myyjän tulisi keskustella ajankohtaisesta ongelmasta jonka jälkeen asiakkaalle luodaan ongelmatietoisuus.

”Myyjäksi ei kukaan synny, mutta hyväksi myyjäksi voi kuitenkin oppia. Huippumyyjän ominaisuuksia ei kaikilla ole, mutta jokainen voi opetella tuntemaan myyntityön perusteena olevan tuotetietouden ja lainalaisuudet, jotka liittyvät asiakkaan kohtaamiseen sekä myynnin eri vaiheisiin. Harjoittelemalla voi myös oppia yhä paremmaksi myyjäksi, ja jatkuvalla itsensä kehittämisellä ja itsearviointilla ammattilainen myyjä asettaa itselleen uusia tavoitteita ja haasteita.” (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 9.)

”Myyntityö vaatii muun muassa luovuutta, hyviä vuorovaikutustaitoja ja palveluhenkisyttä, stressinsietokykyä ja jatkuvaa uuden oppimista.” (Pekkarinen ym. 2006, 9.)

Myyjän tulisi tuntea oma tuote tai palvelu todella hyvin, jotta hän pystyisi tarjoamaan asiakkaalle juuri hänelle parhaiten sopivia tuotteita tai palveluita. Myyjän tulisi myös tietää mitä tuotteita ja palveluita kilpailijat tarjoavat, jotta hän osaa verrata omia tuotteita tai palveluja niihin, ja täten tuoda esille oman tuotteen tai palvelun hyötyjä verrattuna kilpailijoiden vastaavanlaisiin tuotteisiin tai palveluihin. Myyjät oppivat usein tuotetietouden melko nopeasti ja he ylläpitävät tietoutta melko ahkerasti. Myyjien mielestä haastavimpia asioita myyntityössä ovat tuotetiedon aktiivinen hyödyntäminen päivittäisessä myyntityössä, asiakkaan luottamuksen saaminen sekä erityisesti kommunikointi asiakkaan kanssa. Luotettavan ilmapiirin luomiseksi asiakas odottaa myyjältä yleensä hyvää oman alansa asiantuntemusta ja vankan tietopohjan hänen myymistään tuotteista ja palveluista. (Pekkarinen ym. 2006, 11 - 13.)

Hyvä myyjä ylläpitää jatkuvasti tuotetietoutta oman yrityksen tietojen lisäksi myös muun muassa alan ammattilehdistä ja internetistä saatavalla tiedolla. Myyjä voi myös hankkia tietoa omasta tuotteestaan tai palvelusta asiakkaalta tai yhteistyökumppanilta. Myyjän kannattaa myös seurata kilpailijan toimintaa, jotta hän voi reagoida heti asiakkaan kysymyksiin kilpailijan ja yrityksen tuotteen tai palvelun yhtäläisyyksistä ja eroavaisuuksista. Myyjällä tulisi

myös olla hyvä tieto yleisesti maailmalla ja Suomessa pinnalla olevista asioista, jotta myyjä voi keskustella asiakkaan kanssa myös muusta kuin vain itse tuotteesta tai palvelusta. Myyjän on myös hyvä analysoida aina asiakaskäynnin tai -kontaktin jälkeen mikä sai asiakkaan tekemään päätöksen, miksi hän osti juuri sinulta tuotteen tai palvelun, tai mikä sai asiakkaan tekemään kieltävän päätöksen, johtuiko se esimerkiksi tuotteen hinnasta tai ominaisuuksista. (Pekkarinen ym. 2006, 15.)

3.3.2 Vaikuttamisen malli myyntityössä

”Vaikuttamisen malleja on paljon. Tunnetuimpia on markkinointiviestinnän AIDA-kaava. Kavan nimi tulee englannin kielen avainsanoista attention, interest, desire ja action. Eli huomio, kiinnostus, halu ja toiminta.” (Vuorio 2008, 14.)

Vuorio (2008, 14 - 15) on täydentänyt AIDA kaaviota vielä yhdellä tärkeällä sanalla, joka on englanniksi S, eli satisfaction, suomeksi tyydytys. Koska päämäärähän on, että asiakkaiden kanssa voidaan luoda pitkäjänteisiä asiakassuhteita. Asiakas tulisi pyrkiä saamaan toimimaan AIDAS-mallin mukaan, ja yleensä tehokkain keino saada asiakas toimimaan halutulla tavalla on hoitaa asiakassyhteys mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti.

Puhetaito on erittäin tärkeää henkilökohtaisessa myyntityössä, samoin kuin taito osata vaikuttaa ja suostutella asiakasta. Myyjän tavoitteena on tehdä puhumisellaan, puhetavalla, esityksellä ja koko olemuksellaan asiakkaaseen mahdollisimman hyvä ja positiivinen vaikutus, jotta asiakkaalle syntyy halu ostaa myyjältä ja hän on valmis tekemään ostopäätöksen. (Vuorio 2008, 16, 18.)

Myyjän tulisi saada herätettyä positiivisia tunteita asiakkaassa, koska tunteet ovat monesti mukana asiakkaan päätöksenteossa. Myyjän tulee myös pyrkiä saamaan esille asiakkaan arvostamat asiat, jotta hän voisi vaikuttaa niihin ja saisi asiakkaan kokemaan, että juuri tämä tuote tai palvelu on hintansa arvoisen. (Vuorio 2008, 19.)

3.3.3 Myyjän kommunikointi ja kohtaaminen asiakasryhmän kanssa

Myyjä kohtaa asiakasyritystensä tapaamisissa yhden henkilön sijaan kaksi tai useampia henkilöitä, eli asiakasryhmiä. Myyjän tulisi luoda luottamukselliset suhteet kaikkien niiden henkilöiden kanssa, jotka osallistuvat neuvotteluihin. Myyjän on tärkeää myös muistaa, että asiakasyrityksen työntekijät, eli ihmiset tekevät päätökset mahdollisesta tuotteen tai palvelun ostamisesta, eivätkä yritykset. (Leppänen 2007, 82.)

Myyjän kohdatessa useimmista henkilöistä koostuvan asiakasryhmän, tulisi hänen pyrkiä huomioimaan kaikkien ryhmän jäsenten kiinnostuksen kohteita keskustelussa. Tämä voi olla erittäin haasteellista, sillä usein asiakasryhmän jäsenet koostuvat eri alojen osaajista, ja he edustavat omaa ammattialaa ja katsovat asioita oman työnsä näkökulmasta, kuten esimerkiksi markkinointi, informaatioteknologia tai hallinto, ja tällöin mielenkiinto näillä ihmisillä kohdistuu usein eri asioihin. Osa asiakasryhmään kuuluvista henkilöistä on keskusteluissa usein aktiivisia, ja osa henkilöistä ottaa passiivisen kuuntelijan rooliin, jolloin myyjällä voi olla haasteellista saada aikaiseksi aitoa keskustelua, ideoita ja palautetta kaikilta asiakasryhmään kuuluvilta henkilöiltä. (Leppänen 2007, 83.)

3.3.4 Puhelin myynnin välineenä

Puhelimella aloitettu yhteys asiakkaaseen on erittäin tärkeä, ja myyjän tulee muistaa valmistautua hyvin ennen puhelinkontaktin ottamista asiakkaaseen. Puhelimella tehtävä asiakaskontakti on monesti erittäin haastava, koska myyjä ei tiedä millaiseen tilanteeseen hän soittaa, tai millaisena asiakas kokee yhteydenoton puhelimitse. Myyjä ei voi hyödyntää asiakkaan tilanteen selvittämisessä puhelimitse hänen eleitä ja ilmeitä. Asiakkaalta voi myös helpommin tulla kieltävä ostopäätös puhelimesta kuin kasvokkain. (Leppänen 2007, 60 - 61.)

Myyjän tulee muistaa, että puhelinkontakteissa ääni on hänen tärkein väline, jolla hän voi vaikuttaa asiakkaaseen. Puhelinkontakteissa myyjän tulee puhua asiakkaalle todella selkeästi, sopivalla puhenopeudella, mahdollisimman kohteliaasti ja positiivisesti. Myyjä voi myös hyödyntää puhelinkontakteissa äänellisiä tehokeinoja, esimerkiksi äänen voimakkuutta, keskeisten sanojen painottamista ja myös taukojen pitämistä. Myyjän pitämä tauko keskustelussa voi myös olla hyvä keino saada asiakas puhumaan ja kertomaan omista tarpeistaan tai tilanteestaan. Usein asiakkaat kokevat myönteisenä sen, että myyjä on myös aidosti innostunut omasta tuotteesta tai palvelusta. (Leppänen 2007, 61.)

Myyjän tulisi pyrkiä ilmaisemaan asiansa puhelimesta käyttämällä yleiskieltä, puhumalla mahdollisimman tarkasti ja selkeästi asiakkaalle. Yksi tärkeimmistä asioista puhelinkontaktissa on asiakkaan tarpeiden ja toiveiden aito kuunteleminen. Puhelinkontakteissa myyjällä tulee olla tavoite, johon hän pyrkii suunnitelmallisesti. Puhelinkontakti asiakkaaseen on aina yksilöllinen tilanne, ja myyjän tulee edetä kontaktissa asiakkaan tilanteen mukaan. Puhelinmyyntikontaktissa myyjä voi ehdottaa keskustelun jatkamista kasvokkain asiakkaan kanssa, mikäli tämä ei ole mahdollista, voi myyjä toki myös sopia uudesta puhelinkontaktiajasta, jolloin keskustelua voidaan jatkaa puhelimitse. (Leppänen 2007, 62.)

Myyjän tavoite puhelinkontaktille voi myös olla se, että hän sopii potentiaalisen asiakkaan kanssa heti keskustelun alussa tapaamisen, jolloin he voivat kasvokkain keskustella lisää asi-

akkaan tarpeista ja toiveista, sekä yrityksen asiakkaalle soveltuvista tuotteesta tai palvelusta. Puhelin toimii myyntikontaktin aloituksen apuvälineenä silloin kun sen avulla sovitaan asiakastapaaminen, eikä puhelimesta käydä pidempää keskustelua. (Leppänen 2007, 62 - 63.)

Usein henkilökohtainen kontakti, eli tässä tapauksessa puhelinkontakti erityisesti uusille asiakkaille on kannattavampaa ja tuo parempia tuloksia kuin esimerkiksi suorapostitus. Puhelimitse myyjä voi tavoitella tiettyä asiakasta henkilökohtaisesti. Kun myyjän on saanut tavoittelemansa henkilön langan päähän, keskittyy asiakas todennäköisemmin puheluun tarkemmin kuin mitä hän keskittyisi kirjalliseen mainoskirjeeseen, joka on lähetetty massapostituksena. (Leppänen 2007, 63.)

Puhelinmyynnissä on tärkeää, että heti keskustelun alussa myyjä tarkistaa asiakkaalta, että hänellä on aikaa ja kiinnostusta keskustella myyjän ehdottamasta asiasta puhelimesta. Tämän jälkeen myyjä voi jatkaa ja ohjata keskustelua, jotta hän saa asiakkaan kiinnostumaan yrityksen tarjoamista tuotteista tai palvelusta. Myyjän on osattava sopeuttaa omaa toimintatapaansa erilaisten asiakkaiden ja tilanteiden mukaisesti. (Rope 2003, 31.)

Puhelinmyynti on erittäin vaativa myyntityön muoto, joka vaatii myyjältä sekä erittäin hyvää henkilökohtaista puhelinviestintää että hyviä myyntityötaitoja, jotka edellyttävät muun muassa hyvän tuotetietouden lisäksi, oma-aloitteisuutta, pitkäjänteisyyttä, systemaattisuutta, ja myös taitoa sietää epäonnistumisia, joiden jälkeen tarvitsee erityisesti positiivista asennetta sekä sitkeyttä jaksaa jatkaa myyntityötä. (Rope 2003, 31.)

3.3.5 Aktiivinen myyntityö

Aktiivinen myyntityö on tänä päivänä yksi avainsanoista monen yrityksen menestymiseen. Ilman myyjän hyvää ammattitaitoa sekä aktiivisuutta monet potentiaaliset asiakkaat eivät ole edes tietoisia siitä, mitä tuotteita ja palveluita yrityksellä on tarjolla. Myyjän tehtävänä on pyrkiä kertomaan asiakkaille erityisesti tuotteiden ja palveluiden hyödyistä. Hyvä myyjä hallitsee erilaiset asiakkaat ja asiakastilanteet, sekä saa neuvottelun päätteeksi asiakkaalta positiivisen ostopäätöksen.

Asiakkaan kohtaaminen kasvokkain ja hänen kanssaan keskusteleminen lisää myyjän asiakastuntemusta ja sitä kautta myyjän tietoutta muun muassa asiakkaan toiveista, tarpeista, arvoista, asenteista ja päätöksenteosta. Kasvokkain tapahtuvissa tapaamisissa myyjä saa usein asiakkaalta palautetta ja kehitysideoita, joita myyjä ja hänen edustama yritys voi hyödyntää tuotteiden tai palveluiden kehittämisessä. Paremmalla asiakastuntemuksella myyjä voi löytää hyviä keinoja sitouttaa asiakas myyjäyritykseen mahdollisimman pitkäksi ajaksi. Myyntihenkilöstön aktiivisuus (asiakaskontaktien määrä, niiden laatu ja suuntaus), myyjien motivointi,

heidän suunnitelmallinen toiminta, ja sen raportointi sekä seuranta, ja näiden kehittäminen ovat tärkeitä avainasioita, jotka vaikuttavat myös suoraan yrityksen tulokseen.

Ilman myyntiä ei yrityksellä usein ole tulovirtaa. Myynti, sen kehittäminen ja tukeminen tulee nähdä yrityksissä koko henkilökunnan asiana. Toimitusjohtajasta asiakaspalvelijaan jokainen henkilö tukee omilla toimillaan myyntiä, ja he monesti myös luovat asiakkaille tai yhteistyökumppaneille mielikuvaa yrityksen tuotteista ja palveluista, ja täten voivat vaikuttaa heidän ostopäätöksiin. Parhaassa tapauksessa myyjäyrityksen asiantuntijat pääsevät osallistumaan asiakkaan liiketoiminnan kehittämiseen ja sitä kautta luovat tarpeita asiakkaalle ostamiseen. (Laine 2008, 12 - 13.)

”Myyminen on aina perimmältään taitavaa psykologista asiakkaan ohjaamista myyjän intressien mukaisesti niin, että asiakas ei koe tunnetta, että tuote/palvelu on myyty hänelle väkisin. Toimivaan myyntiin kuuluu kuitenkin se, että asiakas saadaan haluamaan myytävää asiaa.” (Rope 2003, 10.)

Yritykset tarvitsevat tuotteiden ja palveluiden lisäksi aktiivista myyntiä pystyäkseen toimimaan. Ilman tuotteiden ja palveluiden myyntiä yrityksellä on harvoin asiakkaita tai muita tulolähteitä. Kärjistetysti sanottuna mikäli yrityksellä ei ole myyntituloja ei se myöskään pysty toimimaan, valmistamaan tuotteita myyntiin tai pahimmassa tilanteessa maksamaan henkilöstön palkkoja. (Rope 2003, 13.)

Tulokseen pääsy vaati myyntihenkilökunnalta henkilökohtaisen myyntityön tueksi myös muita viestinnän keinoja, kuten esim. suoramainontaa, jolla myyjäyritys voi pyrkiä herättämään asiakkaan kiinnostuksen ennen myyjän yhteydenottoa. (Rope 2003, 14.)

Myynnissä onnistumisen tärkeitä asioita ovat myös miten myyntihenkilöstöä johdetaan, miten osataan rekrytoida parhaat myyjät yritykseen, ja miten myynnin tukimateriaalit, esimerkiksi internet-sivut, myyntiesitykset ja -esitteet auttavat ja tukevat myyjää onnistumaan työssään. (Rope 2003, 14 - 15.)

”Asiakaskeskeisellä myyntikulttuurilla on muutamia keskeisiä periaatteita:

1. Asiakkaat kiinnostuvat myyjästä, joka kykenee kiinnostamaan vuoropuheluun heidän kanssaan.
2. Asiakaskeskeinen myyjä keskittyy enemmän asiakkaan auttamiseen kuin suhdetoimintaan.

3. Asiakaskeskeinen myyjä antaa itselleen aikaa kunnon diagnoosiin ennen ratkaisun esittämistä.
4. Asiakaskeskeinen myyjä osaa keskustella niin bisnesihmisten kuin asiantuntijoiden kanssa.
5. Asiakaskeskeinen myyjä antaa asiakkaan keksiä ratkaisun. Myyjän tarjoamaa voi kutsua ratkaisuksi vain asiakas.
6. Se mitä tuote tai palvelu tekee ja hyödyttää, on tärkeämpää kuin sen ominaisuudet.
7. Asiakaskeskeinen myyjä osaa johtaa paitsi itseään, myös omia esimiehiään ja muuta organisaatiota tavoitteisiin”. (Laine 2008, 13 - 14.)

Asiakaskeskeinen myynti perustuu rehellisyyteen, yritystoiminnan pyörittämiseen ja sen kehittämiseen yhdessä asiakkaan kanssa, ja tämän lisäksi myös arvon tuottamiseen sekä asiakkaalle että myyjälle. (Laine 2008, 14)

3.3.6 Aktiivisen myyntityön hyödyt ja tavoitteet

Myyjän tulee muistaa, että kaikki asiakkaat ovat yksilöitä, ja heidän tarpeet ja toiveet voivat erota toisistaan hyvinkin paljon. Ostopäätöksen asiakkaat tekevät usein omien tarpeidensa pohjalta, ja tällöin eri asiakkaiden tai asiakasryhmien tarpeet ja toiveet ovat hyvinkin erilaisia ja myyjän tulee myös osata argumentoida tuotteitaan tai palveluitaan eri asiakkaille eri tavalla. Osa asiakkaista arvostaa myyjän laajaa tuotetietoutta kun taas osa asiakkaista kokee tärkeimpänä sen, että myyjä on hyvä kommunikoimaan ja huomioimaan asiakasta keskustelun aikana. (Pekkarinen ym. 2006, 20.)

Yrityksen koko henkilökunnan tulisi ymmärtää myyntityön kautta tuloksen teon vaatimukset ja mitä kaikkea tämä vaatii heiltä. Myynnin suunnittelun pohjana tulisi olla asiakaslähtöinen ajattelutapa, jonka tehtävänä on tukea erityisesti aktiivista myyntityötä tekevien ja myynnin tukena olevien henkilöiden työtä. Yhtenä tärkeänä tavoitteena tulisi olla aito ja vuorovaikutteinen asiakassuhde, joka on monesti haasteellista. (Pekkarinen ym. 2006, 21.)

Asiakkaan tyytyväisyys ja pitkäjänteisen asiakassuhteen luominen tulee olla tavoitteena ja lähtökohtana kaikelle myyntityölle. Myynnin suunnittelun pohjana tulisi olla asiakkaiden tarpeiden kartoittaminen, heidän segmentointi erilaisiin asiakasryhmiin, ja totta kai asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden toteuttaminen kilpailukykyisillä palveluilla ja hinnoilla. (Pekkarinen ym. 2006, 22.)

Myyntitehtävissä toimivien henkilöiden tulisi pyrkiä parhaansa mukaan ymmärtää asiakkaiden tarpeet, ja se miten yrityksen tuotteet tai palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Myyntihenkilöstön tulisi pyrkiä jatkuvasti saamaan asiakkailta tietoa asioista, jotka vaikuttavat heidän päätöksentekoon. On hyvä myös muistaa, että asiakkaat eivät aina tee ostopäätöstä tarpeiden mukaan vaan toisinaan heillä voi olla muita ostokriteerejä, kuten esimerkiksi näyttä-

vyys. Asiakkaiden tarpeiden huomioimisen lisäksi myyjän on muistettava, että häneltä odotetaan omassa organisaatiossa myyntitavoitteiden saavuttamista ja tuloksellista työskentelyä. (Pekkarinen ym. 2006, 23, 25, 28.)

Myyntityössä on tärkeää löytää asiakkaat, pitää heidät tyytyväisenä, jotta heidän kanssaan saadaan luotua pitkäaikainen asiakassuhde ja parhaassa tapauksessa he myös suosittelevat yrityksen tuotteita ja palveluita omille asiakkailleen tai yhteistyökumppaneille. (Leppänen 2007, 9.)

3.4 Hyvän myyjän ominaisuudet

”Myyjän tehtävä vaatii taitoa, usein elämäkokemusta, vuorovaikutustaitoja, myyntitekniikkaa, periksi antamattomuutta, sinnikkyyttä sekä myös oikeanlaista nöyryyttä.” (Vuorio 2008, 11.)

Hyvä myyjä on ammattitaitoinen, positiivinen sekä haluaa palvella asiakkaita. Myyjän tulee luoda asiakkaalle tarve myytävästä tuotteesta tai palvelusta. Taitava myyjä selvittää asiakkaan tilanteen kysymällä ja kuuntelemalla asiakkaan tarpeita, toiveita, mahdollisia arvoja ja arvostuksia, jotta hän osaa tarjota asiakkaan tarpeita vastaavan ratkaisun. (Andersson ym. 2007, 22.)

Hyvä myyjä on asiakaspalveluhenkinen sekä asiakasorientoitunut, eli huomioi ensisijaisesti asiakkaiden tarpeet ja hän osaa myös huomioida ja käsitellä erilaisia asiakkaita. Myyjän tulee luoda luottamusta asiakkaaseen esimerkiksi keskustelemalla asiantuntevasti ja kyselemällä tärkeitä tietoja asiakkaalta. Myyjän tavoite on auttaa asiakasta tekemään hänen kannaltaan oikea ostopäätös. (Andersson ym. 2007, 48.)

Myyjän tulee osata keskustella ja kommunikoida aktiivisesti asiakkaan kanssa, ja hänen tulee myös pyrkiä saamaan tietoa miten ja ketkä tekevät ostopäätöksiä asiakasyrityksessä ja millainen ostoprosessi heillä on. (Leppänen 2007, 8.)

Hyvä asiakaspalvelu ja tuotteen omaperäisyys ovat tämän päivän keinoja, joilla yritys voi erottautua kilpailijoista. Asiakkaalle rakennetaan usein myös palvelukokonaisuuksia, jolloin tuotteeseen liitetään palvelu, josta asiakas saa lisäarvoa ostamalleen tuotteelle. (Leppänen 2007, 9.)

Onnistuminen myynnissä on usein monen asian summa. Asiakas näkee kokonaisuuden eli tuotteen ja tai palvelun lisäksi yrityksen toimintakulttuurin sekä yrityksen kilpailuedut ja arvot. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat usein myös myyjän asiakaskeskeisyys, hänen henkilö-

kohtaiset ominaisuudet, tiedot, taidot ja asenne. Myyjä tarvitsee tuekseen hyvän organisaation, joka kehittää pitkäjänteisesti muun muassa oman toimintansa prosesseja. (Laine 2008, 16 - 17.)

”Myynti on monimutkainen vytyhti psykologiaa, kommunikointia, analytiikkaa, tilannetajua, bisnesosaamista, markkinataloutta ja jopa tuuria. Tilanteet, asiakkaat, tarjoama, markkinat ja suhdanteet vaihtuvat päivittäin ja tuovat myyntitapahtumaan omat mausteensa. Myyntiorganisaation vahvuus tulee siitä, kuinka systemaattisesti koko organisaatio kykenee toimimaan.” (Laine 2008, 17.)

Systemaattinen ja asiakaskeskeinen myyjä nauttii työstään ja siitä, että hän pystyy auttamaan asiakasta menestymään, ja tämä vaatii myyjältä mm. kärsivällisyyttä, pitkäjänteisyyttä, tahtoa ja halua jatkuvasti saavuttaa parempia tuloksia. Tämän lisäksi myyjän on jatkuvasti ylläpidettävä motivaatiotaan, etenkin vastoinkäymisten edessä. (Laine 2008, 18.)

Asiakkaat ovat yhä vaativampia ja etsivät ja vertaavat aktiivisesti eri yritysten tarjontaa ja tietoja tuotteista ja palveluista, ja ovat täten myös entistä ammattimaisempia ostajia. (Laine 2008, 19.)

Myynnissä asiakkaan ja myyjän välinen luottamus syntyy usein vähitellen ajan kuluessa tekemällä ja ongelmia ratkaisemalla, ja se ei synny koskaan itsestään vaan se on aina ansaittava. Luottamuksen perustana on yleensä avoin yhteistyö ja palautteen antaminen puolin ja toisin myyjän ja asiakkaan välillä. (Laine 2008, 19 - 20.)

Yhä kasvavat vaatimukset myyjän toiminnalle laatii ostajat ja markkinat, ja myyjän on kehitettävä tyrkyttävästä esittelijästä ja kaupan klousaajasta ongelmanratkaisijaksi. (Laine 2008, 20.)

Myyjän tulee tehdä huolellisesti asiakasvalinta, jotta myyjällä on hyvät edellytykset rakentaa kestäviä asiakassuhteita. Myyjän tulee suunnitella tarkkaan asiakassuhteet. (Laine 2008, 20 - 21.)

”Myyjä tarvitsee kaikessa tekemisessään itsetuntemusta, kykyä ymmärtää ja muuttaa omia tunteitaan, asenteitaan, motiivejaan ja ajattelumallejaan. Myyjän ammatissa myös kielellinen ja päätöksentekoon ja ongelmanratkaisuun liittyvä looginen lahjakkuus on suureksi avuksi. Erityisen tärkeää myyjän työssä on tunneäly: kyky ymmärtää ihmisten välisiä suhteita ja muita ihmisiä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 22.)

”Oikea asenne muodostaa huippumyyjän suorituskyvyn perustan. Asenne on taipumuksemme reagoida hyväksyvästi tai hylkäävästi johonkin asiaan tai henkilöön. Se, suljemmeko jonkin tietyn asian suosioomme tai epäsuosioomme, ilmaisee asenteemme tätä asiaa kohtaan”. (Nieminen & Tomperi 2008, 23.)

Myyjä ei aina tunnista tai tiedosta itse omia asenteitaan. Asenteet pohjautuvat arvoille, jotka myyjä on tiedostetusti tai tiedostamatta oppinut elämänsä aikana. Arvojen avulla ihmiset tekevät yleensä valintoja ja päätöksiä. Mikäli myyjä haluaa muuttaa asennettaan jotain tiettyä asiaa kohtaan, tulee hänen itse tehdä muutos, koska kukaan muu ei voi tehdä sitä hänen puolestaan. Jokainen voi vaikuttaa työ- sekä vapaa-ajan ilmapiiriin, jossa hän vaikuttaa. Parhaassa tapauksessa ilmapiiri on avoin ja positiivinen, sekä myyjä on sopivasti utelias selvittämään asioita, mutta hän on myös tarvittaessa kriittinen. Nämä ovat hyviä lähtökohtia myyjille, jotka haluavat kehittyä työssään. Negatiivinen ilmapiiri taas voi vähentää ja kaventaa mahdollisuuksia. Myyjän tulisi nähdä epäonnistumiset ja haastavat tilanteet oivana kehittymismahdollisuutena. (Nieminen & Tomperi 2008, 23 - 24.)

”Arvot voidaan määritellä toivotuiksi päämääräksi ja käsitykseksi toivotusta käyttäytymisestä. Arvot ohjaavat valintojamme ja arviointejamme. Arvot ovat opittuja, ne ovat siis ympäristömme meille opettamia pysyviä ja yleisiä valintataipumuksia. Omien arvojen tiedostaminen on kykyä löytää tärkeitä asioita elämässään, kykyä asettaa tavoitteita ja löytää oma paikkansa, tehtävänsä, kutsumuksensa ja intohimonsa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 23.)

”Kun työntekijä jakaa työnantajan arvot ja työorganisaatio aidosti toimii arvojensa mukaisesti, työn tulokset ovat omaa luokkaansa. Kun arvot aidosti ohjaavat toimintaa, organisaation reagointinopeus lyhentyä ja tulokset paranevat. Yhä kiihtyvässä kilpailussa ja uudistumisen tahdissa reagointinopeus on yksi kriittisistä menestystekijöistä: ajan, joka kuluu ongelman havaitsemista ratkaisun löytymiseen ja toteuttamiseen, tulee olla entistä lyhyempi jatkossakin”. (Nieminen & Tomperi 2008, 25.)

”Arvojen toteutuminen käytännössä ja arvojen mukainen työskentely heijastuu viime kädessä asiakkaalle”. (Nieminen & Tomperi 2008, 25).

”Sen sijaan helpoin tapa saada ihmiset organisaation arvojen taakse on palkata niitä, joilla on samanlaiset arvot jo entuudestaan”. (Nieminen & Tomperi 2008, 26).

3.5 Ammattitaitoinen myyjä ylläpitää positiivista motivaatiota

Myyjänä toimiminen on haastavaa, koska jokainen asiakaskontakti on erilainen ja se tulee hoitaa mahdollisimman hyvin. Ammattitaitoisella myyjällä tulisi olla muun muassa hyvä kes-

kittymiskyky, aitoa mielenkiintoa keskustella erilaisten asiakkaiden kanssa heidän tilanteesta ja tarpeistaan. Myyjällä tulisi olla taito osata motivoida itseään, ja luoda positiivista tunnelmaa jokaiseen asiakaskontaktiin. Positiivisuutta myyjä tarvitsee varsinkin haasteellisten ja negatiivisten asiakaskontaktien jälkeen. Myyjällä tulee olla hyvä itseluottamus ja stressinsietokykyä, jotta hän pystyy sitä kautta säätelemään omia tunnetilojaan asiakasyhteyksissä. (Vuorio 2008, 22.)

Myyjän kannattaa pyrkiä olemaan asiakaskontakteissa rauhallinen, kohtelias ja ystävällinen, jonka myötä hän usein herättää positiivista vastakaikua haasteellisissakin asiakkaissa. Myyjän tulisi luoda itselleen hyvä positiivinen motivaatiokeino, jotta hän osaa varautua myös asiakkaiden kielteisiin vastauksiin. Epäonnistuneen myyntikontaktin jälkeen on tärkeää pyrkiä ajattelemaan myönteisesti, esimerkiksi miettimällä aikaisempia onnistuneita myyntikontakteja. Tärkeintä on tuntea oman yrityksen tuote tai palvelu, ja miettiä jokaisen asiakkaan kohdalla mitä asiakas hyötyisi ostamalla tuotteen tai palvelun tai miksi juuri hänen kannattaisi ostaa tuote tai palvelu. (Vuorio 2008, 25, 27.)

”Motivaatiossa on kysymys käyttäytymisestä, tehtävistä valinnoista sekä tekemisen kestoista. Motivaation avulla voidaan selittää miksi ihmiset kulloinkin toimivat kuten toimivat ja miksi osa asioista tehdään ja osa jää tekemättä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 31.)

”Motivaation taso kertoo sen, miten tehokkaasti ja sitkeästi hyödynnämme ja suuntaamme kaiken sen älyn, energian ja tunteet, jotka meillä on. Motivaatio vaikuttaa merkittävästi ja suoraan siihen, miten lujasti yritämme päästä tavoitteeseemme. Se vaikuttaa myös siihen, kuinka sitoutuneita olemme työhömme ja kuinka haasteellisia hommia itsellemme haluamme. Motivaatio vaikuttaa myös suorituksemme laatuun”. (Nieminen & Tomperi 2008, 31.)

”Motivaatio on siis keskeinen tekijä yksilön, ryhmän ja yrityksen suorituskyyvyssä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 31.)

Motivaatio voi olla pidempää ja jatkuvampaa kiinnostusta jotain asiaa kohtaan tai motivaatio voi vaihdella tilanteiden mukaan, esimerkiksi myyjän motivaatio voi olla huipussaan tietystä lisätoimista maksettavasta palkkiosta ja palkinnosta. (Nieminen & Tomperi 2008, 32.)

”Työmotivaatio muodostuu useista tekijöistä työntekijän, työn ja työympäristön vuorovaikutuksen tuloksena. Tämän lisäksi ihmisillä on työn suhteen erilaisia odotuksia, jotka osaltaan vaikuttavat siihen, mikä kunkin kohdalla tekee työstä mielekästä ja motivoivaa. Vähän kärjistäen voidaan sanoa, että työhön suhtaudutaan kolmella tavalla: yhdelle se on vain duuni, joka tehdään, jotta saadaan rahaa elämiseen, toiselle työ on ura ja kolmannelle kutsumus”. (Nieminen & Tomperi 2008, 33.)

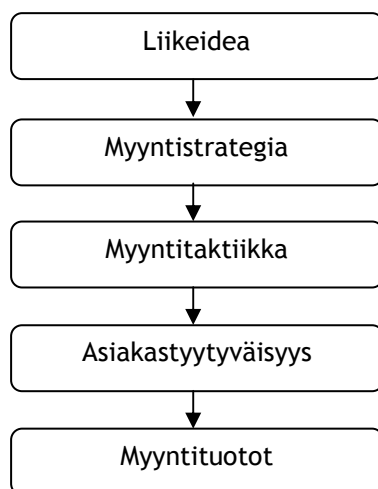
3.6 Myyntiprosessi

Myyjän työ vaatii monipuolisen ammattiosaamisen lisäksi myös ahkeruutta sekä tilanneherkkyyttä aistia asiakkaan sen hetkistä tilannetta ja oman toiminnan sopeuttamista sen mukaisesti. Myyjän tulee pyrkiä toiminnallaan saamaan tyytyväisiä asiakkaita, joiden kanssa hän voi tehdä pitkäjänteistä yhteistyötä. Hyvien asiakassuhteiden myötä usein tyytyväiset asiakkaat suosittelivat yritystä omille asiakkaille tai yhteistyökumppaneille. (Leppänen 2007, 49.)

Myyntityö tulee nähdä prosessina, jolle tulee asettaa tavoitteita ja myös strategia millä keinoilla tavoitteisiin päästään. Myyntistrategian luominen on usein myynnin esimiesten tehtävä ja se on osa myyntiprosessin suunnittelua. Strategia, eli mitä tehdään, tulisi suunnitella ennen varsinaista aktiivista myyntityötä ja asiakastapaamisia. Koko yrityksen tavoite sekä markkinoinnin tavoitteet ovat pohjana silloin kun myynnin tavoitteita luodaan. (Leppänen 2007, 49 - 50.)

Myyntistrategiaa toteutetaan käytännössä myyntitaktiikan avulla. Myyntitaktiikan hyödyntäminen aloitetaan silloin kun ollaan yhteydessä asiakkaaseen. Myyntitaktiikan avulla pyritään tekemään asioita oikein, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä ja ostavat yrityksen tuotteita ja palveluita mahdollisimman paljon, jolloin yrityksen myyntituotot myös kasvavat. (Leppänen 2007, 50.)

Myyntiprosessin tavoitteena on saada asiakas ostamaan yrityksen tuotteita tai palveluita. Asiakkaan ostokykyyn ei voida vaikuttaa myyntiprosessilla, mutta sillä voidaan vaikuttaa asiakkaan ostohaluun ostaa jokin tietty tuote tai palvelu. (Leppänen 2007, 51 - 52.)



Kuvio 2 Myyntiprosessin eteneminen (Leppänen 2007, 50 - 51)

Myyntiprosessi tarvitsee ensiksi hyvän liikeidean, jonka pohjalta yrityksen johdon tulee luoda myyntistrategia ja myyntitaktiikka. Näiden toimien tavoitteena on, saada tyytyväisiä asiakkaita, ja toki myös hyviä ja kannattavia myyntituottoja yritykselle.

Jokaisella yrityksellä on oma brändinsä ja jokainen asiakas muodostaa oman mielikuvansa ja käsityksensä yrityksen brändistä. Mielikuvaan vaikuttavat asiakkaan ja muiden ihmisten kokemukset ja mielikuvat yrityksestä, sen työntekijöistä, tuotteista ja palveluista sekä siihen saattaa monesti myös vaikuttaa kilpailijayritysten samat tekijät. (Leppänen 2007, 55.)

Myyjän yksi tärkeimmistä tehtävistä on kartoittaa mitä tuotteita tai palveluita asiakas tarvitsee. Tämän jälkeen myyjän tulee tarjota ja myydä asiakkaalle oman yrityksen valikoimasta ne tuotteet ja palvelut, jotka sopivat hänelle parhaiten. (Leppänen 2007, 56.)

Myyntistrategiaa suunnitellessaan ja toteuttaessaan myyjän tulee kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:

1. Myyjän pitää valita oikeat kohderyhmät myymilleen tuotteille tai palveluille. Kohderyhmään kuuluvilla tulee olla keskenään samanlainen maailmankuva. Yritysmyyntissä tämä tarkoittaa samanlaista yrityskulttuuria. Tuotteeseen liittyvän tarinan kertominen edellyttää, että tuote on omaperäinen ja kerrotun tarinan pitää sopia niiden maailmankuvaan, joille se kerrotaan.
2. Tarina pitää muotoilla kohderyhmälle sopivaksi. Kyse on tarinan esittämistavasta. Tarinan pitää olla aito ja sen ytimenä pitää olla aina omaperäinen tuote tai palvelu. Myyjän pitää toteuttaa lupauksensa. Jos puheet ja teot eivät kohtaa, ongelmia on tiedossa. Asiakasryhmän maailmankuva -> tarinan esittämistapa

3. Jos myyjä on ammattitaitoinen mutta myynti ei silti ole toivotun suuruinen, on vika todennäköisesti tuotteessa tai sen saatavuudessa. Tuotteen tulee olla idealevittäjien mielestä positiivisella tavalla omaperäinen. Myyjä ei voi työskennellä tyhjiössä menestyksekkäästi, vaan koko yrityksen pitää toimia yhteistyössä. Markkinoille pitää myydä tuotteita, joka ovat omaperäisiä ja joista idealevittäjät innostuvat. (Leppänen 2007, 56 - 57.)

Asiakkaat luovat suurimmaksi osaksi omat johtopäätöksensä ja käsityksensä yrityksen tuotteesta, palvelusta ja yrityksestä heti myyjän ensikontaktin pohjalta. Myyjältä vaaditaan erittäin hyviä sosiaalisia taitoja, jotta hän voi tehdä asiakkaaseen mahdollisimman hyvän ensivaikutelman. Ensivaikutelman jälkeen myyjän on huolehdittava siitä, että vuorovaikutus on toimiva asiakkaan kanssa, jotta asiakassuhteesta voisi tulla pitkäjänteinen. (Leppänen 2007, 58.)

”Myyntisuunnitelma rakentuu myyjän ja hänen esimiehensä sopimien tavoitteiden pohjalle. Siinä on otettava huomioon yhtiön ja myyjän vaatimukset. Vuositavoitteet on jaettava kuukausittaiseen tai viikoittaiseen myyntiin. Näiden avulla myyjä voi verrata edistymistään vuositavoitteen suhteen. Alhaiset myynnin tavoitteet taas herättävät toivottomuutta. Myyntijohtajan tehtävänä on ohjata myyjää saavuttamaan tavoitteensa.” (Pekkarinen ym. 2006, 46.)

3.7 Myyntiä tukevat mainonnan muodot

Myyntiä tukevia mainosmuotoja ovat muun muassa suoramainonta, esite ja sähköposti. Sähköposti ja sähköiset myyntikirjeet ovat tänä päivänä todella suosittuja mainosmuotoja. Suurin osa mainoksista tulee nykyään sähköisessä muodossa, niihin on helppo tutustua, mutta ne on myös helppo poistaa sähköpostista ja ajatuksista yhden napin painalluksella. Esitteen tai muun postissa menevän myyntimateriaalin määrä on vähentynyt ja asiakas voi jopa olla positiivisesti yllättynyt saadessaan sähköpostimainoksen sijasta välillä mainoksia ja esitteitä postitse.

3.7.1 Suoramainonta

Suoramainonta on yksi tärkeimmistä myyntiä tukevista mainosmuodoista. Suoramainonta on monesti melko edullinen tapa markkinoida tuotetta tai palvelua asiakkaille, ja sillä on runsas käyttömahdollisuuksien kenttä. Suoramainonnassa käytetään useimmiten kirje- tai sähköpostiviestintää. Suoramainonnassa pyritään usein kohdistamaan mainonta esimerkiksi tietyille henkilöille tai tietyn toimenkuvan omaaville henkilöille. Suoramainonnalla tulisi pyrkiä saamaan haluttu henkilö kiinnostumaan mainoksesta, lukemaan mainos ja toimimaan mainonnan lähettäjän haluamalla tavalla. (Rope 2003, 39 - 41.)

”Myyntiviestinnässä on suoramainonnassa aina syytä pyrkiä mahdollisimman hyvään kohdistamiseen, koska jatkotoimenpiteille antaa toimivimman perustan se, että viesti on huomattu.” (Rope 2003, 40.)

”Myyntiviestinnän kohdalla puhutaankin myyntikirjeestä, joka rakentuu seuraavista osista:

- 1) kohdistusosa (yksilöperusteisesti usein kirjeen ensimmäisessä kappaleessa)
- 2) kiinnostuksen herättämisosa (segmenttiperusteisesti usein kirjeen toisessa kappaleessa)
- 3) lyhyt kertominen asiasta (koska esite kertoo asian laveammin, ei pitkää asiaesittelyä tarvita).
- 4) tarjous (sillä sidotaan kirje asian myymiseen ja sitä kautta asiakkaan ostoprosessiin)
- 5) jatkotoimien selvittäminen (jotta vastaanottaja tietää, tuleeko hänen jotenkin toimia asiassa ja jos tulee, niin millä tavalla).” (Rope 2003, 42.)

”Myyntikirjeellä tulee vain pystyä esittämään, kuinka myyjällä on jotain sellaista mitä asiakas kokee tarvitsevansa ja sillä konseptilla, joka asiakasta kiinnostaa. Enempää tuotteeseen liittyvää tekstiä ei myyntikirjeeseen tulisi laittaa.” (Rope 2003, 44.)

Myyntikirje tulisi pyrkiä luomaan mahdollisimman houkuttelevaksi vastaanottajalle. Vastaanottajan tulisi kokea, että myyntikirje on juuri hänelle kirjoitettu. Sen tulee olla mielenkiintoinen sekä sisällöllisesti että ulkoasultaan, lyhyt ja mieluiten vain yhden sivun mittainen ja lähettäjän tulee aina allekirjoittaa postissa lähtevä myyntikirje henkilökohtaisesti. Sähköpostissa lähtevässä myyntikirjeessä tulee olla asiakkaan tiedot, mikäli asiakas haluaa kysyä lisätietoja tai antaa palautetta myyjälle. (Rope 2003, 44.)

3.7.2 Esite myynnin tukivälineenä

Jokaisella messutapahtumalla on oma myyntiesite, joka on hyvä tukiväline myynnille. Myyntiesitteen tarkoitus on kertoa tapahtuman perustiedot potentiaalisille asiakkaille ja sen tulisi herättää asiakkaiden kiinnostus messutapahtumaa kohtaan. Esite tulee suunnitella sellaiseksi, että se kiinnostaa tapahtuman kohderyhmää. Hyvässä esitteessä on monesti mielenkiintoa herättävä kuva, jossa on ihmisiä ja toimintaa, ammattimaisesti suunniteltu ulkonäkö, esite on laadukkaasti painettu sekä se on tapahtuman näköinen ja noudattaa yrityksen yleistä linjaa esitemateriaalista. (Rope 2003, 45, 47 - 48.)

3.7.3 Sähköposti myyntityössä

Sähköposti on nykypäivänä yksi tärkeimmistä myynnin apuvälineistä. Sähköpostin avulla voidaan lähettää yksittäiselle asiakkaille lisätietoja tai sen avulla voidaan myös lähettää sähköisiä myyntikirjeitä laajalle vastaanottajajoukolle. Sähköpostin käytössä tulee tarkkaan miettiä

kenelle se kannattaa lähettää ja missä yhteydessä sitä tulisi käyttää. Sähköposti on usein hyvä yhteydenpitomuoto vanhojen ja tuttujen asiakkaiden kanssa. Uudelle asiakkaalle lähetettävä sähköpostiviesti ensimmäisenä myynnin vaiheena on harvoin myynnillisesti tuloksekas. (Rope 2003, 54.)

Sähköpostiviestissä asiakkaalle tulee aina huomioida selkeä ja hyvä kieliasu, asiakkaan toivotut lisätiedot ja asiakkaan saamien todellisten hyötyjen kertomista lyhyesti ja ytimekkäästi. Myyjän tulee muistaa, että sähköpostiviestiä on helppo välittää eteenpäin ja viestissä oleva teksti tulee olla sellaista, että kuka tahansa asiakkaan organisaatiossa voi ja saattaa sen lukea.

3.8 Tehokkaan kommunikaation esteitä

Myyjän kannattaa myös huomioida, että hänen ja asiakkaan välillä voi myös olla tehokkaan kommunikoinnin esteitä, jotka voivat olla haasteena silloin kun myyjä haluaa saada asiakkaan huomion ja tätä kautta viestinsä perille asiakkaalle. Asiakkaalla voi olla esimerkiksi muutosvastarintaa uusia tuotteita ja palveluita kohtaan, tai asiakas voi myyjän kuuntelemisen sijaan keskittyä pohtimaan muita hänelle tärkeimpiä asioita. Asiakas voi myös tulkita myyjän puheen omalta näkökannaltaan kuuntelematta tarkkaan mitä myyjä hänelle sanoo, jolloin usein asiakkaan kuulema puheen sisältö ei vastaa todellisuutta, jota myyjä yrittää hänelle viestiä. Tärkeää on myös, että myyjä ei luo asiakkaalle vääriä ennakko-odotuksia tuotteesta ja myyjän käyttämistä termeistä. Osa asiakkaista ei halua kertoa avoimesti kaikkea tietoa myyjälle, jolloin myyjän työ vaikeutuu, koska tiedon saaminen asiakkaalta on perusta menestykselliselle myyntityölle. Myyjän tulisikin pyrkiä luomaan selkeä sanoma asiakkaalle, joka ylittää hänen kaikki muut ajatukset. (Leppänen 2007, 64, 66, 68 - 69.)

Hyvä myyjä pyrkii tyydyttämään asiakkaan tarpeet tarkastelemalla asiakasta kokonaisuutena ja esittämällä tälle kohdistettuja kysymyksiä, jotta hän saa mahdollisimman paljon tietoa asiakkaasta. Tärkeää on kuunnella aidosti asiakkaan vastauksia ja mielipiteitä. Kuuntelemalla asiakasta sekä tarkkailemalla asiakkaan kehon kieltä myyjä saa tärkeää tietoa asiakkaan tarpeista sekä mahdollisista ostosignaaleista. (Leppänen 2007, 72.)

Myyntikeskustelun aloituksen jälkeen hyvä myyjä kuuntelee asiakasta, sen sijaan että hän aloittaisi heti oman myyntipuheen. Myyntikeskustelun aikana myyjän tulisi tehdä muistiinpanoja asiakkaan tilanteesta, pyrkiä ylläpitämään positiivista tunnelmaa ja katsekontaktia asiakkaaseen. Tärkeää on antaa asiakkaan puhua asiansa loppuun asti, ja tämän jälkeen vasta jatkaa keskustelua tai esittää hänelle seuraava kysymys aiheeseen liittyen. (Leppänen 2007, 72 - 73.)

Monet myyjät eivät malta antaa asiakkaan puhua, vaan puhuvat itse oman myyntipuheen suurimman osan ajasta, eli he tuovat esille myymäänsä tuotetta tai palvelua sen sijaan, että he kartoittaisivat asiakkaiden tarpeita, antaisivat asiakkaan puhua ja kertoa omasta tilanteesta. (Leppänen 2007, 74 - 75.)

”Myyjä voi omalla käyttäytymisellään edesauttaa sitä, että hänen ja asiakkaan välinen kommunikaatio toimii hyvin. Näin saavutetaan parempi asiakastyytyväisyys ja paremmat myyntituotot myyjäryitykselle.” (Leppänen 2007, 76)

Myyntikontaktin alussa myyjän tulisi heti muistaa kertoa asiakkaalle mikä on keskustelun tavoite, jotta myyjä saa asiakkaan luottamuksen. Tällöin asiakas kertoo usein enemmän omasta sen hetkisestä tilanteestaan, tarpeistaan ja tavoitteistaan jolloin keskustelua voidaan usein jatkaa hyvässä hengessä. Ilman luottamuksen rakentamista myyntikontaktin alussa asiakas haluaa harvoin kertoa tarkempia tietoja omasta tilanteestaan myyjälle. (Leppänen 2007, 76.)

3.9 Muodollisten kokousten ja epämuodollisten käytäväkeskustelujen tärkeys

Myyjällä ja hänen esimiehellään on usein muodollisia kokouksia, jonka paikka ja aika on varattu etukäteen, kokoukselle on laadittu esityslista, joka ohjaa keskusteluja. Myyjä ja esimies käyvät usein myös niin sanottuja epävirallisia keskusteluja, joita ohjaavat usein arvot ja kiinnostuksen kohteet. Epävirallisille keskusteluille ei yleensä varata aikaa tai paikkaa eikä tehdä esityslistaa aiheista. Työpaikalla käydyissä epävirallisissa keskusteluissa aiheet liittyvät kuitenkin pääosin itse työhön, esimerkiksi keskustellaan yhteisistä asiakkaista ja tavoitteista sekä organisaation yleisistä asioista. Organisaatioissa on tärkeää muistaa virallisten ja muodollisten keskustelujen lisäksi käydä epävirallisia keskusteluja, niin sanottuja käytäväkeskusteluja, koska ne ovat usein melko spontaaneja keskusteluja, joissa päivitetään uusimmat organisaatiossa kiertävät juorut ja usein keskustellaan luottamuksellisista asioista. Luottamuksellisista aiheista käydyissä käytäväkeskusteluissa ihmiset hakeutuvat omien luottohenkilöiden pariin. Epävirallisissa käytäväkeskusteluissa voi syntyä tiedostamatonta vaikuttamista, joka on seurausta esimerkiksi keskustelijoiden ilmeistä, eleistä ja kertomuksista. Monesti epäviralliset käytäväkeskustelut täydentävät usein varsinaisia kokouksia. (Ekman 2004, 34 - 37.)

Monessa organisaatiossa käytäväkeskustelut vaikuttavat suoraan organisaation toimintaan. Yrityksissä esimiehet antavat alaisilleen ohjeita työn suorittamiseen. Alainen tulkitsee ohjeita itsekseen ja omalta näkökannalta sekä myös usein kollegoiden kanssa käytäväkeskusteluissa ennen asioiden soveltamista käytäntöön. (Ekman 2004, 73.)

Yritykset panostavat henkilöstön jatkuvaan ammatilliseen koulutukseen ja uuden oppimiseen. Oppimista voi tapahtua esimerkiksi koulutustilanteissa tai asiakirjoja lukemalla. Monesti op-

pimistä tapahtuu myös kun kollegat keskustelevat saamansa tiedon pohjalta epävirallisissa keskusteluissa omista ja toisten kokemuksista ja näkemyksistä, joka on usein tärkeää hiljaisen tiedon muodostumista ja siirtymistä henkilöltä toiselle. Yrityksen johdon tulee muistaa järjestää muodollisen koulutuksen ja tiedon välittämisen lisäksi tilaa vapaamuotoisille käytäväkeskusteluille. (Ekman 2004, 84 - 85.)

Hiljaista tietoa on usein haasteellista välittää virallisissa kokouksissa ja olisi tärkeää, että ihmiset tapaisivat myös virallisten kokousten ulkopuolella, esimerkiksi iltapäiväkahvien merkeissä. Kahvitteluhetken yhteydessä keskustellaan monesti avoimesti työstä ja sen haasteista ja tällöin yhteisen keskustelun myötä voi myös syntyä luovasti ideoita esimerkiksi työn kehittämiseen. Esimiesten tulee huomioida, että käytäväkeskustelut on yksi oppimisen muoto. Käytäväkeskusteluissa hiljainen tieto siirtyy ihmiseltä toiselle kokemusten ja niihin esitettyjen kysymysten myötä. (Ekman 2004, 86, 91, 93.)

”Tieto-organisaation esimiehelle on tärkeää kyetä luomaan ympäristö, joka sallii poikkeavan ajattelun ja suuret ideat. Myyntiorganisaatiota ei ehkä pidä hallita niin paljon myyntilukujen perusteella, vaan vähän samaan tapaan kuin tutkimusorganisaatiota, jotta edistettäisiin paremmin luovuutta.” (Ekman 2004, 96.)

Epäviralliset käytäväkeskustelut ovat osa organisaatiokulttuuria, jonka myötä organisaation hiljainen tieto leviää, ja niissä pohditaan ja punnitaan esimerkiksi johdon ja esimiesten tekemisiä ja puheita. (Ekman 2004, 114.)

Yrityksen johto ja esimiehet voivat myös luoda rupatteluun mahdollistavia tilaisuuksia, sekä mahdollisuuksia vapaaseen keskusteluun organisaation eri yksiköiden välillä. Muodollisissa kokoontumisissakin tulisi muistaa antaa myös tilaa ja mahdollisuuksia epävirallisille keskusteluille. (Ekman 2004, 122.)

3.10 Kannusteet ja palkkiot

”Kannusteet ja palkkiot kohdistuvat yhtäältä sisäisiin ja toisaalta ulkoisiin motivaatiotekijöihin. Johtamisen ja työntekijän suorituskyvyn kannalta erityisen merkittävää on ymmärtää näiden motivaatiotekijöiden erot. Ne eivät ole toisistaan irrallisia eivätkä toistensa vastakohtia, vaan pikemminkin täydentävät toisiaan: ne esiintyvät yhtäaikaaisesti, joskin toiset motiivit ovat hallitsevampia kuin toiset”. (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

Työympäristöstä ja niihin liittyvistä esimerkiksi palkkioista ja palkoista kumpuava motivaatio on ulkoista motivaatiota. Myyntihenkilöstöä on usein melko helppo saada motivoitua joksikin aikaa esimerkiksi myyntikilpailulla, jonka voittaja saa konkreettisen palkinnon tai rahaa. Mi-

käli yritys haluaa saavuttaa tavoitteitaan pitkällä aikajänteellä, on tärkeää tiedostaa mitä sisäinen motivaatio on. (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

”Sisäinen motivaatio saa polttoaineensa työstä itsestään. Työ palkitsee ja vie tekijäänsä eteenpäin. Sisäisesti motivoiva työ on usein haasteellista, mielekästä ja monipuolista, ja siitä saatava palkkiot ovat omakohtaisia, kuten työn ilo tai tyytyväisyys”. (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

”Sisäinen motivaatio siis kohdistuu toimintaan, joka jo sinänsä tuottaa tyydytystä olemassaolollaan. Kun ihminen on työhönsä sisäisesti motivoitunut, hän tekee asioita niiden itsensä vuoksi eikä siksi, että ne johtaisivat ulkoisiin palkkioihin tai päämääriin. Työ on päämäärä itsessään eikä ensisijaisesti keino muiden päämäärien toteuttamiseksi. Sisäiset palkkiot ovatkin kestoiltaan pitkäaikaisia, ja niistä voi tulla ”pysyvän” motivaation lähde. Tästä syystä sisäiset palkkiot ovat yleensä tehokkaampia kuin ulkoiset”. (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

”Lopullisen silauksen motivaatiolle, sen voimakkuudelle ja kestolle, antaa arviomme siitä, kuinka hyvin saatava palkkio vastaa tarpeita ja tehtyä työpanosta. Mikä on uhrauksen ja hyödyn suhde, jääkö plussalle vai miinukselle?” (Nieminen & Tomperi 2008, 37.)

”Johtajan tehtävänä ei ole jatkuva intensiivinen myyjän motivointi. Sen sijaan johtajan tehtävänä on tukea yhtäältä myyjän ulkoista motivaatiota inspiroivan taloudellisen palkitsemisjärjestelmän avulla. Toisaalta johtajan tehtävänä on tukea myyjän sisäistä motivaatiota varmistamalla, että seuraavat sisäisen motivaation edellytykset toteutuvat:

- työn merkityksen ymmärtäminen
- työssä edistymisen tiedostaminen
- oman pätevyyden tiedostaminen
- valinnanmahdollisuus työn suorittamisessa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 38 - 39)

”Myyjän työssä menestyminen vaatii monenlaista tietoa ja taitoa eli osaamista. Harvoin riittää, että myyjä on erityisen hyvä yhdessä asiassa mutta aivan surkea kaikessa muussa. Myyjä tarvitsee, kuten kuka tahansa nykypäivän työelämässä toimija, työelämän yleisiä taitoja. Tällaisia ovat muun muassa erinomaiset vuorovaikutustaidot - sekä kirjalliset että suulliset - ongelmanratkaisutaito, konfliktienratkaisu- ja hallintataito sekä taitoa asioiden koordinoimiseen, organisointiin ja suunnitteluun. Lisäksi myyjän, kuten kaikkien muidenkin, on syytä osata hallita omaa ajankäyttöään”. (Nieminen & Tomperi 2008, 39.)

”Yleisten työelämätaitojen lisäksi myyntityössä tarvitaan myyntityön ammattiosaamista, sitä osaamista, joka erottaa myyjän ammatin muista ammateista. Kiteytetysti voi sanoa, että myyjän ammattiosaaminen on suurelta osin asiakassuhteen rakentamista, kehittämistä ja

sitouttamista. Asiakassuhteen luomisen ja hoitamisen mestarit keräävät kaupat kotiin. Asiakassuhde kehittyäsi asiantuntijuussuhteesta asteittain yhteistyösuhteeksi. Me kutsumme tätä osaamiskokonaisuutta, asiakkuuden pitkäjänteistä ja systemaattista kehittämistä, asiakasläh- töisyydeksi”. (Nieminen & Tomperi 2008, 39 - 40.)

”Asiakasläheisyyden, myyjän ammattiosaamisen, pääosaamisalueet ovat:

1. asiantuntijuussuhdeosaaminen
2. palveluosaaminen
3. liikesuhdeosaaminen
4. ihmissuhdeosaaminen
5. yhteistyösuhteosaaminen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 40).

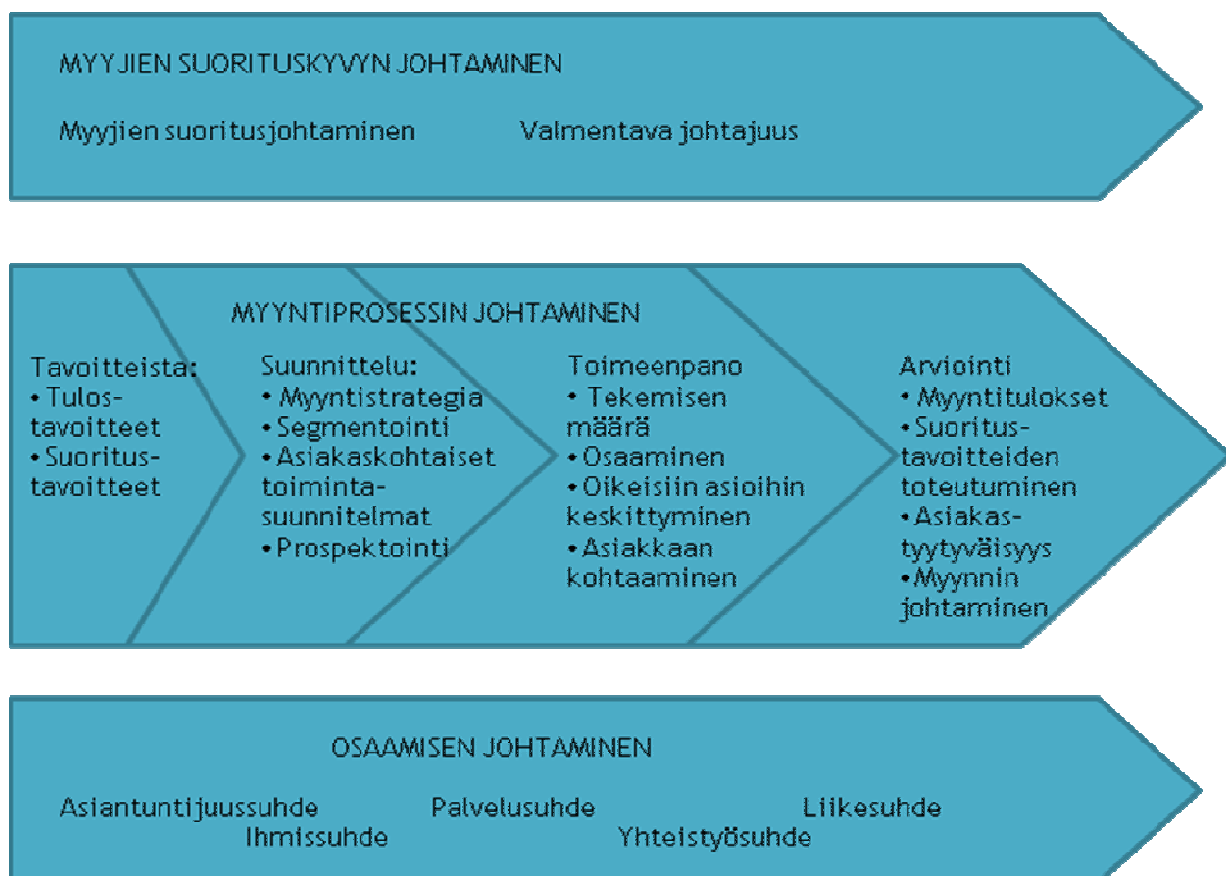
”Asiantuntijuus on ensimmäinen asia, joka myyjän täytyy osoittaa, mikäli hän mieli rakentaa pitkäjänteistä asiakassuhdetta. Asiantuntijuus perustuu yhtäältä tuotteisiin ja/tai palveluihin liittyvään substanssiosaamiseen ja toisaalta kykyyn soveltaa tuota tietoa. Asiantuntija ei ole asiantuntija sen vuoksi, että hänellä olisi kaikki tarpeellinen tieto hallussaan, vaan sen vuoksi, että hän pystyy sen varassa luomaan sellaista uutta tietoa ja uusia käytäntöjä, joita kukaan ei ole aikaisemmin kohdannut ja ratkaissut. Vain tiedon jalostamisen avulla asiantuntija pystyy lisäämään omaan osaamisensa hyötyä, tuottamaan lisäarvoa, niin asiakkaana kun itsensäkin kannalta. Kyse on myös identiteetistä eli siitä, että ihminen itse uskoo selviytyvänsä kehitys- haasteista ja että hän asettaa toiminnalleen tavoitteita”. (Nieminen & Tomperi 2008, 40.)

”Myyjä onnistuu asiantuntijuussuhteessa, kun hänellä on kyky ymmärtää asiakkaan tarpeet ja löytää niihin ratkaisu, joka tuo asiakkaalle lisäarvoa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 41).

3.11 Myynnin johtaminen

Ammattitaitoinen myynnin johtaminen edellyttää, että myynnin esimiehillä on strategiat hal- lussa. (Leppänen 2007, 9)

Yrityksen johto ja myynnin esimiehet ovat avainasemassa tukemassa myyjien pääsemistä heil- le asetettuihin yhä kasvaviin tavoitteisiin. Myynnin johtamisessa toimivat yleensä samat pe- rusperiaatteet kuin hyvässä johtamisessa, joita ovat muun muassa myyntityöhön sopivien ja myyntityössä aidosti viihtyvien henkilöiden palkkaaminen, myyjien osaamisen jatkuva kehit- täminen, myyjien motivoiminen, kannustaminen ja valmentaminen hyviin tuloksiin sekä rahal- lisilla, että muilla keinoilla. (Nieminen & Tomperi 2008, 11.)



Kuvio 3 kuvaa myyjien suorituskyvyn johtamista, myyntiprosessin johtamista sekä osaamisen johtamista. (Nieminen & Tomperi 2008, 12).

”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. Myyjä panee kaiken liikkeelle, sillä ilman myyjän utteraa jalkatyötä yritys ei saa tuotteitaan kaupaksi”. (Nieminen & Tomperi 2008, 15.)

”Varsinainen myynnin ja myynnin johtamisen osaaminen punnitaankin vasta nyt, kun olosuhteet ovat kääntyneet ja kääntyvät edelleen yhä haastavammiksi. Maailmanlaajuinen talous on tuonut mukanaan aivan uudenlaisia tilanteita kaikkialle, missä tehdään kauppaa. Kilpailu sekä asiakkaista että osaavista työntekijöistä kiristyy. Yrityksen johdolla on kiire saada aikaan näkyviä ja tuntuvia tuloksia - omistajat ovat yhä malttamattomampia. Johtamisen osaaminen punnitaankin kolmella eri tasolla. Ensimmäinen on pitkäjänteinen liiketoiminnan johtaminen. Toinen on lyhytjänteinen tuloksetekokyky. Arjessa todellinen johtajuus ilmenee näiden kahden, välillä keskenään ristiriitaistenkin, teemojen menestyksellisenä tasapainottamisena. Kolmas, mutta ei merkityksettömin, menestystekijä on oikeiden ihmisten sitouttaminen yritykseen.” (Nieminen & Tomperi 2008, 16.)

”Kaikki tämä tarkoittaa vääjäämättä sitä, että myös myynnin johdon on sekä omaksuttava että pysyttävä soveltamaan uusia toiminta- ja lähestymistapoja. Toistuvia onnistumisia ja kestäväää kasvua on yhä vaikeampaa saavuttaa ilman uudistumista. Ei riitä, että keskitytään vain yksittäisten myyjien osaamiseen ja onnistumiseen perinteisten keppiporkkana-mallin avulla. Myynnin johtaminen ja kehittäminen on ymmärrettävä pitkäjänteiseksi ihmisten osaamisen ja toiminnan kehittämiseksi, sillä vain siten pystymme kestäväään jatkuvat muutospaineet ja kovenevan kamppailun asiakkuuksista ja oikeista ihmisistä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 16.)

”Henkilöstö ei ole loputon resurssi vaan alati kovemmin kilpailtu aineeton pääoma. Se on yrityksen ratkaiseva menestystekijä, joka suhtautuu jo nyt huomattavasti aikaisempaa kriittisemmin työnantajaansa. Tämän päivän ja huomisen osaajaa motivoi muukin kuin raha, ja kyllä tiedostaa oman arvonsa osaajapulan aikana. Hän on myös oppinut globalisaation läksyt joko itse kantapään kautta tai kavereiden kokemuksiä vierestä seuranneena: pysyvää työpaikkaa ei ole. Niinpä hän kehittää omaa osaamistaan, sinun palveluksessasi, yrityksesi mutta myös omaksi hyödykseen. Ja tämä osaamisen kehittäminen on kaksiteräinen miekka. Ilman sitä yrityksesi ei menesty tulevaisuudessa, ja toisaalta, kehittämällä työntekijöidesi osaamista kasvatat heidän pääomaansa yrityksesi rahoilla. Työntekijät näet omistavat osaamisensa, kaikkein tärkeimmän tämän päivän tuotannonvälineen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 16 - 17.)

”Kun yritys on lastattu sen kannalta oikeilla ihmisillä ja he ovat oikeissa työtehtävissä, on mahdollista matkata kohti oikeaa suuntaa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 19).

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

”Oikeanlaiset tavoitteet ja mittarit sytyttävät tekemisen palon ja innon työntekijöissä, valaisevat polkuamme kohti päämäärää ja kirkastavat johdon laatiman strategian osaksi arkista aherrusta. Käytännön johtamistyön kannalta oikeanlaiset tavoitteet ja mittarit ovat kriittinen tekijä: et voi johtaa sellaista, mitä et voi tavalla tai toisella mitata. Ja edelleen et voi mitata sellaista, millä ei ole tavoitetta, vertailukohtaa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 46.)

”Oikeanlaiset tavoitteet ja mittarit ovat yksi merkittävä väline sille, että strategia muuttuu todelliseksi toiminnaksi”. (Nieminen & Tomperi 2008, 47).

”Teoriassa kysymys on melko yksinkertaisesta päättelyketjusta. Ensiksi strategia ja strategiset tavoitteet, kuten ”johtava” tai ”paras”, tulee muuttaa konkreettisiksi tavoitteiksi ja mitta-

reiksi. Jotta haastavat tavoitteet myös saavutetaan, useimmiten on syytä hieman petrata nykyisiä toimintatapoja, jolloin käynnistetään erillisiä kehityshankkeita. Yritys- ja yksikkökohtaiset tavoitteet ja mittarit puretaan yksilötasolle henkilökohtaisiksi tavoitteiksi ja mittareiksi. Yksilöiden toiminnan seurauksena, tavoitteiden ja mittareiden ohjaamina, pitäisi syntyä strategian ja sen tavoitteiden mukaisia tuloksia, kuten tyytyväisiä omistajia, ilahtuneita asiakkaita, tehokkaita prosesseja ja motivoituneita työntekijöitä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 47.)

”Mikäli tavoitteet ja mittarit on rakennettu siten, että ne kuvaavat yrityksesi strategiaa, niiden avulla on helppo perustella työntekijöille, miksi juuri kyseiset tavoitteet ja mittarit on valittu. Tämä ymmärrys lisää sitoutumista, joka puolestaan lisää onnistumista ja halutunlaisten tavoitteiden saavuttamista”. (Nieminen & Tomperi 2008, 50.)

”Tavoitteilla ja mittareilla on erittäin voimakas toimintaa ohjaava vaikutus: panostamme niiden asioiden tekemiseen, joita mitataan”. (Nieminen & Tomperi 2008, 51).

”Jo pelkkä tavoitteiden ja mittareiden olemassaolo ja niiden käyttö ovat vahva viesti henkilöstölle siitä, mitä yritys pitää tärkeänä ja millaisesta työpanoksesta palkitaan. Palkitseminen on voimakkaasti toimintaa ohjaava järjestelmä, ja onkin syytä todella tarkkaan miettiä oikeat mittarit palkitsemisen pohjaksi, sillä väärin toteutettuna mittarit saattavat rohkaista vääränlaiseen käyttäytymiseen. Mittarit siis yhdistävät strategian toteutumisen eli halutut tulokset palkitsemiseen. Tämän yhteyden oivaltaminen vaikuttaa vahvasti sekä työntekijän motivaatioon että sitoutumiseen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 51.)

”Tavoitteiden ja mittareiden avulla on mahdollista seurata onnistumisia ja edistymistä. Mittarit mahdollistavat hyvän suorituksen erottamisen huonosta, ja tietysti sen palkitseminen. Vielä tärkeämpää on kuitenkin se, että mittarit mahdollistavat hyvästä suorituksesta oppimisen. Ne auttavat havaitsemaan ongelmia, ja hyvät mittarit auttavat havaitsemaan ongelmat riittävän ajoissa ja korjaamaan ne”. (Nieminen & Tomperi 2008, 51.)

”Yksilötavoitteiden tulisi olla sellaisia, että jokainen voi vaikuttaa niihin omalla työllään. Kaikki eivät välttämättä voi vaikuttaa kaikkien tavoitteiden toteutumiseen, mutta ainakin osan mittareista täytyy olla oman vaikutuspiirin sisällä. Viimeistään kehityskeskustelussa yksittäisen työntekijän työpanos tulee myös kytkeä tavoitteiden saavuttamiseen. Koska myyjä tuntee parhaiten asiakkaansa ja heidän ostopotentiaalinsa, myyjälle tulee antaa mahdollisimman paljon vastuuta asiakaskohtaisessa tavoitteidenasettelussa”. (Nieminen & Tomperi 2008, 52.)

”Hyvään tavoitteistoon kuuluu se, että henkilöstö pystyy osallistumaan itseään koskevan tavoitteiston laadintaan mahdollisimman paljon. Myynnin tulostavoitteiden osalta tämä on mo-

nissa yrityksissä kuitenkin hyvin haastavaa, koska myyjät ja myynnin johto kokevat kohtuullisen myyntitavoitteen usein eri tavalla. Sen minkä myynti kokee kohtuuttomaksi, myynnin johto kokee asianmukaiseksi ja niin edelleen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 52 - 53.)

”Tavoitteiden määrittely ja asettaminen vaatii paljon työtä, mutta siinä onnistuminen on hyvin palkitsevaa myyjälle, myyntitiimille, johdolle ja koko yritykselle. Onnistuneesta tavoitteen asettamisesta ja tietysti sen saavuttamisesta seuraa merkittäviä positiivisia vaikutuksia, kuten myyjän itseluottamuksen kasvua, sitoutumista yritykseen sekä luottamusta ja arvostusta esimiestä kohtaan”. (Nieminen & Tomperi 2008, 61.)

”Tärkein näistä positiivisista seurauksista on se, että myyjän onnistuminen eli tavoitteiden saavuttaminen vahvistaa yksilön itseluottamusta. Jokainen kokenut myynnin esimies tiedostaa, miten merkittävästä asiasta myyjän itseluottamuksessa on kysymys. Vahva ja terve itseluottamus on myyjän tärkeimpiä henkisiä ominaisuuksia. Työpäivän aikana tämä ominaisuus yleensä testataan lukuisia kertoja. Onnistumiset puolestaan lisäävät sitoutumista. Sitoutuminen ja tyytyväisyys lisäävät luontaisesti yksilön yrittämistä ja siten myös suorituskykyä. Myynnin johto saa myös osansa onnistuneesta tavoitteen asettamisesta. Myyjien luottamus ja arvostus esimiestä kohtaan kasvavat merkittävästi”. (Nieminen & Tomperi 2008, 61.)

”Kokemus osoittaa, että ne myyjät ja myyntitiimit, jotka ovat vahvasti tavoiteorientoituneita, menestyvät paremmin kuin ne, jotka eivät aseta itselleen kunnianhimoisia tavoitteita. Kuten edellä totesimme, suosittelemme, että myynnin tavoitteet ryhmitellään kolmeen eri luokkaan:

- tulostavoitteet, jotka liittyvät myyntituloksiin ja sekä myynnin että koko liiketoiminnan tuottavuuteen
- suoritustavoitteet, jotka liittyvät myyjien ja/tai myyntitiimin toimintaan, tekemiseen ja painopisteisiin
- kehitystavoitteet, jotka liittyvät myyjien ja/tai myyntitiimin toiminnan laatuun ja osaamisen kehittämiseen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 61 - 62.)

”Tulostavoitteilla viitataan suoraan toiminnan haluttuun lopputulokseen, ja ne ilmaistaan useimmiten lukuina. Näitä ovat myynnissä perinteisesti esimerkiksi myyntitavoite, myynnin kasvutavoite, myyntikatetavoite (euroina ja prosentteina) sekä uusien asiakkaiden lukumäärä”. (Nieminen & Tomperi 2008, 63.)

”Pelkästään lopputuloksiin liittyvät tavoitteet eivät ole sellaisenaan tehokkaita, koska ne saattavat saada aikaan epärealistisia odotuksia ja näin johtaa myös ei-optimaalisiin suorituksiin. Välitavoitteet lisäävät yrittämistä, ja ne kannustavat parempiin suorituksiin. Lisäksi me kaikki tarvitsemme pieniä onnistumisia, jotta jaksamme ponnistella varsinaisten tavoitteiden

saavuttamiseksi. Tällöin välitavoitteet viestivät siitä, miten työ etenee kohti lopullisia tavoitteita”. (Nieminen & Tomperi 2008, 63.)

”Tulosta mittaamalla toimintaa voidaan korjata vasta jälkikäteen. Silloin olemme useimmiten auttamattomasti myöhässä. Siksi myös oikeanlaiselle toiminnalle on oltava mittareita”. (Nieminen & Tomperi 2008, 69.)

”Suoritustavoitteet kohdistuvat myyntityössä usein joko työn tekemisen määrällisen panoksen lisäämiseen taikka toiminnan kohdentamiseen johonkin tuotteeseen, segmenttiin tai jonkin erityisen tulostavoitteen saavuttamiseen. Ne liittyvät myös keskeisesti myyjän tai myyntitiimin suorituksen parantamiseen tai tehostamiseen. Suoritustavoitteet voivat auttaa myyjää tai myyntitiimiä oivaltamaan heidän toimintansa merkityksen osana koko yrityksen menestystarinaa. Konkreettisia esimerkkejä myyjän suoritustavoitteista ovat esimerkiksi:

- asiakastapaamisten määrä per viikkoa
- lähtevien tarjousten lukumäärä per viikko
- viikoittainen uusien potentiaalisten asiakkaiden (liidien) prospektointi ja yhteydenotto
- asiakassegmentti X:n tapaamisten painopiste, asiakaspeitto toisen vuosineljänneksen (Q2) aikana
- myydyin tuoterepertuaarin laajentaminen palvelutuotteilla
- markkinatiedon aktiivisempi ja tehokkaampi kerääminen ja sen hyödyntäminen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 69 -70.)

”Suoritustavoitteet myös valtuuttavat yksilön ottamaan laajempaa vastuuta omasta toiminnastaan ja sen tehokkuudesta. Siksi ne ovatkin suoritusjohtamisen keskeisiä kulmakiviä. Yksilön kannalta on tärkeää, että hän pystyy näkemään oman toimintansa kytkettynä laajempaan kokonaisuuteen: miten oman tehtävänä tarkoitus liittyy koko organisaation tarkoitukseen. Tämän kytköksen ymmärtäminen auttaa meitä tekemään oikeita asioita ja pääsemään huippusuorituksiin”. (Nieminen & Tomperi 2008, 70.)

”Suorituksen mittaamisen tarkoituksena on mitata sitä, mikä on myyjän tai tiimin kyky saavuttaa ennalta asetettuja tavoitteita. Suorituksen mittaaminen voi olla määrällistä (kvantitatiivista) tai laadullista (kvalitatiivista). Mitattaessa myyjän tekemän työn määrällistä panosta (esimerkiksi asiakaskäyntien lukumäärän muodossa) kvantitatiivinen mittaaminen on tietysti se oikea mittaustapa. Arvioitaessa tavoitteiden mukaisen toiminnan painopisteiden toteutumisista, esimerkiksi uusasiakashankintaa, sekä määrällinen että laadullinen mittaaminen ovat mahdollisia”. (Nieminen & Tomperi 2008, 70.)

”Kun tulostavoitteet viittaavat enemmän toiminnan lopullisiin tuloksiin, suoritustavoitteet viittaavat itse tekemiseen, sen määrään ja painopisteisiin. Kehitystavoitteet ovat osaamiseen ja sen kehittämiseen liittyviä tavoitteita. Kehitystavoitteet ovat myös toimintatapaan tai toimintamalliin ja niiden kehittämiseen liittyviä tavoitteita, jotka nekin useimmiten liittyvät suoraan yksilöiden osaamiseen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 71.)

”Seuraavana on esimerkkejä erilaisista kehitystavoitteista:

- esiintymistaidon kehittäminen
- viestintätaitojen kehittäminen
- ajankäytön ja suunnitelmallisuuden tehostaminen
- toimialatuntemuksen syventäminen
- tuoteosaamisen syventäminen
- myyntitaidon jatkuva kehittäminen
- asiakkuuden hallinnan kehittäminen
- projektien johtaminen ja hallinta
- yrityksen arvojen toteuttamisen parantaminen
- tiimityötaitojen parantaminen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 71.)

”Kehityskeskustelut ovat se foorumi, jossa kehitystavoitteita määritellään ja arvioidaan. Kehityskeskustelut ovat käsitteenä varmasti kaikille tuttu, vaikka niiden toteutus usein ontuu. Kehityskeskustelujen tulisi olla kiinteä osa johtamisjärjestelmää. Niiden käyminen on prosessi, jossa alainen ja esimies yhdessä pohtivat ja määrittelevät alaisen kehitystarpeita, asettavat niille tavoitteita ja tekevät kehityssuunnitelmia. Kehityskeskustelun toisena keskeisenä osana on arviointi siitä, miten ja millä tasolla aikaisemmat kehitystavoitteet on saavutettu. Kehityskeskustelun tehtävänä on ohjata alaista kehittymään pitkäjänteisesti, ei arjen yksittäisten ongelmien ratkominen”. (Nieminen & Tomperi 2008, 71 - 72.)

3.12 Yhteenveto teoreettisesta viitekehystä

Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys tuo esiin myyntityön sekä erityisesti henkilökohtaisen ja aktiivisen myyntityön hyötyjä ja haasteita. Teoreettisessa viitekehyksessä on huomioitu myös puhelimen tärkeys asiakaskontakteissa, koska se on tärkeä myynnin väline, jolla luodaan usein ensikontakti asiakkaaseen. Myyntityössä on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää asiakkaita, heidän tarpeitaan ja toiveitaan. Myyjällä tulee myös olla tuotetietoutta ja ammattitaitoa, jotta hän osaa löytää asiakkaalle juuri hänelle sopivat ratkaisut. Hyvä myyjä omaa positiivisen, avoimen ja innostuneen asenteen, ja hänellä on aitoa halua kuunnella, ja palvella asiakasta. Menestyvä myyjä osaa myös ylläpitää positiivista motivaatiota, jotta hän saa voimia haasteellisissa asiakastilanteissa. Yrityksen johdon ja erityisesti myynnin johdon tulee

laatia myynnille tavoitteet ja strategiat. Johdon tulee pyrkiä sitouttamaan ja tukemaan myyjiä saavuttamaan heille asetettuja tavoitteita.

4 Kehittämistehtävän kuvaus

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyönä tehdyn kehittämistehtävän tavoitteet, lähtökohdat ja kehittämistarve. Lisäksi käsitellään myös kehittämistehtävän toimenpiteet, aikataulut, resurssit, riskit ja toteutus. sekä tutkimustulokset ja niiden pohjalta laaditut kehitysehdotukset yritykselle. Luvun lopussa arvioidaan tutkimus- ja kehittämishankkeen toteutumista ja lopputulosta.

4.1 Kehittämistehtävän lähtökohdat ja kehittämistarve

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen kehittämistehtävä ja sen aiheena on Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikön aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan kehittäminen.

Kehittämistehtävänä tässä opinnäytetyössä oli selvittää millaisena kohdeyrityksen näyttelytoimintayksikön myyntityötä tekevät myyntipäälliköt ja näyttelyryhmäpäälliköt kokevat tämänhetkisen aktiivisen myyntityön, sen tavoitteet, sekä myyntityön suunnittelun ja seurannan sekä miten näitä voisi kehittää.

Suomen Messujen näyttelytoimintayksikössä on aloitettu muutama vuosi sitten panostamaan aktiivisempaan myyntiin ja sen kehittämiseen. Toimenpiteitä aktiivisemmassa myyntityössä on ollut asiakaskäyntien sekä myyntikontaktien määrien lisääminen sekä niiden aktiivinen seuranta. Viimeisten vuosien aktiivisemmän myyntitavan myötä Suomen Messujen näyttelytoiminnan yksikössä on onnistuttu ylläpitämään pitkäjänteisiä asiakassuhteita ja kohdeyrityksen myynti on pysynyt melko hyvänä yleisestä matalasuhdanteesta huolimatta. Aktiivinen myyntityö ja sen myötä asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden parempi tietämys sekä huomioiminen on yksi tärkeimmistä tavoitteista näyttelytoimintayksikön myyntityössä.

4.2 Kehittämistehtävän tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata kohdeyrityksen näyttelytoiminta yksikön aktiivisen myyntityön, sen suunnittelun ja seurannan tämänhetkistä tilaa sekä löytää niihin kehittämistarpeita.

Tässä opinnäytetyössä pyritään saamaan vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millaisena näyttelytoimintayksikössä toimivat myyntihenkilöt kokevat aktiivisemmän myyntityön?

2. Mitkä vaikutukset aktiivisemmalla myyntitavalla on ollut myyntituloksiin?
3. Miten myyntityötä ja sen tukifunktioita tulisi kehittää näyttelytoiminta yksikössä?
4. Miten näyttelytoimintayksikköä tulisi kehittää?

4.2.1 Kehittämistehtävän toimenpiteet ja aikataulu

Kyselytutkimuksella kartoitettiin näyttelytoimintayksikön myyntipäälliköiden ja näyttelyryhmäpäälliköiden näkemystä aktiivisemmasta myyntityöstä, sen suunnittelusta ja seurannasta ja miten näitä voisi kehittää.

Kyselytutkimus toteutettiin toukokuussa 2010. Vastaajien työpöydille vietiin paperiset kyselylomakkeet, joihin oli merkitty niiden palautuspäivä ja jonka mukana oli palautuskirjekuori, johon oli valmiiksi kirjoitettu tutkijan nimi. Tämän jälkeen tutkija lähetti vastaajille kaksi muistutusviestiä tutkimukseen vastaamisesta sähköpostitse. Vastaajat palauttivat nimettöminä kyselylomakkeet kirjekuorissa tutkijan postilaatikkoon. Kyselytutkimuksen tulokset analysointiin ja kehittämistarpeet yksilöitiin kesäkuu 2010 - toukokuu 2011.

4.2.2 Kehittämistehtävän resurssit

Tutkijan lisäksi tärkeänä resurssina opinnäytetyössä oli opinnäytetyön ohjaaja Hannu Pirnes Laurea-ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyön suomenkielen oikeellisuuden tarkasti Laurea-ammattikorkeakoulussa Kirsti Vuorela. Englanninkielisen tiivistelmän tarkasti Sebastian King. Opinnäytetyön ohjauksesta kohdeyrityksessä vastasi näyttelyjohtaja Mikko Horppu.

4.2.3 Kehittämistehtävän riskit

Opinnäytetyön kehittämistehtävän riskeinä voidaan pitää sen toteutuksen ja lopputuloksen hyödynnettävyyden näkökulmaa. Työn ohessa tehtävä tutkimus- ja kehittämishanke vaatii aikaa ja panostusta erityisesti sen toteuttajalta, mutta myös muulta tutkimukseen liittyviltä henkilöiltä. Työkiireet nykypäivän haasteellisessa ja hektisessä työelämässä voivat olla esteenä ja riskinä henkilöstön riittävälle panostukselle asioiden kehittämisessä. Kyselytutkimuksen vastaamishetkellä voi esimerkiksi siihen vastaaminen keskeytyä jos henkilö joutuu vastaamaan soivaan työpuhelimeen. Pahimmassa tapauksessa kyselyyn vastaaminen jää kokonaan kesken puhelun vastaamisen jälkeen. Kyselytutkimus oli neljän sivun mittainen ja siinä oli paljon avoimia kysymyksiä, jotka voivat olla joidenkin vastaajien mielestä liian työläitä vastattavaksi. Kiire voi johtaa pienempiin vastausmääriin tai siihen, että kyselyn vastaajalla voi jäädä jonkin kohta vastaamatta tai jokin kyselyn sivu kokonaan huomioimatta.

4.2.3.1 Tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen

”Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta.” (Hirsijärvi ym. 2008, 226.)

”Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten todistettavuutta. Mittauksen tai tutkimuksen reliabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia.” (Hirsijärvi ym. 2008, 226.)

”Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius (pätevyys). Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata.” (Hirsijärvi ym. 2008, 226.)

Tutkimuksen kvantitatiivisen osuuden olen analysoinut SPSS-ohjelmistolla. Tutkimuksen analysoinnissa oli haasteena se, että vastausvaihtoehto ”en osaa sanoa” oli asetettu monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehtojen keskelle. Vastaajista joku on voinut kuvitella, että tämä ”en osaa sanoa” on hyvän ja huonon vastauksen välimaastossa. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää enemmän ns. ääripää vastauksia, jotta hyvät ja huonot asiat erottuisivat selkeämmin toisistaan. Tutkimuksen tarkoituksenmukaisella analysoinnilla tutkimuksen tulos on validi. Tutkimustuloksia voidaan myös pitää reliabelina.

4.2.4 Kyselytutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön yhtenä osana tehtiin kyselytutkimus kohdeyrityksen näyttelytoimintayksikön myyntipäälliköille ja näyttelyryhmäpäälliköille. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli löytää kehittämiskohteita näyttelytoimintayksikön aktiiviselle myyntityölle, sen suunnittelulle ja seurannalle.

Ennen varsinaista kyselytutkimusta tutkija testasi tekemänsä kyselylomakkeen kysymyksiä muutamilla myyntipäälliköillä, ja tämän jälkeen tutkija laati yhteistyössä tutkimuksen toimemksiantajan, eli näyttelytoiminta yksikön vetäjän kanssa lopullisen version kyselylomakkeesta. Kyselylomakkeen monivalintakysymyksissä on käytetty Likertin asteikkoa yhdestä viiteen. Varsinainen kyselytutkimus toteutettiin toukokuussa 2010 kirjekyselyllä kohdeyrityksen näyttelytoimintayksikön myyntipäälliköille ja näyttelyryhmäpäälliköille aktiivisesta myyntityöstä, sen suunnittelusta ja seurannasta. Kyselytutkimuksen toteutushetkellä näyttelytoiminnan yksikössä oli myyntitehtävissä yhteensä 22 myyntipäällikköä ja yhdeksän näyttelyryhmäpäällikköä. Näyttelyryhmäpäälliköt toimivat myös myyntipäälliköiden esimiehinä. Tutkija toimii itse näyttelytoimintayksikössä myyntipäällikkönä. Tutkija jääväsi itsensä pois kyselyn vastaa-

jien joukosta, pysyäkseen neutraalina erityisesti tutkimuksen analysoinnissa. Tutkija jakoi henkilökohtaisesti kyselylomakkeet vastaajille heidän työpisteillään ja motivoi keskustelun myötä heitä vastaamaan kyselyyn, jotta tutkimuksella saataisiin mahdollisimman laaja kuva aktiivisen myynnin, sen suunnittelun ja seurannan tämänhetkisestä tilasta ja näiden kehityskohteista. Muutamaa vastaajaa tutkija ei voinut henkilökohtaisesti motivoida, koska he eivät olleet työpisteellään kun tutkija jakoi kyselylomakkeet. Poissaolijat löysivät työpisteelleen palatessaan kyselylomakkeet työpöydältä näkyvältä paikalta. Kyselylomakkeen täyttämiseen meni vastaajilta aikaa noin 5 - 10 minuuttia riippuen avoimien vastausten pituudesta. Vastajat vastasivat annettuihin kysymyksiin itsenäisesti. Vastajilla oli vastausaikaa yhteensä 13 päivää.

Kyselytutkimuksen alussa kysyttiin ensiksi kaksi taustakysymystä monivalintakysymyksenä. Kyselytutkimus itsessään koostui 8 monivalintakysymyksestä, joiden lisäksi kysymyksiin oli tarkentavia avoimia kysymyksiä (b, c ja d), joita oli yhteensä 18 kpl. Tutkittavat kysymykset liittyivät henkilökohtaiseen myyntityöhön, sen suunnitteluun, asiakastapaamisten määrään, suuntaukseen ja laatuun, myynnin tukityövälineisiin, myynnin seurantaan sekä esimiehen tukeen. Kyselyn lopussa oli näiden monivalinta- ja tarkentavien avoimien kysymysten lisäksi vielä neljä avointa kysymystä. Näistä kysymyksistä kahdessa keskityttiin tutkimaan miten tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit tukevat ja voisivat parhaiten tukea aktiivista myyntityötä. Kahdessa viimeisimmässä kysymyksessä pyrittiin löytämään ideoita näyttelytoiminnan ja sen myyntityön kehittämiseksi. Kahdeksan monivalintakysymystä analysointiin SPSS ohjelmistolla.

4.2.4.1 Perusjoukko otos sekä otantamenetelmät

Kyselylomake (liite 1) jaettiin yhteensä 30 henkilölle, eli 21 myyntipäällikölle ja 9 näyttelyryhmäpäällikölle henkilökohtaisesti tai heidän työpöydilleen. Kyselylomakkeeseen vastasi yhteensä 24 henkilöä (19 myyntipäällikköä sekä 5 näyttelyryhmäpäällikköä) ja tutkimuksen vastausprosentti oli 80 %. Kuusi henkilöä (kaksi myyntipäällikköä ja neljä näyttelyryhmäpäällikköä) jätti vastaamatta kyselylomakkeeseen. Tutkijan näkemys on, että näiden kuuden henkilön vastausten puuttuminen johtuu luultavimmin henkilöiden työkiireistä, jonka takia he eivät ole kerinneet vastata kyselyyn.

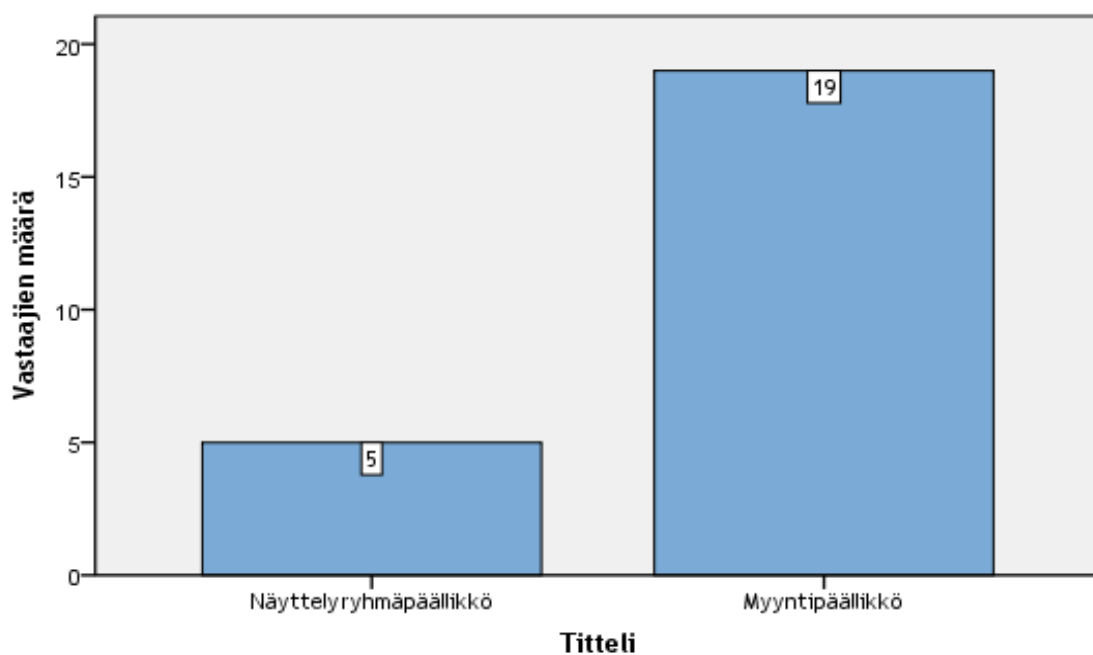
4.2.5 Kyselytutkimuksen tulokset

Tutkimukseen vastasi yhteensä 24 henkilöä. Vastajien pienen lukumäärän vuoksi taustatietoja ei tutkimuksessa ole pystytty hyödyntämään suunnitteleamalla tavalla. Tutkimustulosten esittely pohjautuu kyselylomakkeen kysymysten järjestykseen ja vastauksia tutkija on pyrkinyt havainnollistamaan mahdollisimman selkeiden kuviodien avulla. Yhteenveto tutkimustulosten tutkimuksista on tämän luvun lopussa.

4.2.5.1 Vastaajien taustatiedot

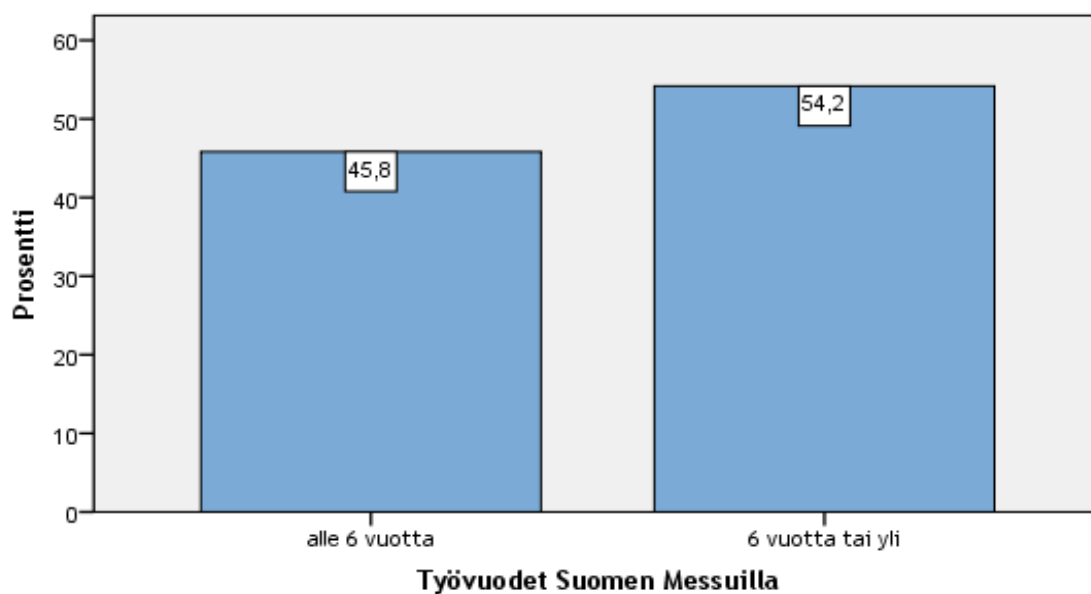
Kyselylomakkeen taustakysymyksissä kartoitettiin valintakysymyksillä vastaajien titteliä sekä kuinka pitkään vastaaja on ollut Suomen Messujen palveluksessa.

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin vastaajaan titteliä valintakysymyksellä. Kyselyyn vastanneista 19 henkilöä eli 79,2 % olivat myyntipäälliköitä ja viisi henkilöä, eli 20,8 % olivat näyttelyryhmäpäälliköitä. Koska tutkimukseen vastanneista 24 henkilöistä näyttelyryhmäpäälliköitä oli vain viisi henkilöä, en ole pystynyt vertailemaan kyselyn vastauksia titteleiden mukaan.



Kuvio 4: Kyselytutkimuksen vastaukset henkilöiden tittleistä vastaajien kappalemääränä ilmaistuna

Toisessa taustaa selvittävässä valintakysymyksessä kartoitettiin kuinka pitkään henkilö on työskennellyt Suomen Messujen palveluksessa. Vastaajista 11 (45,8 %) oli työskennellyt alle 6 vuotta Suomen Messujen palveluksessa ja hieman enemmän, eli 13 henkilöä (54,2 %) olivat työskennelleet 6 vuotta tai pidempään Suomen Messuilla.



Kuvio 5: Kyselytutkimuksen vastaukset henkilöiden työvuosista Suomen Messuilla prosentteina ilmaistuna

4.2.5.2 Kysymys 1 Asiakastapaamisten määrä ja niiden kehittäminen

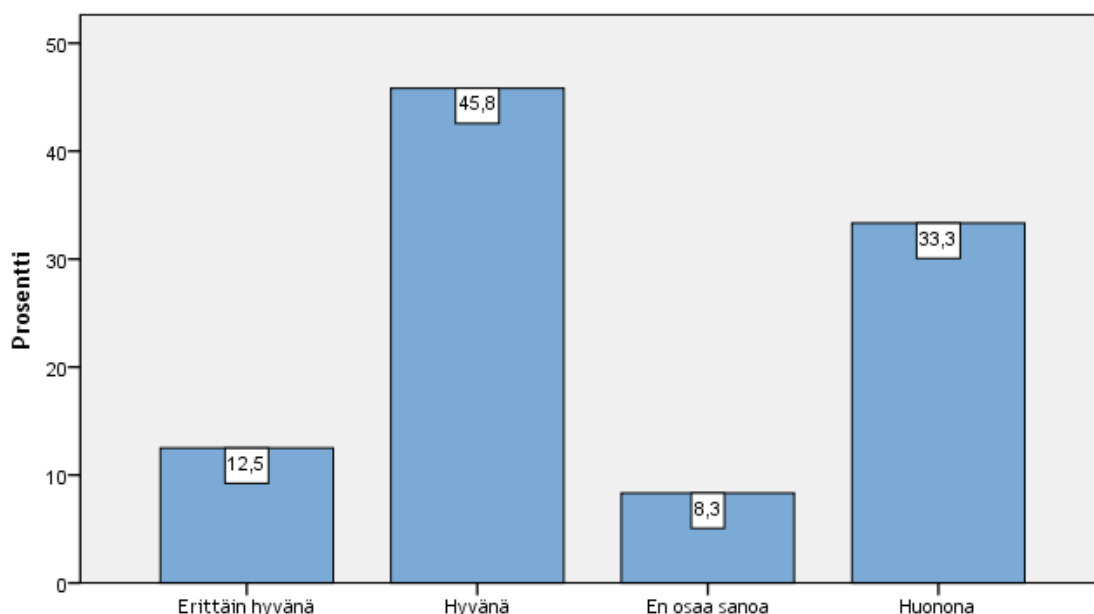
Kyselylomakkeen 1 a) monivalintakysymyksessä sekä 1 b), 1 c) ja 1 d) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin asiakastapaamisten määrää ja niiden kehittämistä vastaajien toimenkuvassa sekä koko näyttelytoiminnassa.

1 a) Monivalintakysymys: Millaisena koet tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä omassa toimenkuvassasi? (myyntipäälliköt neljä (4) tapaamista/viikko ja näyttelyryhmäpäälliköt yksi (1) tapaaminen/viikko)

Suurin osa vastaajista, eli 14 henkilöä (58,3 %) koki hyvänä tai erittäin hyvänä tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä omassa toimenkuvassaan, kun taas lähes kolmannes vastaajista, eli 8 vastaajaa (33,3 %) koki omassa toimenkuvassaan huonona tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä. Muutama vastaajista (8,3 %) ei osannut sanoa kokevatko he tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä omassa toimenkuvassa hyvänä tai huonona.

Kyselytutkimuksen vastauksien mukaan yli puolet vastaajista kokee, että tämänhetkiset asiakastapaamisten määrät ovat sopivia, joten mielestäni tämä tulos viittaa siihen, että asiakastapaamisten tavoitemäärät ovat tällä hetkellä melko sopivat toimenkuivissa. Tulee myös huomioida, että lähes kolmannes vastaajista koki tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä huonona omassa toimenkuivassaan. Huomioitavaa on kuitenkin, että kukaan vastaajista ei kokenut tämänhetkisiä asiakastapaamisten määriä omassa toimenkuivassa erittäin huonona.

1 a Millaisena koet tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä omassa toimenkuivassasi?



Kuvio 6: Kyselytutkimuksen vastaukset tämänhetkisistä asiakastapaamisten määrästä vastaajien omassa toimenkuivassa prosentteina ilmaistuna

1 b) Avoin kysymys: Mikä olisi mielestäsi sopiva asiakastapaamisten määrä tällä hetkellä omassa toimenkuivassasi/viikko?

Vastaajat olivat melko tyytyväisiä asiakastapaamisten tämänhetkisen määrään (myyntipäälliköillä 4 tapaamista/viikkoa ja näyttelyryhmäpäälliköillä 1 tapaaminen/viikko). Seitsemän vastaajan mielestä nykyinen määrä on sopiva, koska työtehtäviin kuuluu myös paljon muita tehtäviä. Mikäli muut tehtävät, esimerkiksi laskutus siirtyisi pois myyntipäälliköiden tehtävistä, voisi asiakastapaamisten määrällistä tavoitetta mahdollisesti nostaa.

Viiden vastaajan mielestä sopiva asiakastapaamisten määrä olisi 2 -3 /viikko. Kolmen vastaajan mielestä 3 - 4 asiakastapaamista/viikko on sopiva määrä. Kolme vastaajista oli sitä mieltä, että tapaamisten määrää riippuu tapahtuman vaiheesta sekä itse tapahtumasta, eli heidän

mielestä asiakastapaamisten määrässä tulisi huomioida muun muassa tapahtuman kierto ja tapahtuman koko.

Yksi asiakastapaaminen viikossa on neljän vastaajan mielestä sopiva tapaamisten määrä. Yksittäisten vastaajien mielestä sopiva asiakastapaamisten määrä riippuu muun muassa tapahtuman ajankohdasta ja asiakkaiden toiveista yhteydenottotavasta, koska monilla päättäjillä on aika kortilla ja he haluavat mieluummin hoitaa asiat tehokkaasti sähköpostilla tai puhelimitse.

Asiakastapaamisten määrä vaikuttaa olevan melko sopiva tällä hetkellä. Tapaamismäärissä tulisi huomioida paremmin tapahtumien kierto. Esimerkiksi tapahtumia edeltävänä kiireellisenä aikana voi saada parempia tuloksia ja nopeammin myyntiä aikaiseksi jos hoitaa asiakaskontaktit puhelimitse tai sähköpostitse. Myyntihenkilöstölle kuuluu myös paljon muita työtehtäviä kuin aktiivinen myynti ja tämä tulisi huomioida kokonaisvaltaisesti kun myyntihenkilöstölle asetetaan tavoitteita. Mikäli myyntihenkilöstöltä vähennetään hallinnollisia tehtäviä, kuten kokonaan tapahtuman laskutus, voisi myyntihenkilöiden tapaamismäärää hieman nostaa. Tullee muistaa, että tapaamismäärä ei tulisi olla ainoa ja liian korostuva myynnin mittari. Asiakastapaamisten suuntausta ja laatua tulisi myös pyrkiä mittaamaan, jotta tiedetään, että tavataan niitä asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneita meidän tapahtumista, ja joiden kautta saavutetaan hyviä myyntituloksia.

1 c) Avoin kysymys: Miten kehittäisit asiakastapaamisten määrää oman toimenkuvasi kohdalla?

Vastaajista seitsemän oli tyytyväisiä asiakastapaamisten tämänhetkiseen määrään, eikä heidän mielestä määrää tulisi lisätä ilman, että myyntihenkilöstön toimenkuvaan tulisi muutoksia ja muita työtehtäviä karsittaisiin. Mikäli muita työtehtäviä karsittaisiin, voisivat myyjät keskittyä entistä enemmän asiakkaiden tapaamiseen.

Neljän vastaajan mielestä asiakastapaamismittarissa tulisi huomioida muun muassa tapahtuman tavoitteet, messutapahtuman eteneminen sekä myös asiakkaiden toiveet. Tapaamiset eivät tulisi olla itsetarkoitus vaan niitä tulisi tehdä tarpeen mukaan, koska päättäjillä ei riitä aika tapaamiseen, vaan he haluavat hoitaa asiat mieluiten sähköpostilla tai puhelimitse.

Kolmen vastaajan mielestä asiakastapaamisten määrän lisäksi tulisi kiinnittää huomioita myös tapaamisten laatuun sekä luoda tapaamisille laadulliset tavoitteet (erikseen myynti- ja yhteistyötapaamisille) ja näitä laadullisia tavoitteita tulisi seurata, jolloin tiedettäisiin, että tuottiko tapaaminen todellisia tuloksia.

Kolmen vastaajan mielestä tulisi tarkemmin pohtia tapaamiseen osallistuvien henkilöiden määrää, ja onko tarkoituksenmukaista, että tapaamisessa on usein liian monta henkilöä, vaikka monesti riittäisi vain yksi henkilö.

Kahden vastaajan mielestä asiakastapaamisia voisi kehittää tapaamalla enemmän asiakkaita, sekä asettamalla selkeitä tavoitteita käynneille.

Yksittäisiä ideoita asiakastapaamisten määrän kehittämiseksi oman toimenkuvan kohdalla olivat: työviikon rytmitystä selkeästi tapaamis- ja toimistopäiviksi, ja tarpeen tullen, esimerkiksi haastavissa tilanteissa tulisi keskittyä lähes pelkästään asiakastapaamisten hoitamiseen.

1 d) Avoin kysymys: Miten asiakastapaamisten määrää tulisi mielestäsi kehittää koko näyttelytoiminnassa?

Viiden vastaajan mielestä tapaamisten määrän lisäksi tulisi kiinnittää enemmän huomioita laatuun ja tapaamisen tuloksiin (euroihin), asiakastyytyväisyyteen sekä seurantatyökalun kehittämiseen. Vastaajat kokivat myös, että tapaamisten kirjaamistavat poikkeavat toisistaan ja tällöin määrä ei ole suoraan verrattavissa.

Viiden vastaajan mielestä asiakaskäyntien määrää voisi lisätä, jotta sen myötä saadaan lisättyä tapaamisten laatua, asiantuntemusta ja näiden myötä tehostettua myyntiä. Asiakastapaamisten määrän mahdollinen lisäys edellyttäisi muiden tehtävien vähenemistä. Yhden näiden vastaajien mielestä tiedottajien ja näyttelykoordinaattoreiden osalta pitää määrän olla kohtuullinen ja keskittyä laatuun. Yksi näistä vastaajista koki, että näyttelyryhmäpäälliköt voisivat tehdä enemmän asiakastapaamisia uusille asiakkaille.

Neljän vastaajan mielestä myös kaikkien muiden toimenkuvien tulisi tavata enemmän asiakkaita ja ns. jalkautua enemmän asiakasrajapintaan. Vastaajat toivoivat esimerkiksi että teknisille neuvojille tulisi asettaa selkeät myynnilliset tavoitteet. Vastaajat kokivat hyvänä, että näyttelytoiminnassa myös näyttelykoordinaattoreilla ja tiedottajilla on asiakastapaamistavoitteita. Vastaajien mielestä tiedottajien kontaktivaatimuksia voisi mahdollisesti lisätä ainakin puhelinkontaktien muodossa.

Yksittäisien vastaajien mielestä asiakastapaamisten määrää tulisi kehittää koko näyttelytoiminnassa muun muassa huomioimalla messutapahtuman eteneminen, muut myyntitoimenpiteet, tapahtumakohtaisesti toivottiin enemmän joustavuutta, esimerkiksi kansainvälisiä asiakkaita on haasteellista tavata, seurantaa toivottiin pidemmällä aikavälillä, eli 3 kk:n tasolla eikä viikko/kuukausitasolla.

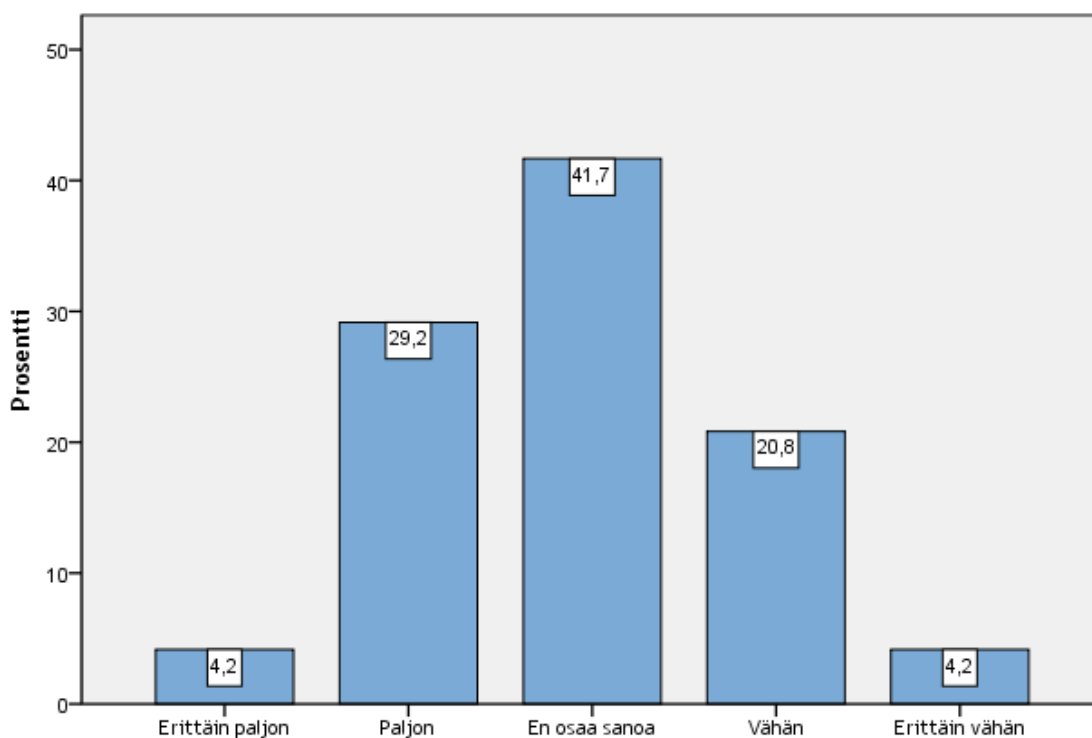
Yhden vastaajan mielestä 1 tapaaminen/ pv olisi hyvä tavoite, mutta tämä tavoite vaatii sen, että myyntipäälliköiltä jäisi laskuttaminen pois.

4.2.5.3 Kysymys 2 Aktiivisemman myyntitavan vaikutusta myyntitulokseen

Kyselylomakkeen 2 a) monivalintakysymyksessä sekä 2 b), 2 c) ja 2 d) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin aktiivisemman myyntitavan (asiakastapaamisten lisääntyneen määrän) vaikutusta vastaajan myyntitulokseen, mitkä muut seikat ovat vaikuttaneet asiakkaan myyntitulokseen ja miten aktiivista myyntitapaa tulisi vastaajien mielestä kehittää.

2 a) Monivalintakysymys: Kuinka paljon aktiivisempi myyntitapa (enemmän asiakaskäyntejä) on mielestäsi vaikuttanut tähänhetkiseen myyntitulokseesi?

2 a Kuinka paljon aktiivisempi myyntitapa (enemmän asiakaskäyntejä) on mielestäsi vaikuttanut tähänhetkiseen myyntitulokseesi?



Kuvio 7: Kyselytutkimuksen vastaukset aktiivisen myyntitavan vaikutuksesta vastaajien tähänhetkiseen myyntitulokseen prosentteina ilmaistuna

Kahdeksan vastaajista (33,4 %) koki, että aktiivisempi myyntitapa on vaikuttanut paljon tai erittäin paljon heidän tähän hetkiseen myyntitulokseen. Kun taas suurempi osa vastaajista, eli 10 henkilöä (41,7 %) ei osaa sanoa kuinka paljon tai vähän aktiivisempi myyntitapa (enem-

män asiakaskäyntejä) on vaikuttanut tämänhetkiseen myyntitulokseen. Kuusi vastaajaa (25 %) kokee, että aktiivinen myyntitapa on vaikuttanut vähän tai erittäin vähän tämänhetkiseen myyntitulokseen.

Vain noin kolmannes vastaajista koki, että aktiivisempi myyntitapa on vaikuttanut merkittävästi heidän tämänhetkiseen myyntitulokseen, kun taas selvä enemmistö vastaajista ei osannut sanoa miten aktiivisempi myyntitapa on vaikuttanut heidän myyntituloksiin. Uskon, että vastaajien on ollut vaikea verrata mitkä asiat ovat vaikuttaneet myyntitulokseen, koska siihen voi vaikuttaa myös moni muu asia. Myyntitulosten seurantamenetelmien kehittäminen voisi tuoda työkaluja myyntihenkilöstön parempaan myyntitulosten seurantaan, suunnitteluun ja ennakkointiin.

2 b) Avoin kysymys: Millä tavoin aktiivisempi myyntitapa (enemmän asiakaskäyntejä) on vaikuttanut myyntitulokseesi?

Aktiivinen myyntitapa on seitsemällä vastaajan mielestä ollut hyvä keino hoitaa paremmin asiakkaita sekä tutustua paremmin asiakkaisiin sekä heidän alaan. Aktiivinen myyntitapa on vastaajien mielestä nopeuttanut kauppajen toteutumista ja lisännyt niiden määrää. Asiakastapaamisissa syntyy usein myös uusia laajoja ideoita yhteistyön kehittämiseksi asiakkaiden kanssa sekä myös tapahtuman kehittämiseksi. Vastaajien mielestä aktiivisemmän myyntitavan myötä asiakkaat kokevat, että heistä ja heidän ideoista ollaan aidosti kiinnostuneita. Vastaajat kokivat, että hyväksi havaitut asiakastapaamiset lisäävät selkeästi työmäärää.

Viisi vastaajaa koki asiakastapaamiset tuloksellisena sekä asiakaslähtöisempinä. Asiakaslähtöisyys näkyy vastaajien mielestä siinä, että asiakastuntemus paranee, asiakkaiden sitouttaminen helpottuu ja asiakkaille osataan tarjota yksilöllisempiä ja räätälöidymiä ratkaisuja.

Kolmen vastaajan mielestä monet asiat olisi voitu hoitaa tehokkaammin puhelimitse, ainakin jo vakiintuneissa asiakassuhteissa sekä kiireellisenä aikana.

Kolmen vastaajan mielestä aktiivisempi myyntitapa, enemmän asiakaskäyntejä ei ole oikeastaan millään tavalla tai suuresti vaikuttanut myyntitulokseen. Monesti päätös messuosallistumisesta on jo tehty aikaisemmin yrityksessä.

2 c) Avoin kysymys: Mitkä muut seikat kuin aktiivisuus on vaikuttanut myyntitulokseesi?

Kolmen vastaajan mielestä myyntitulokseen on myös vaikuttanut alan kasvava tuntemus, yhteistyö alan kanssa, alan tarpeiden kuunteleminen ja niihin vastaaminen oikealla tavalla sekä alan tarpeet tehdä kauppaa messumedian avulla.

Kolmen vastaajan mielestä myynnin seuranta säännöllisten palavereiden muodossa esimiehen, näyttelytoiminnan johdon ja kollegoiden toimesta on aiheuttanut niin sanottua sosiaalista painetta ja tämä on näiden vastaajien mielestä myös vaikuttanut myyntitulokseen.

Kahden vastaajan mielestä myyntitulokseen on vaikuttanut myös talouden taantuma ja resurssien puute.

Myyntitulokseen vaikuttavia seikkoja on kahden vastaajan mielestä myös muut kilpailevat alan messut ja tapahtumat, jotka vaikuttavat negatiivisesti myyntitulokseen. Myös alan myynnin kehitys ja yleinen suhdanne vaikuttavat myyntitulokseen.

Yksittäisten vastaajien mielestä myyntitulokseen vaikuttavia seikkoja ovat myös laskutuksen ja vahvistusten hoitaminen sekä myös aikaa vaativa perusteellinen valmistautuminen asiakastapaamisiin, asiakkaan luottamuksen saaminen, tehdä osallistuminen helpoksi asiakkaalle, koulutus, priorisointi, täsmällisyys, lupauksen pitäminen, hyvä tuote, kiristyneet kulu ehdot, tapahtumat ja siirtyminen toiseen näyttelyryhmään sekä työilmapiiri.

2 d) Avoin kysymys: Miten aktiivista myyntitapaa tulisi mielestäsi kehittää?

Seitsemän vastaajan mielestä kehittäminen tulisi aloittaa kartoittamalla myyjien kokonaistoimenkuvaa ja vastaajat toivoivat, että toimenkuvasta karsittaisiin rutiinityötehtäviä esimerkiksi laskutus, jotta varsinaista myyntiaikaa olisi enemmän ja tapaamistavoitteita voisi tällöin mahdollisesti nostaa. Järjestelmien nopeuttaminen ja yksinkertaistaminen (laitteet ja ohjelmat) tukisivat myös aktiivisen myyntitavan kehittämistä. Vastaajat toivoivat sopivassa suhteessa tapaamisia ja puheluita. Vastaajien mielestä tulee huomioida myös, että aktiivinen myyntitapa lisää selkeästi töitä, jolloin tarjouksia on tehtävä enemmän ja on myös aina selvitettävä palavereissa esiintyneitä kysymyksiä.

Kolmen vastaajaan mielestä tulisi keskittyä enemmän määrän sijasta laatuun, eli tulisi seurata tarkemmin ketä kontaktoidaan ja miksi ja tulisi myös seurata tarjousten määrää ja euroja ei vaan neliöitä sekä näytteilleasettajien määrää.

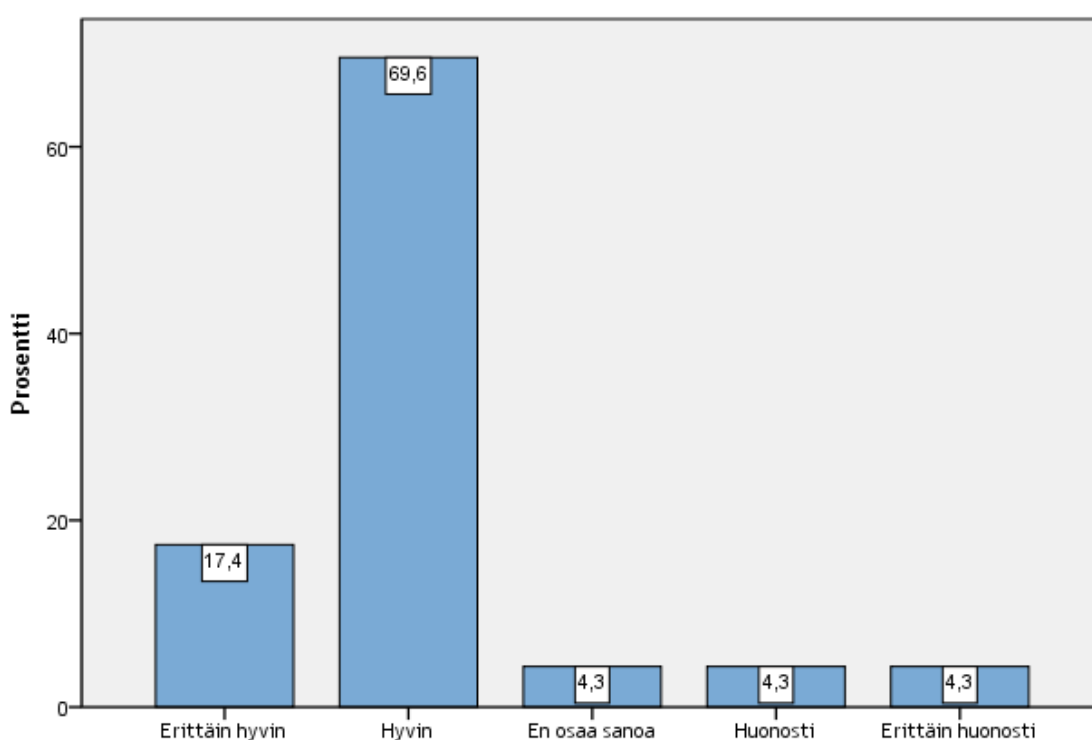
Yksittäisiä ideoita aktiivisemmän myyntitavan kehittämiseksi ovat: lisää koulutusta, tietojen ja kokemusten vaihtoa myyjien kokouksessa, asiakastapaamisissa asiakkaiden kanssa aitoa keskustelua ja kuuntelua, ei vaan pelkkää myyntiä, aktiivisempaa myynnin johtamista, kokonaisratkaisujen myyntiä, kumppanien palveluiden myyntiä asiakaslähtöisemmin, provisiopalkkaus, ohjeita asiakastilaisuuksien järjestämiseen, sopivat henkilöt myyntitehtäviin sekä yhteistyö muiden ryhmien kanssa.

4.2.5.4 Kysymys 3 Asiakastapaamisten suuntausta tärkeimpiin asiakkaisiin

Kyselylomakkeen 3 a) monivalintakysymyksessä sekä 3 b) ja 3 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä asiakastapaamisten tämänhetkisestä suuntauksesta tärkeimpiin asiakkaisiin ja miten sitä tulisi kehittää, sekä myös miten vastaajat hyödyntävät myyntityössään olemassa olevaa asiakasluokitusta.

3 a) Monivalintakysymys: Miten pystyt tällä hetkellä suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin? (nykyisen asiakasluokittelun mukaisiin A- ja B-asiakkaisiin)

3 a Miten hyvin pystyt tällä hetkellä suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin?



Kuvio 8: Kyselytutkimuksen vastaukset miten vastaajat kokivat asiakastapaamisten suuntaamisesta tärkeimpiin asiakkaisiin prosentteina ilmaistuna

Suurin osa vastaajista, eli kaksikymmentä vastaajaa (87 %), koki että he pystyvät tällä hetkellä hyvin tai erittäin hyvin suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin. Kaksi vastaajista koki, että he pystyvät tällä hetkellä huonosti tai erittäin huonosti suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin. Tämän lisäksi yksi henkilö ei osannut sanoa miten hän tällä hetkellä pystyy suuntaamaan asiakastapaamisiaan tärkeimpiin asiakkaisiin ja yksi vastaajista ei ollut vastannut tähän kysymykseen.

Asiakstapaamisten suuntausta tärkeimpiin asiakkaisiin tuntuu olevan suurimmalla osalla vastaajista hyvin hallussa. Muutama vastaajista oli toki sitä mieltä, että he eivät pysty tällä hetkellä suuntaamaan asiakstapaamisia tärkeimpiin asiakkaisiin.

3 b) Avoin kysymys: Kuinka hyvin hyödynät myyntityössäsi asiakasluokitusta

Kahdeksantoista vastaajaa hyödyntää aktiivisesti asiakashallintajärjestelmään luotua asiakasluokitusta (A, B, C -asiakkaat). A-asiakkaat (suurimmat ja tärkeimmät) hoidetaan aina ensiksi ja tavoitteena on tavata kaikki A-asiakkaat, sekä myös tärkeät sidosryhmät. B-asiakkaat pyritään myös kontaktoimaan aktiivisesti. C-asiakkaiden ja uusien asiakkaiden järjestelmälliseen kontaktoimiseen ei aina tunnu riittävän tarpeeksi aikaa. Koetaan, että on tärkeää ylläpitää asiakasluokituksia omien tapahtumien asiakaspotentiaaleissa. Jotkut myyjät tapaavat samoja asiakkaita monen eri tapahtuman merkeissä useamman kerran vuodessa.

Neljä vastaajista hyödyntää asiakasluokitusta myyntityössä vain vähän tai jonkin verran ja he kokivat, että asiakasluokitusta tulisi hyödyntää vieläkin enemmän.

Ainoastaan yksi vastaaja kertoi, ettei hyödynnä asiakasluokitusta omassa työssään.

3 c) Avoin kysymys: Miten asiakstapaamisten suuntausta tärkeimpiin asiakkaisiin tulisi mielestäsi kehittää?

Neljän vastaajaan mielestä asiakstapaamisen suuntausta tulisi tarkentaa kartoittamalla paremmin nykyiset potentiaaliset asiakkaat esimerkiksi aikaisempien ostojen perusteella. Vastaajien mielestä tapaamiset tulisi suunnata asiakasluokituksen mukaisesti, jolloin A- ja B-asiakkaat tulisi tavata. Vastaajien mielestä asiakstapaamisten valmisteluun tulisi käyttää enemmän aikaa, ja myyjän tulisi etukäteen pohtia tarkemmin mikä osallistumisvaihtoehto sopisi parhaiten kullekin asiakkaalle. Vastaajien mielestä myyjällä tulisi olla enemmän neuvotteluvaraa asiakkaiden kanssa käydyissä keskusteluissa. Vastaajat kokevat myös, että A- ja B-asiakkaiden tapaaminen sitouttaa enemmän asiakkaita ja tämän kautta myös tapahtumalle saadaan ns. vetureita, jotka tuovat tapahtumalle laatua. Yksi näistä vastaajista koki myös tarvitsevansa myynnin tehokkaampaa johtamista.

Kuuden vastaajan mielestä asiakstapaamisten suuntausta tärkeimpiä asiakkaisiin tulisi kehittää suunnittelemalla suurille asiakkaille laajempia osallistumISRatkaisuja. Toivottiin myös avainasiakaspäälliköitä hoitamaan tärkeimpiä kanta-asiakkuuksia, jotta tärkeitä asiakkaita olisi aikaa tavata useammin ja samalla saataisiin useisiin messuihin vuodessa osallistuvien isojen yritysten tapahtumat kerralla kuntoon, jolloin säästetään kaikkien aikaa ja asiakkaat saavat kokonaisuhyödyn kun ovat monessa tapahtumassa mukana.

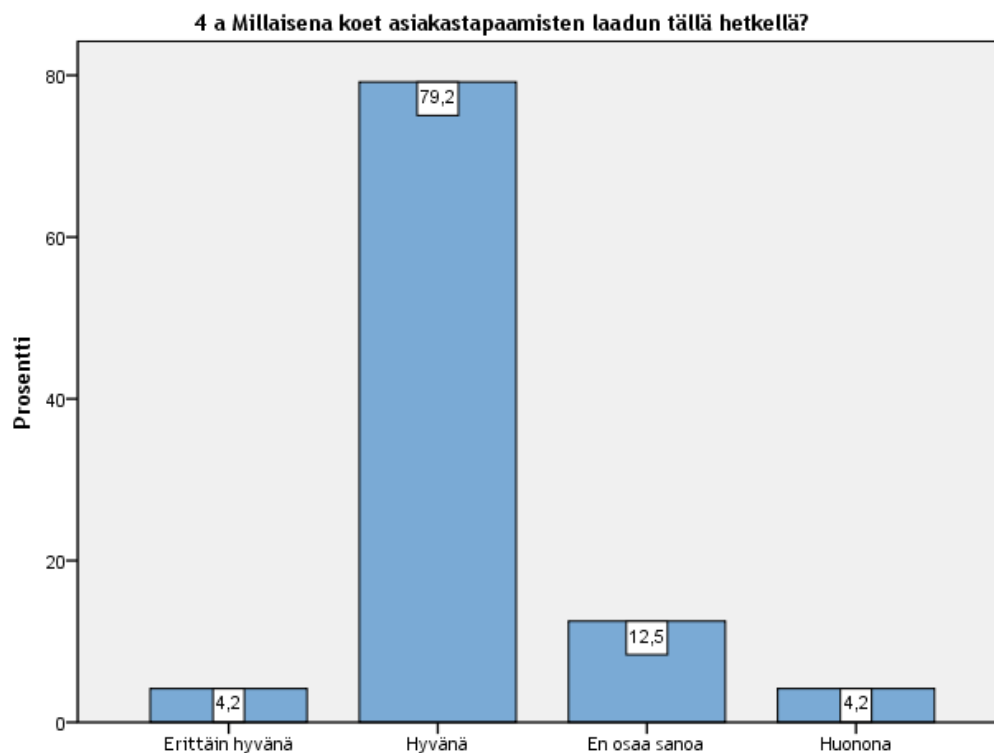
Neljä vastaajista koki, että seurannan ja selkeimpien raporttien kautta voidaan kehittää asiakastapaamisten suuntausta tärkeimpiin asiakkaisiin. Vastaajien mielestä myyjien tulisi keskittyä miettimään enemmän asiakkaiden tarpeita, kuin se että seurantatilastot näyttävät hyvältä. Yksi näistä vastaajista koki myös, että suuntauksen kehittämistä tärkeimpiin asiakkaisiin auttaisi se, että seurattaisiin kauppojen euromääriä joka verrattaisiin tapaamisten määrään, jolloin tapaamisia olisi enemmän isojen asiakkaiden kanssa.

Muutamia yksittäisiä asiakastapaamisten suuntauksen kehittämiskohteita tärkeimpiin asiakkaisiin olivat se, että myyjän tulisi luoda selkeä tavoite asiakaskäynnille ja että messumateriaalit tulisi saada hyvissä ajoin asiakkaille.

4.2.5.5 Kysymys 4 Asiakastapaamisten tämänhetkinen laatu ja sen kehittäminen

Kyselylomakkeen 4 a) monivalintakysymyksessä sekä 4 b) ja 4 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä asiakastapaamisten tämänhetkisestä laadusta, sekä miten asiakastapaamisten laatua tulisi kehittää ja mitata.

4 a) Monivalintakysymys: Millaisena koet asiakastapaamisten laadun tällä hetkellä? (omien asiakastapaamisten tuottamat tarjoukset/kaupat)



Kuvio 9: Kyselytutkimuksen vastaukset vastaajien kokemaan asiakastapaamisten tämänhetkiseen laatuun prosentteina ilmaistuna

Vastaajista suurin osa, eli jopa 20 henkilöä (83,4 %) kokivat asiakastapaamisten laadun tällä hetkellä hyvänä tai erittäin hyvänä. Kolme vastaajista (12,5 %) eivät osaa sanoa kokevatko he asiakastapaamisten laadun tällä hetkellä hyvänä tai huonona. Yksi vastaajista koki asiakastapaamisten tämänhetkisen laadun huonona.

Asiakastapaamisten tämänhetkinen laatu koetaan hyvänä suurimman osan vastaajien keskuudessa. Kolme vastaajaa eivät osaa sanoa kokevatko he asiakastapaamisten laadun tällä hetkellä hyvänä tai huonona. Koska suurin osa vastaajista kokee asiakastapaamisten laadun hyvänä, oletan että asiakastapaamisten laadun huonona kokevat henkilöt eivät ole vielä saaneet tarpeeksi kokemusta ja koulutusta asiakastapaamisten hyvään hoitamiseen. Yksi mahdollinen syy voi myös olla asiakaspalautteen vähäinen määrä asiakastapaamisten jälkeen, jolloin laadun arviointia on vaikea itse tehdä.

4 b) Avoin kysymys: Miten asiakastapaamisten laatua tulisi mielestäsi kehittää, jotta saisit lisää kauppaa?

Saadakseen lisää kauppaa tulisi asiakastapaamisten laatua kehittää viiden vastaajan mielestä hoitamalla paremmin myynnin suunnittelu, käyttämällä enemmän aikaa asiakastapaamisten valmisteluun ja taustatyöhön, asettamalla tarkemmat tavoitteet asiakastapaamisille ja tekemällä kohdennettumpia tarjouksia.

Neljä vastaajista koki, että asiakastapaamisten laatua tulisi kehittää lisäkaupan saamiseksi muun muassa tekemällä paremmat myyntimateriaalit ja esitykset asiakaskäynnille sekä myös myymällä asiakkaalle valmiimpia ratkaisuja, muun muassa myymällä osaston lisäksi myös tekniikkaa tai muita palveluita, esimerkiksi kokoustiloja.

Kolmen vastaajan mielestä asiakastuntemusta tulisi lisätä runsaasti, tutustumalla paremmin asiakkaisiin, heidän tuotteisiin, tarpeisiin ja myös heidän asiakkaisiin. Asiakastuntemuksen lisäämisen myötä vastaajien mielestä asiakkaille voidaan tarjota yksilöllisempiä ratkaisuja. Asiakastuntemuksen lisääminen vaatii paljon aikaa myyjältä.

Yksittäisten vastaajien mielestä asiakastapaamisten laatua tulisi kehittää lisäkauppojen saamiseksi järjestämällä enemmän yksilötapaamisia, seurannassa ja raportoinnissa tulisi myös huomioida euromääräiset tavoitteet ja tulisi luoda palkkiot niihin pääsemisestä.

Yksi vastaajista pitää jo nyt asiakastapaamisten laatua hyvänä lisäkauppojen suhteen, eikä hän koe siinä kehitystarpeita.

4 c) Miten asiakastapaamisten laatua tulisi mielestäsi mitata?

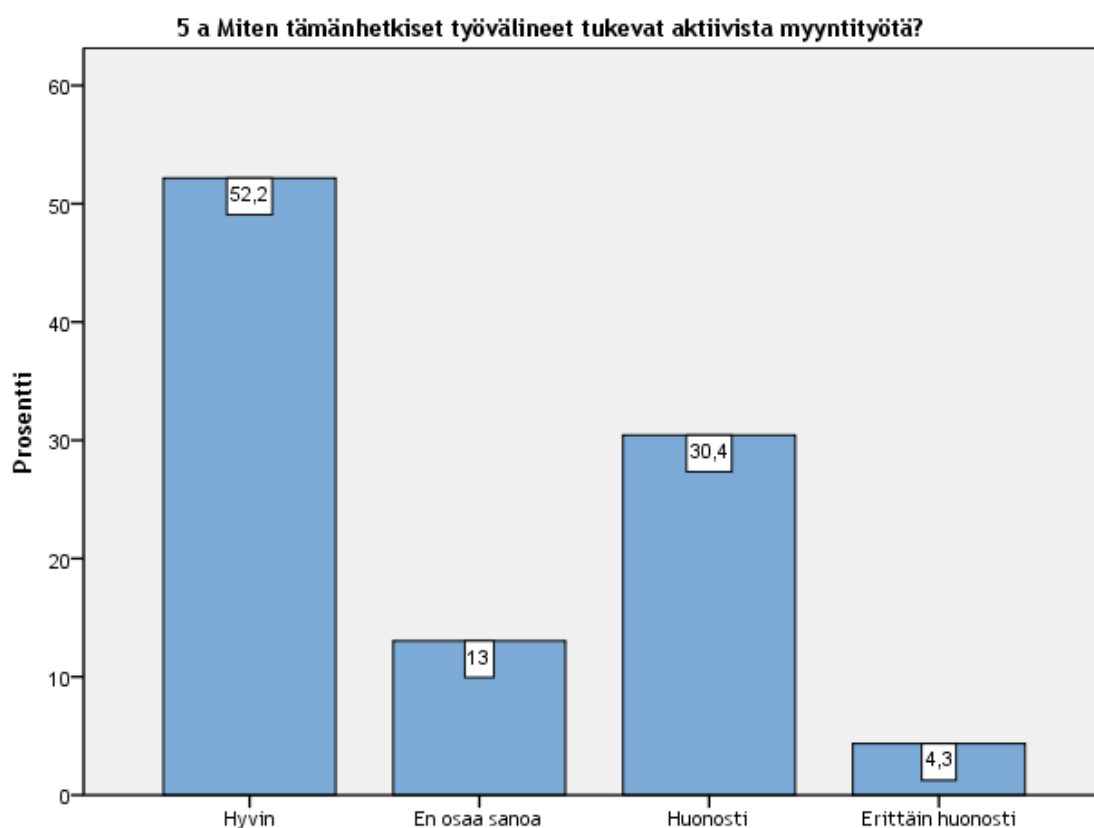
Neljäntoista vastaajan mielestä asiakastapaamisten laatua tulisi mitata asiakkaalle tehtyjen myyntikontaktien sekä tapaamisten määrää ja niiden onnistumista seuraamalla sekä tavoitteiden, tehtyjen ja avoimien tarjouksien sekä kauppojen toteutunutta euromäärää. Yhden näiden vastaajien mielestä laatua voisi olla myös se, että joissain tapauksissa olisi riittävää kontaktoida asiakas puhelimitse tai sähköpostitse kaupan saamiseksi. Tärkeänä laadun mittarina koettiin myös, että tärkeimmät asiakkaat on kontaktoitu. Yksi näistä vastaajista koki, että tulisi myös huomioida tapaamisissa syntyvien uusien ideoiden määrä. Tämän lisäksi yhden näiden vastaajien mielestä voisi myös seurata talon muiden palvelujen myynnin määrää. Vastajat kokivat myös, että tällaiseen laadulliseen seurantaan ei ole tällä hetkellä tarpeeksi työkaluja.

Viiden vastaajan mielestä asiakastapaamisten laatua tulisi mitata ennemminkin asiakaskyselyillä, tyytyväisillä asiakkailla ja hyvillä asiakassuhteilla. Tärkeää on jatkuva yhteydenpito asiakkaisiin, heidän tuotteisiin ja palveluihin tutustuminen ja asiakassuhteen kehittäminen.

4.2.5.6 Kysymys 5 Aktiivisen myyntityön tukeminen tämänhetkisinä työvälineillä

Kyselylomakkeen 5 a) monivalintakysymyksessä sekä 5 b) ja 5 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin miten vastaajat kokevat, että tämänhetkiset työvälineet tukevat aktiivista myyntityötä, mitkä työvälineet tukevat parhaiten aktiivista myyntityötä ja miten työvälineitä tulisi kehittää aktiivisen myyntityön tueksi.

5 a) Monivalintakysymys: Miten tämänhetkiset työvälineet tukevat aktiivista myyntityötä? (Työvälineillä tarkoitetaan tietokoneita, niiden ohjelmistoja ja järjestelmiä esimerkiksi asiakashallintajärjestelmää.)



Kuvio 10: Kyselytutkimuksen vastaukset siihen miten tämänhetkiset työvälineet tukevat aktiivista myyntityötä prosentteina ilmaistuna

Noin puolet vastaajista, eli 12 henkilöä (52,2 %) koki, että tämänhetkiset työvälineet tukevat hyvin aktiivista myyntityötä. Toisaalta melko suuri määrä vastaajista, eli 8 henkilöä (34,7 %) koki, että nykyiset työvälineet tukevat huonosti tai erittäin huonosti aktiivista myyntityötä. Kolme vastaajista ei osaa sanoa tukevatko tämänhetkiset työvälineet aktiivista myyntityötä hyvin tai huonosti. Yksi vastaajista ei ollut vastannut tähän kysymykseen.

Vastausten perusteella näyttää siltä, että tämänhetkisissä aktiivista myyntityötä tukevissa työvälineissä olisi parantamisen varaa, jotta suurempi osuus myyntityötä tekevistä kokisivat tämänhetkisten työvälineiden tukevan hyvin aktiivista myyntityötä. Toimivien työvälineiden kehittäminen aktiivisen myyntityön tueksi on mielestäni yksi perusedellytyksistä, jotta aktiivista myyntityötä pystytään edelleen kehittämään.

5 b) Avoin kysymys: Mitkä työvälineet tukevat tällä hetkellä parhaiten myyntityötäsi?

Kymmenen vastaajista koki, että työvälineistä asiakashallintajärjestelmä tukee tällä hetkellä parhaiten myyntityötä, vaikka vastaajat kokivat, että asiakashallintajärjestelmässä on myös kehittämisen tarvetta. Näistä seitsemästä vastaajasta yksi koki myös, että sähköisten myyntikirjeiden lähettämiseen tarkoitettu ohjelma on hyvä tuki myyntityölle, yksi vastaajista koki myös myyjien intranetin hyvänä tukena, yksi vastaajista koki, että netti on hyvä tuki sekä kolme vastaajista koki myös puhelimen hyvänä tukena aktiivisessa myyntityössä.

Kolme vastaajaa koki, että tietokone ja puhelin (matkapuhelin ja tai pöytäpuhelin) tukevat parhaiten aktiivista myyntityötä. Vastaajat kokevat hyvänä, että matkapuhelimesta voi lukea työsähköpostit.

Kolme vastaajista koki, että internet ja puhelin tukevat tällä hetkellä parhaiten aktiivista myyntityötä.

Yksittäisten vastaajien mielestä seuraavat työvälineet tukevat parhaiten aktiivista myyntityötä: puhelin, internet, sähköposti ja matkapuhelin.

Vastausten perusteella tämänhetkiset työvälineet tukevat melko hyvin myyntityötä, mutta niitä tulee jatkuvasti kehittää, jotta ne tukisivat jatkossa vieläkin paremmin aktiivista myyntityötä.

5 c) Avoin kysymys: Mitä työvälineitä tulisi kehittää aktiivisen myyntityön tueksi?

Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että työvälineistä ainakin atk-ohjelmia tulisi kehittää ja erityisesti asiakashallinta- ja laskutusjärjestelmiä. Moni vastaaja toivoi myös ohjelmien käytömahdollisuutta etäyhteydellä esimerkiksi työmatkalla.

Asiakashallintajärjestelmän kehittämistä toivoi kahdeksan vastaajista, koska he kokivat asiakashallintajärjestelmän kömpelöksi, hitaaksi ja monimutkaiseksi. Vastaajat toivoivat, että asiakashallintajärjestelmä olisi nopeampi ja yksinkertaisempi, ja että tiedot siirtyisivät automaattisesti järjestelmien välissä, esimerkiksi asiakkaiden tiedon siirto asiakashallinta- ja laskutusjärjestelmien välissä. Yksi näistä vastaajista toivoi myös nykyisen asiakashallintajärjestelmän sijaan muuta asiakashallintajärjestelmää ja yhden näiden vastaajien toiveena oli myös että asiakashallintajärjestelmästä pitäisi saada paremmin luokiteltuja raportteja esim. kauppojen/tarjousten suuruuden tai muiden kriteereiden mukaan.

Neljä vastaajista toivoi mahdollisuutta kaikkien järjestelmien etäkäyttöön esimerkiksi työmatkalla, jolloin tapaamiset voisi esimerkiksi kirjata suoraan järjestelmiin. Muutama vastaaja koki, että laskutusjärjestelmää tulisi kehittää.

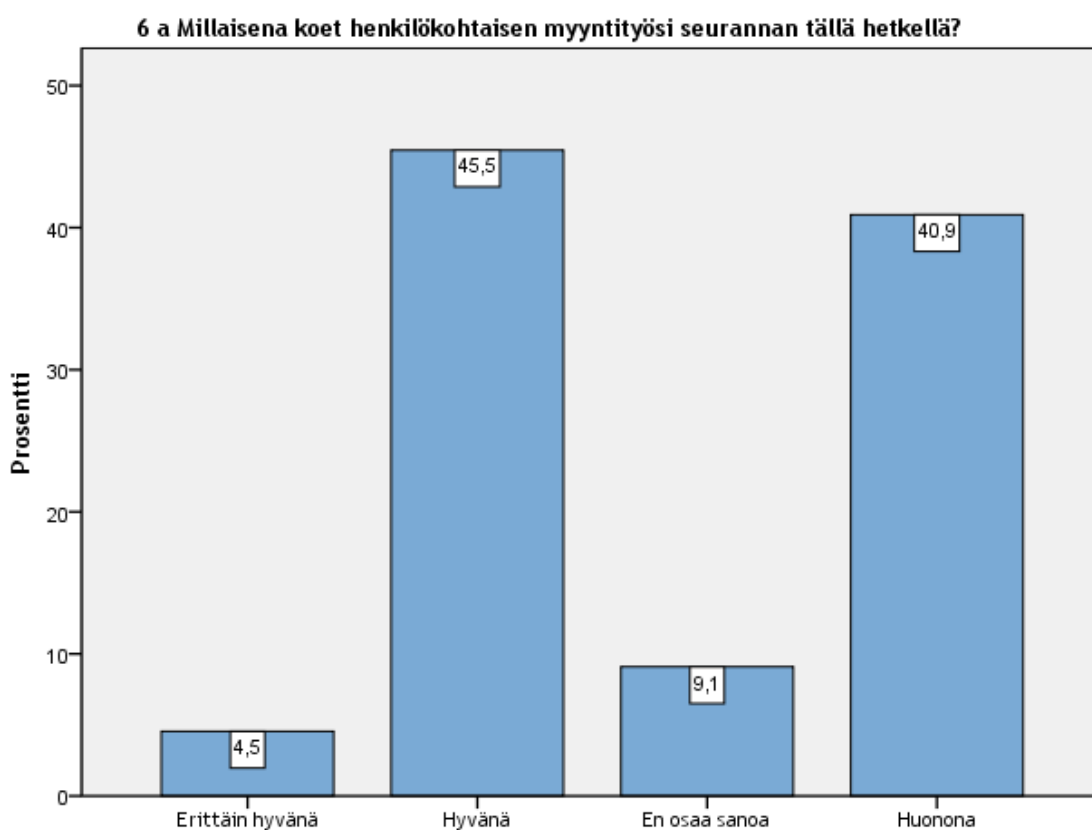
Yksittäisten vastaajien mielestä seuraavia työvälineitä tulisi kehittää aktiivisen myyntityön tueksi: yrityksen luottokorttia myyntityön tueksi, mittareita, verkkoa, yritystietokantojen hyödyntämistä, karttaohjelmaa kannettaviin tietokoneisiin, intranettiin pääsyä kannettavalta tietokoneelta ja tietokone nopeammaksi.

Myyjien yksi tärkeimmistä työkaluista on asiakashallintajärjestelmä ja sen kehittämistä toivoi jopa kahdeksan vastaajista, koska järjestelmä koettiin hitaaksi ja monimutkaiseksi. Asiakashallintajärjestelmän helppous ja toimivuus toisivat myös lisää varsinaista myyntiaikaa myyntihenkilöstölle.

4.2.5.7 Kysymys 6 Henkilökohtainen myynnin seuranta ja sen kehittäminen

Kyselylomakkeen 6 a) monivalintakysymyksessä sekä 6 b) ja 6 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin vastaajien mielipiteitä henkilökohtaisen myyntityön tämänhetkisestä seurannasta, miten vastaajat ovat hyödyntäneet myyntityön seurantaa, ja miten myyntityön seurantaa tulisi kehittää kohdeyrityksen näyttelytoiminta yksikössä.

6 a) Monivalintakysymys: Millaisena koet henkilökohtaisen myyntityösi seurannan tällä hetkellä?



Kuvio 11: Kyselytutkimuksen vastaukset vastaajien kokemasta henkilökohtaisen myyntityön seurannasta prosentteina ilmaistuna

Vastaajista jopa 11 henkilöä (50 %) koki henkilökohtaisen myyntityön seurannan tällä hetkellä hyvänä tai erittäin hyvänä. Toisaalta taas lähes yhtä moni, eli jopa 9 henkilöä (40,9 %) koki henkilökohtaisen myyntityön seurannan tällä hetkellä huonona. Kaksi vastaajaa eivät osanneet sanoa kokevatko he tämänhetkisen henkilökohtaisen myyntityön seurannan hyvänä tai huonona. Kaksi henkilöä ei ollut vastannut ollenkaan tähän kysymykseen.

Tässä kysymyksessä vastaajien mielipiteet jakautuivat kahtia, puolet vastaajista koki henkilökohtaisen myyntityön seurannan tällä hetkellä hyvänä kun taas yli 40 % koki henkilökohtaisen myyntityön seurannan tällä hetkellä huonona. Koska henkilökohtaisen myyntityön seurannan huonona kokevien määrä on näinkin suuri, tulisi henkilökohtaisen myyntityön seurantaa kehittää, ja seurantamenetelmiä tulisi myös monipuolistaa ottamalla huomioon asiakastapaamisten määrän mittaamisen lisäksi myös niiden laatu ja suuntaus.

6 b) Avoin kysymys: Miten olet hyödyntänyt myyntityösi seurantaa?

Neljä vastaajaa on hyödyntänyt myyntityön seurannassa omien tavoitteiden ja tulosten tarkkailua, muun muassa näyttelyneliöiden tavoitteita ja ketä yrityksiä tavoitellaan tapahtuman näytteilleasettajaksi

Neljä vastaajista ei ole hyödyntänyt seurantaa myyntityössä ja he kokevat seurannan lähinnä raportointina.

Kolme vastaajista hyödyntää ja seuraa säännöllisesti myyntityön seurannassa raportista nähtävän kontaktimäärän, puhelu- ja käyntimäärien kehitystä. Näiden vastaajien mielestä myyntityön seuranta myös kannustaa aktiivisuuteen.

Yksittäiset vastaajat hyödyntävät myyntityön seurantaa muun muassa aikatauluttamisessa ja resurssien allokoinnissa sekä myyntityön kuukausittaisessa seurannassa.

Myyntityön seurantaa ja sen hyödyntämistä tulisi kehittää, jotta sen avulla olisi mahdollista saavuttaa parempia myyntituloksia.

6 c) Avoin kysymys: Miten myyntityön seurantaa tulisi kehittää näyttelytoiminnassa?

Yhdeksän vastaajan mielestä myyntityön seurantaa tulisi kehittää erityisesti seuraamalla määrän lisäksi myös laatua ja tuloksia (euro- ja neliömääräisiä), eikä vaan asiakastapaamisten ja kontaktien määrää. Vastaajien mielestä olisi hyvä myös seurata asiakkaiden kieltäytymisen syitä sekä myös mikä on asiakkaan kannalta sopivat hetki myyntikontaktille. Vastaajien mielestä kaikkia asiakkaista ei kerkeä tapaamaan, ja tällöin asiakaskontakti on hoidettava puhelimitse tai sähköpostitse. Raporttien kehittäminen ja selkeyttäminen antaisi myös enemmän tietoa muun muassa asiakkaista ja heille tehdyistä tarjouksista. Tapahtuman eri vaiheita tulisi myös huomioida enemmän myyntityön seurannan kehittämisessä, koska myyntityö on erilaista esimerkiksi heti tapahtuman jälkeen, tapahtuman työstämisen puolivälissä ja muutama kuukausi ennen tapahtumaa. Vastaajat toivoivat myös samoja pelisääntöjä seurannasta kaikille, sekä esimiehen aitoa kiinnostusta ja vastuuta myynnin onnistumisesta.

Yhden vastaajan mielestä näyttelytoiminnan myyntityön seurantaa tulisi kehittää myös sparraamalla ja ideoimalla yhdessä asiakkaalle sopivia ratkaisuja. Seurannassa tulisi myös kehittää aktiivisuuteen kannustaminen.

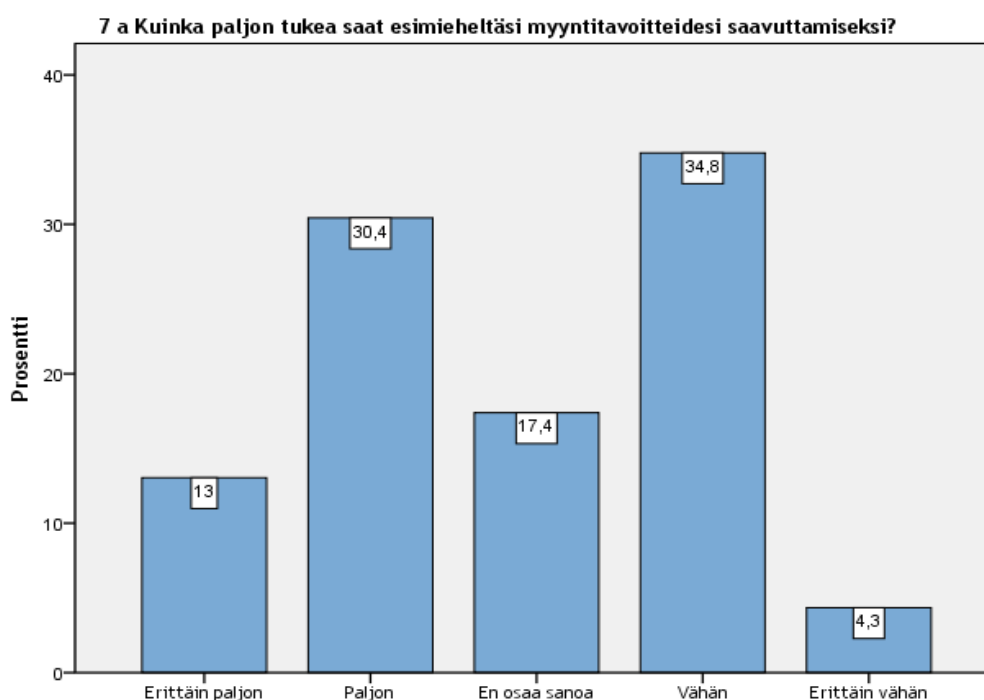
Yksi vastaajista koki, että nykyinen myyntityön seuranta tulee ensiksi saada toimimaan. Ei lisää tavoitteita ennen kuin nyt asetettuihin päästää kivuitta. Ei rahallisia mittareita, tapahtumat eivät ole vertailukelpoisia.

Myyntityön seuranta tulisi kehittää seuraamalla kontaktointi määrän lisäksi myös laatua ja suuntausta. Seurannalle tulee laatia uudet mittarit, joiden tulisi myös olla myyntihenkilöstöä kannustavia ja motivoivia.

4.2.5.8 Kysymys 7 Esimiesten tuki myyntitavoitteiden saavuttamiseksi

Kyselylomakkeen 7 a) monivalintakysymyksessä sekä 7 b) ja 7 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin kuinka paljon ja millaista tukea vastaajat saavat esimieheltään myyntitavoitteiden saavuttamiseksi ja millaista tukea vastaajat toivovat saavansa esimieheltä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi.

7 a) Monivalintakysymys: Kuinka paljon tukea saat esimieheltäsi myyntitavoitteidesi saavuttamiseksi?



Kuvio 12: Kyselytutkimuksen vastaukset vastaajien kokemasta esimiesten tuen määrästä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi prosentteina ilmaistuna

Vastaajista 10 henkilöä (43,4 %) koki, että he saavat esimieheltä paljon tai erittäin paljon tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi. Lähes yhtä monta vastaajaa, eli 9 henkilöä (39,1 %) koki, että he saavat vähän tai erittäin vähän tukea esimieheltä myyntitavoitteiden saavutta-

miseksi. Neljä vastaajista (17,4 %) ei osaa sanoa saavatko he esimieltä paljon tai vähän tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi. Yksi vastaaja ei ollut vastannut tähän kysymykseen.

Mielestäni on huomattavan suuri määrä, eli lähes 40 % vastaajista, jotka kokevat saavansa esimieheltä vähän tai jopa erittäin vähän tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi. Mielestäni olisi erittäin tärkeää, että esimiehet tukisivat tarvittaessa paremmin alaistensa myyntitavoitteiden saavuttamista. Myyntihenkilöstön parempi tukeminen ja heidän töiden tiedostaminen lisäisi myös esimiesten tietoutta asiakkaista sekä myyjien kohtaamista haasteista. Tällöin esimiehet voisivat yhdessä alaistensa kanssa parhaassa tapauksessa aikaansaada entistä parempia myyntituloksia.

7 b) Avoin kysymys: Millaista tukea saat esimieheltäsi myyntitavoitteiden saavuttamiseksi?

Myyntitavoitteiden saavuttamiseksi ja isompien tarjouksien tekemisessä kuusi vastaajista kokevat saavansa esimieheltä tarpeeksi sparrausta, tsemppiä, ideoita, kannustavaa palautetta ja kannustusta.

Viisi vastaajista kokivat saavansa esimieheltä tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi kahden keskeisissä tapaamisissa, jossa esimieheltä saa apua ja tukea haasteellisten asiakastilanteiden hoitamiseen.

Kaksi vastaajista saa tukea esimieheltä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi sillä, että esimies on tarvittaessa mukana tapaamisessa, erityisesti silloin kun on kyse isommasta kaupasta. Tarjouksia käydään läpi yhdessä esimiehen kanssa.

Kaksi vastaajista ei koe juuri saavansa tukea esimieheltään myyntitavoitteiden saavuttamiseksi.

Yhden vastaajan mielestä hän saa esimieheltä lähinnä neuvoja myyntitavoitteiden saavuttamiseksi, mutta hänen esimiehensä ei osallistu asiakastapaamisiin.

Yhden vastaajan mielestä esimieheltä tuleva tuki myyntitavoitteiden saavuttamiseksi on lähinnä sitä, että katsotaan onko tarpeeksi asiakaskontakteja ja myytyjä näyttelyneliöitä.

Osa vastaajista koki saavansa hyvin tukea esimieheltään myyntitavoitteiden saavuttamiseksi, mutta taas osa vastaajista koki saavansa melko vähän tukea esimieheltään myyntitavoitteiden saavuttamiseksi. Esimiesten tulisi jatkossa kehittää omia taitojaan tukea alaisten myyntitavoitteiden saavuttamista.

7 c) Avoin kysymys: Millaista tukea toivot saavasi esimieheltä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi?

Kuusi vastaajaa toivoi saamansa tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi esimieheltä aktiivista otetta, kiinnostusta muun muassa tapahtumiin, kannustusta, rohkaisua, sparrausta, palautetta ja tsemppausta, sekä ideointiapua vaikeiden asiakkaiden osalta. Vastaajat toivoivat myös esimiehen henkilökohtaista panostutusta asiakkaisiin ja tapaamisiin.

Kolmen vastaajan mielestä he kaipaavat esimieheltään tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi sillä, että he saisivat esimieheltään tietoa siitä missä mennään, havaintoja, sitoutumista, päätöksiä, kehittämistä, ideoita ja aktiivista alan seurantaa ja yritysten tuntemista. Vastaajat toivoivat myös esimiehen hoitavan uusia ja menetettyjä asiakkaita.

Kahden vastaajan mielestä he toivoisivat saavansa esimieheltä tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi sillä, että aktiivista myyntityötä hidastaviin töihin, esim. laskutukseen järjestettäisiin lisäresursseja, jotta myyjä voisi keskittyä vain myyntiin.

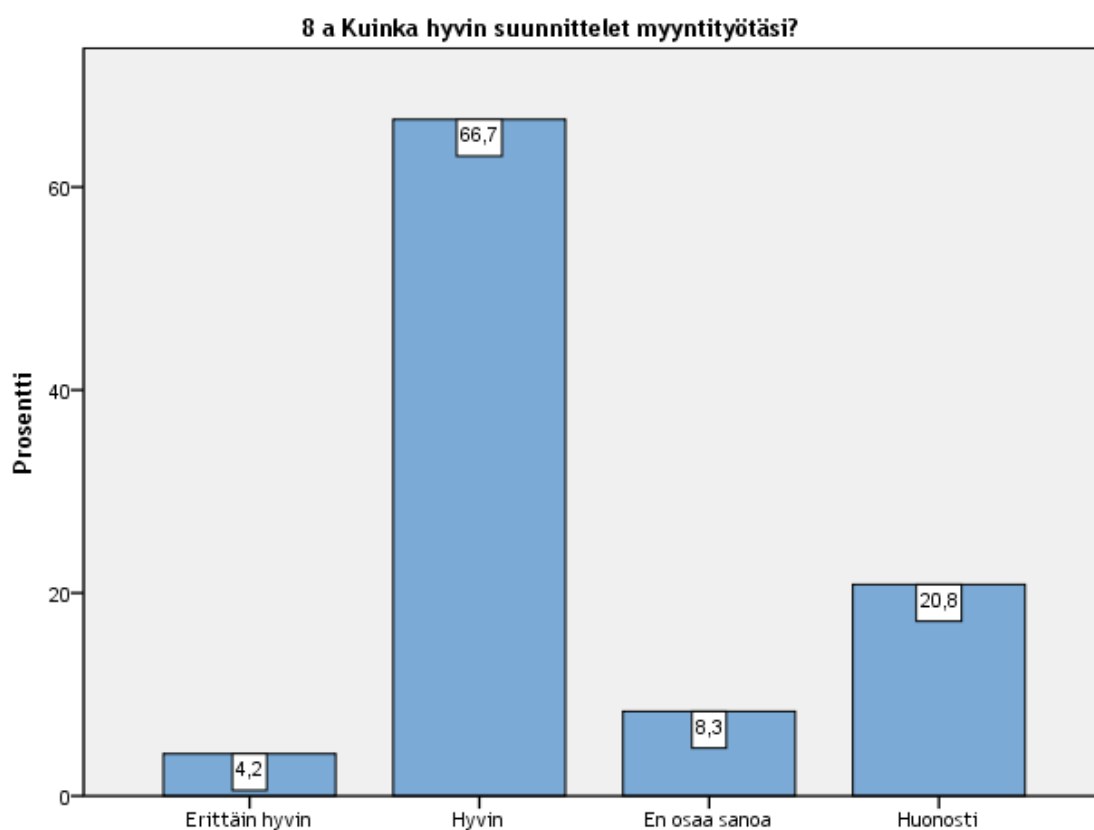
Yksittäisten vastaajien mielestä esimieheltä toivottiin saavan seuraavanlaista tukea myyntitavoitteiden saavuttamiseksi: apua suunnittelusta, uskoa tavoitteiden toteutumiseen, turhien palaverien vähentämistä ja keskittymistä olennaiseen.

Vastaajat toivovat monipuolista tukea esimieheltään. Esimiesten tulisi pyrkiä löytämään keinoja, miten he voisivat tukea jokaista alaistaan parempien myyntitavoitteiden saavuttamiseksi.

Kysymys 8 Myyntityön suunnittelu ja sen kehittäminen

Kyselylomakkeen 8 a) monivalintakysymyksessä sekä 8 b) ja 8 c) avoimissa kysymyksissä kartoitettiin kuinka hyvin ja miten vastaajat suunnittelevat myyntityötään, ja miten myyntityön suunnitelmallisuutta tulisi kehittää.

8 a) Monivalintakysymys: Kuinka hyvin suunnittelet myyntityötäsi?



Kuvio 13: Kyselytutkimuksen vastaukset myyntityön suunnitteluun prosentteina ilmaistuna

Vastaajista 17 henkilöä (70,9 %) koki suunnittelevansa myyntityönsä hyvin tai erittäin hyvin. Viisi henkilöä (20,8 %) koki suunnittelevansa myyntityönsä huonosti. Kaksi vastaajista ei osaa sanoa suunnittelevatko he myyntityötään hyvin tai huonosti.

Suurin osa vastaajista suunnittelee hyvin omaa myyntityötään, kun taas erittäin hyvin myyntityötään suunnittelevien osuus on melko pieni. Mielestäni melko huomattava määrä vastaajista, yli 20 % kokivat suunnittelevansa myyntityönsä huonosti. Myyntityön suunnittelemisessa näyttää olevan kehitettävää lähes kaikilla. Suunnittelun puute tai vähäisyys voi johtua projek-

tityöskentelyn ajoittaisesta hektisyydestä esimerkiksi ennen tapahtumia. Myynnin aktiivisuuden lisääminen asiakastapaamismäärän tavoitteita kasvattamalla on takuulla myös vaikuttanut siihen, että asiakastapaamisiin, niiden ennakoivastiin ja jälkitöihin kuluu yhä enemmän myyntihenkilöstön aikaa ja tämä aika voi taas olla pois myyntityön kokonaissuunnittelulta, ja muilta hallinnollisilta työtehtäviltä, joita myyjillä on tällä hetkellä vielä paljon. Myyntityön suunnittelu vaatii keskittymistä ja esimiesten tulisi myös huomioida myyntityön suunnitelmallisuus ja sen tukeminen kahdenkeskisissä keskusteluissa.

8 b) Avoin kysymys: Miten suunnittelet myyntityötäsi?

Seitsemän vastaajista suunnittelee myyntityötään pääosin asiakashallintajärjestelmän asiakasluokituksen mukaan (A, B ja C -asiakaspotentiaalityypeittäin). Vastaajat aloittavat suunnittelun tärkeimmistä, eli A-asiakkaista, jotka kontaktoidaan yleensä hyvinkin suunnitelmallisesti. Tämän jälkeen keskitytään B ja C -asiakkaiden kontaktointiin. Vastaajat suunnittelevat myös mitkä uudet tärkeät potentiaaliset yritykset tulisi saada mukaan tapahtumaan. Osa vastaajista kertoi laativansa myyntisuunnitelmalle myös aikataulun. Potentiaalityyppien lisäksi vastaajat hyödyntävät edellisessä tapahtumissa mukana olleiden näytteilleasettajien tietoja ja heidät kontaktoidaan yleensä suuruusjärjestyksessä. Yksi vastaajista koki myös, että koska hänellä on niin monta tapahtumaa hoidettavanaan eivät hänen resurssit riitä täydelliseen myyntityön suunnitteluun. Myynnin suunnittelussa vastaajat seuraavat myös myyntitavoitteiden neliömääräistä toteutumaa ja kontaktitavoitteiden toteutumista.

Kaksi vastaajista kertoi keräävänsä listat exceliin, esimerkiksi aloittamalla edellisen tapahtuman näytteilleasettajista.

Yksi vastaajista budjetoit sekä asettaa kuukausitavoitteet ja hän seuraa myyntiä pari kertaa kuukaudessa. Vastaaja myös suunnittelee yksilöllisesti kaikki myyntikäynnit ja hän keskustelee ja miettii ryhmänsä kanssa yhdessä myyntiargumentteja.

Yksi vastaajista suunnittelee myyntityönsä aloittamalla määrittelemällä asiakkaat jotka kuuluvat hänen vastuulleen, asettaa heille tavoitteet ja tämän jälkeen aikatauluttamalla milloin hän kontaktoi asiakkaat. Vastaaja valmistelee jokaisen tapaamisen hyvin ja perehtyy ennakoon yritykseen.

Yksittäiset vastaajat suunnittelevat myyntityötään luomalla suunnitelman kontaktitavoitteille, priorisoimalla tekemistä ja asiakkaita uusiin ja vanhoihin, selvittämällä alan ajankohtaisimmat tuoteryhmät ja mitä mahdollisia uusia tuoteryhmiä tulisi saada mukaan tapahtumaan,

8 c) Avoin kysymys: Miten myyntityön suunnitelmallisuutta voisi mielestäsi kehittää?

Kahdeksan vastaajan mielestä myyntityön suunnitelmallisuutta voisi kehittää varaamalla aikaa kalenterista myös itse suunnittelulle ja lisäämällä pitkäjänteisyyttä toimintaan. Vastaajien mielestä jokainen myyntityötä tekevä henkilö voisi tehdä selkeän myyntisuunnitelman, aikataulun ja tavoitteet (esimerkiksi kuukausitasolla, tuoteryhmäkohtaisesti tai asiakaspotentiaalin (A, B, C -potentiaali) mukaan). Osa vastaajista toivoi myös koulutusta ja jotain valmiita malleja myyntityön- sekä yleensä työnsuunnitteluun. Yksi näistä vastaajista koki myös, että projekteja voisi olla vähemmän.

Kolme vastaajista koki, että myyntityön suunnitelmallisuutta voisi kehittää toteuttamalla toimiva seuranta työkalu myynnissä toimivien henkilöiden käyttöön, vastaajat kokivat että tämänhetkiset järjestelmien raportit eivät tue tällä hetkellä tarpeeksi myyntityötä.

Yksittäisten vastaajien mielestä myyntityön suunnitelmallisuutta voisi kehittää kuukausitason aikataululla, laatimalla etukäteen hyvät myyntiesitykset, asiakastapaamisten sopiminen pitkällä aikajänteellä, jotta on aikaa myös niiden ennakoivien valmisteluihin sekä myös yksilöllisten toimintatapojen huomioiminen myyntityön suunnittelussa. Näiden lisäksi yksittäisten vastaajien mielestä myös markkinointimateriaalia ja suunnitelmat tulisi tehdä ajallaan ja mielellään yhteistyössä tapahtumatiimin kanssa sekä olisi hyvä välillä pyrkiä asettua asiakkaan tilanteisiin ja miettimään mitä asiakas haluaa, jotta myyntityön suunnitelmallisuutta voisi kehittää.

Avoimissa kysymyksissä 9. ja 10. kartoitettiin miten vastaajien mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit tukevat ja miten he voisivat tukea aktiivista myyntityötä näyttelyasettajille.

4.2.5.9 Kysymykset 9 ja 10 Tiedottajien ja näyttelykoordinaattoreiden aktiivisen myyntityön tukeminen

9. Avoin kysymys: Miten tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit mielestäsi tukevat aktiivista myyntityötä näyttelytoiminnalle.

Kuusi vastaajista koki, että tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit ovat hyviä sparraajia ja he auttavat sekä heiltä saa myös usein hyviä ideoita aktiiviseen myyntityöhön. Yksi näistä vastaajista kertoi myös, että jokainen heidän ryhmäläisistään myy tarvittaessa myös osaston.

Viiden henkilön mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit tukevat huonosti tai eivät juuri lainakaan aktiivista myyntiä näyttelytoiminnalle. Tukea vastaajat saavat muun muassa materiaalin työstössä.

Neljä vastaajista kokee, että tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit ovat avainasemassa tuke-
massa aktiivista myyntiä sekä tiedottamalla ja kertomalla kaikista mahdollisuuksista mitä
yrityksellä on tarjolla. Näyttelykoordinaattorit tukevat aktiivista myyntityötä palvelemalla
näytteilleasettajia ja tukemalla heitä messuosallistumisen onnistumisessa. Nämä ovat tärkeitä
asioita, jotta asiakas tulee jatkossakin näytteilleasettajaksi tapahtumaan. Asiakaskontaktien
myötä syntyy usein kiinnostavia ohjelma-ideoita tapahtumaan, joka myös houkuttelee näyt-
teilleasettajia sekä kävijöitä tapahtumaan. Tiedottajilla on tärkeä rooli kävijämarkkinoinnissa
ja kävijöiden houkuttelemisessa tapahtumaan sekä median informoimisessa ja palvelemisessa.

Yksittäisten vastaajien mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattori tukevat aktiivista myyn-
tityötä näyttelytoiminnalle vaihtelevasti ja kunkin oman kiinnostuksen mukaan, osa hoitaa
vain omat tehtävät, eivätkä kaikki näe myyntiä yhteisenä tehtävänä. Vastaajat kokevat, että
heillä on resurssipula ja yhden vastaajan mielestä erityisesti koordinaattoreiden vaihtuvuus on
suuri. Yhden vastaajan mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit eivät tue aktiivista
myyntiä.

Aktiivista myyntityötä tukevien tehtävien hyvä hoitaminen on ensiarvoisen tärkeää asiakkuu-
sien hoitamisessa myyntivaiheen jälkeen.

10. Avoin kysymys: Miten tiedottajat ja näyttelyryhmäkoordinaattorit voisivat tukea parhaiten
aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille.

Seitsemän vastaajan mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voisivat tukea parhaiten
aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille laadukkailla palvelulla ja hyvillä kontakteilla näyt-
teilleasettajiin, joka tukee myös seuraavan tapahtuman myyntiä sekä myös kontaktoimalla
aktiivisemmin asiakkaita esimerkiksi soittamalla asiakkaille aktivoitakseen heitä tekemään
hyvää ohjelmaa, joka lisää tapahtuman kiinnostavuutta ja pyytääkseen heiltä tietoja meidän
tiedottamisen ja markkinoinnin tueksi. Koettiin myös, että aktiivinen markkinoinnillinen tie-
dottaminen tuo julkisuutta ja tukee siten myyntiä. Yksi näistä vastaajista koki myös, että
näyttelykoordinaattorit ja tiedottajat voisivat omissa tapaamisissa myös myydä osastoa tai
tiedustella mahdollisia muita potentiaalisia tahoja oman asiakaskontaktin kautta. Tärkeää
olisi myös kirjata lyhyesti kontaktit asiakashallintajärjestelmään, jotta jokainen voi tarkistaa
mitä asiakkaan kanssa on puhuttu ja tietää kuka on ollut yhteydessä asiakkaaseen, jotta tältä
henkilöltä voi tarvittaessa kysyä lisätietoja asiakkaan tilanteesta.

Viisi vastaajista koki, että tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voisivat tukea aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille parhaiten auttamalla ideoimaan esimerkiksi myyntimateriaalien toteuttamista.

Yhden vastaajan mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit tukisivat parhaiten aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille esimerkiksi hoitamalla muita tehtäviä, jotka eivät liity suoraan myyntityöhön, esimerkiksi ilmoittautumisen syöttäminen asiakashallintajärjestelmään.

Vastaajien mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voisivat tukea aktiivista myyntityötä parhaiten hyvällä ja aktiivisella asiakaspalvelulla, joka tukee asiakassuhteiden kokonaisvaltaista hoitamista.

4.2.5.10 Kysymykset 10 ja 11 Näyttelytoimintayksikön ja sen myynnin kehittäminen

Avoimissa kysymyksissä 10. ja 11. kartoitettiin miten vastaajien mielestä näyttelytoimintayksikköä sekä sen myyntityötä tulisi kehittää.

11. Avoin kysymys: Miten näyttelytoiminnan myyntityötä tulisi mielestäsi kehittää?

Yhdeksän vastaaja toivoi, että näyttelytoimintayksikön myyntityötä tulisi kehittää lisäämällä aktiivista myyntiaikaa, lisäpalveluiden myyntiä, avainasiakkuuksien käyttöönottoa, selkeyttämällä myyjien toimenkuvaa, vähentämällä myyjiltä turhat palaverit ja apua työtehtäviin, jotka eivät liity suoraan aktiivisiin myyntitehtäviin mm. laskutus. Toivottiin myös nopeampia atk-järjestelmiä, esimerkiksi asiakashallintajärjestelmän kehittämistä. Yhden näiden vastaajan mielestä myös myyjien välistä yhteistyötä voisi myös kehittää.

Kolmen vastaajan mielestä näyttelytoimintayksikön myyntityötä tulisi kehittää jatkamalla aktiivista asiakastapaamisten linjaa sekä lisäämällä työn suunnitelmallisuutta ja seuraamalla tapaamismäärän lisäksi myös niiden laatua, esimerkiksi tapaamisten tulosta ja ketä tavataan. Myyntityötä voisi myös kehittää sparraamalla ja enemmän yhdessä ideointia asiakas caseissa.

Kahden vastaajan mielestä näyttelytoimintayksikön myyntityötä tulisi kehittää suhtautumalla avoimemmin uudistumiseen ja esimerkiksi uusiin työtapoihin, jotta pystymme jatkossa myös olemaan kilpailukykyisiä muiden medioiden kanssa.

Kaksi vastaajaa oli myös sitä mieltä, että myyntityöhön pitäisi löytää oikeat henkilöt ja hyvät myyntihenkilöt tulisi pyrkiä myös pitämään talossa, etteivät he lähde paremman palkan perässä muihin yrityksiin.

Yksittäisten vastaajien mielestä näyttelytoimintayksikön myyntityötä tulisi kehittää turvaamalla vahvat tapahtumabrändit ja keskittymällä enemmän niihin, ja vastaajat toivoivat vähemmän pieniä uusia tapahtumia, sekä hetkellisellä tilanteen stabilisoinnilla, koska myynti on ollut jatkuvassa muutostilassa.

Vastaajien mielestä näyttelytoimintayksikön myyntityötä tulisi kehittää lisäämällä aktiivisuutta ja aikaa olla asiakkaiden kanssa, sekä vähentämällä rutiinityötehtäviä ja seuraamalla määrän lisäksi laatua ja suuntausta.

12. Avoin kysymys: Miten kehittäisit näyttelytoimintaa?

Kyselyyn vastanneilla oli monta eri näkökulmaa miten näyttelytoimintaa voisi kehittää Suomen Messuilla.

Neljän vastaajan mielestä näyttelytoimintaa tulisi kehittää parantamalla ja jakamalla resursseja tasaisemmin (riittävät henkilöstöresurssit suhteessa tapahtuman kokoon ja tarvittaessa lisätä joustoa resurssien liikuteltavuuteen). Erityisesti myyntiresursseja tulisi lisättävä ja järjestelmät olisi saatava ajan tasalle tukemaan myyntityötä. Koetaan myös, että etätö tulisi tehdä mahdolliseksi sekä vastaajat toivoivat tiettyä henkilöä, joka vastaisi tapahtumien laskutuksesta.

Kaksi vastaaja koki, että ns. jalkautuminen aktiivisempi asiakasrajapintaan on hyvä asia, mutta sen pitäisi näkyä laajemmin koko organisaatiossa, eikä vain myyntipäälliköiden toimenkuvassa ja koko näyttelytoimintayksikkö voitaisiin valjastaa myymään aktiivisesti eri palveluita.

Yksittäisten vastaajien mielestä seuraavia asioita tulisi kehittää näyttelytoimintayksikössä: työkalut (ohjelmistot ja laitteet) ajan tasalle, palkkauksen kehittäminen työn vaatimusten tasolle, avainasiakkuuden käyttöönottoa, lisää myyntihenkisiä henkilöitä myyntityöhön, suoraviivaisempaa toimintaa ja vähemmän ns. prosessiviidakkoa. Tämän lisäksi yksittäiset vastaajat toivoivat, että näyttelytoimintayksikön johto jalkautuisi useammin organisaatioon ja kuuntelisi myyntihenkilöiden mielipiteitä muun muassa asiakastapaamisten ja -kontaktien seurannasta ja raportoinnista, suunnitelmallisuuden lisäämistä ja asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden parempi huomioiminen. Yksi vastaaja toivoi keskittymistä olemassa olevien brändien kehittämiseen ja kumppanitapahtumien prosessien kehittämiseen.

Yhden vastaajan mielestä näyttelytoiminnassa tulisi lisätä suunnitelmallisuutta asiakaskokemuksien ja asiakkuuksien hallintaan, jotta asiakkaiden tarpeet ja toiveet huomioitaisiin entistäkin paremmin.

Vastaajat kokivat, että näyttelytoimintaa voisi kehittää riittävien henkilöresurssien myötä, järjestelmien kehittämällä ja kaikkien toimienkuvien jalkautumisella asiakasrajapintaan.

5 Yhteenveto

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyönä tehdyn kehittämistehtävän yhteenvetoa tuloksista sekä sen pohjalta luoduista johtopäätöksistä sekä jatkokehittämistoimenpiteistä.

5.1 Yhteenveto tuloksista, johtopäätöksistä ja jatkokehittämistoimenpiteistä

Tässä luvussa käsitellään ensiksi tutkimuksen tuloksia tutkimuskysymysten yhteenvedon myötä, jonka jälkeen käsitellään johtopäätökset ja jatkokehittämistoimenpiteet.

5.1.1 Yhteenveto kyselytutkimuksen tuloksista

Tutkija on tehnyt yhteenvedon kyselytutkimuksen avoimista ja monivalintakysymyksistä. Yhteenvedon tulokset esitellään kysymys kerrallaan, sisältäen mahdolliset a), b), c) ja d) kysymykset.

5.1.1.1 Millaisena vastaajat kokivat tämänhetkiset tavoitteet asiakastapaamisten määrästä omassa toimenkuvassaan

Tutkijan mielestä asiakastapaamisten määrä on koettu vastaajien keskuudessa pääosin hyvänä nykyisellä tasolla, koska vastaajilla on paljon muitakin tehtäviä. Tutkijan mielestä voisi olla kannattavampaa yrityksen tuloksen näkökannalta, että myyntihenkilöiltä vähennettäisiin rutiininomaisia työtehtäviä, kuten esimerkiksi laskutuksen hoitaminen, jotta myyjille jäisi enemmän aikaa asiakastapamaisille, asiakaskontakteille, ja tätä kautta myyjät pääsisivät paremmin vaikuttamaan asiakkaiden ostopäätöksiin.

Tutkijan mielestä esimiesten tulisi huomioida tapaamismäärissä muun muassa erilaiset tapahtuvat ja tapahtumien syklit. Esimerkiksi lähellä tapahtumaa voisi olla tuloksekkaampaa hoitaa suurempia määriä asiakaskontakteja puhelimitse, kun mitä myyjä kerkeäisi hoitaa asiakastapaamisilla.

Tutkijan mielestä asiakastapaamisten mittarin rinnalle tulisi yrityksessä luoda myös mittarit ja tavoitteet tapaamisten suunnalle ja laadulle. Laatua voitaisiin mitata esimerkiksi euromääräisillä myyntiluvuilla suhteutettuna tapahtuman kokoon ja liikevaihtoon.

Tutkijan mielestä asiakastapaamisten tavoitteisiin tulisi lisätä myös uusien asiakkaiden etsiminen ja löytäminen tapahtumien potentiaaliin ja näytteilleasettajiksi. Uudet yritykset toisivat tapahtumiin muun muassa uusia mielenkiintoisia tuotteita ja palveluita kävijöille.

5.1.1.2 Miten vastaajat kokivat, että aktiivisempi myyntitapa (enemmän asiakaskäynnejä) on vaikuttanut myyntitulokseen

Tutkijan mielestä aktiivisemmän myyntitavan mittaamiseksi voisi luoda tarkempia mittareita, jotta myyntityössä toimivilla olisi tarpeeksi työkaluja myyntituloksen mittaamiseen ja sitä kautta myyntityön suunnitteluun.

Tutkijan mielestä aktiivista myyntitapaa tulee ehdottomasti jatkaa yrityksessä, jotta asiakassuhteita voidaan hoitaa ja ylläpitää entistä paremmin. Asiakastapaamiset, niiden ennako- ja jälkityöt lisäävät myös selkeästi myyjien työtaakkaa ja tämä tulisi huomioida kun myyntihenkilöstölle luodaan esimerkiksi määrällisiä tavoitteita. Kasvokkain tapahtuvissa asiakastapaamisissa myyjä saa usein tärkeää tietoa asiakkaasta, alasta, ja myös ideoita tapahtuman kehittämiseksi. Kiireellisinä aikoina ennen messuja asiakaskontakteja voisi ylläpitää ja hoitaa tehokkaasti myös puhelimitse ja sähköpostitse. Aktiivinen asiakastyöskentely lisää asiakkaiden sitoutumista yritykseen ja sen tapahtumiin.

Tutkijan mielestä pääosin myynnin asiakastapaamisten määrän seuraamisen sijaan tulisi katsoa myyntiä kokonaisuutena.

5.1.1.3 Miten vastaajat kokivat, että pystyvät suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin

Vastaajat hyödyntävät asiakastapaamisten suuntauksessa asiakashallintajärjestelmässä olevaa asiakasluokitusta. Tutkijan mielestä asiakastapaamisten suuntauksessa tulisi hyödyntää vieläkin enemmän asiakasluokitusta ja sitä tulisi ylläpitää aktiivisemmin.

Suurille asiakkaille, jotka osallistuvat säännöllisesti moneen tapahtumaan vuoden aikana tulisi luoda kokonaisuhyötyä, esimerkiksi avainasiakkuusjärjestelmän avulla. Näiden isojen asiakkaiden kanssa yritys voisi tehdä vuosisopimuksen, joka kattaisi kaikki tapahtumat, johon yritys osallistuu.

5.1.1.4 Millaisena vastaajat kokivat asiakastapaamisten tämänhetkisen laadun ja sen kehittämisen

Asiakastapaamisten laatua voisi kehittää lisäämällä aikaa esimerkiksi myynnin suunnittelulle ja asiakastapaamisten valmisteluille.

Asiakastapaamisten laatua voitaisiin kehittää seuraamalla asiakastapamaisten määrän lisäksi muun muassa tehtyjä tarjouksia ja tehtyjä kauppvoja. Tavoitteet voisivat olla euromääräisiä ja esimerkiksi suhteutettuna tapahtumien kokoon. Myyntitavoitteisiin pääsemiselle tulisi luoda kannustimet ja palkkiot.

5.1.1.5 Miten vastaajat kokivat, että tämänhetkiset työvälineet tukevat aktiivista myyntityötä

Työvälineitä tulisi kehittää tukemaan entistä paremmin aktiivista myyntityötä. Asiakashallintajärjestelmä koetaan melko monimutkaisena ja hitaana järjestelmänä ja sitä tulisi kehittää entistä helppokäyttöisemmäksi ja yksinkertaisemmaksi, jotta se tukisi myyntityötä mahdollisimman hyvin.

Järjestelmistä saatavia raportteja tulisi kehittää, jotta ne tukisivat paremmin myynnin suunnittelua ja sen seuranta.

5.1.1.6 Millaisena vastaajat kokivat henkilökohtaisen myyntityön seurannan tällä hetkellä

Tämänhetkinen henkilökohtainen myyntityön seuranta perustuu tällä hetkellä pääosin asiakaskäyntien määrälliseen seuraamiseen. Myynnin seurannassa tulisi hyödyntää enemmänkin aktiivisuuteen kannustavia ja palkitsevia seurantakeinoja, esimerkiksi euromääräisten tulosten perusteella seuranta ja niistä palkitseminen.

5.1.1.7 Vastaajien kokema tuen saanti esimieheltä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi

Esimiesten tulisi enenevässä määrin tukea, motivoida, rohkaista, kannustaa alaisiaan saavuttamaan myyntituloksia. Verrattuna tämän hetkiseen tilanteeseen, jossa keskitytään enemmänkin määrällisten arvojen seuraamiseen.

5.1.1.8 Kuinka hyvin vastaajat suunnittelevat myyntityötään

Vastaajat suunnittelevat myyntityötään pääosin asiakashallintajärjestelmässä olevien asiakasluokitusten mukaan ja tärkeimmät, eli A- ja B- asiakkaat kontaktoidaan ensiksi. Myyntityön suunnittelussa hyödynnetään myös edellisten vuosien näytteilleasettajatietoja. Myyntityön suunnittelua voisi kehittää asettamalla tarkempia tavoitteita esimerkiksi A-asiakkaiden hoitoon ja seurata myös näiden tavoitteiden toteutumista.

5.1.1.9 Miten vastaajien mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit tukevat aktiivista myyntityötä

Moni vastaajista koki, että tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit ovat hyviä sparraajia ja heiltä saa tarvittaessa tukea aktiiviseen myyntityöhön. Tiedottajia ja näyttelykoordinaattoreita voisi hyödyntää enemmän aktiivisessa myyntityössä, esimerkiksi myyntimateriaalin työstämisessä.

5.1.1.10 Miten vastaajien mielestä tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voisivat parhaiten tukea aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille

Tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voivat tukea parhaiten aktiivista myyntiä näytteilleasettajille hyvällä asiakaspalvelulla ja hyvillä yhteyksillä asiakkaisiin.

5.1.1.11 Miten vastaajat kokevat, että näyttelytoiminnan myyntityötä tulisi kehittää

Näyttelytoiminta yksikön myyntityötä tulisi kehittää lisäämällä aktiivista aikaa asiakkaiden kanssa, tarjota ja myydä kokonaisuuksia asiakkaille. Aktiivisuuden ja asiakkaiden kokonaisvaltaisen hoitamisen lisäämisen myötä muita työtehtäviä, jotka eivät suoraan vaikuta myyntiin tulisi vähentää. Lisäämällä aktiivisuutta ja vähentämällä muita työtehtäviä on myyntihenkilöillä mahdollisuus saavuttaa parempia myynti- ja aktiivisuustuloksia.

5.1.1.12 Miten vastaaja kehittäisi näyttelytoimintaa

Koko näyttelytoiminta yksikölle tulisi luoda entistä asiakaslähtöisempi ajatusmalli, ja kaikkien henkilöiden tulisi aktiivisemmin jalkautua asiakasrajapintaan. Tärkeää on myös, että organisaatiossa olisi riittävät resurssit, jotta asiakkaita voidaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla.

5.1.2 Johtopäätökset ja jatkokehittämistoimenpiteet

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että aktiivista myyntityötä tekevät myyntipäälliköt ja näyttelyryhmäpäälliköt kokevat aktiivisemman myyntitavan kehittämisen tärkeänä ja muun muassa asiakas- ja alatuntemusta lisäävänä.

Kehittämistoimenpiteinä esitettiin aktiivista myyntityötä tekevien toimenkuvan selkeyttämistä, aktiivista myyntityötä tukevien atk-ohjelmistojen ja myyntityön seurannan kehittämistä sekä myös esimiestyön kehittämistä alaisten myyntitavoitteiden saavuttamisen tukemiseksi.

Tärkeää olisi tavoitteiden lisäksi luoda myyntityötä tekeville henkilöille motivoivat kannustimet ja palkkiot.

5.1.3 Jatkotutkimustarve

Mielestäni näyttelytoiminnan yksikössä tulisi vielä tutkia asiakkaiden ajatuksia ja näkökulmaa miten he kokevat aktiivisemman myyntityön, sekä mitä tukea messuosallistumiseen ja sen päätöksentekoon he toivovat myyjältä sekä koko näyttelytoimintayksikön organisaatiolta.

6 Päätäntö

Tässä luvussa selvitetään opinnäytetyön tekijän kehittämishankkeen kautta tapahtunutta ammatillista kasvua.

6.1 Itsearviointi

Opinnäytetyön lähtökohtana oli opintoihin liittyvä työelämälähtöinen kehittämistehtävä. Tämän kehittämistehtävän tavoitteena oli selvittää kuinka Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoimintayksikön aktiivista myyntityötä, sen suunnittelua ja seurantaä voisi kehittää. Kyselytutkimuksen vastausten myötä sain hyvän kuvan tutkimusaiheesta ja löysin myös kehityskohteita tutkituille aiheille. Kehittämistehtävän toteuttaminen oli mielenkiintoista ja antoi minulle laajemman kuvan myyntityöstä muun muassa mahdollisimman monipuolisen lähdekirjallisuuden ja kyselytutkimusten laajojen vastausten perusteella. Teoriaosuudessa saatu tietoutta olen hyödyntänyt tutkimuksen analysoinnissa. Teoriaosuus tukee täten tutkimusosuutta.

Mikäli tekisin tutkimuksen uudestaan, tekisin muutoksen kyselylomakkeen monivalintakysymysten vaihtoehtoihin, eli siirtäisin ”en osaa sanoa” vaihtoehdon omakseen ja laatisin keskeisemmäksi vastausvaihtoehdoksi jonkin neutraalin vaihtoehdon, jotta tutkimustuloksia voisi helpommin analysoida. Lisäksi tekisin enemmän monivalintakysymyksiä ja vähemmän avoimia

kysymyksiä, joita on haasteellisempaa analysoida. Tässä tutkimuksessa oli jopa 22 kpl avointa kysymystä ja vastaajia tutkimuksessa oli 24.

Työn ohella vapaa-ajalla suoritettu kehittämistehtäväni oli ajankäytöllisesti erittäin haasteellinen. Samalla myös oman toimenkuvan asioiden pohtiminen laajemmin vapaa-ajalla toi välillä työasiat mieleen. Loppujen lopuksi koin onnistuvani melko hyvin tässä kehittämistehtävässä. Toki onnistumisen arvioi jokainen lukija omalta näkökannaltaan.

6.2 Autenttisuus

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan vain Suomen Messut Osuuskunnan näyttelytoiminta yksikköä, koska mikäli tutkimuksessa olisi tutkittu kaikkia yrityksen myyntihenkilöitä, olisi tutkimuksesta tullut aivan liian laaja. Opinnäytetyön aihe koettiin tarpeellisena kehittämiskohteenä kohdeyrityksessä. Itse sitouduin kehittämistehtävän toteuttamiseen, kirjallisen materiaalin lukemiseen ja analysointiin. Koin saavani kehittämistehtävän myötä uutta näkökulmaa myyntityöhön ja sen kehittämiseen.

6.3 Tutkimuksellisuus

Opinnäytetyössä on perusteltu teoreettisen viitekehyksen sopivuus tehtyyn kehitystehtävään. Teoreettinen viitekehitys oli perustana koko opinnäytetyölle ja etenkin kyselytutkimukselle.

6.4 Uuden tuominen

Tutkimus loi kohdeorganisaatiolle uutta tietoa myyntihenkilöstön näkemyksistä aktiivisemmasta myyntityöstä, sen suunnittelusta ja seurannasta sekä myös näiden asioiden ja näyttelytoimintayksikön sekä tukitoimintojen kehittämisestä. Käyn läpi tutkimustulokset kesäkuussa näyttelytoimintayksikön johdon kanssa, jolloin esitän heille tutkimustulosten myötä erityisesti myyntityön kehittämiskohteita. Lisäksi esitän myyntihenkilöstölle tutkimustulokset, jotta he saavat myös kokonaiskuvan myyntiasioden tämänhetkisestä tilasta ja niiden kehittämistarpeista.

6.5 Käyttökelpoisuus

Kehittämistehtävän avulla saadut tulokset ovat tarkoitettuja kohdeyrityksen käyttöön erityisesti aktiivisen myyntityön, sen seurannan ja suunnittelun kehittämiseen. Tutkimus on käytännön läheinen ja siksi erittäin käyttökelpoinen kohdeyritykselle.

6.6 Opinnäytetyö ammatillisen kasvun näkökulmasta

Tekemäni opinnäytetyö on syventänyt tietotaitojani myyntityöstä. Opinnäytetyön tutkimusosuuden analysoinnissa opin kirjoittamaan analyttisemmin kuin aikaisemmin. Opinnäytetyön aihe oli minulle erittäin tuttu, sillä olen työskennellyt vuosia myyntityössä ja opintoihini liittyi myös monta kurssia myyntityöhön liittyen. Opinnäytetyö vahvisti mielenkiintoani myyntityötä ja sen kehittämistä kohtaan.

Lähteet

Altmann, H. 2002. Myyjästä voittajaksi. Huipputuloksia myyntityössä. Suomentaja Lahti-Sallinen, M. 1.painos. Helsinki: Multikustannus.

Andersson, J-O., Eek, G., Erasmie, M., Feldt, M., Leijonmalm, M. & Pihlsgård, A. 2007. Försäljning och service - möte med kunden. 3. painos. Stockholm: Liber AB.

Bergström, S., Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9. - 11. painos. Helsinki: Edita Prima.

Ekman, G. 2004. Johda enemmän, hallitse vähemmän - epäviralliset keskustelut esimiehen työvälteenä. Suomentaja Lustig, E. WSOY.

Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. 5. - 6. painos. Helsinki: Edita Publishing.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13. - 14., osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Suomentaja Laukkanen, M. Helsinki: Rastor.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia, Anna asiakkaan ostaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. International Helsinki: Methelp Ky.

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

Pekkarinen, E., Pekkarinen, U. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Puhetaito ja tahtotila myynnissä. Helsinki: Yrityskirjat.

Muut lähteet

Suomen Messut Osuuskunta: Vuosikertomus 2010. Erweko Painotuote.

Horppi, M. 2011. Aito sosiaalinen media. Kasvokkain 1/2011, 4.

Konttu, J. 2011. Kuluttamisen murros - totaalinen umpikuja vai huikea mahdollisuus. Kasvokkain 1/2011,9.

Opinnäytetyöt

Rekola, T & Heinonen, T. 2011. Myynnin haasteet B2B myynnissä. Turun ammattikorkeakoulu.

Leinonen, T. 2010. Henkilökohtaisen myyntityön kehittäminen pankin varallisuudenhoitopalveluissa. Case: Forssan Seudun Osuuspankki. Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

Liite 1 Kyselylomake

b) Millä tavoin aktiivisempi myyntitapa (enemmän asiakaskäyntejä) on vaikuttanut myyntitulokseesi?

c) Mitkä muut seikat kuin aktiivisuus on vaikuttanut myyntitulokseesi?

d) Miten aktiivista myyntitapaa tulisi mielestäsi kehittää?

3 a) Miten hyvin pystyt tällä hetkellä suuntaamaan asiakastapaamiset tärkeimpiin asiakkaisiin? (nykyisen asiakasluokittelun mukaisiin A- ja B-asiakkaisiin)

Erittäin hyvin Hyvin En osaa sanoa Huonosti Erittäin huonosti

b) Kuinka hyvin hyödynnät myyntityössäsi asiakasluokitusta?

c) Miten asiakastapaamisten suuntausta tärkeimpiin asiakkaisiin tulisi mielestäsi kehittää?

4. a) Millaisena koet asiakastapaamisten laadun tällä hetkellä?
(omien asiakastapaamisten tuottamat tarjoukset/kaupat)

Erittäin hyvänä Hyvänä En osaa sanoa Huonona Erittäin huonona

b) Miten asiakastapaamisten laatua tulisi mielestäsi kehittää, jotta saisit lisää kauppaa?

c) Miten asiakastapaamisten laatua tulisi mielestäsi mitata?

Jatkuu seuraavalla
sivulla ->

Liite 1 Kyselylomake

5. a) Miten tämänhetkiset työvälineet tukevat aktiivista myyntityötäsi?

(Työvälineillä tarkoitetaan tietokoneita, niiden ohjelmistoja ja järjestelmiä esimerkiksi asiakashallintajärjestelmää.)

Erittäin hyvin Hyvin En osaa sanoa Huonosti Erittäin huonosti

b) Mitkä työvälineet tukevat tällä hetkellä parhaiten aktiivista myyntityötäsi?

c) Mitä työvälineitä tulisi kehittää aktiivisen myyntityön tueksi?

6. a) Millaisena koet henkilökohtaisen myyntityösi seurannan tällä hetkellä?

Erittäin hyvänä Hyvänä En osaa sanoa Huonona Erittäin huonona

b) Miten olet hyödyntänyt myyntityösi seurantaa?

c) Miten myyntityön seurantaa tulisi kehittää näyttelytoiminnassa?

7. a) Kuinka paljon tukea saat esimieheltäsi myyntitavoitteidesi saavuttamiseksi?

Erittäin paljon Paljon En osaa sanoa Vähän Erittäin vähän

b) Millaista tukea saat esimieheltäsi myyntitavoitteiden saavuttamiseksi?

c) Millaista tukea toivot saavasi esimieheltä myyntitavoitteiden saavuttamiseksi?

Liite 1 Kyselylomake

8. a) Kuinka hyvin suunnittelet myyntityötäsi?

Erittäin hyvin	Hyvin	En osaa sanoa	Huonosti	Erittäin huonosti
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b) Miten suunnittelet myyntityötäsi?

c) Miten myyntityön suunnitelmallisuutta voisi mielestäsi kehittää?

9. Miten tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit mielestäsi tukevat aktiivista myyntityötä näytteilleasettajille?

10. Miten tiedottajat ja näyttelykoordinaattorit voisivat mielestäsi tukea parhaiten aktiivista myyntiä näytteilleasettajille?

11. Miten näyttelytoiminnan myyntityötä tulisi mielestäsi kehittää?

12. Miten kehittäisit näyttelytoimintaa?

Suurkiitos ajastasi ja vastauksistasi!