



# Hautakivien etämyynnin käsi- kirja

Pekka Aarnio

OPINNÄYTETYÖ  
Toukokuu 2022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Projektihallinta

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Projektihallinta

AARNIO, PEKKA:  
Hautakivien etämyynnin käsikirja

Opinnäytetyö 33 sivua  
Toukokuu 2022

---

Toimeksiantaja on anonymina pysyttelevä johtava suomalainen kivialan yritys. Se halusi tehdä mystery shopping -tutkimuksen puhelimen välityksellä tehtävästä myynnistään. Mystery shopping -tutkimus suoritettiin ottamalla yhteyttä toimeksiantajan omiin toimipisteisiin, toimeksiantajan välittäjiin ja kilpailijoihin. Se tehtiin eläytyvänä laadullisena tutkimuksena. Pää tavoitteena tutkimuksessa oli selvittää toimeksiantajan myyjien lähtötasoa ja sitä, kuinka hyvin toimeksiantajan järjestämien myyntikoulutusten oppeja seurataan käytännössä.

Mystery shopping -tutkimuksen, toimeksiantajan myyntiorganisaation palautteen ja teorian tiedon pohjalta toimeksiantajalle koostettiin käsikirja etämyyntiin. Käsikirja palvelee myynnin johtoa ja myyjä. Se toimii oppimateriaalina toimeksiantajan myyntiorganisaatiossa, selkeyttää toimeksiantajan myyjiltä vaadittuja toimia ja helpottaa myynnin laadun tarkkailua. Käsikirjan lisäksi toimeksiantajalle tehtiin lisäehdotuksia toiminnan kehittämiseksi.

Mystery shopping -tutkimuksen tavoitteena oli kehittää etämyynnin tasoa, sillä tutkimuksessa siinä havaittiin puutteita. Tähän pyrittiin tutkimuksessa syntyneen datan ja käsikirjan avulla. Tulevien myyjien koulutus haluttiin tehdä helpommaksi. Etämyynnin prosessin määrittäminen kirjallisesti loi toimeksiantajalle pohjan ja tietopankin.

Etämyynnin käsikirja on konkreettinen myyntiprosessin kuvaus toimeksiantajan hautakivien myynnin ohjeistoksi. Se ei ole yleinen myynnin tekemisen opas. Lisäksi asiakasnäkökulmaa ainoastaan sivuttiin, joten myyntiprosessin määrittäminen tehdään myyjän näkökulmasta. Asiakaskokemus rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle. Käsikirjassa keskityttiin etämyyntiin, sillä tutkimusaineiston perusteella ei voida tehdä päätelmiä myyntipistemyyntistä.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Advanced Project Management

AARNIO, PEKKA:  
Remote sales manual for gravestones

Bachelor's thesis 33 pages  
May 2022

---

The client is an anonymous leading company specialized in stonemasonry in Finland. A need to research the client's remote tele sales was imminent. As a part of the research, its outlets, distributors and competitors were contacted by phone to determine the effectiveness of the encounter. Mystery shopping research was conducted using qualitative research method. The main objective was to examine the sales starting knowledge level of the sales personnel and how they can follow educational sales material that has provided to them.

Mystery shopping research data was analyzed, conclusions were drawn from the results of conversations and suggestions from the personnel. Sales theory was reviewed to support the creation of the sales manual. The sales manual will be used as educational material for the sales organization, clarifies requirements to the sales personnel and facilitate the monitoring of results. In addition to the sales manual a supplementary list of suggestions, that could not be included in the sales manual was also handed to the client.

The sales manual is a concrete description of a gravestone's sales process. It is not a general sales manual as customer aspect was only touched briefly, to focus on salespersons point of view.

---

Key words: remote sales, sales manual, gravestone

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Hautakivistä .....	5
1.2	Hautakiven hankinta.....	5
1.3	Yrityksen esittely .....	6
1.4	Tarkoitus ja tavoitteet.....	6
1.5	Viitekehys.....	7
2	TOIMEKSIANTO.....	8
3	TAVOITTEET .....	10
4	MYYN TIPROSESSIN TEORIA .....	12
5	TUTKIMUS .....	16
5.1	Tutkimuksen teoria.....	16
5.2	Tutkimuksen eteneminen .....	17
5.3	Tutkimuksen sisältö.....	18
6	TULOKSET JA ANALYYSI .....	21
6.1	Tulokset .....	21
6.2	Analyysi.....	22
7	KÄSIKIRJA, MUISTILISTA JA MUUT EHDOTUKSET.....	25
7.1	Käsikirja .....	25
7.2	Muistilista .....	27
7.3	Muut ehdotukset.....	27
8	POHDINTA .....	30
	LÄHTEET.....	32

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Hautakivistä

Vuonna 2020 Suomessa kuoli 55 488 ihmistä (Tilastokeskus 2021). Hautakivi pystytetään, jotta olisi paikka, jossa vainajaa voidaan surra ja muistella. Hautakivi on osoittanut vaurautta, korkeaa asemaa, läheisiä perhesuhteita ja suvun kunniaa. Sillä osoitettiin rakkautta ja kunniaa vainajaa kohtaan (Lindgren 2009, 34.)

Hautakiven suunnitteleminen on osa surutyötä (Hartonen 2021, 152). Hautakiven äärellä surraan ja sitä ei pystytetä ainoastaan vainajan muistolle, vaan jäljelle jääneille omaisille (Aaltonen, Palo, Rimpiläinen, Rintala, Ruotsalo & Särkkö 2005, 145). Kristillinen hautauskulttuuri muuttuu jatkuvasti (Aaltonen, Palo, Rimpiläinen, Rintala, Ruotsalo & Särkkö 2005, 67). Hautakivien käyttö muistomerkkinä pysyy silti edelleen vakiintuneena käytäntönä.

### 1.2 Hautakiven hankinta

Hautakivi on tuote, joka hankitaan surun valtaamassa mielentilassa. Moneen muuhun myyntiartikkeliin verraten, hautakivet ovat herkempi tuote myydä. Läheinen on kokenut menetyksen ja voi olla hautakiveä hankkiessaan eri vaiheissa surutyötään. Asiakkailta voi olla edesmenneyttä kohtaan monimutkaisia tunteita ja se voi purkautua hyvin erilaisina suhtautumisina muistomerkkin hankintaa kohtaan. Tämän vuoksi etämyynnin käsikirjan tavoitteena on luoda neutraali runko perusteellisesta hautakiviratkaisun esittely- ja myyntitilanteesta. Näin asiakasta autetaan tekemään mahdollisimman hyvä päätös kuormittamatta häntä turhaan surun keskellä.

Elämä, palvelut ja ostaminen ovat siirtyneet vahvasti verkkoon (Rubanovitsch 2018, 27). Keväällä 2020 alkaneen koronavirusepidemian johdosta turhaa asioimista alettiin välttelemään. Tämä on havaittu myös kivialalla. Vaikka kaupat tehdään edelleen monesti kasvatusten, niin tarve esitellä ratkaisut etänä on kasva-

nut. Etäesittelyt toimivat asiakkaille vaivattomana ja heidän tarpeitaan palvelevana tapana tehdä kauppaa. Toimeksiantajan myyntiorganisaation etäpalvelun laatua halutaan yhtenäistää ja luoda sille yhteisiä kriteerejä.

Suuri osa asiakkaista tietää hautakivistä vähän ennen ostotapahtumaa. Verkosta löytyy esitteitä ja suunnitteluohjelmia. Näiden materiaalien vaatima tietotaso hautakivistä, voilla olla korkea, mutta niiden avulla asiakas pääsee ostoreitillään alkuun. Ratkaisujen esittely on edelleen suosittu tapa saada tietoa hautakivistä ja tehdä lopullinen ostopäätös. Tämän vuoksi toimeksiantaja haluaa vastata etäpalveluiden kysyntään ja päästä osaksi asiakkaan ostopolkua mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

### **1.3 Yrityksen esittely**

Toimeksiantajana tutkimukseen on kivialalla toimiva yritys ja sen sisaryritys. Yrityksillä on samoja henkilöitä niiden johtokunnassa. Toimeksiantaja on perustettu 10 vuotta sitten ja sen sisaryritys yli 40 vuotta. Toimeksiantajan juuret ulottuvat 100 vuoden päähän, joten kyseessä on vakiintunut ja arvostettu yritys. Yritykset työllistävät yli sata henkeä tuotannon-, myynnin- ja hallinnon tehtäviin. Yrityksillä on omia myyntipisteitä 17 ja satoja jälleenmyyjiä. Yritys haluaa pysyä anonyyminä opinnäytetyössä, joten yritykseen ja sen sisaryritykseen viitataan toimeksiantajana.

### **1.4 Tarkoitus ja tavoitteet**

Opinnäytetyön tarkoitus on määrittää toimeksiantajan etämyynnin lähtötaso ja määrittää etämyynnin käsikirjalla, miten toimeksiantaja haluaa myyjiensä tekevän etämyyntiä. Etämyynnin lähtötaso selvitetään mystery shopping -tutkimuksen avulla, jossa tutkimuksen tekijä ottaa yhteyttä yrityksen toimipisteisiin, esittäen olevansa asiakas ja samalla havainnoimalla, miten toimeksiantajan myyjät esittelevät myyvät tuotetta asiakkailleen puhelimen välityksellä.

Etämyynnin käsikirja tuotetaan mystery shopping -tutkimuksen, teorian tiedon ja toimeksiantajan tarjoaman asiantuntijatiedon ja palautteen pohjalta. Käsikirjan tavoitteena on olla konkreettinen opas toimeksiantajan hautakivien myymiseksi. Sillä määritetään toimeksiantajan organisaatiossa, miten sen tuotteita tulee myydä etänä. Lisäksi käsikirja toimii perehdytysmateriaalina uusille myyjille.

Opinnäytetyön tavoitteena on etämyynnin lähtötason selvittämisen lisäksi kehittää toimeksiantajan etämyynnin tasoa. Mystery shopping -tutkimus tuottaa toimeksiantajalle tietoa, jota voi käyttää monipuolisesti myynnin johtamiseen ja laadun tarkkailuun. Etämyynnin käsikirja määrittää toimeksiantajan myyntiprosessin. Tämän määrittämisen hyödyt ovat monipuoliset, kuten vaatimusten selkeytyminen, koulutusmahdollisuudet ja tulevaisuuden kehityskohteiden helpompi tunnistaminen.

Opinnäytetyössä tehdään mystery shopping -tutkimus, analysoidaan tutkimuksessa tuotettua dataa ja tehdään päätelmiä analyysin pohjalta. Etämyynnin käsikirjaa varten tutkimuksen lisäksi haastatellaan ja keskustellaan toimeksiantajan asiantuntijoiden kanssa ja tutustutaan teoriakirjallisuuteen.

## 1.5 Viitekehys

Opinnäytetyön viitekehykseksi valittiin erityisen tuotteen etämyynti. Hautakivi tuotteena on hyvin erityinen, koska keskimäärin asiakas ei osta useita hautakiviä elämänsä aikana. Asiakkaat eivät ole tietoisia hautakivien ominaisuuksista. Myyjän on myyntitilanteessa koulutettava asiakasta, jotta asiakas voi tehdä mahdollisimman hyvän ostopäätöksen. Etämyynnin käsikirja ei ole yleispätevä paremman myynnin tekemisen teos, vaan konkreettinen ohjeistus toimeksiantajan tuotteen myyntiä varten.

Käsikirja on tehty myyjän näkökulmasta. Mystery shopping -tutkimuksesta ei saada aitoa näkemystä asiakasnäkökulmasta, joten sitä vain sivutaan käytetyllä teoriakirjallisuudella. Asiakaskokemus ja myyntipistemyyntien prosessi jäävät tutkimuksen ulkopuolelle, sillä tutkimusaineiston perusteella siitä ei voi tehdä päätelmiä.

## 2 TOIMEKSIANTO

Hautakiveä myydään asiakkaalle, joka on kohdannut menetyksen. Asiakkaan mielentila on huomioitava myyntitilanteessa. Hautakivi on tuote, jota kukaan ei halua joutua ostamaan, mutta tekee sen kunnioituksesta edesmennyttä kohtaan, tavan vuoksi tai sosiaalisesta paineesta. Toimeksiantaja on kivialan yritys, jolla on monta omaa myyntipistettä. Näissä myyntipisteissä on havaittu etämyynnin ja -esittelyiden yleistyneen. Hautakiviä ostavat iäkkäämmät asiakkaat luonnollisesti ikänsä vuoksi. Vanhemman ikäluokan virtuaaliset tietotaidot alkavat olemaan jo luokkaa, jossa he osaavat ja haluavat tehdä ostoksia etänä ja se on heille vaivatonta. Nuoremmalle ikäpolvelle kaikki asiointi verkon kautta on itsestäänselvyys. Keväällä 2020 alkanut koronaepidemia on johtanut siihen, että turha liikkuminen on vähentynyt ja tuotteiden, jotka eivät ole välttämättömiä kulutustuotteita, hankinta tehdään mieluummin etänä.

Myyjiä on koulutettu entuudestaan ja toimeksiantaja haluaa tietää, kuinka hyvin koulutusmateriaalin sääntöjä noudatetaan, joka saadaan selvitettyä mystery shopping -tutkimuksella. Tutkimuksen tulosten pohjalta työstetään opas etämyyntitilanteeseen, joka toimisi toimeksiantajan myyjille koulutusmateriaalina ja apuna myyntitilanteessa. Kaikille yhteiset kriteerit nostavat palvelun laatua ja tason seuranta ja myynnin johtaminen helpottuu.

Etämyynnin käsikirjan muoto oli toimeksiantajan puolesta vapaa. Se päädyttiin tekemään tarinalliseen muotoon, jossa kuvataan ideaali myyntitilanne. Siinä asiakkaalta hankitaan kaikki oleelliset tiedot ja hänelle esitellään ratkaisu perusteellisesti, jotta hän voi tehdä mahdollisimman hyvän päätöksen. Etämyynnin käsikirjan tavoitteena on auttaa myyjiä kasvattamaan omaa ammattitaitoaan ja tekemään etämyyntitilanne asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Sen avulla uusien myyjien kouluttaminen on helpompaa. Sitä voidaan käyttää koulutusmateriaalina ja sen avulla määritellään organisaation sisäiset myynnin toimenpiteiden kriteerit.

Käsikirjan rinnalle tuotettiin myös kevyempi muistilista myyntitilanteessa kerrottavista ja kysyttävistä aiheista. Tarve tähän nousi esiin, kun toimeksiantaja kaipasi



tukea nuoremmille myyjille, joka olisi muistutuksena myyntitilanteessa heiltä vaadittavista toimenpiteistä. Muistilistojen avulla myyjät voivat seurata omaa toimintaansa tekemällä muistiinpanoja ja merkata kysytyt tai kerrotut asiat listaan. Myynnin käsikirja on toimeksiantajan myynnin organisaation oppikirja, niin muistilista on kappaleiden loppuista löytyvät aiheen tiivistykset.

Opinnäytetyön tutkimusosio suoritetaan laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksessa seuratut muuttajat määritettiin toimeksiantajan kanssa. Tutkimuksessa keskitytään pääosin myynnilliseen puoleen. Muuttujina ovat muun muassa tekeekö myyjä lisämyyntiä ja kysyykö ja kertooko myyjä oleelliset asiat asiakkaalle. Myyntikäsikirjassa sivutaan yleisiä myynnin tekemisen sääntöjä, mutta ne ovat sivuosassa. Henkilöstöä on näistä aiheista koulutettu ja yritykseltä löytyy näistä aiheista materiaalia. Etämyynnin käsikirja tehtiin konkreettiseksi pohjaksi, kuinka myyjän tulisi esitellä ja myydä toimeksiantajan ratkaisuja.

Mystery shopping -tutkimus toimii eläytyvänä laadullisena tutkimuksena. Toimeksiantaja antoi aiheita ja muuttujia, joita he haluavat saada selville tutkimuksella. Toimeksiantajaa kiinnosti myös tutkimuksen aikana usein esiin nousevat aiheet ja muuttajat. Tutkimuskysymyksinä olivat, kuinka paljon myyjien koulutuksessa käytyjä asioita käytetään myyntitilanteessa, ovatko etämyyntitilanteet myyntihenkisiä ja mikä on toimeksiantajan etämyynnin lähtötaso.

Toimeksiantaja on antanut myyntikoulutusta myyjilleen ja jakelijoilleen, ja siltä löytyy ohjeistus hyväksi koetuista myynnin tekemisen säännöistä. Toimeksiantona haluttiin tehdä konkreettinen myyntiopas, johon voivat tukeutua niin tuoreet kuin kokeneemmatkin myyjät. Toimeksiantajalle on myös tärkeää saada työkaluja, joiden avulla he voivat kehittää myyntiä myös tulevaisuudessa.

### 3 TAVOITTEET

Mystery shopping -tutkimuksen tuloksena syntyy dataa, jonka avulla voidaan arvioida toimeksiantajan etämyynnin lähtötilannetta. Tätä dataa voidaan käyttää toimeksiantajan päätöksenteon tukena. Tutkimuksen pohjalta voidaan arvioida, millaista tukea myyntiorganisaatio tarvitsee lisää ja miten organisaatiota jatkossa koulutetaan. Etämyynnin käsikirja antaa myyjille konkreettisten neuvojen lisäksi työkaluja, joilla he voivat kehittää edelleen omaa ammattitaitoaan.

Mystery shopping -tutkimuksen tulosten, toimeksiantajan palautteen ja teorian pohjalta tuotetaan käsikirja etämyyntiin. Opinnäytetyön aiheena on erityisesti etämyynnin käsikirja, sillä tutkimuskohteen perusteella voidaan ottaa kantaa vain siihen. Etämyynnin käsikirjan pohjalta toimeksiantajan on halutessaan helppoa johdattaa myös myyntipistemyyntiin käsikirja.

Etämyynnin käsikirja tuotetaan vastaamaan toimeksiantajan haasteisiin myyntiorganisaation kanssa ja kaupallisiin tavoitteisiin. Toimeksiantaja on suuri organisaatio, johon kuuluu pääyrityksen lisäksi sisaryhtiö ja useita jälleenmyyjiä, joiden kanssa tehdään yhteistyötä eri tasoilla. Toimeksiantaja on kouluttanut myynnin henkilöstöään ulkopuolisen liikkeenjohdon konsultin johdolla. Mystery shopping -tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli saada selville, kuinka hyvin koulutuksissa läpi käytyjä sääntöjä noudatetaan.

Etämyynnin käsikirjan avulla halutaan ohjeistaa myynnin henkilöstöä, miten toimeksiantajan tuotteita tulee myydä ja esitellä. Käsikirjaan haluttiin saada konkreettisia neuvoja mitä tietoja asiakkaalta tarvitaan, mitä ja miten hautakivien eri ominaisuuksia voi esitellä asiakkaille, miten eri myynnin vaiheissa toimitaan ja yleisiä ohjeita myyntitilanteisiin. Etämyynnin käsikirjassa määritetään toimeksiantajan määrittämän myyntitilanteen vähimmäiskriteerit. Materiaalia voidaan käyttää uuden myynnin henkilöstön kouluttamiseen, kuin myös vanhan henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Etämyynnin käsikirjan avulla myyntiorganisaatiolle saadaan yhteiset kriteerit millä myyntitilanteita arvioidaan. Keskustelut toimeksiantajan myynnistä vastaavan

henkilön kanssa ja mystery shopping -tutkimuksen tulokset antoivat käsikirjalle myyjän näkökulman myyntitilanteesta. Teorian avulla käsikirjaan pyrittiin tuomaan asiakkaan näkökulmaa. Toimeksiantajan on tärkeää reflektoida käsikirjaa tulevaisuudessa asiakkailta saadun palautteen mukaan.

Tutkimuksen pohjalta tehtiin myös muita aihetta sivuavia ehdotuksia, jotka liittyvät sisältömarkkinointiin, viestintään ja myynnin seurantaan. Nämä olivat ideoita, jotka eivät olleet suoraan yhteydessä myyntikäsikirjaan, vaan myynnin esteiden poistamista ja toimeksiantajan myyntiorganisaation kehitystä.

## 4 MYYNTIPROSESSIN TEORIA

Myyntistä vastuussa olevien tulee valmentaa myyjää niin, että heillä on osaaamista hallita myyntitilanne (Aalto & Rubanovitsch 2007, 21). Myyntisuunnitelmaan kirjataan yrityksen määrittelemät myyntitavoitteet, joita seurataan sovitulla syklillä (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 46). Käsikirjassa myyntiorganisaation johtamisesta ei tehty ehdotuksia, mutta toimeksiantajan edustajan kanssa käydyissä keskusteluissa aihe nousi esiin ja siitä keskusteltiin. Lisäksi etämyynnin käsikirja ja mystery shopping -tutkimuksessa saatu tieto auttaa myynnin johtamista ja ehdotuksena annettu myyjien seuranta omasta tekemisestä auttaa myynnin johtamista.

Markkinoinnissa ja viestinnässä annetaan asiakaslupauksia. Oman viestinnän ja markkinoinnin tarkoituksena on valmistella asiakas, jotta hän tekisi myyntitilanteessa ostopäätöksen. Myyntitilanteen aikana asiakaslupaukset tulee lunastaa, jotta kauppa saadaan tehtyä (Aalto & Rubanovitsch 2007, 28.) Tämä halutaan varmistaa esimerkiksi sisältömarkkinoinnilla ja ratkaisun perusteellisella esittelyllä, joilla halutaan tukea asiakasta, jolle hautakiven hankkiminen ei ole entuudestaan tuttua.

Asiakkaat tekevät paljon itsenäistä palveluiden vertailua verkon välityksellä ennen ostotapahtumaa. Asiakkaan tuntemus yrityksestä ja sen tarjoamasta ovat myyjälle arvoitus. Asiakas voi turhautua, jos myyjä käy läpi asioita, joita hän jo tietää. Ostajat ovat voineet tutustua jo ennalta alaan ja kaipaavat ostopäätöksensä vahvistamiseksi tarinoita, jotka inspiroivat. Näitä tarjotakseen myyjän on tunnettava oma tarjoama ja asiakkaan taustatiedot, jotta hän voi tuottaa syvällisen esityksen myymästään tuotteesta (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 38.) Tähän varaudutaan myyntitilanteessa kysymällä suoraan asiakkaan tietotasosta ja kuvailemalla ratkaisua kaikille ymmärrettävillä tavoilla.

Menestyksekkään kaupan jälkeen asiakasta ei saa nähdä vain lisämyyntimahdollisuutena, vaan asiakkuutta tulee kehittää (Vierula 2014, 124). Yrityksen on tärkeätä selvittää millä teoilla he voivat lisätä uskollisia asiakkaita (Kotler & Kotler 2013, 40). Ostaneelle asiakkaalle voidaan suunnata markkinointia lisäpalveluista.

Tärkeätä olisi saada asiakas palaamaan seuraavan kerran hautakiveä tarvittaessa, jolloin palveluntarjoaja olisi auktoriteetti asiassa. Asiakastyytyväisyyden takaamisesta löytyy käsikirjasta oma kappaleensa. Tyytyväistä ja uskollista asiakasta voidaan esimerkiksi suoraan pyytää suosittelemaan myyjän palveluita omalle verkostolleen.

Myyntityön on oltava ketterää. Saadun palautteen perusteella myyntiä ja yhteistyötä muokataan sen mukaan. Ketterässä myynnissä käytetään dataa ja informaatiota (Yli-Pietilä & Tani 2019, 21.) Ratkaisumyynnin alainen myyntimalli on solution selling. Siinä myyntiprosessia seuraamalla tehostetaan myyntiä ja se voidaan opettaa kenelle tahansa. Ratkaisumyynnin vaihemallissa myyjä muokkaa toimintaansa sen mukaan missä vaiheessa asiakas on ostoprosessissaan (Yli-Pietilä & Tani 2019, 27.)

Asiakkaalle ei tule antaa liikaa ratkaisu- ja toimenpidevaihtoehtoja. Asiakkaan toimintakyvyn kehittämisessä vastataan asiakastarpeen mukaan ja ratkaisuvaihtoehto on jalostettu yhdessä asiakkaan kanssa. Näin varmistetaan, että asiakas ymmärtää ratkaisun hyödyt ja sitoutuu siihen (Yli-Pietilä & Tani 2019, 91.)

Yritykset tuntevat tuotteidensa ominaisuudet läpikotaisin, mutta eivät tiedä mitä lisäarvoa ne tuottavat asiakkailleen. Asiakasnäkökulman avulla tunnistetaan yrityksen ratkaisun tuottama lisäarvo asiakkaalle. Sen avulla ratkaisua kehitetään paremmaksi, löydetään uusia tapoja tuottaa lisäarvoa. Näiden avulla asiakas sitoutuu yritykseen syvemmin (Selin & Selin 2013, 18.)

Myyntitilanteessa tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma tai tyydyttää asiakkaan tarve (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 48). Toimeksiantajan myyntikoulutuksissa muistutetaan, että ottaessaan yhteyttä asiakas haluaa ratkaista pulmansa ja tulla palvelluksi. Myyjän on parhaansa mukaan autettava asiakasta ratkaisemaan ongelmansa mahdollisimman hyvin.

Asiakas tekee paljon päätelmiä myyjästä myyntitilanteen alussa. Kaupan tekemisen voi päättyä, jos myyjä antaa itsestään epämiellyttävän tai epäluotettavan kuvan. Nonverbaalisilla eleillä on suuri merkitys ja ne viestittävät asiakkaalle paljon. Puhelimessa, myyntitilanteet ovat vielä haastavampia, sillä kaikki muu viestintä

jää tilanteessa kokonaan pois (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 50–51.) Puhelinkontaktin aikana ei myöskään nähdä missä tilanteessa asiakas vastaa puheluun. Monet asiakkaat eivät pidä ylimääräisistä puhelinsoitoista, ja puhelimesta asiakkaan on helpompi sanoa ei ehdotuksiin (Leppänen 2007, 60–62.)

Tarvekartoitus on tehtävä kyselemällä ja kuuntelemalla. Asiakkaan tarpeet saadaan selville kysymällä sitä. Kuuntelemalla myyjä tutustuu asiakkaan ajatuksiin (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 53–55.) Tarvekartoituksen aikana asiakkaalta selvitetään hautauksen perustiedot. Asiakkaan luottamuksen voittamalla asiakas on avoimempi kertomaan toiveistaan ja vainajasta, jolloin voidaan suunnitella yksilöllisempi ratkaisu asiakkaalle.

Asiakkaan esittäessä vastaväitteitä asiakas paljastaa myös olevansa kiinnostunut. Vastaväitettä voidaan ajatella kysymyksenä ja vastaamalla myyjä voi muuttaa asiakkaan asenteen tuotetta kohtaan. Asiakkaan vastaväitteet tulee tulla huomioiduksi ja vastatuksi. Mahdolliset omat virheet on myönnettävä ja jos ei tiedä heti vastausta asiakkaan kysymykseen, on siitä otettava selvää (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 71–73.)

Asiakasta saattaa häiritä kaupassa jokin. Jos hän ei osaa sanoittaa tätä, ei myyjä voi myöskään vastata siihen suoraan. Vastaväitteet ovat hyvä asia, sillä asiakas osaa sanoittaa epäilynsä ja myyjä voi käsitellä näitä epäilyjä (Maury, Meretniemi & Tuomila 2016, 169.) Asiakkaiden vastaväitteet toimeksiantajan tapauksessa ovat usein rahaan liittyviä, tai asiakas esittää niiden olevan rahaan liittyviä. Muita vastaväitteitä kysytään myyjiltä käsikirjassa. Toimeksiantajan tulee päivittää vastaväitteiden kohtaa käsikirjassa, jos henkilöstö antaa siitä esimerkkejä. Mahdollinen jatkokehitys tai -tutkimusaihe toimeksiantajalle on, mitkä ovat asiakkaan ai-dot vastaväitteet.

Myyntitilanne hautakivien kohdalla on pehmeämpi, kuin monessa muussa tuotteessa. Toimeksiantajan mukaan liikkeeseen yhteyttä ottava asiakas haluaa hankkia hautakiven. Tuotteeseen liittyvien vaikeiden tunteiden vuoksi asiakas ei monesti halua pitkittää ostosta, vaan tehdä ostopäätös nopeasti. Myyjän ammatitaitoa on se, että hän oppii tunnistamaan, kuinka paljon asiakas kaipaava aikaa päätöksentekoon.

Ostavalle asiakkaalle tulee tarjota tietoa ja hintoja hyvin aikaisessa vaiheessa (Aminoff 2015, 162). Asiakas voi olla yhteydessä myyjään vasta, kun hän on täysin valmis tekemään ostopäätöksen. Tässä tilanteessa myyjän on toimittava nopeasti (Aminoff 2015, 126.) Jos kilpailija pääsee vaikuttamaan asiakkaan ostoprosessiin, hän on todella vahvoilla. Myyntiprosessi on aloitettava mahdollisimman aikaisin (Blount 2017, 142.) Tämä onnistuu kuluttajatuotteiden kaupassa sisältömarkkinoinnilla.

Asiakkaille on hyvä tarjota mahdollisimman paljon mahdollisuuksia tehdä vertailua toimeksiantajan materiaalien avulla. Sisältömarkkinoinnilla voidaan olla vaikuttamassa asiakkaan ostopäätökseen jo silloin kun asiakas ei ole vielä suoraan yhteydessä toimeksiantajaan. Näin ollaan edesauttamassa asiakkaan ostopolkua tavalla, joka on merkityksellistä nykyajan kuluttajalle. Lisäksi sisältömarkkinoinnin avulla toimeksiantaja voi tuottaa asiakkaalle itsestään mielikuvan, jonka mukaan toimeksiantaja on alan pääauktoriteetti.

## 5 TUTKIMUS

### 5.1 Tutkimuksen teoria

Mystery shopping -tutkimuksessa mystery shopper -asiakas esittää olevansa yrityksen asiakas ja arvioi palvelua tarkastuslistan perusteella. Mystery shopper -asiakas arvioi, kuinka määritettyjen kriteereiden mukaisesti palvelua tarjotaan. Mystery shopping -tutkimuksella voi parhaiten tarkkailla palvelun tehokkuutta, mutta ei palvelukokemusta (Brant 2015.) Mystery shopping -tutkimus on sopiva tutkimusmenetelmä tutkimuskysymykseen vastaamiseksi, sillä tutkimuksella halutaan selvittää, kuinka kattavasti ja tehokkaasti toimeksiantajan tuotteita esitellään.

Mystery shopping -tutkimuksessa käytetään laadullista tutkimusmetodia, mutta myös määrällisiä metodeja. Laadulliset metodit perustuvat siihen, kuinka hyvin tutkimuksen koki tulleen palveluksi ja kuinka perusteellisesti ja ymmärrettävästi palvelutilanteissa esiteltiin perusratkaisu. Määrällisiä metodeja käytetään tietoa kerätessä dataksi, jota voidaan käyttää päätöksenteon tukena ja tulosten esittelyyn.

Laadullisen tutkimuksen aineistoa ryhmitellään määrälliseen numeraaliseen muotoon. Olennainen numeraalinen tieto tulkitaan ja esitetään sanallisesti (Vilka, 14.) Tutkimuksen raakahavainnot pelkistetään dataksi (Alasuutari 1993, 33). Tutkimuksessa käytettiin määrällisen tutkimuksen menetelmiä, jotta mystery shopping -tutkimuksen tulokset voitiin esittää toimeksiantajalle ymmärrettävämmin. Toimeksiantaja voi käyttää saatua dataa koulutuksen suunnittelussa ja päätöksenteon tukena. Tilastoidut muuttujat valittiin laadullisessa tutkimuksessa havaittujen usein toistuvien aiheiden kautta tai toimeksiantajan ennalta tärkeiksi määrittämien aiheiden perusteella.

Laadullisissa tutkimuksissa tehdään yleensä syväluotaavia osallistuvia haastatteluita. Tilanteet missä niitä tehdään ovat yleensä aitoja, mutta laadullista tutkimusta varten voidaan myös järjestää tilanteita (Alasuutari 1993, 67.) Mystery shopping -asiakkaaseen reagoiminen on aito tilanne, sillä eri lailla käyttäytyviä



asiakkaita on olemassa lukemattomasti, eikä minkäänlaisia vaihtoehtoja voida sulkea pois. Tämän vuoksi tilanne on järjestetty, mutta myyjän käyttäytyminen tilanteessa on aitoa.

Puhtaasti objektiivista tietoa ei ole olemassa. Tutkijan näkemys tutkitusta kohteesta, tutkittavalle kohteelle annetut merkitykset ja tutkimuksessa käytetyt välineet vaikuttavat tuloksiin. Tätä kutsutaan havaintojen teoriapitoisuudeksi. Tutkijan tekemät päätökset tutkimusasetelmasta on tehty hänen omien näkemystensä perusteella (Sarajärvi & Tuomi 2009, 20.)

## 5.2 Tutkimuksen eteneminen

Mystery shopping -projektista pidettiin ensimmäinen palaveri 15. päivä huhtikuuta vuonna 2021 toimeksiantajan edustajan kanssa. Edustaja esitteli toimeksiantajan kannalta ideaalin myyntitilanteen ja tämän pohjalta johdettiin aihealueita ja muutujia, joihin toimeksiantaja haluaa kiinnitettävän huomiota tutkimuksessa. Ideaalia myyntitilannetta läpikäydessä todettiin myös, että varsinaista käsikirjoitusta ei kannata tehdä, sillä myyntitilanne on myyjän johdattama ja valmis käsikirjoitus voi vaikeuttaa luontevasti etenevää keskustelua myyjän kanssa.

Mystery shopping -asiakkaan tiedoista sovittiin. Näitä olivat muun muassa missä hän asuu, kuka edesmennyt on hänelle, miten hänet on haudattu ja kuinka selitämme, että soittaja ei halua tulla paikan päälle asioimaan, jos myyjä tätä ehdottaa. Päätettiin, että hautapaikka on samalla paikkakunnalla, kuin mihin mystery shopping -soitto tehdään ja että varsinaisen hautauksen on kaikissa tapauksissa tehnyt sama tamperelainen hautaustoimisto. Sovittiin myös löyhästi millaista hautakiveä ja minkä kokoinen budjetti kuvitteellisella mystery shopping -asiakkaalla on käytössä. Lopuksi käytiin läpi mihin paikkoihin mystery shopping -soittoja tehdään ja sovittiin konkreettisista käytännön asioista, kuten puhelinliittymän avaaminen.

Mystery shopping -tutkimuksen suunnittelu aloitettiin ideaalimyyntitilanteen kuvauksen pohjalta tehdyllä muistilistalla. Puhelut nauhoitetaan, mutta jos nauhoitukselle tapahtuu jotain, niin puhelun aikana on hyvä tehdä muistiinpanoja. Selvä

muistilista tutkittavista asioista helpottaa muistiinpanojen tekemistä soittojen aikana.

Mystery shopping -asiakkaalle tehtiin sähköpostiosoite. Kuvitteellisen ostajan nimi valikoitui Antti Heinonen ja sähköpostiosoite on heinosen.antti.tapani@gmail.com. Nimi valikoitui tutkimuksen tekijän ystävien nimien yhdistelmänä. Yhdistelmän todettiin olevan tarpeeksi tavallinen ja ei huomiota herättävä.

Havainnointitutkimuksen tekeminen käynnistettiin huhtikuun 29. päivä ja saatiin päätökseen 3. päivä toukokuuta. Tutkimuksessa otettiin yhteyttä puhelimella toimeksiantajan omiin myymälöihin, jälleenmyyjiin ja kilpailijoihin. Kilpailijoiden puhelut nauhoitettiin, vaikka heiltä ei ole saatu lupaa tähän. Kilpailijoiden puheluita ei jaettu toimeksiantajalle. Tarkoituksena oli esittää täysin asiaan perehtymätöntä asiakasta ja saada selville millaista palvelua asiakas saa ja kuinka myynnillinen ote puhelussa on. Tavoitteena ei ollut saada tarjousta yhdestä tietynlaisesta tuotteesta. Toimeksiantajan kanssa sovittiin suuntaa antava budjetti, joka myyjien oli tarkoituksena saada selville. Jos myyjät eivät lähteneet myymään mitään tiettyä ratkaisua, niin löyhä määritelmä halutusta kivistä sovittiin. Tutkimuksen aikana tehtiin tarkennuksia mystery shopping -tarinaan, sillä muutamat toimeksiantajan myyjät arvasivat soitot mystery shopping -tutkimukseksi. Tutkimuksessa saadut tulokset ovat silti keskenään verrattavissa sillä muokkaukset olivat pieniä.

Puheluiden jälkeen nauhoitetut puhelut kuunneltiin. Puheluita jäi nauhoittamatta kolme, joista yksi inhimillisen virheen takia ja kahdessa muussa puhelussa myyjä soitti takaisin, kun nauhoitusta ei ollut mahdollista käynnistää. Puheluissa toistui muutamia aihealueita, joita ei ollut määritetty tilastoitaviksi muuttujiksi. Nämä lisättiin tilastoitaviksi muuttujiksi, sillä ne olivat toimeksiantajaa kiinnostavia asioita.

### **5.3 Tutkimuksen sisältö**

Tutkimuksen havainnointikohteet ja muuttujat jakautuivat kolmeen osioon perustiedot, ratkaisun esittely ja lopetus. Muuttujia oli yhteensä 84. Tutkimuksen perustiedot –osan muuttujat olivat puhelun pituuden ja soittokohteen lisäksi kyllä tai ei –muuttujia. Näistä esimerkki muuttujana kysyikö myyjä asiakkaan budjetista.

Yhteen muuttuun tehtiin tarkennus kesken tutkimuksen, sillä mystery shopping -tarinaan tehtiin muokkaus alun puheluiden jälkeen. Kysymyksessä kiven koosta oli kolme vaihtoehtoa ei, kyllä ja asiakas kertoi kiven koon itse.

Tutkimuksen 84 muuttujasta suuri osa oli kyllä tai ei -muuttujia, yhteensä 46 kappaletta. Toimeksiantajan yritykset ovat jakautuneet maantieteellisesti niin, että toinen toimii Etelä-Suomessa ja toinen Pohjois-Suomessa. Lomakkeeseen merkittiin mikä yritys on kyseessä. Jos kyseessä oli kilpailija, tutkimukseen merkittiin, kumman yrityksen kanssa se kilpailee. Jakelijoista merkittiin, kumman yrityksen alueella jakelija toimii. Myyjän nimi, puhelun pituus, vastattiinko puheluun välittömästi ja kerrottiinko myyjällä alkuperäinen vai päivitetty tarina olivat muuttujina tässä osiossa.

Perusratkaisun esittely -osiossa arvioitiin viisiportaisella asteikolla; ”ei”, ”mainittiin”, ”mainittiin vaihtoehtojen kanssa”, ”mainittiin vaihtoehtoja kuvailen” ja ”tehtiin lisämyyntiä eri vaihtoehtoista”. Arviointeihin ei ollut tarkkoja kriteerejä, vaan mystery shopping -ostaja antoi oman arvionsa, kuinka hyvin vaihtoehtoja oli mainittu, kuvailtu ja myyty.

Lopetus -osiossa arvioitiin myyjän käytös, miten hän lopetti puhelun ja lisäksi mahdollisen puhelun jälkeen tulleen viestin tai tarjouksen sisällön. Puhelun jälkeiset viestit ja yhteydenotot olivat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta tarjousviestejä sähköpostilla. Muuttujilla tarkasteltiin, tekikö myyjä yhteydenotossaan yhteenvedon sovituista ominaisuuksista, sopiko hän kaupan jatkosta ja kiitkö yhteydenotosta.

Tilastointi tehtiin Survey Monkey -palvelussa. Palvelussa luotiin kyselylomake, johon sisällytettiin kysymyksinä kaikki tarkasteltavat muuttujat. Survey Monkey ei ole perinteinen tapa tehdä tilastointia. Survey Monkey -palveluun päädyttiin sen helpon käyttöliittymän ja sen tuottaman visuaalisen tilastografiikan vuoksi. Puheluiden tilastot eivät olleet työn merkityksellisin vaihe, mutta niitä käytetään tutkimuksen tulosten esittämiseen, toimeksiantajan sisäisen päätöksenteon tukena ja henkilöstön koulutukseen. Tilastointi suoritettiin näin, koska se oli helpointa ja tehokkainta tehdä kyseisellä palvelulla.

Puhelut muutettiin dataksi edellä mainitulla Survey Monkeyn kyselylomakkeen kyllä tai ei vastauksilla. Kyselylomakkeessa oli myös valmiiksi määritettyjä vaihtoehtoja ja avoimia kohtia, kuten esimerkiksi soittokohde. Muuttujissa oli myös viisiportaisella arvosteluasteikolla varustettuja kysymyksiä, avoimia kysymyksiä, joihin voi valita tutkimuksessa esiin nousseet asiat ja avoin kohta, johon lisättiin kommentti, jos puhelussa oli jotain muuta huomion arvoista, mitä ei pystynyt tuomaan esiin tutkimuksen muilla muuttujilla. Käytetystä palvelusta sai ladattua hyvin tilastoja ja grafiikoita, joista koostettiin esitys tärkeimmistä kohdista toimeksiantajalle.

Tilastollisille jakaumille ei ollut tarvetta, sillä määritetyt kysymykset olivat hyvin suoraviivaisia. Ratkaisun esittelyn laatumuuttujissa havaittiin, että yritykselle arvokkainta lisämyyntiä ei tehdä käytännössä lainkaan. Tutkimuksen määrälliset osiot olivat mukana, jotta ne voitaisiin esittää mahdollisimman helppotajuisesti. Suurin osa kohteista olivat kyllä tai ei muuttujia, joten tarvetta syvälliselle analyysille ei ollut.

Tutkimuksen tulosten esittelyn jälkeen alettiin tuottamaan myynnin käsikirjaa, tulosten pohjalta saadun palautteen perusteella. Lisäksi aiheesta keskusteltiin uudestaan toimeksiantajan myyinnedustajan ja heidän käyttämän myyntikonsultin kanssa. Käsikirja koostettiin itsenäisesti näiden toiveiden ja kirjallisen lisätutkimuksen pohjalta.

Käsikirja esiteltiin toimeksiantajan markkinoinnista ja myynnistä vastaavalle teki-jälle kahteen kertaan. Lisäksi hän pyysi kommentteja toimeksiantajan organisaation muilta ammattilaisilta. Toimeksiantajan käyttämälle myyntikonsultille, käsikirja esiteltiin tässä vaiheessa vielä kerran. Näiden tapaamisten ja palautteiden perusteella käsikirjan muoto tarkentui entisestään.

## 6 TULOKSET JA ANALYYSI

### 6.1 Tulokset

Myyjät arvasivat mystery shopping -asiakkaan todennäköisesti epätyypillisten vastausten takia, joihin myyjät kiinnittivät huomiota. Toimeksiantajan myyjille oli tehty mystery shopping -tutkimuksia myös aiemmin, joten he osasivat kiinnittää huomiota asioihin, jotka tuntuivat epätavallisilta. Hautakivien myynnissä myyjät tarvitsevat herkän aiheen johdosta parempaa ihmistuntemusta ja herkempää reagoitua asiakkaan antamiin signaaleihin, joten he havaitsivat epäjohdonmukaisuudet tarkasti. Mystery shopping -puheluita varten olisi pitänyt tutustua esiintymiseen enemmän ja tarkentaa asiakkaan tarinaa, sillä niiden avulla olisi voitu tutkimuksen paljastuminen välttää.

Myyjät esittelivät asiakkaalle puhelun aikana ratkaisun ominaisuuksia liian suurina kokonaisuuksina. Asiakkaalle saatettiin kertoa, että kolme eri hautakiven ominaisuutta, kuten koko, pintakäsittelyt ja koristeet vaikuttavat sen hintaan. Myyjä ei selventänyt tai kuvaillut millään tavalla mitä ominaisuudet tarkoittivat. Tämä tuntui asiakkaana hyvin monimutkaiselta ja tiedon omaksuminen myyjän tarjoamaa tahtia oli haastavaa. Hautakiven ominaisuudet tulee esittää pienempinä kokonaisuuksina, joita myyjä voi selittää asiakkaalle. Näin asiakkaan on helpompi ymmärtää ominaisuudet, muodostaa mielipide niistä ja tehdä saamansa informaation pohjalta päätös.

Yllättävin tutkimuksella saatu tulos oli, että myyjät eivät tiedustelleet asiakkaan budjettia. Tämä aihe oli määritetty myyjille toimeksiantajan puolesta hyvin tärkeäksi, joten oli yllättävää, että asiaa ei kysytty. Saatujen tarjousten hinnat olivat matalia. Puhelimitse käydyissä keskusteluissa mystery shopping -asiakas ei antanut mielikuvaa, että hän etsisi halvinta mahdollista ratkaisua. Toimeksiantaja tarjoaa hyvin eri hintaluokan ratkaisuja, joten budjettia tiedustelemalla myyntitilanteeseen saataisiin oikea hintaluokka ja asiakkaalle tarjottaisiin heti oikean arvoista ratkaisua. Näin asiakkaan kannalta raskas myyntitilanne saataisiin sujuvammaksi.

Etäpalaveria ei ehdotettu yhdenkään myyjän toimesta. Toimeksiantaja on opastanut myyjäänsä ehdottamaan etäpalaveria ja kilpailijan markkinointimateriaalissa mainitaan myös mahdollisuudesta etäpalaveriin. Myyjä tulee kannustaa tarjoamaan asiakkaille mahdollisuus etäpalaveriin, sillä sen avulla pystytään näyttämään kuvia ratkaisusta, ja etäpalaveriin voi helposti osallistua useampi henkilö kerralla.

Toimeksiantaja oli myös kannustanut myyjäänsä tarjoamaan uudenlaista hautakivituotettaan. Tutkimuksen aikana yksikään myyjä ei tarjonnut tuotetta. Tuote on vaikeasti kuvailtavissa puhelimen välityksellä, sillä sen tuomat edut selviävät vasta asiakkaalle, joka tuntee alaa paremmin. Tutkimuksen jälkeisissä keskusteluissa tultiin johtopäätökseen, että kyseisen tuotteen tarjoaminen puhelun aikana on vaikeaa ja ehkä tarpeetonta. Toimeksiantaja voi itse arvioida, miten he toimivat tuotteen suhteen tulevaisuudessa.

Lisämyyntiä ei tehty tutkimuksen puheluiden aikana. Perusratkaisua hintavammista ominaisuuksista mainittiin, mutta tätä ei voitu kutsua lisämyynniksi. Tutkimuksen puheluissa oli puutteita perusratkaisun esittelyssä ja tähän puuttuminen oli toimeksiantajan kannalta keskeisintä. Myyntikäsiin tuotetaan runko, miten ratkaisu esiteltäisiin ideaalitulanteessa. Lisämyyntinä toimivat ominaisuudet ovat osana ratkaisun esittelyä ja sen avulla toivotaan myyntien keskihintojen nousua.

## 6.2 Analyysi

Tutkimuksen analyysissä oletuksena oli, että myyjät haluavat tehdä mahdollisimman paljon myyntiä. Oletuksen mukaan osallistuvalla tutkimuksella myyjä paljastaa omalla käytöksellään, millä tavoin he kokevat myyvänsä parhaiten. Vaikka mystery shopping -tutkimus paljastui muutamalle myyjälle, niin myyjä teki silti esittelyn, jonka hän halusi toimeksiantajan kuulevan ja samalla paljasti, mitä hän kuvittelee toimeksiantajan häneltä odottavan.

Tutkimuksen aineisto osoittaa millaisilla toimilla hautakivien myyjät kokevat palvelevansa asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Aineistossa ei oteta huomioon, miten myyjät ovat palkattu. Provisiopalkalla ja tuntipalkalla työskentelevien myyjien seuranta voi olla yksi jatkoseurannan kohde.

Tutkimuskysymyksenä oli toimeksiantajan etämyynnin lähtötason selvittäminen. Tulosten ongelmana olivat tutkijan osallistuminen havainnointiin. Periaatteessa mystery shopping -tutkimusta voidaan pitää havainnoinnin ja haastattelun väli-  
muotona. Mystery shopping -tutkimuksessa tutkijan on tavoitteena olla neutraali myyntitilanteen havainnoija, mutta asiantuntijamyynnissä se on hyvin vaikeaa. Ennen tutkimusta sovittiin aihealueita, johon toimeksiantaja halusi kiinnittää huomiota. Jo tämä muokkaa havainnointia suuresti. Tämän vuoksi puhelut kuunneltiin uudelleen soittojen jälkeen ja sieltä nostettiin analysoinnin kohteiksi aihealueita, jotka toistuivat puheluiden aikana.

Tulosten analysointi oli suoraviivaista. Analysointia tehtiin jo siinä vaiheessa, kun puheluissa esiin nousseita aiheita, joita ei ollut merkitty ennalta mielenkiinnonkohteiksi, lisättiin tilastoitaviksi muuttujiksi. Näiden trendien havaitseminen aineistossa johti hyvään ajatustenvaihtoon toimeksiantajan edustajan kanssa. Tutkimuksessa havaitut toistuvat aihealueet toivat esiin asioita, joissa koko organisaatio voi parantaa tekemistään. Muutamien ennalta tärkeiksi määritettyjen toimenpiteiden huomattiin jääneen toimeksiantajan myyjiltä tekemättä. Tällainen tärkeä toimenpide oli esimerkiksi budjetin kysyminen, joka määritettiin tärkeäksi osa-alueeksi etämyynnin käsikirjaan.

Toimeksiantaja valitsi tutkimukseen päätyneet toimipisteet. Suurimpaan osaan toimeksiantajan omista toimipisteistä otettiin yhteyttä ja näiden lisäksi otettiin yhteys myös viiteen jakelijaan ja kuuteen kilpailijaan. Näillä haluttiin saada käsitystä toimialan etämyynnin yleisestä tasosta ja mahdollisista muiden käyttämistä hyvistä toimitavoista.

Tutkimuksen viitekehystenä oli noudattavatko toimeksiantajan myyjät toimeksiantajan määrittämiä myyntitoimenpiteitä etämyyntitilanteessa. Toimeksiantajan kanssa määritetty ideaali myyntitilanne työstettiin toimeksiantajan tekijöiden am-

mattitietouden ja toimeksiantajan käyttämän koulutusmateriaalin pohjalta. Ideaalia myyntiprosessia ei ollut esitetty sellaisenaan toimeksiantajan myyjille, eikä sen noudattamista ole ennen tutkimuksen tekoa myyjiltä vaadittu. Toimeksiantajan myynnistä vastaava henkilö halusi määrittää ideaalin myyntiprosessin, jotta tutkimusta tehdessä vertailu on helpompaa.

Raakahavainnot osoittivat myyntitilanteissa puutteita. Tämä havainto oli toimeksiantajalle tutkimuksen merkityksellisin tieto. Havaintojen analysointi ja syy-yhteyksien etsiminen muuttui tämän johdosta lähes hyödyttömäksi, sillä syiden ja seurausten suhteita ei päässyt syntymään jo alun perin vaillinaisen toiminnan vuoksi.

Aineistosta voitiin havaita, että suuremmissa kaupungeissa myyntitapahtumat olivat myyvämpiä ja ratkaisukeskeisempiä. Pienempien paikkakuntien myyjät toimivat palvelevammin ja jakoivat ammattitaitoaan asiakkaille. Kasvukeskusten ja pienempien paikkakuntien myyjät voivat oppia toisiltaan. Toisaalta keskuksien ja pienempien paikkakuntien asiakkuuksissa voi olla eroja, joista myyjät ovat tietoisia ja vastaavat näihin omalla ammattitaidollaan ja omia asiakkaitaan parhaiten palvelevilla myyntitavoilla.

Tutkimuksen datan lähdekritiikkiä ei tarvitse käyttää, kuin tilanteissa, joissa myyjä arvasi mystery shopping -tutkimuksen. Tällöin voidaan kyseenalaistaa, että pitikö myyjä tässä tilanteessa normaalin myyntipuheensa. Toisaalta tässäkin tilanteessa, myyjän voidaan olettaa tietävän, että mystery shopping -tutkimuksen tulokset raportoidaan hänen esimiehelleen, joten tässäkin tilanteessa myyjän voidaan olettaa haluavan tehdä myyntitilanne mahdollisimman hyvin. Voidaan olettaa, että tämä tilanne kertoo myös siitä, miten myyjät olettavat heidän esimiehensä haluavan heidän käyttäytyvän myyntitilanteessa.

Toimeksiantajan toimipisteiden viestinnän yhtenäistäminen myyntitilanteessa on toivottavaa. Myyjät puhuivat esimerkiksi hautatunnuksesta ja hautapaikkatunnuksesta, jotka tarkoittavat samaa. Hautausten ja haudausmaiden välillä on alueellisia eroja, mutta olisi silti hyvä, että saman toimeksiantajan toimipisteissä viestittäisiin asioista samoilla tavoilla ja sanoilla.



## 7 KÄSIKIRJA, MUISTILISTA JA MUUT EHDOTUKSET

### 7.1 Käsikirja

Toimeksiantajalle tehtävään tuotokseen kuului etämyynnin käsikirja, muistilista myyntitilanteeseen ja kolme aihetta sivuavaa lisäehdotusta. Myynnin käsikirja alkaa yleistä osiolla, jossa kerrotaan mitkä ovat erityisen tärkeitä osa-alueita myyntitapahtumassa ja miten asiakasta voidaan palvella mahdollisimman hyvin. Käsikirjan perusosiosta löytyvät myyjille suunnatut kysymykset siitä, kuinka myyjä voi saavuttaa asiakkaan luottamuksen, ja miten asiakkaan vastaukset myyntitilanteessa vaikuttavat myyntiprosessin etenemiseen. Tällä kannustetaan myyjää miettimään ja kehittämään omaa tekemistään.

Käsikirjan toisessa osiossa esitetään kuvitteellinen ihanteellinen myyntitilanne. Myyntitilanne jakautuu perustietojen kysymiseen, ratkaisun esittelyyn ja myyntitilanteen päättämiseen. Käsikirjassa perustellaan, miksi aihealuetta kysytään asiakkaalta, miten se vaikuttaa myyntitilanteeseen ja esimerkkilause asiasta. Käsikirjaan haluttiin, että myyjä saa perusteluja, miksi heidän odotetaan tekevän myyntiä käsikirjan mukaan ja lisäksi ideoita, kuinka he voivat halutessa itse asian esittää. Esimerkkilauseiden alle jätetään tyhjä tila, johon myyjä voi halutessaan kirjoittaa itse, miten sanoisi saman asian tai muita muistiinpanoja. Omien merkintöjen mahdollisuus on myös muiden osioiden esimerkkilauseiden alla. Lisäksi muutamien kohtiin esitetään lisäkysymys myyjälle, johon hän voi halutessaan vastata ja kertoa oman näkemyksensä.

Ratkaisun esittelyosiossa muistutetaan mitkä aihealueet ovat asiakkaille esiteltäviä. Ratkaisun ominaisuudet pilkotaan pienemmiksi aihealueiksi, jotta asiakkaalle ei anneta liikaa tietoa lyhyessä ajassa ja vaikeuteta päätöksen tekemistä. Myyjää kannustetaan ottamaan selvää asiakkaan tietotasosta hautakivien suhteen ja tämän mukaan muokkaamaan esittelyään. Myyjää kannustetaan käyttämään kuvailuissa esimerkkejä, joita kaikki tietävät ja voivat ymmärtää. Asiakkaat eivät ole kivialan ammattilaisia, joten erilaiset pintakäsittelyt eivät ole asiakkaille tuttuja. Ammattisanaston käyttöä asiakkaille ei suositella, tai käytetyt sanat on selitettävä.

Lopuksi osiossa käydään läpi, miten puhelu tiivistetään asiakkaalle ja kuinka myyntitapahtuma jatkuu puhelun jälkeen. Puhelun päätteeksi kerrotaan vielä ratkaisun sovitusta ominaisuuksista ja kerrotaan ratkaisun takuista ja muista ratkaisuun liittyvistä aiheista, jos ne eivät ole nousseet aiemmin esiin. Asiakkaan yhteystiedot tulee muistaa kysyä ja sopia miten myyntitilanteessa jatketaan. Asiakas kutsutaan myymälään tai sovitaan aika jatkopuhelulle. Tavoitteena on sopia tietty päivä ja aika, jolloin myyntitapahtuman seuraava vaihe saadaan aikataulutettua myyjälle ja asiakkaalle. Kauppoja tehdään harvoin etänä, mutta käsikirjassa muistutetaan, että kauppaa on kysyttävä jo tässä vaiheessa.

Asiakkaan puhelun jälkeen on tavoitteena lähettää asiakkaalle tarjous suunnitellusta ratkaisusta. Käsikirjassa määritettiin tarjousviestin sisältö. Mystery shopping-soittojen perusteella saadut tarjoukset olivat pääosin tyydyttäviä, mutta niissä oli kaikissa joitain ongelmia, eivätkä ne olleet organisaation sisällä yhtenäisiä. Niiden pohjalta koostettiin esimerkki helposti luettavasta tarjousviestistä, jolla asiakas saa kaiken tarvittavan tiedon helposti ja selvästi. Tähän halutaan panostaa, sillä asiakas esittelee usein saamansa tarjouksen sukulaisille tai muille asianosaisille. Tämä osa kaupantekoa voi olla hyvin merkitsevä. Asiakkaalle on annettava selvä tiivistelmä tarjouksesta, sillä myyjä ei pääse välttämättä muulla tavalla vaikuttamaan tähän esittelyyn. Tarjouksen esittelyä varten toimeksiantaja ideoi myös mahdollisen etäpalaverin asiakkaan kanssa, jossa on mukana kaikki asiasta päättävät henkilöt. Etäpalveluilla on helppo ottaa yhteyttä useampaan henkilöön, sillä kaikki voivat olla mukana esittelyssä haluamastaan paikasta ja visuaalisten materiaalien esittely onnistuu sen avulla.

Käsikirjan lopussa on kappaleita, joissa kerrotaan vielä myyntitilanteen yleisiä sääntöjä. Kappaleiden aiheita ovat muun muassa Myyjän muistilista, Ole asiakkaan luottamuksen arvoinen, Asiakastyytyväisyyden takaaminen, Kaupan tekeminen ja Vastaväitteet hinnasta. Näissä on yleisiä vinkkejä myyjän menestymiseen ja miten toimeksiantaja haluaa myyjiensä edustavan yritystä. Henkilöstöä on koulutettu jo myynnin tekemisestä, mutta käsikirjaan haluttiin lisätä joitain isoimpia mystery shopping -tutkimuksessa esiin nousseita ongelmia. Huomioita

ovat muun muassa, että asiakkaalle ei saa antaa informaatiota liian laajoina aihealueina, ammattikieltä ei tule käyttää ja että myyjän tulee auttaa asiakasta tekemään lopullinen ostopäätös kaupasta.

## **7.2 Muistilista**

Etämyynnin checklist on myyntitilanteen tueksi tarkoitettu muistilista. Siitä löytyy käsikirjan pääkohdat tiivistetyssä muodossa, ja myyjä voi pitää sitä esillä myyntitilanteen aikana. Muistilistaan on kirjattu asiat, jotka myyjän pitää kysyä asiakkaalta, kertoa asiakkaalle ja käydä läpi puhelun yhteenvedossa. Lisäksi muistilista sisältää puhelun jälkeisen sähköpostin rungon ja yleisiä muistisääntöjä myyntitilannetta varten. Myyjä voi halutessaan merkitä tulostettuun muistilistaan jo läpikäytyt aihealueet tai tehdä myyntitilanteesta muistiinpanoja. Muistilista on hyvä apu, niin tuoreille myyjille, kuin myös kokeneille ammattilaisille.

Etämyynnin käsikirjan ja muistilistan ensimmäiset raakaversiot esiteltiin 8. heinäkuuta toimeksiantajan myynnin ja markkinoinnin vastaavalle. Tämän jälkeen käsikirja lähti kommentoitavaksi ja palautekierrokselle toimeksiantajan muille tekijöille. Toimeksiantajan muulta henkilöstöltä tuli tarkennuksia millaiset esimerkkilauseet ovat hyviä, mitä asioita kannattaa nostaa myyjille esiin ja kokonaan uusi aihealue. Etämyynnin käsikirjaan ja muistilistaan tehtiin näiden ehdotusten pohjalta tarvittavat korjaukset ja muotoilut.

## **7.3 Muut ehdotukset**

Toimeksiantajalle tehtiin kolme ehdotusta, jotka nousivat tutkimuksen aikana esiin. Ehdotukset eivät liittyneet suoraan etämyynnin käsikirjaan tai muistilistaan tai niitä ei saatu lisättyä sinne luontevasti. Ehdotukset haluttiin saattaa toimeksiantajan tietoisuuteen, sillä niillä koettiin olevan hyötyä myynnin johtamisessa ja kehittämisessä.

Toimeksiantajalle ehdotettiin, että myyjät alkaisivat seuraamaan mitä aihealueita he käyvät asiakkaan kanssa läpi ja mitä he kysyvät asiakkaalta etämyyntitilanteissa. Datan kerääntyessä, voitaisiin seurata, että vaikuttaako se kauppojen syntymiseen tai niiden keskihintaan. Tämän datan perusteella voidaan kehittää myynnin johtamista ja koulutusta. Motivoitunut ja sitoutunut henkilökunta on valmis kertomaan esittelyistään rehellisesti ja kehittymään työssään. Tällainen avoin ja myyjät osallistava kehitystyö sitouttaa henkilökuntaa toimeksiantajaan. Tällöin henkilökunta kokee tulleen kuulluksi, mikä usein motivoi työntekijöitä. Tämä voi lisäksi madaltaa kynnyksiä tehdä muita kehitysehdotuksia

Asiakkaat ovat hyvin tietämättömiä hautakivistä. Toimeksiantajan puolesta tuli selväksi, että asiakkaat eivät tiedä mitä he ovat ostamassa tai mitä tarvitsevat tai edes haluavat hautakiveltä. Asiakkaat tekevät jatkuvasti enemmän itse alustavaa tutkimusta aiheesta ennen minkään hankinnan tekemistä tai edes liikkeissä käymistä. Hautakivistä löytyvää aidosti hyödyllistä materiaalia on yllättävän vähän tarjolla. Aiheesta löytyvä materiaali on lähtötasoltaan liian vaativaa, eikä muut kuin seurakunnissa tai hautaustoimistoissa ammatikseen työskentelevät välttämättä ymmärrä sitä.

Ratkaisuksi ehdotettiin sisältömarkkinointia, jossa asiakkaille kerrotaan mitä hautakiveä hankittaessa tulee ottaa huomioon ja millaisia vaihtoehtoja toimeksiantajalta löytyy. Toimeksiantajalta löytyy jo markkinointivideo, jossa kerrotaan, mistä hautakiven hinta koostuu. Samaan pohjaan voidaan luoda video, jossa käydään läpi hautakiven ominaisuuksia. Asiantuntijamateriaali ja sisältömarkkinointi ovat hyviä tapoja luoda mielikuvaa yrityksestä johtavana tekijänä alalla. Samalla asiakkaiden ongelmia voidaan ratkaista läpinäkyvästi ja antaa asiakkaalle mahdollisuus tutustua aiheeseen omaan tahtiin ja olla ajoissa osana asiakkaan ostoprosessia.

Etäpalaverissa voidaan käyttää toimeksiantajalta löytyvää esitettä havaintomateriaalina. Etäpalaverissa myyjä esittää havaintomateriaalin asiakkaalle, jolloin materiaali on varmasti oikea ja tilanne pysyy myyjän hallinnassa. Esitteeseen on hyvä tehdä muutamia muokkauksia. Siinä on myyntitilanteeseen liikaa informaatiota ja se ei etene myyntitilanteen kronologisessa järjestyksessä. Näin esityksen

visuaalinen materiaali on yhteneväinen toimeksiantajan brändin visuaalisen ilmeen kanssa ja etäpalaverin materiaalin tekemistä ei tarvitse aloittaa alusta.

## 8 POHDINTA

Opinnäytetyön tuloksina olivat mystery shopping -tutkimuksesta saatu data, etämyynnin käsikirja, etämyynnin muistilista ja aihetta sivuavat kehitysehdotukset. Lähtötilanteen selvittäminen ja konkreettisen myyntitilanteen ohjeistuksen luominen olivat opinnäytetyön hyödyllisintä antia toimeksiantajalle.

Mystery shopping -tutkimus ei kerro sitä millaisia kysymyksiä asiakkaat oikeasti kysyvät myyjiltä. Projektin alussa oli tarkoituksena olla toimeksiantajan myymälässä seuraamassa myyntitapahtumia. Tautitilanteen takia tämä osa tutkimusta jäi suorittamatta. Tämä olisi voitu korvata toimeksiantajan myyjien haastatteluilla, mutta tämä jäi suorittamatta aikataulukiiireiden vuoksi. Etämyynnin käsikirja tuleekin päivittää lisäämällä sinne vahvemmin asiakasnäkökulmaa, jotta se antaa koulutusmateriaalina toimeksiantajan myyjille oikeanlaisia valmiuksia heidän myyntitilanteissaan kohtaamiin haasteisiin ja asiakkaiden vaatimuksiin.

Ideaalista myyntitilanteesta tuli yrityksen sisältä ja muovautui opinnäytetyön tekijän näkemysten ja teorian pohjalta. Toimeksiantajan on seurattava käsikirjan tehokkuutta sen tuottamien tulosten ja asiakastytyvyyden mittareilla. Käsikirjaan liitettiin hautakivien ominaisuuksien esittely ja myyjän kannalta olennaiset kysymykset. Tämä tehtiin myyntitapahtuman selkeyttämisen ja tehostamisen vuoksi. Asiakslähtöisyyteen pyrittiin asiakslähtöisen teoriamateriaalin pohjalta. Käytännössä kaikkein tärkein palaute on se, miten asiakas kokee myyntitilanteen ja millaista palautetta toimeksiantajan asiakkaat antavat. Prosessia tulee kehittää asiakkaiden lisäksi henkilöstöltä saadun palautteen pohjalta ja tutkia sen tuottamia tuloksia.

Etämyynnin käsikirjasta löytyy toimeksiantajan näkökulmasta tärkeimmät asiat myyntitilanteesta. Nämä eivät välttämättä ole samoja asiakkaan tarpeiden kanssa. Tutkimusongelman vääristymä pyrittiin korjaamaan tutkimuksen tekijän objektiivisuudella ja tulosten arvioiminen asiakslähtöisyyden periaatteiden kautta. Toimeksiantajan tulee tarkkailla asiakastytyvyyttä vastaisuudessa.

Tutkimuksen kohteena oli selvittää, kuinka hyvin toimeksiantajan myyjät noudattivat myyntiorganisaation kannalta pidettyä ideaalimyyntitapaa ja myyntikoulutuksessa saatuja oppeja. Tutkimuksen datan ja teoriatiedon pohjalta oli tarkoituksena muotoilla myyjää aktivoivaa ja mahdollisimman helposti seurattava käsikirja toimeksiantajan etämyyntitapahtumasta. Ideaalista etämyyntitapahtumasta ei ollut toimeksiantajalla kirjallista materiaalia, vaan se määritettiin toimeksiantajan myyntikoulutusten materiaaleista ja myyntiorganisaation päällikön haastattelusta.

Toimeksiantaja halusi suorittaa mystery shopping -tutkimuksen. Tällä tutkimuksella saatiin selville myynnin sen hetkinen taso, mutta oliko se aidosti hyödyllinen etämyynnin käsikirjaa varten. Tutkimus tutustutti alaan tehokkaasti, mutta olisiko asiakashaastattelut olleet tehokkaampi tapa. Yksi syy asiakashaastatteluja vastaan on aiheen herkkyyks. Asiakkaiden haastattelusta olisi voinut pahimmillaan olla mainehaittaa toimeksiantajalle. Läheisen kuolemasta tehtävä haastattelu voi sinänsä sopia edesmenneen läheiselle, mutta ei kaikille. Lisäksi haastattelujen käyttäminen kaupallista tutkimusta varten voi tuntua sopimattomalta.

Mystery shopping -tutkimus ja etämyynnin käsikirja saatettiin päätökseen menestyksellisesti. Muutamista vastoinkäymisistä huolimatta tutkimus tuotti merkityksellistä ja konkreettista tietoa yritykselle, jota voidaan käyttää myynnin kehittämiseen. Etämyynnin käsikirjasta ja muistilistasta saatiin hyödylliset pohjat kaikelle toimeksiantajan myynnin tekemiselle. Toimeksiantajalle tuotettiin dokumentti, jota se voi muokata tulevaisuudessa syntyviin tarpeisiin. Käsikirjan hyödyt ovat monipuolisia, kuten myynnin laadun seuraaminen ja yhtenäistäminen, uusien myyjien koulutusmateriaalina käyttäminen ja jatkokehityskohteiden havaitsemisen helpottuminen.

## LÄHTEET

Aalto, E & Rubanovitsch, M. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Helsinki. WSOYpro.

Aaltonen, P; Palo, H; Rimpiläinen, O; Rintala, A; Ruotsalo, P& Särkiö, P. 2005. Hautaustoimen käsikirja. Helsinki. Edita Prima Oy.

Alasuutari, P.1993. Laadullinen tutkimus. Tampere. Vastapaino.

Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Espoo. Johtajatiimi.

Blount, J. 2017. Sales EQ: How ultra-high performers leverage sales-specific emotional intelligence to close the complex deal. New Jersey. John Wiley & Sons Inc.

Brant, A. 2015. Everyone Says They Listen to Their Customers—Here’s How to Really Do It. Harvard Business Review. Verkkosivu. Viitattu 02.05.2022.  
<https://hbr.org/2015/10/everyone-says-they-listen-to-their-customers-heres-how-to-really-do-it>

Hartonen, S. 2021. Kuolevaisen käsikirja. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kotler, M & Kotler, P. 2013. Market your way to growth: 8 ways to win. New Jersey. John Wiley & Sons Inc.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki. Yrityskirjat Oy.

Lindgren, L. 2009. Memoria: Hautakuvanveisto ja muistojen kulttuuri. Helsinki. Suomalaisen kirjallisuuden seura.

Maury, M. Meretniemi, T. Tuomila, J. 2016. Suomalainen myynti on syvältä, vai onko? Helsinki. Kiss Publishing.

Pekkarinen, E; Pekkarinen, U & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki. WSOY oppimateriaalit Oy.

Rubanovitsch, M. 2018. Myyntikapina : korvaako kone ihmisen myyntityössä? Espoo. Johtajatiimi.

Sarajärvi, A & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. painos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Selin, E & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta : Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2. painos. Espoo. Hansaprint Oy.

Tani, M & Yli-Pietilä, M. 2019. Vuorovaikutusmyynti : Digiajan ketterä myyntimenetelmä. Helsinki. Books on Demand.

Vierula, M. 2014. Suuri integraatiokirja : Markkinointi, myynti ja viestintä. 2. painos. Helsinki. Talentum.



Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa : määrällisen tutkimuksen perusteet. Trepo. Verkkosivu. Viitattu 18.11.2021. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/98723>

Tilastokeskus. 2021. Kuolleiden määrä kasvoi edellisvuodesta. Verkkosivu. Viitattu 22.11.2021. [https://www.stat.fi/til/kuol/2020/kuol\\_2020\\_2021-04-23\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/kuol/2020/kuol_2020_2021-04-23_tie_001_fi.html)