



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

LISÄMYYNTI OSANA JÄLKIMARKKINOINNIN ASIAKASPALVELUA

Case Autotalo Hartikainen Oy

TEKIJÄ: Jari Karjalainen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä Jari Karjalainen			
Työn nimi Lisämyynti osana jälkimarkkinoinnin asiakaspalvelua			
Päiväys	2.12.2014	Sivumäärä/Liitteet	46/3
Ohjaaja Virpi Oksanen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani E. Hartikainen Oy			
Tiivistelmä			
<p>Toimeksiantaja työlle oli Autotalo Hartikainen Oy. Työn tavoitteena oli tutkia kokeeko huollon henkilökunta lisämyynnin suorittamisen osaksi jälkimarkkinoinnin asiakaspalvelua. Lisäksi haluttiin selvittää millaiset asiat vaikuttavat lisämyynnin tarjoamiseen. Tutkimuksessa pohdittiin millaisia ajatuksia lisämyynti herättää myyjässä ja millaiset asiat motivoivat lisämyynnin tekemiseen.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus käsitteli myyntiä, markkinointia, sekä asiakaspalvelua. Teoreettinen viitekehys pohjautui myynti- ja asiakaspalvelukirjallisuuteen.</p> <p>Tutkimus on kvalitatiivinen ja sen aineistonkeruussa hyödynnettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Työssä haastateltiin henkilökohtaisesti kuutta jälkimarkkinoinnin toimihenkilöä. Henkilökohtaiset haastattelut toteutettiin kesä- heinäkuussa 2014 ja niissä käytettiin avointa kysymyslomaketta, jonka aihealueet jaettiin henkilökohtaiseen myyntityöhön, lisämyynnin suorittamiseen sekä organisaation vaikutukseen lisämyynnin suorittamiseen. Tutkimuksen aineisto purettiin teemoiksi.</p> <p>Haastatteluista ilmeni, että työntekijät kokevat lisämyynnin suorittamisen osana hyvää asiakaspalvelua. Lisämyynnin suorittamisessa kiirettä pidettiin rajoittavana tekijänä. Myynnin tehokkuuden lisäämiseksi organisaatiossa tulisi toiminnallisten prosessien avulla varmistaa, että myyjille jää riittävästi aikaa laadukkaan myyntityön tekemiseen. Vastaajat pitivät palkitsemista ja uudistumista työssä niin ikään tärkeinä motivaation vaikuttavina tekijöinä. Organisaatiossa tulisi kiinnittää huomiota kannustaviin palkitsemismenetelmiin sekä huolehtia siitä, että henkilöstö on motivoitunut. Henkilöstön riittävä koulutus tulee huomioida yhtenä motivoinnin välineenä.</p>			
Avainsanat Lisämyynti, asiakaspalvelu, markkinointi, motivaatio			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Jari Karjalainen			
Title of Thesis Add-on sales as part of after-sales customer service			
Date	2.12.2014	Pages/Appendices	46/3
Supervisor Virpi Oksanen			
Client Organisation /Partners E. Hartikainen Oy			
<p>Abstract</p> <p>The thesis was commissioned by Autotalo Hartikainen Oy. The objective of the study was to find out, if the repair service staff perceives add-on sales as part of after-sales marketing. In addition, the study examined what factors affect provision of the after-sales customer service. The research clarified what kind of thought add-on sales raise in the seller and what factors motivate to do after-sales marketing.</p> <p>The theoretical part of the thesis focuses on sales, marketing and customer service and it is based on academic and expert literature of the aforementioned topics.</p> <p>The research is qualitative and semi-structured thematic interview was applied in collecting the research material. Six people in the after-sales marketing were interviewed individually. The interviews were conducted in June and July 2014 using open-ended questions on the areas of personal sales work, add-on sales and the impact of the organization on add-on sales. The collected research material was then analyzed thematically.</p> <p>The reseach showed that the staff considers add-on sales as part of good customer service. Hurry was thought to have a restrictive effect on add-on sales. In order to increase the effectiveness of selling, the organization should ensure with operational processes that the sales staff has enough time to do high quality work. Likewise, the interviewees held rewards and possibilities of renewal as important factors influence motivation. Sufficient training should be considered as an instrument of motivation.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Add-on sales , customer service, marketing , motivation</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Työn tausta	7
1.2	Työn tavoite	7
1.3	Työn rakenne ja tutkimusmenetelmät	8
2	MYYNТИ JA LISÄMYYNТИ	9
2.1	Markkinointi ja myynti	10
2.2	Myynnin vaiheita	11
2.3	Lisämyynnin vaikuttavia tekijöitä	13
2.3.1	Työympäristö	14
2.3.2	Työmotivaatio	15
2.3.3	Työssä onnistuminen	17
2.3.4	Palkitseminen	18
2.4	Enemmän myyntiä kattavilla palveluilla	19
2.5	Lisämyynnin haasteet	21
2.6	Asiakaspalvelu myyntiä lisäävänä tekijänä	22
2.6.1	Asiakastyytyväisyys	23
2.6.2	Ajankäytön hallinta asiakaspalvelussa	25
3	TUTKIMUS LISÄMYYNNISTÄ AUTOTALO HARTIKAINEN OY:LLE	28
3.1	Huoltoneuvojan toimenkuva	28
3.1.1	Asiakkaan yhteydenotto ja ajanvaraus	29
3.1.2	Asiakkaan vastaanotto	29
3.1.3	Huoltosuoritus	29
3.1.4	Ajoneuvon luovutus ja maksu	30
3.1.5	Asiakastyytyväisyyden varmistaminen	30
3.2	Menetelmät ja materiaalit	30
3.3	Tutkimuksen tulokset	31
4	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	36
5	YHTEENVETO	39
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	41

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET	44
LIITE 2: AUTOTALO HARTIKAINEN OY JULKISIVU	45
LIITE 3: LOGOT	46

1 JOHDANTO

Taloustilanteiden vaihdellessa on useissa yrityksissä jouduttu leikkaamaan kustannuksia, jopa vähentämällä henkilöstöä. Heikentyneessä taloustilanteessa työhön sitoutuminen on heikentynyt ja yrityksissä toimivien yksilöiden epävarmuus tulevaisuuteen on kasvanut. Näistä seikoista johtuen työyhteisön kehittäminen on saattanut jäädä taka-alalle. Tehokkuuden säilyttämiseksi yritykset ovat kuitenkin pyrkineet räätälöimään erilaisia työkykyä ja viihtyvyyttä ylläpitäviä toimintoja. Yritysten tavoitteena on lisätä tehokkuutta, sekä varmistaa kilpailussa mukana pysyminen tuotannollisin, teknisin ja taloudellisin keinoin. Kilpailukyvyyn säilyttämiseksi yrityksen on hyödynnettävä henkilökunnan osaamista, henkistä pääomaa, sekä kokemusta. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 15–16.)

Yrityksen työntekijöillä olisi oltava mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistaan ja vaikuttaa sen avulla liiketoiminnan kehittämiseen. Lisäksi johtajan on tunnettava alaistensa vahvuudet ja heikkoudet pystyäkseen valmentamaan ja kehittämään omaa tiimiä asetettuihin tavoitteisiin. Yrityksen ulkoisen ja sisäisen kuvan on vastattava sitä todellisuutta mihin yrityksessä halutaan pyrkiä. Henkilöstöllä olisi oltava selkeä kuva yrityksen kehitysnäkymistä. (Lankinen ym. 2004, 38–39.)

Yrityksen selviytyminen nykyisessä kilpailussa edellyttää innovatiivisuutta ja tekoja. Palveluhalu, palveluasenne ja asiakkaan arvostus organisaatiossa ovat onnistumisen edellytyksiä. Yrityksen on perustettava toiminta asiakkaisiin ja mielletävä itsensä palveluyritykseksi. (Aarnikoivu 2005, 26.) Kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi tarjottavan palvelun laatu. Palvelu olisi pyrittävä räätälöimään asiakkaan mittojen mukaan kuin mittatilauspuku. Viimekädessä asiakas määrittelee saamansa palvelun laadun kokemuksensa perusteella. Palvelutilanteisiin liitetään odotuksia ja käytännön kokemuksia. (Rissanen 2006, 17.)

Useat myyntihenkilöt myyvät parhaansa mukaan, koska heitä kiinnostaa myyntityö luonnostaan ja he ovat oma-aloitteisia. Parempiin suorituksiin heitä kannustaa kunnianhimo. Monet kuitenkin tarvitsevat rohkaisua ja motivointia toimiakseen innokkaasti. Työn luonne ja ihmisen henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat työssä jaksamiseen ja työmotivaatioon. Henkilöstön oikeaoppinen motivointi johtaa tehokkaampaan yrittämiseen, parempiin suorituksiin, parempaan palkitsemiseen, lisääntyneeseen tyytyväisyyteen ja entistä parempaan motivaatioon. Jokainen myyntihenkilö tulisi arvioida määräajoin ja heitä on tarvittaessa ohjattava selviytyäkseen työssään paremmin. (Kotler 1988, 585–586, 599.)

Tuottavuuteen vaikuttava tekijä voi olla myös puutteellinen markkinoinnin osa-alueiden hallinta. Markkinoinnin hallinta onkin yrityksen ehdoton menestyksen edellytys. On tärkeää että pystytään hallitsemaan markkinoinnin kaikki osa-alueet joiden avulla pystytään laajentamaan palveluita ja samalla erottumaan kilpailijoista. (Rissanen 2006, 30.)

1.1 Työn tausta

Tutkimuksen aihe käsittelee lisämyynnin ja -palveluiden tarjoamista ydintuotteen ympärille tavoitteena tuloksen, sekä asiakastyytyväisyyden parantaminen. Työssä tutkitaan yrityksen henkilökunnan motivointikeinoja lisämyynnin tehostamiseen ja lisäksi selvitetään kuinka toimeksiantoyrityksessä henkilökunta kokee lisämyynnin ja lisäpalveluiden tarjoamisen asiakkaalle.

Toimeksiantaja opinnäytetyölle on Autotalo Hartikainen Oy. Yrityksen autonmyynti- ja korjaamotoiminta on aloitettu Joensuussa vuonna 1984. Autotalot kattavat 11 automerkin jälleenmyynnin ja huollon sekä varaosatoimittajan. Lisäksi hartikainen huoltaa sekä toimittaa varaosia yhdeksään muuhun automerkkiin. Tutkimusta tullaan hyödyntämään toimeksiantajan autoliikkeiden toimipaikoissa Kuopiossa, Joensuussa, Iisalmessa ja Kajaanissa.

Tutkimuksen taustalla on työkokemus autoalan jälkimarkkinoinnin asiakaspalvelutehtävissä vuodesta 2002 alkaen. Tänä aikana on ollut mahdollisuus tehdä havaintoja asiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja sen kehittymisestä. Havaittavissa on ollut, että palveluntarjoajat ovat pyrkineet jatkuvasti tehostamaan palvelun laatua vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita. Laine (2008, 12) toteaa, asiakkaat hankitaan hyvällä myyntityöllä ja palvelulla pidetään asiakkaat.

Opinnäytetyöprosessin kannalta voidaan pitää hyödyllisenä vuosien työkokemusta asiakaspalvelutehtävissä huoltoneuvojana toimeksiantajayrityksessä ja sitä ennen vastaavissa työtehtävissä Autotalo Laakkonen ja Veljekset Laakkonen Oy:ssä. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti kiinnostus hyödyntää tutkimustuloksista saatava tieto käytäntöön omassa työtehtävässä, sekä halu olla kehittämässä jälkimarkkinoinnin toimintoja.

1.2 Työn tavoite

Tutkimuksella pyritään selvittämään tehokkaita toimintamalleja palvelumyynnin prosesseihin käytännön työelämässä. Lisäksi tavoitteena selvittää toimintoja tuottavuuden lisäämiseksi ja etsiä keinoja, joiden avulla pystytään pitämään olemassa olevista asiakkaista kiinni sekä hankkimaan lisää uusia asiakkaita. Tavoitteena on herättää myös ajatuksia, kuinka pystytään vastaamaan laadukkaasti asiakkaiden tarpeisiin ja parantamaan asiakastyytyväisyyttä toimeksiantoyrityksessä.

Tutkimuksessa pohditaan mitkä, asiat vaikuttavat lisämyynnin suorittamiseen. Tavoitteena on selvittää ongelmakohtia ja haasteita lisäpalvelun tai tuotteen tarjoamisessa asiakkaalle. Muodostuvatko haasteet kiireestä tai virheellisistä arvioista asiakkaan tarpeissa? Vaikuttavatko työntekijän asenteet lisämyynnin suorittamiseen? Lisäksi halutaan selvittää käsitelläänkö jokainen asiakas palvelutilanteessa yksilönä vai toimitaanko jokaisen asiakkaan kohdalla samalla tavalla. Tutkimuksessa pyritään selvittämään ne asiat, jotka tehostavat ja motivoivat tekemään lisämyyntiä. Tunteeko myyjä tarvitsevänsä palkkion tehdystä lisämyynnistä ja mitkä palkitsemismuodot motivoivat tekemään lisämyyntiä eniten?

Opinnäytetyön päätavoite on selvittää, kuinka parantaa lisämyyntiä huollon henkilökuntaa motivoimalla. Tavoitteena olisi myös vahvistaa käsitystä toimeksiantoyrityksessä lisämyynnistä osana laadukasta asiakaspalvelua.

Suuntaa ohjaavana voidaan nähdä seuraavat kysymykset:

- Mitkä tekijät vaikuttavat lisämyynnin suorittamiseen?
- Mikä toimii kannustimena lisämyyntiin?
- Mikä on tehokas tapa suorittaa lisämyyntiä?

1.3 Työn rakenne ja tutkimusmenetelmät

Työ jakautuu teoria ja tutkimusosaan. Tutkimuksen empiirinen osa tehdään kvalitatiivisella menetelmällä, joka on laadullinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus tuottaa ymmärtävää tietoa ja se vastaa kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoite on ymmärtää asioita ihmisten, kuluttajien, sekä asiakkaiden näkökulmasta. Laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan kohderyhmän näkökulma inspiroimaan omaa ajattelua ja kehitystyötä. (Inspirans 2014.)

Kohderyhmän haastattelu suoritettiin teemahaastattelun avulla, jossa haastattelutilanteessa esiin nostettavat teemat olivat aikaisemmin pohditut. Teemahaastattelu on keskustelua, jonka tarkoitus on etukäteen päätetty. Teemahaastattelujen kerättävä aineisto rakentuu haastateltavan henkilön kokemuksista käsin. Etukäteen suunnitellut vastausvaihtoehdot eivät rajaa kertyvää aineistoa. Mutta tutkijan etukäteen valitsemat teemat sitovat aineiston tutkimusongelmaan. (Virsta virtual statistics 2014.)

Kohderyhmäksi teemahaastatteluun valittiin huollon vastaanotossa työskentelevät toimihenkilöt. Haastateltavan ryhmän valintaan kiinnitettiin erityistä huomiota ja valintaan vaikutti se, että kyseiset henkilöt ovat linkki asiakkaaseen koko palveluketjun alusta loppuun. Tämän takia heillä on ”paras paikka” palvella asiakasta ja tehdä lisämyyntiä. Tutkimus koski ainoastaan jälkimarkkinoinnin huollon osastoa. Toimeksiantajan muita osastoja, kuten varaosa- ja automyyntiä ei otettu mukaan tähän tutkimukseen.

2 MYYNTI JA LISÄMYyntI

Lisämyynti tarkoittaa sitä, että myyjän on yritettävä kasvattaa myyntiä omalla henkilökohtaisella työllään eli tarjoamalla lisää ostettavaa (Taloussanomat 2010). 2000-luvun epävarma taloustilanne on pakottanut yritykset aikaisempaa laajemmin etsimään uusia keinoja tehokkuuden parantamiseksi, kuitenkin kustannuksia lisäämättä. Perustuotteen oheen muodostuva lisämyynti saattaa muodostaa nykyisin merkittävän osan brandin pääomasta. (Lehmann & Srinivasan 2014, 68—76; Stajkovic & Luthans 2003, 126.)

Myynti rakentuu osa-alueista, joita ovat psykologia, kommunikointi, analytiikka, tilannetaju, bisnessosaaminen, markkinatalous ja tuuri. Lisäksi oman mausteen myyntiin tuo päivittäin vaihtuvat tarjoomat, suhdanteet ja markkinat (Laine 2003, 17). Myyjän myyntityöllä on merkittävä vaikutus siihen, miten valmistajat saavat tuotteilleen markkinoilla hyväksyntää (Goff, Boles, Bellenger & Stojack 1997, 171—183). Tunnetun ja arvostetun yrityksen on helpompi myydä tuotteitaan. Luotettavan yrityksen markkinointiviesti otetaan vastaan tehokkaammin. Yrityskuva korostuu markkinointiviestinnän toteuttamisessa (Iltanen 2000, 19.)

Lisämyynnin tarkoitus olisi, että siitä hyötyisi sekä myyjä sekä asiakas. Lisämyynnin avulla voidaan parantaa asiakkaan palvelukokemusta tarjoamalla asiakkaan tarpeisiin sopivaa ratkaisua. (Ojanen 2010, 97.) Tuotteen lisänä myytävät varusteet ovat tarkoitettu käytettäväksi yhdessä perustuotteen kanssa. Tällaisella lisämyynnillä on mahdollisuudet aikaansaada merkittäviä tuloja ja mikä tärkeintä, katetta (Lehmann & Srinivasan 2014, 68—76). Lisämyynnin suorittaminen edellyttää yritykseltä ja sen toimihenkilöiltä tahtoa palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin ja palveluprosessi tulisi hoitaa onnistuneesti alusta loppuun asti. Ei ole olemassa muita vaihtoehtoja kuin, että asiakkaalle on jätävä palvelukokemuksesta hyvä tunne. (Ojanen 2010, 105.)

Onnistuneen myyntiprosessin tuloksena saavutetaan asiakkaalle myönteinen mielikuva myyntitapahtumasta, jolloin asiakas haluaa ostaa lisää samalta myyjältä. Huippumyyjä tekee lisämyyntiä heti kun on saanut myytyä yhden osan laajemmasta kokonaisuudesta. Lisämyyntiä tehdään monien tuotteiden kohdalla heti perustuotteen hankinnan jälkeen, jolloin asiakas on aktiivinen panostamaan oheistuotteisiin. Myyjä välttää lisämyynnin suorittamista usein ensimmäisen asiakaskohtaamisen aikana, koska pelkää hinnan nousevan liian korkeaksi, vaikka tosiasiasa otollisin hetki tehdä lisämyyntiä on kasvatusten. Ostohaluukkuus vähenee, kun ostohetkestä kuluu aikaa. Liian moni myyjä kokee lisämyynnin tarjoamisen tyrkyttämiseksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152—153.) Tärkeää on saada asiakas tuntemaan itsensä arvostetuksi ennen myyntitapahtumaa, sen aikana ja myyntitapahtuman jälkeen. Asiakkaan arvostaminen ja oikea asenne asiakasta kohtaan ovat kaupan onnistumisen edellytys. (Ojanen 2010, 17.)

2.1 Markkinointi ja myynti

Markkinoinnin avulla kasvatetaan tuotteen tai palvelun kysyntää tavoitteena oman hyödykkeen myynnin lisääminen. Markkinointia hyödyntämällä yritys pystyy tuomaan itseään, tuotteita ja palveluita asiakkaiden tietoisuuteen. Välillisesti markkinointi voi lisätä kilpailevien tuotteiden kysyntää, koska tehokas mainoskampanja lisää ostohalukkuutta ja tuo tuotteen asiakkaiden tietoisuuteen. (Virtanen 2010, 15.) Markkinoinnin tavoite on täyttää kuluttaja- tai organisaatioasiakkaiden tarpeet palvelu- tai tavaratuotteen vaihdannan avulla (Rissanen 2006, 51). Vuonna 2004 American Marketing Association määritteli markkinoinnin: "Asiakkaalle suunnatun arvonluonnin, sen viestimisen ja toimittamisen organisatoriseksi toiminnoksi ja prosessien kokoelmaksi sekä asiakassuhteiden johtamiseksi tavalla, joka hyödyttää sekä organisaatiota ja sen sidosryhmiä." (Gundlach 2007.)

Yrityksen pyrkimyksenä on saavuttaa asetetut tavoitteet esimerkiksi voiton, myyntimäärän tai markkinaosuuden suhteen ja tehtävänä ensisijaisesti pystyä vaikuttamaan omien tarjottavien tuotteiden ja palvelujen kysyntään. (Iltanen 2000, 13–14.) Markkinoinnin avulla pyritään tunnistamaan tyydyttämättömiä tarpeita ja mielihaluja, sekä arvioimaan näiden merkitystä yritykselle. Kohdemarkkinoiksi valitaan ne osat kokonaismarkkinoista, jotka sopivat yritykselle parhaiten. Yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista kohdemarkkinoille päättää markkinointi. Markkinoinnin vastuulle jää markkinointiohjelmien laadinta, sekä henkilöstön motivointi "ajattelemaan ja palvelemaan aina ensin asiakasta ja sitten vasta itseään". (Kotler 1990, XVII.)

Yrityksen myynti ja markkinointi liittyvät toisiinsa. Markkinoinnilla pyritään tukemaan myyntiä. Markkinointi on viestintää jonka avulla pyritään saamaan yhteys asiakkaaseen. Markkinoinnin avulla pystytään tulemaan tietoiseksi muiden yritysten vahvuuksista ja heikkouksista, sekä näkemään oman yrityksen asema kilpailutilanteessa. Yrityksen asettaessa tavoitteita myynnille se joutuu hyödyntämään markkinointia apuvälineenä. Markkinoinnin avulla pyritään löytämään tuotteesta tai palvelusta kiinnostuneet asiakkaat. Tärkeää on löytää oikea kohderyhmä jolle markkinointi osoitetaan. Markkinoinnin avulla saatetaan tietoisuuteen yrityksestä saatavat tuotteet ja palvelut. Yrityksen henkilökunta suorittaa markkinointia omalla tekemisellään täyttämällä asiakkaan odotukset. (Kotler 2005, 121.) Lahtinen & Isoviita (2001, 12) korostavat toimivan asiakaspalvelun merkitystä onnistuneen markkinoinnin perimmäisenä tavoitteena.

Markkinointia voidaan toteuttaa eri tavoilla. Yritys voi kohdistaa markkinoinnin potentiaalisille asiakkaille, jotka eivät ole olleet aikaisemmin olleet yhteydessä yritykseen. Tästä käytetään nimitystä ulkoinen markkinointi. Ulkoisella markkinoinnilla pyritään houkuttelemaan uusia asiakkaita. Vuorovaikutusmarkkinointia käytetään myyntitapahtuman aikana. Myyjän tavoitteena on saada asiakas vakuuttuneeksi tuotteen tai palvelun hankinnasta ostopäätökseen asti. Ostopäätöksestä käytetään myös nimitystä "totuuden hetki". Sisäinen markkinointi kohdistuu henkilökuntaan. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään lisäämään henkilökunnan motivaatiota. Sisäisen markkinoinnin tavoite on tehostaa muiden markkinointimallien onnistumista. (Lahtinen & Isoviita 2001, 11.)

Aikaisemmin markkinointi on keskittynyt pääasiassa tuotteisiin ja niiden ominaisuuksiin. Tulevaisuudessa markkinoinnissa tullaan hyödyntämään yhä enemmän asiakaspalvelua erottautumisvälineenä. Markkinoinnissa siirrytään tuotelähtöisestä markkinoinnista asiakaslähtöiseen ja laajemmin asiakaskeskeiseen markkinointiin. Konkreettisesti yritys myy enemmän asiakaspalvelulla varsinaisen tuotteen jäädessä sivurooliin. (Aarnikoivu 2005, 20–21.)

Operatiivisella tasolla yrityksen menestyksen avaimet ovat asiakkaat ja heidän tarpeiden tunnistaminen. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan käyvän markkinahinnan niiden todellisten tarpeiden tyydyttämisestä. Asiakkaalle riittää kun palvelu tai tuote tyydyttää hänen tarpeensa. Kaikki tähän liittyvät yksittäiset asiat ovat osa markkinointia, jota ilman yrityksen on mahdotonta kuvitella menestyvän. Asiakas on yritykselle ainoa todellinen rahoittaja. (Rissanen 2006, 50.)

Perinteinen asiakkaiden tavoittelu suoramarkkinoinnin avulla tulee vähenemään. Tulevaisuudessa massoja tavoitellaan enenevässä määrin teoilla. Imago on mielikuva ja pyrkimys, maine on todellisuus. Kriittinen asiakas vakuuttuu yrityksen palveluista, kun joku luotettava taho suosittelee yritystä oman kokemuksen perusteella. Yrityksen tavoitteena on kanta-asiakkuuden lisäksi saada tyytyväisestä asiakkaasta yrityksen suosittelija. (Aarnikoivu 2005, 34.)

Mitä kovemaksi kilpailu kiristyy, sitä suurempi merkitys markkinoinnilla on yrityksen menestyksen kannalta. Lyhyellä aikavälillä markkinointi on nopein tapa kasvattaa kysyntää ja siten myös myyntiä. Pitkällä aikavälillä markkinointi on tuotekehityksen ja muun innovoinnin kanssa keskeinen tapa kasvattaa yrityksen aineetonta arvoa. Se rakentaa osaltaan, tosin ei yksin, vahvoja brändejä ja kannattavia asiakassuhteita. (Kauppalehti 2014.) Markkinointi on onnistunutta kun asiakkaan odotukset ylitetään (Lahtinen & Isoviita 2001, 9).

2.2 Myynnin vaiheita

Heti alussa on herätettävä asiakkaan kiinnostus ja saatava aikaan keskusteluyhteys. Epäolennaista on herätetäänkö kiinnostus puhelimesta vai tapaamisen aikana. Useimmiten yhteys luodaan askel askeleelta. Onnistuneeseen myyntitapahtumaan vaikuttavat palvelutilanteen aikana monet asiat. Myyntitapahtuma lähtee käyntiin **ensikohtaamisesta**, jolloin asiakas luo ensivaikutelman mm. myyjän pukeutumisesta, ryhdistä, ilmeistä ja katseesta. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat myyjän artikulointi, ammattitaito ja halu palvella asiakasta. Onnistuneen myyntitapahtuman edellytys on positiivinen asenne ja halu palvella kaikkia asiakkaita tasapuolisesti. (Laine 2008, 88.) Hyvän myyjän ominaisuuksiin kuuluu keskustella muiden työyhteisön jäsenten kanssa onnistumisista ja epäonnistumisista. Tällä tavalla levittää tietoa siitä, mikä toimii ja mikä ei ja hyödyntää sitä tavoitteiden saavuttamisessa. Ammattilaisen tunnistaa siitä, että hän on vastaanottava uusien toimintatapojen suhteen eikä ajattele, että kaikki tilanteet on jo koettu. (Ojanen 2010, 51–52.)

Ensimmäisen kohtaamisen aikana myyjä suorittaa asiakkaan kanssa **avauskeskustelun** jonka tarkoituksena on lämmitellä asiakas varsinaiseen kaupantekoon. Avauskeskustelun avulla myyjä pystyy

aistimaan asiakkaan sen hetken ajatuksia tai kiiretilaa. Avauskeskustelua hyödyntäen myyjä pystyy etenemään palvelutilanteessa. Avauskeskustelua kutsutaan myös nuuskimisvaiheeksi. Avauskeskustelu mahdollistaa myyjälle muodostamaan kuvan asiakkaasta ja tällöin myyjän on helpompi toimia asiakastyypin mukaisella tavalla. (Rope 2003, 69.)

Avauskeskustelusta siirrytään **tarvekartoitusvaiheeseen** esittämällä asiakkaalle kysymyksiä. Kysymyksen avulla pyritään selvittämään asioita joita tarjottavan tuotteen tai palvelun yhteydessä voidaan käyttää tai olla käyttämättä (Rope 2003, 71). Kuuntelemalla asiakasta ja esittämällä tarvittaessa kysymyksiä saadaan tietoa ja pystytään tarjoamaan asiakkaalle oikeaa ratkaisua. Asiakkaalla voi olla laadullisia tai teknisiä tarpeita jotka voidaan selvittää esimerkiksi tarvekartoituksen avulla. Tarvekartoituksella voidaan selvittää asiakkaan sen hetkinen tilanne ja tarve jollekin tuotteelle tai palvelulle. Tarvekartoitus on hyvä kaupankäynnin apuväline. Kyselemällä saadaan tärkeää tietoa asiakkaalta, jonka avulla voimme selvittää haluaako asiakas parempaa, vastaavaa tai edullisempaa. Tarvekartoituksen avulla pystymme vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin paremmin. (Ojanen 2010, 77.) Rubanovitsch & Aalto (2008, 77) kehottavat myyjän ottamaan tarvekartoituksen aikana selvää millaisen asiakkaan kanssa on tekemisessä, eikä ajatella ensisijaisesti myymistä, lisäksi tulisi selvittää asiakkaan tarpeet ja tulevaisuuden näkymät sekä odotukset, eikä vain etsiä ratkaisua akuuttiin tarpeeseen. Vahvaselkä (2004, 156) muistuttaa, että myyjän pahin virhe on se, ettei aidosti kuunnella tai huomioida asiakasta.

Asiakkaan tarpeiden kartoituksella pystytään välttämään niin sanottua ”tuotekylki edellä” toimimista, joka tarkoittaa hyvin opetellun tuotteen tai palvelun tarjoamista asiakkaalle tuntematta asiakkaan sen hetken tarpeita (Rope 2003, 71). Myyntitapahtuman aikaansaamiseksi kerrotaan asiakkaalle tuotteen tai palvelun hyödyistä pyrkimyksenä rohkaista asiakasta päätöksentekoon. Myyntikeskustelun aikana olisi saatava asiakas ymmärtämään tuotteen hyvät puolet. Keskustelun lopuksi tulisi tehdä yhteenveto kaupan päättämiseksi. Yhteenvedossa tulisi korostaa seikkoja joissa asiakas hyötyy palvelusta tai tuotteesta. Rope (2003, 72) toteaa, että asiakkaan on huomattava tarjottavan tuotteen tai palvelun täyttävän hänelle keskeiset tarpeet, tällöin ostopäätös helpottuu ja tuotteen valinta kilpailijat huomioiden on perusteltua.

Aikaisemmin suoritettujen tarvekartoitusten avulla on saatu tarpeeksi tietoa asiakkaan tarpeista ja voidaan esittää asiakkaalle sopivia argumentteja myynnin edistämiseksi. Argumenttien avulla pyritään selvittämään asiakkaalle miksi juuri tämä ratkaisu on hänelle paras. Mitä enemmän pystytään esittämään asiakkaalle sopivia argumentteja, sitä useammin on mahdollisuus ehdottaa kauppaa. (Ojanen 2010, 81–82.) Laine (2008, 48) painottaa, että asiakas on kiinnostunut kuulemaan asioista joista hän ei vielä tiedä mitään. Myyjä pystyy vaikuttamaan asiakkaan mielipiteisiin, näkemyksiin sekä tavoitteisiin siitä mitä asiakas tarvitsee. Myynti on myös asiakkaan ongelmien ja haasteiden käsittelyä, sekä ratkaisun hakemista ja asiakkaan auttamista vaikka kauppaa ei ensimmäisellä kerralla syntyisikään. (Laine 2008, 218.)

Myyntitilanteessa on tärkeää saada asiakas haluamaan tarjottavaa tuotetta tai palvelua. Myyjän omat tavoitteet huomioiden kyettävä ohjaamaan asiakasta siten, että asiakkaalle ei tule tunnetta

tuotteen tai palvelun tuputtamisesta. Myynti ei saa olla aggressiivista jotta saavutettaisiin hyviä tuloksia. (Rope 2003, 10.) Väkisin myymistä on pyrittävä välttämään jos asiakas on tehnyt selväksi että ei ole aikomuksissa ostaa. Tuputtamisesta voi aiheutua asiakkaalle torjuntareaktio ”minulle et kyllä ainakaan myy mitään” ajattelumalliin joka voi johtaa asiakkaan poistumiseen paikalta. On tilanteita joissa asiakas ostaa tuputtamisesta huolimatta vain päästäkseen tilanteesta mahdollisimman nopeasti pois. Tällaisessa tilanteessa ei myyjän ja ostajan välille kuitenkaan synny positiivista asiakassuhdetta. (Rope 2003, 95.) Ojanen (2010, 62) kuvaa myyntitilannetta seuraavasti: myyjän ollessa passiivinen kaupan tekeminen vaikeutuu ja voi johtaa siihen, että kauppaa ei synny. Tällaisen tilanteen seurauksena aktiivinen myyjä ei saa edes mahdollisuutta. Tämän vuoksi on tärkeää, että kaikki pyrkivät olemaan aktiivisia ja erottumaan joukosta. Aktiivisen myyjän mahdollisuudet onnistuneen kaupan syntymiseen ovat viisikymmentä prosenttia kun taas passiivisen myyjän mahdollisuudet jäävät kymmeneen prosenttiin.

Palvelun **irrottautumisvaiheeseen** kuuluu rahastus ja hyvästely. Ennen asiakkaan lähtemistä olisi hyvä pysyä asiakkaan matkassa henkisesti positiivisen lähtövaikutelman aikaansaamiseksi. (Lepola, Pulkkinen, Selinheimo & Sulkanen ym. 1998, 26.)

2.3 Lisämyynnin vaikuttavia tekijöitä

Kilpailu kiristyy ja asiakkaiden vaatimukset kasvavat entisestään. Yritysten toimintaan luo muutos-paineita asiakkaan ostokäyttäytyminen ja sen muuttuminen. Informaatioyhteiskunnan kehityksen seurauksena asiakkaista on tullut yhä vaativampia, kriittisempiä ja uskottomampia kuin aikaisemmin. Halpa hinta ja laadukas asiakaspalvelu ovat asiakkaiden keskeisiä vaatimuksia palveluntarjoajalta. Yritysten jatkuvuuden edellytys on voiton tuottaminen, jonka vuoksi edullisen tuotteen ja korkeatasoisen palvelun yhdistäminen on erittäin haasteellista. Asiakkaiden kasvavat vaatimukset asiakaspalvelussa tarkoittavat käytännössä lisää henkilökuntaa. Tämän seurauksena yrityksen kulut nousevat, mutta palvelun hinta ei saisi nousta. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Vuorio (2008, 29) toteaa, että menestyminen myyntityössä vaatii oikeanlaisen palveluasenteen omaksumista ja oikean asenteen lisäksi tarvitaan tietoa ja taitoa. Lahti & Rautio (2013, 163) täydentävät, että tyytyväiset asiakkaat luottavat yrityksen henkilökuntaan ja palveluihin ja myyjän tehtävä onkin palvella asiakasta ja löytää sellaiset ratkaisut, jotta kauppa tuntuu asiakkaasta hyvältä vielä seuraavana päivänä. Saavuttamalla asiakkaan luottamuksen tulevat asiakkaat käyttämään yrityksen palveluja enemmän. Asiakkaiden luottamuksen saavuttaminen edellyttää, että myyjä osaa asiansa ja on uskottava. Kaikki myyjät osaavat kertoa tuotteesta, paremmat myyjät osaavat kertoa tuotteen ominaisuuksista, mutta parhaat myyjät osaavat kuvata, kuinka asiakas hyötyy tuotteesta. (Ojanen 2010, 24; Vahvaselkä 2004, 19–20.)

Myynnin tehokkuuteen voidaan vaikuttaa tekemällä asiakkaan tarpeiden arviointi. Tämä käsittää markkinointitutkimuksen, tuotekehityksen, hinnoittelun ja jakelun järjestämisen. Tuotteen myynti helpottuu kun varsinaista myyntiyötä edeltävä työ on tehty huolellisesti. Parhaassa tapauksessa hy-

vin tehty tarpeiden määrittely ja markkinointi johtaa siihen, että asiakas haluaa ostaa. Yritykselle jää vain saatavuuden järjestäminen. Myyntiin vaikuttaa myös ostajan persoonallisuustekijät. Näitä ovat hänen henkilöhtaiset ominaisuudet, kuten ikä ja elämänvaihe, ammatti, taloudellinen tilanne, persoonallisuus, sekä minäkuva. (Kotler 1990, 16, 164.)

Yrityksen on varmistettava, että asiakkaat ovat tietoisia kaikista yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Saman katon alta saatavat palvelut houkuttelevat asiakkaita ja tarjoavat mahdollisuuden lisämyyntiin. Tämän vuoksi esillepanoratkaisut tulee tehdä siten, että ne edistävät myyntiä. Palveluhenkilön on edesautettava myyntiä markkinoimalla asiakalle kaikkia talon tuotteita ja palveluita, eikä vain oman osaston palveluita. Lisäksi tuotteiden ja palvelujen hinnoitteluun olisi panostettava. Tuotteiden näkyvyys on myös myyntiä lisäävä tekijä. Oleellista onkin, että toimipaikka nähdään myyntipaikkana. (Rope 2003, 37.)

Markkinat muuttuvat tilanteessa, jossa tuotteet ja palvelut samanlaistuvat. Silloin avaintekijäksi tulee tuotteiden ja palveluiden asemointi. Asemointi on palvelutarjonnan ja markkinointitoimenpiteiden suunnittelua sellaiseksi, joilla pystytään erottumaan eduksi asiakkaan silmissä verrattuna muihin kilpailijoihin. Asemoinnin avulla pyritään saavuttamaan asioita, mitä asiakas pitää tärkeinä valitessaan palveluntarjoajaa. (Aarnikoivu 2005, 19.)

Myyntityön kehittämisen kannalta olisi pystyttävä ajattelemaan asioita erilaisista näkökulmista. Tämä mahdollistaa viestin havainnollistamisen asiakkaalle tehokkaammin. Esimerkkejä näkökulmiin voisi löytyä asiakastyytyväisyystutkimuksista tai asiakaspalautteista. Käsittelemällä asiakaskohtauksia pystytään niitä hyödyntämään myyntityössä ja saamaan aikaan parempia asiakaskohtauksia ja tuottavampia kauppia. (Ojanen 2010, 49–50.) Myyjän on oltava aina askeleen edellä asiakasta. Vastuu tuloksista on myyjällä. Asiakkaat eivät aina ehdi tai halua toimia ensin, siksi myyjän on oltava aloitteen tekijänä. (Laine 2008, 65.)

Onnistunut myyntiprosessi edellyttää ennakkoon hyvin valmistumista. Kaupanteon lähtötilanne on selkeästi parempi, kun myyjä on ehtinyt tutustumaan tuotteen ominaisuuksiin etukäteen ja asiakas huomaa, että myyjä on perehtynyt hänen tilanteeseensa. Ennakkoon valmistautunut myyjä antaa itsestään ja yrityksestä luotettavan kuvan. (Rubanovitch & Aalto 2008, 42.)

2.3.1 Työympäristö

Ensivaikutelmaan vaikuttaa organisaation tai yrityksen sijainti. Sijainnin lisäksi alueen viihtyisyys, siisteys, pysäköintipaikat ja ympäristötekijät ovat merkityksellisiä asioita. Yrityksen julkisivu olisi oltava sellainen, että se houkuttelisi asiakkaan sisälle liikkeeseen. (Lepola ym. 1998, 24–25.) Palvelu- ja myymäläkonsepti tiivistyy muutaman sekunnin aikana asiakkaalle hänen astuessa liikkeeseen sisälle ja kohdatessa palveluhenkilön. Asiakas tekee johtopäätöksiä näkemästään ja miten hänet tai hänen perheensä huomioidaan. Se, mitä asiakas tuntee alkutervehdyksen aikana vaikuttaa merkittävästi kaupantekoon. (Ojanen 2010, 72.) Palveluvaiheessa asiakkaan on tunnettava, että hänen ongel-

maan tai tarpeeseen halutaan löytää ratkaisu ja että hänen asiansa on häntä palvelevalle henkilölle tärkeä. Palvelu on asiakkaan ammattiatitoista auttamista. Yrityskuva muodostuu asiakkaiden havaintojen lisäksi myös henkilöstön muodostamista havainnoista. Sisäisen työilmapiirin vaikutus on merkittävä ulospäin lähetettävälle mielikuvalle. Yrityskuvan luomiseen vaikuttavat esimerkiksi asiakaspalvelijat ja liikkeenjohto. Heistä jokainen pystyy omalla toiminnallaan vaikuttamaan yrityksen ulkoiseen mielikuvaan. Tämän takia on ensiarvoisen tärkeää, että jokainen tietää ja tuntee yrityksen toiminnan periaatteet ja haluaa toimia yrityksen edustajan roolissa. Yrityskuva on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. Yksikin huono palvelukokemus voi olla asiakkaalle liikaa. (Iltanen 2000, 17–19; Lepola ym. 1998, 25–26.)

Työympäristöön kuuluvat välineet joiden avulla pystytään tuottamaan laadullisesti parempaa palvelua. Henkilöstön on osattava hyödyntää työvälineiden mahdollisuudet oman työn helpottamiseksi. Asiakkaan silmissä ollaan vakuuttavampia ja saadaan myyntitapahtumasta enemmän irti kun tunnetaan myyntityön välineet ja niiden ominaisuudet. Tämän vuoksi on tärkeää tutustua myyntityön välineisiin. (Ojanen 2010, 21.) Toimintaympäristön tunteminen ja hyödyntäminen on tärkeää lisämyynnin suorittamisessa. Tuotteen hyviä puolia on helpompi korostaa asiakkaan näkökulmasta, kun tuntee tuotteen hyvin. Yrityksen johdon tulee varmistaa, että vastaanottohenkilökunnalla on riittävät taidot asiakaskohtamisiin ja niiden hallitsemiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 19–21.)

Työyhteisön toiminnan suunnittelussa on otettava huomioon, että organisaatio ei ole ainoastaan taloudellisia suoritteita tuottava kone. Työyhteisön suorittamiseen vaikuttavat inhimilliset tekijät. Kaikki yritykset joutuvat hankkimaan suorittamiseen tarvittavan työn, pääoman, energian, materiaalit, tietotaidon ja informaation ympäristöstään omilta hankkijoiltaan ja toimittajiltaan. (Rissanen 2006, 37.)

2.3.2 Työmotivaatio

Yrityksen keskeinen voimavara on motivoitunut henkilöstö. Hyviin myyntituloksiin pyrittäessä yrityksen on otettava huomioon henkilöstön motivointikeinot, joita ovat mm. koulutus, työn arvostus, tehtävien kierto, palkkaus sekä kannustava työskentelyilmapiiri. (Rope 2003, 120.)

Menestyminen myyjän tuossa edellyttää halua, ahkeruutta ja sitkeyttä, minkä takana on oltava korkea motivaatio. Tutkimusten mukaan motivaatio rakentuu työn sisällöstä ja siihen vaikuttamisen mahdollisuudesta, saadusta palautteesta, työn arvostuksesta sekä etenemis- ja kehitysmahdollisuuksien tarjoamisesta. Lisäksi työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat työssä onnistuminen, tyytyväiset asiakkaat sekä johdon toimenpiteet työkyvyn kehittämiseksi. (Vahvaselkä 2004, 16.)

Työmotivaatio voidaan jakaa kahteen osaan, ulkoiseen ja sisäiseen motivaatioon. Ulkoisia motivaation lähteitä ovat seikat, joihin työntekijä ei pysty itse vaikuttamaan. Näitä ovat esimerkiksi palkkiot ja sanktiot. Ulkoiset motivaattorit lisäävät halua onnistua. Sisäisiä motivaation lähteet muodostuvat mm. psykologisista arvoista. Tällaisia ovat esimerkiksi halu auttaa toista. Sisäiset motivaattorit ohjaavat yksilön toimintaa. Menestyvän työyhteisön tiimin kannalta on tärkeää, että yrityksessä työ-

kentelevät henkilöt ovat motivoituneita työn tekemiseen. Motivoitunut henkilö työskentelee ahkerasti tavoitteiden saavuttamiseksi. Motivaatio toimii samalla mittarina kertoen työntekijän henkisistä ja fyysisistä voimavaroista. Hyvän pohjan haastaville ja selkeille tavoitteille luovat sisäisten sekä ulkoisten motivaatiotekijöiden miettiminen, tiedostaminen ja tunnistaminen. Sisäisen motivaation tunnistaminen onnistuu keskustelemalla, seuraamalla ja kuuntelemalla. (Sistonen 2008, 118; Lämsä & Hautala 2005, 80–81; Ruohotie & Honka 2002, 13.)

Motivaatioon vaikuttaa, kuinka viihdymme työssämme ja kuinka asetamme tavoitteita. Työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet vaikuttavat motivaation syntyyn. Motivaation kannalta olisi tärkeä asettaa realistisia tavoita mahdollisuuksiin nähden. Liian korkealle asetetut tavoitteet jäävät saavuttamatta ja heikentävät lopputulosta. Työntekijän persoonallisuus ja minäkuva määrää motivaation lähteet. Persoonallisuuteen vaikuttavat henkilön omat asenteet työtä kohtaan. Työntekijät jotka ei arvosta esimiehiään tai joilla on huono minäkuva, eivät ole halukkaita myöskään panostamaan työhönsä. Huonon minäkuvan omaavien henkilöiden työmotivaation lisäämiseksi olisi esimiesten kannustettava ja rohkaistava työntekijää. Työmotivaation säilyttämiseksi on opittava hyväksymään myös työssä epäonnistuminen. Jos epäonnistuu kerran tai kaksi, ei se tarkoita että et osaisi työtäsi. Epäonnistuminen on inhimillistä ja sen ei pitäisi antaa lannistaa. Epäonnistumisen sijaan tulisi miettiä kaikkia onnistumisia. Epäonnistuminen olisi ajateltava positiivisena asiana, koska mahdollistaa oppimista työssä. Epäonnistumiseen voi vaikuttaa, jos onnistumisen mahdollisuudet ovat pienet. (Rissanen 2006, 182–183.)

Sistonen (2008, 119) toteaa, että jotkut ovat suoritusorientoituneempia kuin toiset, joillekin tärkeää on vaikuttaminen ja toisille merkitystä on enemmän ihmissuhteilla. Hyvin suoritusorientoitunut henkilö motivoituu parhaiten asettamalla tavoitetaso hyvin korkealle. Vähemmän suoritusmotivoitunut henkilö vaatii suoritteeseen haastetta, mutta tavoitetasoa ei pidä asettaa liian korkealla, koska se voi estää tavoitteen saavuttamisen.

Hyvään motivaatioon pystytään vaikuttamaan itse koska motivaatio tulee sisältä. Halu omaan tekemiseen lisää motivaatiota. Jokaisella on olemassa motivaation syntymiseen vaikuttavia lähteitä. Toisilla nämä lähteet ovat hankalammin löydettävissä kuin toisilla. Kuitenkin paras motivaation lähde syntyy itsestä. Mielenkiinto omaan tekemiseen motivoi tehokkaasti. Kiinnostuksen puuttuessa motivaatiota ei voi paikata pysyvästi edes rahalla. Työyhteisössä terve kilpailu toimii myös hyvänä motiivoinnin lähteenä. Jonkin asian motivointiin voi vaikuttaa jokin ulkopuolinen tekijä mikä ei liity varsinaiseen kohteeseen. Meidän olisi tiedostettava motiivoinnin lähteet jotta pystymme tarkastelemaan käyttäytymistämme rakentavalla tavalla. (Ojanen 2010, 38.)

Työntekijät joilla ei ole selkeää kuvaa omasta roolistaan työtehtävässä voivat olla tyytymättömiä esimiehiinsä, työnkuvaansa sekä haluttomia panostamaan työhönsä. Tällaisessa tilanteessa työntekijä tuhlaa energiaansa väärin palkinnon tavoittelemisen eteen. Jos työntekijä ei tunne omia kykyjään tai ei tiedä millaisiin suorituksiin pystyy, voi se johtaa motivaation alenemiseen. Tällaisessa tilanteessa vaaditaan esimieheltä riittävää taitoa pystyä tulkitsemaan alaistensa työkäyttäytymistä. (Ruohotie & Honka 2002, 18–19.)

Motiivit ja arvot vaikuttavat henkilön motivoitumiseen tavoitteiden saavuttamisessa. Henkilö ei motiivoidu tehtävään jos sen suorittamiseen vaaditaan oman arvomaailman vastaisia toimintoja. Huonosti motivoitunut henkilö ei halua päästä asetettuihin tavoitteisiin. (Sistonen 2008, 74.) Siitä huolimatta, että ihmiset motivoituvat eri asioista kaikkia organisaation jäseniä kehitetään ja motivoidaan samalla tavalla. Palkitsemiskeinot ovat kaikille samanlaiset. Motivaatio on oppimisessa, osaamisessa ja suoriutumisen avaintekijä. Motivaatio mahdollistaa tulosten parantamisen. (Sistonen 2008, 31–32.)

2.3.3 Työssä onnistuminen

Palveluasenne on tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus. Asiakaspalvelijan on keskityttävä asiakassuhteen hoitoon sekä asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. Tavoite on pystyä vastaamaan asiakkaan odotuksiin palvelusta. Asiakakohtamisessa pyritään herättämään asiakkaan oivallus siitä, että on olemassa keino, joka tuottaa arvoa asiakkaalle. Hyvä asiakaspalvelija pyrkii pitkälle kantaviin asiakassuhteisiin jälkihoidon avulla, varmistamalla, että asiakkaalla kaikki on hyvin. Menestyvä asiakaspalvelija keskittyy rakentamaan luottamussuhteen asiakkaan ja yrityksen välille, sekä on ylpeä omasta työpanoksestaan. (Aarnikoivu 2005, 59.)

Työssä onnistuminen edellyttää, että työntekijä pitää omaa työpanosta merkityksellisenä. Onnistumisen mahdollisuus pienenee, jos vähättelee omaa toimenkuvaansa. On tärkeää että työntekijä tietää oman toimenkuvan merkityksen ja pystyy siten oppimaan arvostamaan omaa työpanosta yrityksessä. Työssä tulisi välttää rutinoitumista. Rutinoituminen ja negatiivinen asenne aiheuttaa sen että itse työn merkitys jää huomaamatta. Hyödyllistä olisi omalla toiminnalla pyrkiä vaikuttamaan rutinoitumiseen. Muuttamalla rutiineja ja lisäämällä positiivista asennetta saadaan aikaan parempia tuloksia. Oma toiminta mahdollistaa rutiinien muuttamista siten että ne parantavat lopputulosta. Työn tehokkuuden kannalta onkin järkevää itse rikkoa rutiineja parhaaksi katsomalla tavalla ilman että jokin ulkopuolinen vaikuttaa niihin ensin. (Vuorio 2008, 31–32.)

Parempiin tuloksiin päästään positiivisella ja kannustavalla asenteella työntekijöitä sekä asiakkaita kohtaan. Positiivinen vuorovaikuttaminen motivoi kaikkia työyhteisössä. Jokaisen on kuitenkin muistettava antaa rakentavaa palautetta tarvittaessa yrityksen kehittämiseksi. Työssä onnistuminen parantaa työntekijän itsetuntoa ja luo tukevaa pohjaa menestykselle. Vuorio (2008, 30) toteaa, että tasapainoinen ihminen tietää arvonsa, tuntee voimavaransa, osaa ottaa ne käyttöön ja kehittää itseään. Hän ei helposti loukkaannu eikä häkelly, vaan hallitsee tilanteen kuin tilanteen.

Asiakaspalvelijan on kyettävä tarvittaessa perustelemaan sekä argumentoimaan asiakkaalle tuotteen tai palvelut edut ja hyödyt. Tämän takia myyjän on tunnistettava asiakas ja yrityksen tarjoamat tuotteet sekä palvelut riittävän hyvin. Tehokasta argumentointia tukee myös tietämys kilpailijoista. Argumentointi on tilannesidonnaista ja jokaisen asiakkaan kohdalla on löydettävä argumentit uudelleen. Asiakkaan esittämät vastaväitteet liittyvät argumentointiin olennaisena osana. Vastaväitteet voidaan nähdä positiivisena asiana, koska se osoittaa asiakkaan kiinnostuksen tarjottavaan tuotteeseen tai palveluun. (Aarnikoivu 2005, 113–114.)

Onnistunutta myyntitapahtumaa voidaan verrata strategiapeliin, jossa kuunnellaan asiakasta tarkasti ja kartoitetaan asiakkaalle sopivia vaihtoehtoja. Tarkkaillaan asiakasta ja tarjotaan ratkaisua juuri oikealla hetkellä. Huomio sekä keskittyminen pysyvät palvelutapahtuman aikana asiakkaassa. Oma osaamista tarvitse miettiä, koska se on tavallaan itsestäänselvyys. (Sundvik 2006, 23.) Myyntiprosessin onnistumiseen vaikuttaa myös se, kuinka hyvin myyjä viihtyy työssään. Kun myyjä kokee työnsä mieleisempään, asiakastyytyväisyys kasvaa. Tämän seurauksena myyjän, sekä yrityksen tulokset kehittyvät nopeasti ja pysyvästi. (Rubanovitch & Aalto 2008, 11.)

2.3.4 Palkitseminen

Palkitseminen on aineellisten (rahallisten) ja aineettomien (ei-rahallisia) elementtien muodostama kokonaisuus. Tyypillinen aineellinen palkitseminen muodostuu rahapalkasta, luontaiseduista ja muista henkilöstöeduista. Aineettoman palkitsemisen sisältö muodostuu mielekkästä ja haastavasta työstä, joustavista työn teon järjestelyissä, kehittymismahdollisuuksista työssä, työympäristöstä, työilmapiiristä sekä ajan tasalla olevista työvälineistä. Myös työsuhteen pysyvyys on osa aineetonta palkitsemista. Näiden elementtien kokonaisuuden kehittäminen ja hyödyntäminen ratkaisee. Menestyvissä organisaatioissa palkitaan oppimisesta ja kehittymisestä, eikä ainoastaan vastuusta ja suorituksista. Esimiesten on tunnettava hyvin alaistensa osaaminen ja suoritustaso, jotta palkitseminen kohdistuu oikeille ihmisille oikealla tavalla. (Sistonen 2008, 23, 177, 190.)

Palkitseminen on työntekijän motivaation vaikuttava tekijä. Hyvin suunniteltu ja toteutettu palkitsemisjärjestelmä toimii yrityksen tehokkuutta lisäävänä välineenä ja säästää kustannuksia. Palkitsemisjärjestelmän avulla yrityksen on helpompi päästä tavoitteisiinsa. Palkitseminen saa työntekijän tuntemaan ylpeyttä omasta työpanoksestaan ja toimii samalla kannustimena työn tekemisessä. (Spitzer 1996, 19–20.)

Palkitseminen toimii johtamisen välineenä ja kertoo mitä työntekijä saa vastineeksi ajastaan, innostuksestaan ja työpanoksestaan. Usein palkitsemisen käsitykset eroavat yksilöittäin. Toiset ajattelevat, että palkitseminen on työehtosopimuksen ylittäviä toimintoja kuten tulos- tai aloitepalkkio. Toisille palkitsemista on rahapalkka lisineen ja luontaisetuineen. Toiset eivät koe palkitsemismuotoina esimerkiksi liikuntaseteleitä tai muita henkilöstöetuja, koska ne koskevat koko henkilöstöä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 214–215.) Helsilän & Salojärven (2009, 220) mukaan palkitsemisen kolmella tavoitteella pyritään houkuttelemaan taloon, saada pysymään ja motivoimaan. Palkitseminen kuitenkin aiheuttaa monille organisaatioille merkittäviä kustannuksia. Niillä on kuitenkin myönteinen vaikutus tuottavuuteen ja palkitsemista pidetään yhtenä tehokkaimmista työvälineistä. Palkitsemisen avulla yritys voi vahvistaa organisaatorakennetta.

Yksilötasolla palkitsemisperusteet ovat tehtävän vaativuus, henkilön osaamiset ja henkilön suoriutuminen tehtävässä. Suurin osa yrityksistä hyödyntää palkitsemisessa näiden kolmea ulottuvuutta. Kehitys suuntana on ollut että palkitsemisessä siirrytään yksilöperustaisempaan suuntaan. (Sistonen 2008, 178.)

Palkitseva organisaatio tunnistaa erinomaiset ja hyvät suoritukset. Hyvistä suorituksista palkitaan aineellisin ja aineettomin keinoin. Henkilöstö on tietoinen palkitsemisen perusteista ja tietää organisaation odotukset henkilöstöltä. Organisaatiossa, jotka ei palkitse, ei myöskään ole olemassa selkeää palkitsemisjärjestelmää. Näiden organisaatioiden henkilöstön suoritustaso ei ole yhteydessä kehittymismahdollisuuksiin tai uralla etenemiseen. (Sistonen 2008, 135.)

TAULUKKO 1. Tehokkaan ja tehottoman palkitsemisen eroista (mukaillen Sistonen 2008, 211).

Tehokas palkitseminen	Tehoton palkitseminen
Perustuu tehtävän tasoon, suoriutumiseen ja osaamiseen	Umpimäkkäistä ja epäjohdonmukaista
Yksityiskohtainen paneutuminen suoritukseen ja kompetenssiin	Kokonaisuus epämääräinen ja vaikeasti hahmotettava
Monipuolista, selkeä linjaista ja luotettavaa	Samankaltaista, epäjohdonmukaista ja epäluotettavaa
Palkitsee tarkasti määriteltujen tavoitteiden täytyessä	Palkitsee mukanaolosta ja osanottamisesta
Tuottaa tietoa kompetensseista ja tuloksellisuudesta	Ei anna tietoa kompetensseista tai tuloksellisuudesta
Näyttää suuntaa oman osaamisen kehittämiseen	Antaa huomioarvoa keskinäiselle vertailulle ja kilpailulle
Tuo esille onnistumisen taustalla olevat tekijät, esimerkiksi tavoitteet	Painottaa onnistumisen taustalla ainoastaan tietotaidollista osaamista
Sisäisen motivaation vahvistaja	Motivaatio vahvistuu vain ulkoisten tekijöiden kautta
Suuntaa huomion omiin suorituksiin	Suuntaa huomion esimiehen miellyttämiseen ja toisten suorituksiin

2.4 Enemmän myyntiä kattavilla palveluilla

Lisääntyvän kilpailun vuoksi asiakkaista kiinni pitäminen muuttuu yhä haasteellisemmaksi. Yritykseltä vaaditaan erinomaista ja kokonaisvaltaista palvelua. Yksi parhaista aseista kilpailua vastaan on pystyä tarjoamaan asiakkaalla useita eri palveluita, jolloin asiakkaalla on korkeampi kynnyks lähteä kilpailuttamaan alan muita toimijoita, kun kaikki tarvittavat palvelut keskittyvät saman katon alle. (Rubanovitch & Aalto 2008, 12, 15.)

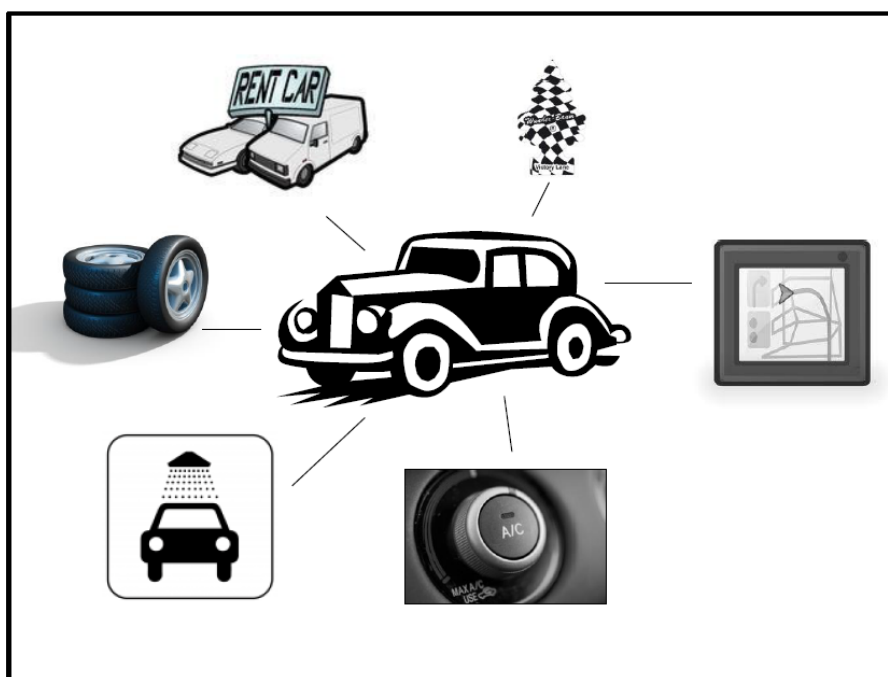
Lisämyynti jälkimarkkinoinnin töiden vastaanotossa on ydinpalvelujen täydentämistä lisäpalveluilla. Tuotteiden ja palvelujen monipuolisuus tekee lisämyynnistä helpompaa, koska tällöin pystytään vastaamaan monipuolisesti asiakkaan tarpeisiin. Toimivan lisämyynnin perusta onkin kattava palvelu- ja tuotevalikoima ja sen tunteminen. Ojasen (2010, 19) mukaan tuntemalla tuotteemme hyödyt, edut

ja ominaisuudet pystymme vastaamaan tehokkaasti asiaan tarpeisiin. Aarnikoivu (2005, 18) toteaa, että asiakkailla on oltava oikeus valita itselleen sopivin vaihtoehto useista vaihtoehdoista.

Myyjän onnistumista kuvaa hyvin se, että asiakas tuntee saaneensa ongelmaansa yksilöllisen ratkaisun ja lisäksi asiakas on saanut vaikuttaa itse ratkaisun syntymiseen (Ojanen 2010, 21). Myös Laine (2003, 32) toteaa, että ratkaisut on räätälöitävä jokaiselle asiakkaalle erikseen tai ainakin annettava kuva, että näin on tehty. Ratkaisun on sovittava asiakkaalle kuin hanska käteen.

Tuotteiden ja palvelujen määrä on kasvanut räjähdysmäisesti viimevuosien aikana ja vaihtoehtoja on tarjolla runsaasti. Tuotteita tehdään lisää, uutta keksitään ja kopioidaan. Sen sijaan palveluiden kopiointi on vaikeampaa, niin myös niiden myyminen. Tuotteita voi valmistaa varastoon mutta palveluita ei. Palvelut kehitetään ja suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa. (Laine 2008, 19, 26–27.) Heikossa taloustilanteessa ei riitä, että luotetaan yrityksen ydintuotteen tai palvelun vetovoimaan. Ostamaan houkuttelemisen on taitolaji, jonka onnistumiseen vaikuttavat monet tekijät. Avainasemassa on ydintuotteen tai palvelun ympärille tarjottavat palvelut. (Aarnikoivu 2005, 24.)

Yleisesti ottaen lisämyynnin onnistumisen voidaan sanoa korreloivan vahvasti brandin tekemän taloudellisen tuloksen kanssa (Lehmann & Srinivasan 2014, 68–76). Ydinpalvelujen ympärille voidaan muodostaa palvelukokonaisuus. Ojanen (2010, 98–99) kuvaa, kuinka käsitekartta on hyvä apuväline hahmotettaessa lisämyynnin logiikkaa. Kärkituotteena käsitekartassa toimii ydintuote ja sen ympärille muodostuu verkosto lisäpalveluista. Verkostoajattelu toimii hyvän palvelun apuvälineenä ja sitä olisi hyödynnettävä. Lisäksi Ojanen (2010, 99) kertoo, että: ”Lisämyynti voidaan kaiken kaikkiaan kiittää lisäpalveluiksi, ja palveluhan on tärkeimpiä asioita asiakaskohtaamisissa”.



KUVA 1. Esimerkkejä autohuollossa tarjoattavista lisäpalveluista, ydintuotteena auto (mukailten Ojanen 2010, 99).

2.5 Lisämyynnin haasteet

Myyntin heikkouteen on olemassa syitä, joihin pystytään vaikuttamaan omalla toiminnalla. Yleisin syy, joka johtaa siihen, että asiakas ei osta, on viestinnän heikkous. Heikko viestintä voi aiheuttaa sen, että asiakas ei ymmärrä mitä myyjä yrittää kertoa. Pahimmassa tapauksessa myyjä ei hahmota asiakkaan tarvetta tai ei tunne tarjottavan tuotteen ominaisuuksia. Viestinnän tehoa voidaan tarvittaessa parantaa varmistamalla asiakkaalta, että hän on varmasti ymmärtänyt viestin. Toiseksi yleisin syy aiheutuu kiireestä. Kiire voi pilata kaupankäynnin mahdollisuuden ja siksi myyjän on käytettävä tilannetajua ja otettava huomioon asiakkaan oma aikataulu. Kolmanneksi eniten kaupantekoon vaikuttaa kilpailu. Kilpailu vaikuttaa siten, että asiakas kokee jo saavansa muualta tarvittavan hyödykkeen. (Ojanen 2010, 109.) Vuokko & Söderström (2002, 19) totevat, jos potentiaaliset asiakkaat eivät ole tietoisia tuotteesta, ei voi syntyä myöskään kysyntää. Kysyntään vaikuttaa heikentävästi myös jos tuotteeseen tai palveluun liittyvät mielipiteet ovat negatiivisia. Ongelmien poistamiseksi asiakaspalvelijan on informoitava asiakasta tuotteesta tai palvelusta, jotta saadaan asiakkaan mielipiteet myönteiseksi.

Myyjän ei pitäisi luottaa yksinomaan myyntitekniikkaan. Asiakkaan luottamuksen saavuttamiseksi olisi omattava hyvä tuotetuntemus. Kaupankäynti helpottuu huomattavasti kun asiakas saavuttaa luottamuksen tunteen. Lisämyyntiä rajoittava tekijä on, jos ei tunne omaa tuote- tai palveluvalikoimaa riittävän hyvin. Tästä voi seurata se, että asiakkaille tarjotaan vain yhtä tiettyä palvelua ja unohdetaan kaikki muu mitä yrityksen tuote- tai palveluvalikoima pitää sisällään. (Ojanen 2010, 24, 97.) Ojanen (2010, 19–21) kuvaa myynnin tärkeimmiksi pelivälineiksi tuotteiden ja palveluiden lisäksi oikeaa asennetta sekä tuotetuntemusta. Hän toteaa kuinka tuotekoulutukset, tuotetiedotteet ja muu tuotteista koottu aineisto palvelee sitä tarkoitusta, että myyjän olisi helpompi saada asiakasta ymmärtämään tuotteen sisältämät hyödyt. Tuntemalla hyvin omat tuotteet pystytään löytämään paremmin asiakkaan tarpeisiin sopivat ratkaisut ja olemaan huomattavasti vakuuttavampi. Ojanen (2010, 21) kehottaa myös miettimään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Millaisia tuotteita ja palveluita asiakas haluaa ja miksi? Millaisia lisäpalveluita me voimme tarjota asiakkaalle? Osaammeko vastata asiakkaan tarpeisiin?

Myyjän on kyettävä hahmottamaan lähdetäänkö asiakkaalle myymään kokonaisuutta vai aloitetaan-ko myynti pienemmissä osissa. Joissakin tilanteissa pienempien osa kokonaisuuksien tarjoaminen alentaa kynnystä seuraavaan askeleeseen. Tilanne heijastuu siihen kuinka paljon haluat asiakkaalle myyntitilanteessa tarjota. (Ojanen 2010, 60.) Asiakkaalle tarjottavat vaihtoehdot tuotteesta tai palvelusta olisi hyvä rajata yhteen tai kahteen. Näin myyjä helpottaa asiakkaan valintaa jos on olemassa useita vaihtoehtoja. Rajaus tapahtuu asiakasta ensin kuuntelemalla. Rajauksen pyrkimyksenä on päästä asiakkaan mukavuusalueelle. Mukavuusalueella valinta tuotteesta helpottuu ja tuottaa asiakkaalle mielihyvää. Mukavuusalueella myyjä pystyy hyödyntämään myyntiargumenttina asioita, jotka edistää asiakkaan päätöksentekoa ostaa. Tuotteen hinta jää taka-alalle painottamalla asiakkaalle tuotteen hyötyjä ja hyviä ominaisuuksia. Myyjä voi myöntää tuotteen korkean hinnan, asiakas maksaa mielellään kun on ymmärtänyt tuotteesta saatavan hyödyn. (Ojanen 2010, 83.) Rubanovitch &

Aalto (2008, 21) ovat myös sitä mieltä, että asiakas ostaa myyjältä, joka osaa perustella tuotteen tai palvelun hyödyt ja haluaa palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla.

Ojanen (2010, 2) toteaa, että hyvä myyjä osaa ottaa oppia aikaisemmista asiakaskokemuksista. Lisäksi aikaisempien kokemusten pohjalta myyjän on helpompi perustella tuotteen myynnin kannalta olennaisia asioita asiakkaalle ja löytää sen avulla jokaiselle asiakkaalle ydinhyödyn. Ojanen (2010, 131) muistuttaa myös, että tuottava myyntityö edellyttää uudistumista omassa työssä. Kehitys pysyy oikean suuntaisena treenaamisen avulla. Halu kehittää omaa taitoa on hyvän myyjän tunnusmerkki. Voittaja pysähtyy välillä teroittamaan kirvestään.

Menestyvä yritys tarvitsee muutakin kuin hyvät tuotteet, toimipaikan ja toimivan mainonnan. Henkilöstön tulisi hallita myyntiprosessi käytännössä. Koulutetun myyntihenkilöstön avulla pystytään hyödyntämään yrityksen resurssit tehokkaasti. Myyjän työstä haasteellista tekee asiakkaiden aktiivisuus hyödyntää internettiä. Internet lisää asiakkaan valtaa ja tuo tietoisuuteen vaihtoehtoja tuotteista ja palveluista. Internet vaikuttaa myös asiakasuskollisuuteen, koska se mahdollistaa tuotteen hintaverailun tekemisen palveluntarjoajien välillä. (Rubanovitch & Aalto 2008, 10, 14.)

2.6 Asiakaspalvelu myyntiä lisäävänä tekijänä

Pyrittäessä laadukkaampaan palveluun kuin kilpailijalla, asiakaspalvelun on vastattava asiakkaan odotuksia tai ylitettävä ne. Asiakkaan odotukset muodostuvat kokemuksesta, puskaradiosta ja mainonnasta. Asiakas pettyy, jos ei koe saavansa odotusarvojen mukaista palvelua. Jos asiakkaan odotukset ylitetään, asiakas todennäköisesti asiakas palaa ostamaan uudelleen. (Kotler 1988, 434.)

Asiakaspalvelu on tuotteeseen tai palveluun liittyvää kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Siihen pätee samat säännöt kuin muuhunkin ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Tänä päivänä on harvinaista törmätä ammattiin, joka ei sisältäisi asiakaspalvelua. Vaikka suoraa kontaktia ei asiakkaaseen olisi, vaikuttaa yrityksessä tehty työ asiakkaaseen vähintään epäsuorasti. (Kannisto & Kannisto 2008, 6-7.)

Yrityksissä tiedostetaan 2000-luvun voimakkaasti muuttuneet markkinat. Muutosten kourissa yritykset ryhtyvät toimenpiteisiin. Toimenpiteet näkyvät hämmennystä aiheuttavana poukkoilevana toimintana, koska toimenpiteet ovat vielä hahmottomattomia. Muutospaineet viitoittavat tietä uuteen aikaan, jossa selviytyminen edellyttää asiakaspalvelun mieltämistä tukitoimintojen sijasta kilpailutekijäksi. (Aarnikoivu 2005, 13.) Ojanen (2010, 64) muistuttaa, että laadukas tuote ja palvelu liittyvät toisiinsa. Asiakkaan tuntiessa, että hyvä palvelu on vaikuttanut laadukkaan tuotteen valintaan, on myyjä onnistunut työssään. Hyvällä asiakaspalvelulla saadaan aikaan asiakasuskollisuutta. Asiakaspalvelun laadun kehittämiseen eteen on yrityksessä nähtävä vaivaa ja pyrittävä ansaitsemaan asiakkaan luottamus yrityksen tuottamiin palveluihin.

Asiakaspalvelun avulla pystytään erottumaan kilpailijoista. Lähes kaikki muut yrityksen toiminnoista on kopioitavissa, mutta laadukasta asiakaspalvelua ei kilpailija pysty varastamaan. Asiakaspalvelu on

asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen, jossa asiakaspalvelija toiminnallaan viestittää asiakkaalle yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen. (Aarnikoivu 2005, 16, 19.) Palveluntarjoajista vähintään muutamat yritykset tarjoavat samankaltaisia tai täysin samanlaisia tuotteita. Kilpailu markkinoilla käydään hintatarjouksilla ja ennen kaikkea asiakaspalvelulla. Hyvän asiakaspalvelun avulla pystytään vaikuttamaan tuotteen myyntiin tinkimättä katteesta. Hyvällä palvelulla voidaan vaikuttaa asiakkaan lopulliseen ostopäätökseen. (Rubanovitch & Aalto 2008, 14.)

2.6.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen vaatii, että perusasiat ovat kunnossa. Näitä ovat esimerkiksi hyvät käytöstavat. Tärkeää on pystyä kuuntelemaan asiakasta asiakaspalvelutilanteessa. Asiakas arvostaa sitä, että hänen ongelmastaan välitetään ja asia otetaan käsittelyyn välittömästi. Ojasen (2010, 17) mielestä asiakaspalvelutilanteesta saadaan paras hyöty oikealla asenteella ja asiakkaan arvostamisella. Lisäksi Ojanen (2010, 18) muistuttaa, että asiakaspalvelun pelisäännöt on muistettava kaikissa tilanteissa ja asiakkaan tekemää päätöstä on kunnioitettava. Asiakkaan arvostuksen osoittaminen on kahden kauppa, asiakas hyötyy ja yritys hyötyy. Yrityksen toiminnan jatkuvuuden takaa tyytyväinen asiakas, koska hyvää palvelua saanut asiakas ostaa aina uudelleen. Tulevaisuudessa yrityksen selviytymisen edellytys on asiakaskeskeisyys ja koko yrityksen toiminnan läpäisevä asiakasajattelu. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Asiakkaat arvostavat myyjää, joka osaa kertoa asioita uudesta näkökulmasta. Parhaiden asiakkaiden luo pääsevät myyjät joilla on eniten annettavaa. Myyjien tehtävä on välittää menestysideoita, joissa asiakkaat ja toimialat ovat olleet osallisena. (Laine 2008, 99.) Asiakkaan ensivaikutelma yrityksen henkilökunnasta ja palveluista syntyy jo puhelinkontaktissa. Vaikutelmaan vaikuttavia tekijöitä ovat kuinka puhelimeen vastataan, kuulostaako vastaaja iloiselta vai kyllästyneeltä ja kuinka asiakas palvelee puhelimesta. Kuullun käyntikorttiaänen perusteella asiakas tekee päätelmiä yrityksen ilmapiiristä. Asiakkaan mielikuvaan yrityksestä vaikuttaa myös se kuinka nopeasti asiakas saa puheluyhteyden asiaa hoitavalle henkilölle. (Lepola ym. 1998, 24–25.)

Rope (2003, 70) toteaa, että asiakas kokee ensitapaamisen avauskeskustelun tärkeäksi, koska sen avulla asiakas voi luoda kuvan myyjästä. Lisäksi Ojasen (2010, 36) mukaan asiakas haluaa kohdata myyjän joka ottaa hänet vastaan innostuneesti ja reippaasti. Energisellä olemuksella asiakas tuntee että myyjä on kiinnostunut hänen ongelmistaan ja näin pelin avaus onnistuu. Asiakas suhtautuu positiiviseen asenteeseen myönteisesti. Hyvän myyjän on opittava tuntemaan kaikissa tilanteissa erilaisia asiakkaita ja ihmisiä (Ojanen 2010, 12.)

Palvelun laatua kehittämällä luodaan yritykselle kannattavia asiakassuhteita. Laatuun tyytyväiset asiakkaat ovat lojaaleja yritykselle ja viestivät saamastaan hyvästä palvelusta ympärilleen. Tyytyväiset asiakkaat käyttävät yrityksen palveluja useammin mikä tarkoittaa enemmän kauppaa. Pidempiaikaisessa asiakassuhteessa kasvaa yritykselle myös lisämyynnin mahdollisuus. (Karkkila 2006, 3.)

Aarnikoivu (2005, 28) toteaa, että asiakkaat ovat tunnetusti erilaisia ja palvelun tulee olla yksilöllistä. Yrityksen tulee hyödyntää palvelussa moninaisia keinoja ja tapoja palvella kohdennetusti asiakasta sekä panostaa asiakaslähtöiseen kehitystyöhön. Yrityksen on kilpailtava asiakkaista.

Myyntityössä on muistettava, että kahta samanlaista palveltavaa asiakasta ei ole. Jokainen palvelutapahtuma on yksilöllinen. Myyjän voi käyttää omaa persoonallisuutta hyödyksi myyntityössä. Olemalla rehellinen oma itsensä myyjä saavuttaa asiakkaan luottamuksen ja pystyy karistamaan asiakkaalla mahdollisesti olevat ennakkoluulot yrityksestä ja sen palveluista. Jokaisella myyjällä ja asiakkaalla on oma tapa kommunikoida josta seuraa että palvelutilanteet voivat poiketa selvästi toisistaan. (Ojanen 2010, 12.)

Luottamus asiakkaan ja myyjän välillä on asiakassuhteen rakentamisen edellytys. Huippumyyjä käyttää energiastaan 40 % luottamuksen rakentamiseen asiakaskontaktin aikana. Asiakassuhteen jatkussa on mahdollisuus oppia tuntemaan asiakkaan ostokäyttäytymisen malli. Tuntemalla asiakkaan ostokäyttäytymisen pystytään huomioimaan tehokkaasti asiakkaan tarpeet. Tuntemalla asiakkaan tarpeet parannetaan asiakkaan mielikuvaa palvelun laadusta. Asiakkuuden hallinta tehostaa markkinoinnin tehokkuutta ja lisämyyntiä. Korkea asiakastyytyväisyys toimii perustana laadukkaalle yritystoiminnalle. Tyytyväiset asiakkaat tulevat suosittamaan lähipiirilleen yrityksen palveluja ja yritys saa tällä tavalla "ilmaista" mainontaa ja mahdollisesti uusia asiakkaita. (Ojanen 2010, 69.)

Asiakaslähtöisestä palvelusta on yritykselle useita hyötyjä (taulukko 2). Esimerkiksi asiakaspalveluprosessin jälkeen tapahtuva jälkihoito jatkaa palveluprosessia asiakkaan käyntiä pidemmälle. Jälkihoidon avulla voidaan tuottaa asiakkaalle mielihyvää. (Lepola ym. 1998, 27.) Ojanen (2010, 100) kuvaa jälkihoitoa siten, että se kuuluu osana myynnin prosessiin. Jälkihoito on asiakassuhteiden ylläpitämistä ja sen avulla pyritään edistämään seuraavaa kauppaa. Jälkihoidolla voidaan varmistaa asiakkaan tyytyväisyys ja että asiakas kokee saaneensa haluamansa.

Jälkihoitoa voidaan toteuttaa kahdella eri tavalla. Toisessa myyjä ottaa vastuun myydystä tuotteesta ja hoitaa asiakkaan tyytyväisyyden varmistamisen "isännän" roolissa. Toisin sanoen myyjän vastuu ei pääty kaupantekoon vaan jatkuu aina seuraavaan myyntitapahtumaan asti. Toinen tapa jälkihoidon suorittamiseen on asiakastyytyväisyyden mittaaminen asiakastyytyväisyyslomakkeen avulla tai puhelimitse tehtynä tyytyväisyyskyselynä. (Rope 2003, 83–84.) Rubanovitsch & Aalto (2008, 156) muistuttavat, että jälkisoitto puhelimitse antaa hyvän mahdollisuuden lisämyynnin suorittamiseen, asiakkaalla on vielä edellisen hankintansa jälkeenkin lompakko auki.

Asiakkaan ostohalukkuus vähenee, jos myyjä ei ole pitänyt yhteyttä asiakkaaseen. Seurantasitoon avulla voidaan selvittää, onko asiakas tyytyväinen vai tyytymätön tuote- tai palvelukokemukseen. Myyjälle on tärkeää selvittää asiakkaan tyytyväisyys, koska hyvästä kokemuksesta asiakas kertoo yhdelle, mutta huonosta kokemuksesta kymmenelle tutulleen. (Rubanovitsch & Aalto 2008, 155.)

Ojanen (2010, 52) toteaa, että uskollisten asiakkaiden muodostavan yritystoiminnan sydämen ja voimme pitää liiketoiminnassa kannustavana tekijänä sitä, että he käyttävät yrityksen palveluita yhä

uudelleen ja uudelleen. Aarnikoivu (2005, 23) lisää, että asiakkuuden hoitoa tarvitaa, jotta kerran ostanut asiakas ostaa jatkossakin.

Säännöllinen asiakastyytyäisyyden seuranta on merkittävä myyntityön osa-alue. Myyjän tärkeimpiä tavoitteita on asiasuskollisuuden ylläpitäminen. Jos olemassa olevista asiakkaista ei pystytä pitämään kiinni, menettää asiakashankinta merkityksensä. Myyjän kannattaakin olla yhteydessä asiakkaaseen mieluummin liikaa kuin liian vähän. (Rubanovitschv & Aalto 2008, 157.)

TAULUKKO 2. Hyödyt asiakaslähtöisestä palvelusta (mukaiillen Karkkila 2006).

Asiakkaalle	Henkilöstölle	Yritykselle
Asiakas tuntee saavansa vastinetta rahalle	Varmistetaan toiminnan jatkuvuutta	Pitkäkestoiset asiakassuhteet
Asiointi on helppoa ja miellyttävää	Hyvä palaute palkitsee ja motivoi	Parantaa tulosta
Luottamuksen kasvaminen lisää turvallisuuden tunnetta	Stressi vähenee	Innostaa henkilöstöä
Asiakas kokee saavansa tarpeisiin sopivaa palvelua	Jää aikaa kehittää hyvää asiakaspalvelua	Imago paranee
Asiakkaalle jää enemmän aikaa muihin asioihin	Hyvin tehty työ palkitsee rahallisesti	Varmistaa toiminnan jatkuvuutta
Asiakas ottaa yhteyttä kaikissa asioissa	Saavuttaa arvostusta Parantaa ilmapiiriä	Helpottaa työntekijöiden rekrytointia
Asiakas kokee saavansa ratkaisun kaikkiin ongelmiin	Onnistumisen ilo ja ylpeys	Asiakas viestii hyvästä kokemuksesta muille
Palvelukokonaisuus on merkittävämpi kuin fyysinen tuote	Yleishenki ja viihtyminen työssä paranevat	Asiakas keskittää ostot yhteen paikkaan
Ostamisen helppous Palvelu ja tuote heti käytettävissä		
Taloudellinen hyöty		
Pystytään vastaamaan yksilöllisiin tarpeisiin hyvin		

2.6.2 Ajankäytön hallinta asiakaspalvelussa

Tehokas myyntitoiminta edellyttää suunniteltua ajankäyttöä. Ajankäytön hallinta on tärkeää, koska usein myynti- ja markkinointityö tehdään asiantuntijuustyön sekä esimiestyön ohessa. Tehokkaalla ajankäytön suunnittelulla pyritään siihen, että saadaan aikaa visiointiin ja strategian luomiseen sekä asiakassuhteiden ylläpitoon. Ajankäytön hallinta on tärkeää bisneksen ja myynnin toteuttamisessa. (Vahvaselkä 2004, 147.)

Moni asia vaikuttaa asiakkaan ostopäätöksiin. Näitä ovat esimerkiksi mitä asiakas näkee, kuulee tai miten hän kokee palvelutilanteen. Kaikkia näitä yhdistää henkilökohtainen asiakaspalvelu. Henkilökohtaisesti varatulla ajalla on merkitystä siihen, miten asiakas kokee palvelutilanteen. Palvelutilanteen ajanvarauksessa on otettava huomioon asiakkaan oma aikataulu ja toimintarytmi. Jos aikaa palvelutilanteeseen on varattu liian vähän aikaa, voi se aiheuttaa sen, että käsiteltävät asiat käydään nopeasti. Tätä kutsutaan nimellä prässäysefekti. Myyntitilanteessa olisi pyrittävä luonnolliseen nopeuteen asioiden käsittelyssä. Liian tiukka aikataulu voi myös aiheuttaa sen että asiaa ei pystytä hoitamaan samalla käyntikerralla ja joudutaan miettimään jatkotoimenpiteitä. Lisäksi riittävän ajanvarauksen merkitys korostuu aikatauluissa pysymisen näkökulmasta. (Rope 2003, 63.)

Kiire voi myös vaikuttaa toimintoihin psykologisesti, jolloin toimintoja pyritään nopeuttamaan automaattisesti. Kiire heikentää laadullista palvelua, jolloin asiakas pyrkii pääsemään palvelutilanteesta mahdollisimman nopeasti pois. Palvelutilanne on pyrittävä hoitamaan aina laadullisesti oikein kiireestä riippumatta. Kiiretilanteissa on tärkeää pystyä priorisoimaan työtehtävät ja hyödyntämään yrityksen henkilöresursseja kiireen vähentämiseksi. Töitä jakamalla pystytään pienentämään yhteen henkilöön kohdistuvaa työtaakkaa. Toimeksiantoyrityksessä kiireeseen pystytään vaikuttamaan monilla eri tavoilla. Yksi niistä on tulevien tehtävien ennakkoon valmistelu. Muita vaikuttavia asioita kiireen vähentämiseksi on työntekijöiden välinen kommunikointi, oman ajankäytön hallinta ja omien työtehtävien priorisointi.

KUVA 2. Ajankäytön hallinnan keinot (mukaillen Tihinen 2014).



Tihinen (2014) listaa neljä erilaista ajankäytön hallinnan keinoa (kuva 2). Ajankäytön hallintaan voi vaikuttaa kehittämällä uusia tehokkaampia työskentelytapoja. Samalla voi seurata henkilökohtaista suoriutumistasoa esimerkiksi tehtävälisan avulla. Toinen ajankäytön hallitsemiskeino on priorisointi. Asettamalla työt tärkeysjärjestykseen ja tekemällä työt joilla on oikeasti vaikutusta, pystytään vaikuttamaan kiireeseen vähentävästi. Priorisointi edellyttää, että pystyy omaksumaan uuden toimintatavan, jossa yksilötasolla puntaroidaan tehtävien keskinäistä vaikuttavuutta. Ajankäytön hallinnan avulla pystytään löytämään lisää aikaa oman hyvinvoinnin ylläpitämiseen, joka auttaa työssä jaksamiseen. Työyhteisössä on mahdollista vähentää omaa työtaakkaa jakamalla, sekä delekoimalla töitä. Tämä edellyttää kuitenkin luottamusta siihen, että muutkin pystyvät hoitamaan tehtävän. (Tihinen 2014.)

3 TUTKIMUS LISÄMYNNISTÄ AUTOTALO HARTIKAINEN OY:LLE

E. Hartikainen Oy on perustettu vuonna 1965. Yritys on aloittanut toiminnan maanrakennusalalla ja kasvanut myöhemmin vuosikymmenien kuluessa kahden toimialan yhtiöksi. Kaivosurakointi on yhtiön maanrakennuspuolen vahvinta aluetta. (Autotalo Hartikainen 2014.)

Maanrakennusalan lisäksi yhtiö toimii autonmyynti- ja korjaamoalalla. Autoliiketoiminta on aloitettu Joensuussa vuonna 1984. Monimerkkien autotalot sijaitsevat Joensuussa, Kuopiossa, Iisalmessa ja Kajaanissa. Lisäksi Joensuussa toimii Ford myyntiin keskittynyt autotalo EH-Auto ja Autoasi varaosatuokkukauppa. Yhtiössä työskentelee yli 640 henkilöä ympäri Suomea mukaan lukien maanrakennuksen urakointikohteet ja autotalot. E. Hartikainen on 11 eri automerkin jälleenmyyjä. Lisäksi yhtiö huoltaa ja toimittaa varaosia 20 automerkille. (Autotalo Hartikainen 2014.)

Autotalo Hartikainen Oy:n toimipiste Kuopiossa on nykyaikainen autotalo ja tarjoaa asiakkaille useita palveluja. Maantieteellisesti yritys on hyvien kulkuyhteyksien varrella ja lähialueella on useita vetoimaisia yrityksiä kuten kauppakeskus Matkus ja huonekaluketju IKEA. Huolto- ja korjaamopalveluiden lisäksi yritys tarjoaa korikorjaus- sekä maalaustyöt edustamiensa autovalmistajien vaatimusten mukaisesti. Autonmyynti osasto käsittää uusien sekä käytettyjen autojen kaupan. Lisäksi yritys tarjoaa välittömästä läheisyydestä alihankintayritysten katsastuspalvelut, autojenpuhdistuspalvelut sekä autonvuokrauspalvelut. Tämä mahdollistaa toimeksiantoyritykselle erinomaiset mahdollisuudet suorittaa lisämyyntiä ydintuotteen ympärille. Jälkimarkkinointiosasto on järjestänyt huollon asiakkaille ilmaisen kuljetuksen keskustaan joka arkiamu. Saman katon alta löytyvät myös kahvila ja lounasravintola. Asiakkaiden käytössä on wlan.

E. Hartikainen Oy:n autotalot noudattavat ISO 9001:2008 laatujärjestelmää. ISO 9001:2008 laatusertifikaatin myöntää Lloyd's Register Quality Assurance Ltd. Laatujärjestelmä näkyy luotettavana, varmana ja sovitun mukaisena toimintana. Tavoite on toiminnan kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi, päämääränä asiakasta kunnioittava palvelu. (Autotalo Hartikainen 2014.)

Autotalo Hartikainen ja EH-Auto ottavat toiminnassaan huomioon ympäristövaikutukset. Tavoitteena on autokaupan, korjaamoiden sekä korikorjaamoiden ja maalaamoiden toiminnan sopeuttaminen ympäristönsuojelun vaatimuksiin ja ympäristöarvojen entistä parempaan huomioimiseen. Yhtiön kaikki toimipisteet täyttävät AKL-Ympäristöohjelman vaatimukset. (Autotalo Hartikainen 2014.)

3.1 Huoltoneuvojan toimenkuva

Huoltoneuvojan tehtävien eteneminen asiakaspalvelutilanteessa määräytyy noudattamalla yrityksen omaa toiminnanohjauksikäsi- ja laatujärjestelmän mukaista laatujärjestelmää. Moottoriajoneuvojen korjauksissa sovelletaan AUNE korjausehtoja. AUNE korjausehdot on asiakkaiden saatavana työnvastaanottotiloissa ja lisäksi ehdoista on maininta työtilauksissa. (Toiminnanohjauksikäsi- ja laatujärjestelmä 2008–2009.)

3.1.1 Asiakkaan yhteydenotto ja ajanvaraus

Ajanvaraus voidaan ottaa vastaan puhelimesta, sähköpostilla, toimipaikassa tai sähköisen ajanvarauspalvelun e-service kautta, joka on käytettävissä toimeksiantoyrityksen www-sivuilta. Puhelimeen vastattaessa on kinnitettävä huomiota, että vastaaminen tapahtuu asiallisesti ja kohtuullisessa ajassa. Ajanvarausta tehtäessä huoltoneuvoja varmistaa ajoneuvon sekä asiakkaan tiedot ja päivittää ne tarvittaessa Automaster-järjestelmään. Työtilauksen sisältö tulee määritellä ennakkoon mahdollisimman tarkasti asiakkaan kertoman mukaan, esimerkiksi ”kolinaa oikealta”. Tarvittaessa varataan ensin aika diagnoosin tekemiseen ennen varsinaista korjausta. Ajanvarauksen yhteydessä tarkastetaan, onko ajoneuvolle avoimia takuukampanjoita sekä kerrotaan asiakkaalle suoritettavista takuukorjauksista. Varausta tehtäessä on myös varmistettava varaosien saatavuus tekemällä ennakkovaraus/-tilaus. Huollon ajanvarauksen yhteydessä on mahdollisuus lisätöiden tarjoamiseen. Ajanvarauksista tulee kertoa asiakkaalle vaihtoehtoisista maksutavoista sekä varmistaa asiakkaalta sijaisauton tarve huollon tai korjauksen ajaksi. Lopuksi käydään läpi asiakkaan varaamat työt ja arvioidut kustannukset sekä ilmoitetaan työhön varattu aika. (Toiminnanohjauskäsikirja 2008–2009.)

3.1.2 Asiakkaan vastaanotto

Asiakas huomioidaan katsekontaktilla heti asiakkaan saavuttua liikkeeseen sisälle. Palvelu aloitetaan iloisesti tervehtimällä ja asiakasta palvellaan asiakastyypin haluamalla tavalla. Työtilauksen kirjaaminen tapahtuu huollon vastaanoton tiskillä. Tiskit on jaettu merkkikohtaisesti. Jokaiselle merkille on määritetty vastaava huoltoneuvoja. Huoltoneuvoja varmistaa vastaanotossa asiakkaan yhteydet ja ajoneuvon tiedot sekä käy läpi työtilauksen asiakkaan kanssa. Huoltoneuvoja esittää tarvittaessa asiakkaalle kysymyksiä, joiden avulla pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa vian määrittämiseen. Huoltoneuvoja hyödyntää tietojen saamiseen auton huolto- ja korjaushistoriaa. Huoltoneuvoja selvittää asiakkaalta onko ennakkoon sovittuihin töihin lisättävää ja kysyy luvan huollon lisätöiden suorittamiseen. Huollon lisätöitä ovat esimerkiksi pyyhkijäsulkien vaihdot, valojen korjaukset sekä nesteiden täydennykset. Asiakkaalle tarjotaan hinta-arviota kirjallisena niistä töistä, joista se on mahdollista antaa etukäteen. Maksuehdot pidetään näkyvästi esillä. Vastaanottovaiheessa tulee selvittää auton sijainti, mikä nopeuttaa työn aloittamista. Tarvittaessa huoltoneuvoja suorittaa asiakkaan kanssa ennakkotarkastuksen ajoneuvoon. Ennakkotarkastuksessa tarkastetaan auton kunto ennen työn aloittamista. Asiakkaalta tulee vielä tiedustella liikkuvuustarve huollon- tai korjauksen aikana. Lopuksi huoltoneuvoja pyytää asiakasta hyväksymään työtilauksen allekirjoituksella ja tarjoaa asiakkaalle toisen kappaleen työtilauksesta. (Toiminnanohjauskäsikirja 2008–2009.)

3.1.3 Huoltosuoritus

Tarvittaessa ennen työn aloittamista huoltoneuvoja käy työtilauksen läpi asentajan kanssa. Huoltoneuvoja varmistaa, että työ aloitetaan oikeaan aikaan ja että se valmistuu sovittuna ajankohtana. Aikataulussa pysyminen on tärkeää, koska ajanvarauskalenteri täytetään useita päiviä eteenpäin. Asentajat informoivat työn aikana havaituista vioista ja puutteista huoltoneuvojille. Huoltoneuvoja

ilmoittaa asiakkaalle havaituista lisätöistä ennen korjautoimenpiteiden aloittamista. Huoltoneuvoja kirjaa asiakkaan myöntämän korjausluvan lisätöille työmääräimeen. Kun työ on valmistunut, huoltoneuvoja kirjoittaa kaikki mekaanikon havaitsemat ja kirjaamat puutteet auton huoltotietoihin. Huoltoneuvoja valmistelee etukäteen laskun ja muut dokumentit. Näihin kuuluvat esimerkiksi huoltokirjamerkintä ja liikkuvuuspalvelun aktivointi. Lopuksi huoltoneuvoja ilmoittaa asiakkaalle työn valmistumisesta viestipalvelun avulla, ellei muuten ole sovittu. Korjaamon työnlaadun varmistamiseksi työnjohto teettää tai tekee tarvittavan määrän jälkikarkastuksia ja korjaamotestejä tehdyistä töistä. (Toiminnanohjauskäsikirja 2008–2009.)

3.1.4 Ajoneuvon luovutus ja maksu

Työn luovutuksen yhteydessä huoltoneuvoja käy läpi asiakkaan kanssa huollon tarkastuslistan ja huoltolaskun, selvittää asiakkaalle seuraavan huollon ajankohdan. Lisäksi työn luovuttajan tulee selvittää tehdyt korjaukset sekä käytetyt varaosat ja niiden hinnat. Useilla automerkeillä huollon yhteyteen kuuluu liikkuvuuspalvelun aktivointi, jonka merkitys on selvitettävä asiakkaalle. Lisäksi huollossa havaittujen vikojen kuntoon saattamiseksi voidaan tarjota uutta korjausaikaa. Luovutushetkellä tulee varmistaa, ettei asiakkaalle ole jäänyt epäselviä asioita huoltoon tai laskuun liittyen. Maksun jälkeen luovutetaan auton avaimet ja kerrotaan auton sijainti. (Toiminnanohjauskäsikirja 2008–2009.)

3.1.5 Asiakastyytyväisyyden varmistaminen

Mittareina käytetään maahantuojien asiakastyytyväisyysmittausta ja sms-tekstiviestikyselyä. Toimeksiantoyrityksessä toteutetaan asiakastyytyväisyyskyselyjen ja palautteiden säännöllinen läpikäynti. Epäkohtiin puututaan välittömästi korjaavilla toimenpiteillä, tavoitteena estää jatkossa reklamaatioiden syntyminen. Lisäksi suoritetaan säännöllisesti korjaamotestejä. (Toiminnanohjauskäsikirja 2008–2009.)

3.2 Menetelmät ja materiaalit

Opinnäytetyössäni päädyttiin käyttämään tutkimusmenetelmänä teemahaastattelua, joka on puoli-strukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelun avulla pystyttiin luomaan valikoituja aihealueita ja hyödyntämään vastaajien ajatuksia, tuntemuksia, kokemuksia koetuista tilanteista ja saamaan vastauksia tutkimusongelmaan. Teemahaastattelun avulla pyrittiin saamaan esille asioita, joista olisi hyötyä toimeksiantoyrityksen toimintojen kehittämisessä. Haastattelija johti keskustelua. Haastattelu suoritettiin yksilöhaastatteluna, koska haluttiin, että vastaajan näkemyksiin ja mielipiteisiin ei olisi ulkopuolisia vaikuttajia. Haastattelurunko rakennettiin teorian pohjalta, jotta tutkimuksen vastaukset olisivat johdettavissa. Lisäksi käytettiin jonkin verran intuitioita haastattelijan kokemuksen pohjalta. Ennen teemahaastattelujen aloittamista testattiin haastattelurunkoa sen toimivuuden ja haastattelujen keskimääräisen kestoajan selvittämiseksi.

Haastattelurunko muodostui kolmesta teemasta, jotka olivat henkilökohtainen myyntityö, lisämyynti ja yritys. Nämä sisälsivät yhteensä 20 kysymystä. Haastattelujen ajankohtaa ei sovittu etukäteen, koska haastattelut suoritettiin työpäivän aikana sopivana ajankohtana. Haastattelut suoritettiin työn-tekijöille varatussa lounastilassa ja haastattelut voitiin suorittaa ilman ulkopuolisia häiriötekijöitä. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 10–15 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin. Ennen haastattelun aloittamista vastaajalle kerrottiin taustoja haastattelun tarkoituksesta ja mihin vastauksia tullaan hyödyntämään. Lisäksi kerrottiin, että haastattelut nauhoitetaan myöhemmin tapahtuvaa litterointia varten. Haastattelutilanne oli ilmapiiriltään vapautunut. Haastatteluun osallistui kuusi työnjohdossa työskentelevää henkilöä.

3.3 Tutkimuksen tulokset

Jälkimarkkinoinnin henkilöstö muodostuu huoltoneuvojista, työnjohtajista, varaosamyyjistä ja mekaanikoista. Näiden esimiehinä toimivat jälkimarkkinointi-, korjaamo- ja varaosapäälliköt. Huoltoneuvojat toimivat näkyvästi korjaamon edustajan roolissa ja ovat samalla ”kasvot” korjaamolle. Huoltoneuvojat ovat yleensä huollon ensimmäinen kontakti asiakkaaseen ja ovat siten avainasemassa tekemässä lisämyyntiä. He ovat tekemisissä asiakkaan kanssa kaikissa palveluprosessin vaiheissa. He pystyvät muokkaamaan ja täydentämään huollon palveluita asiakkaan ehdoilla aina ajanvarauksesta auton luovutukseen asti. Huollon työn vastaanottajat tuntevat hyvin edustamansa tuotteet. Huoltoneuvojan tai työnjohtajan on pystyttävä välittämään asiakkaalle ajankohtaisinta olemassa olevaa tietoa. Kaikki kyselyyn valitut vastaajat työskentelevät huollon vastaanotossa huoltoneuvoja nimikkeellä. Kaikkiaan kyselyyn osallistui 6 henkilöä. Haastatteluun osallistuneet huoltoneuvojat olivat iältään 31- 62-vuotiaita. Yhdellä vastaajista palvelusvuosia alalta on 41. Vähiten palvelusvuosia kerryttäneellä oli kolme vuotta. Kaikki vastaajat työskentelevät haastattelun tekohetkellä Autotalo Hartikainen Oy Kuopion toimipisteessä.

Haastatteluun osallistuneet suhtautuivat lisämyynnin suorittamiseen positiivisesti. Vastausten perusteella lisämyyntiä suoritetaan toimeksiantoyrityksessä aktiivisesti. Vastaajat kokevat lisämyynnissä onnistumisen motivoivana tekijänä ja pitävät lisämyynnin suorittamista osana toimenkuvaa. Vastaajat odottavat, että tuloksellisesta lisämyynnin suorittamisesta olisi mahdollista saada jonkinlainen ylimääräinen bonus. Lisäksi todettiin, että palautteen antaminen hyvin suoritetusta myyntityöstä on melko vähäistä. Kyselyn perusteella voidaan todeta, että kaikki vastaajat pitävät lisämyyntiä osana asiakaspalvelua. Lisämyynnin suorittaminen koetaan informaatiovälineenä tarjolla olevista yrityksen tuotteista ja palveluista. Vastausten perusteella kiire on lisämyyntiä eniten rajoittava tekijä. Lisämyynnin suorittamisessa koettiin haasteellisena tarjota tuotetta tai palvelua asiakkaalle siten, ettei asiakkaalle tule mielikuvaa rahastuksesta. Vastaajat kokivat hyvin erilaisilla lisämyynnin onnistumisen ja epäonnistumisen vaikutukset. Lisämyynnin suorittamista toteutetaan vastauksien perusteella eri tilanteissa. Mitään yhtenevää myyntitekniikkaa ei toteuteta. Kaikki vastajat kokevat lisämyynnin suorittamisen tuloksentekevänä. Enemistö vastausten perusteella asiakkaan ostokäyttäytyminen vaikuttaa lisämyynnin suorittamiseen tai lisäpalvelujen tarjoamiseen.

Kyselyssä lähes kaikkien vastaajien kesken korostettiin asiakaspalveluhenkisyttä. Vastaajat olivat sitä mieltä, että työssä edellytetään alttiutta asiakaspalvelutyöhön. Vastaajat pitivät tärkeänä ominaisuutena pystyä lukemaan asiakasta, sekä kykyä asettaa asiakkaan asemaan. Lisäksi yksi vastaaja kertoi, että hyvän myyjän tulee selviytyä erilaisten persoonallisuuksien kanssa vaikeistakin tilanteista.

Vastauksista kävi ilmi, että asiakaspalvelutehtävissä työskentelevän henkilön tulee olla olemukseltaan iloinen ja reipas sekä yleisilmeeltään siisti. ”Myyjän on oltava pukeutunut siististi ja parta ajettu”. Yhtenä lisämyyntiin vaikuttavana tekijänä vastaajat ottivat esille tuotetuntemuksen, joka olisi oltava hyvällä tasolla myyntityötä tehtäessä, viitaten kappaleeseen 2.2.3 työssä onnistuminen. Yksi vastaajista kuvasi myyjän ominaisuuksia seuraavasti: ”Ammattitaitoa ja asiantuntemusta tietysti, palvelualttiutta ja siihen liittyen sosiaalinen ihminen pitää olla asiakaspalelussa”.

Kyselyssä tiedusteltiin, kuinka vastaajat kokevat lisämyynti-sanana merkityksen ja millaisia mielikuvia tai ajatuksia termi ”lisämyynti” yleisesti herättää. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään koetaanko lisämyynti positiivisena vai negatiivisena asiana. Vastausten sisältö ei suoraan selventänyt asiaa, mutta vastaajien nonverbaalisesta viestinnästä oli mahdollista tulkita, että kaikki kokevat lisämyynnin pääsääntöisesti hyvänä asiana.

Lisämyyntiä kuvattiin vastaajien kesken hyvin erilaisilla. Toiset vastaajat kokivat lisämyynnin arkipäivän haasteena. Toisten mielestä lisämyynti palvelee asiakasta oikein suoritettuna. Useimmat kokivat lisämyynnin tekemisen yrityksen tuottavuutta lisäävänä välineenä. Yhdellä vastaajista ei ollut esittää selkeää mielipidettä lisämyynnistä. Voidaan ajatella, että hän näkee lisämyynnissä hyviä ja huonoja puolia osana palvelukonseptia. Eräs vastaajista kuvasi lisämyyntiä seuraavasti: ”Pikkujuttu, millä pidemmän päälle, jos se saadaan sillai toimintatavaksi, niin pidemmässä juoksussa voi tulla suuriakin tuloksia”.

Haastattelun avulla haluttiin selvittää, kokevatko vastaajat lisämyynnin tekemisen osana laadukasta asiakaspalvelua. Vastauksista voidaan helposti todeta, että vastaajien mielestä lisämyynti palvelee asiakasta ja on merkittävä osa asiakaspalvelua. Vastaajat kuvasivat, että lisämyynnin avulla pystyy informoimaan asiakasta saatavilla olevista tuotteista ja palveluista, joista asiakas ei välttämättä ole aikaisemmin tietoinen. Vastaajat olivat sitä mieltä, että palvelun tai tuotteen tarjoaminen palvelee yritystä sekä asiakasta.

Seuraavan haastattelukysymyksen avulla haluttiin selvittää, mikä voi rajoittaa lisämyynnin tekemistä ja mitä haasteita vastaajat kokevat lisämyynnin suorittamisessa. Vastaukset tähän kysymykseen olivat hyvin erilaisia. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että suuri haaste on pystyä esittämään tarjottava tuote tai palvelu asiakkaalle siten, ettei asiakas koe sitä tuputtamisena tai rahastuksena. Toisin sanoen asiakkaalle pitäisi muodostua kuva, että lisämyyntiä tehdään sen takia, että asiakas hyötyy siitä. Yksi vastaajista kuvasi lisämyynnin haastetta seuraavasti: ”Lisämyynnin esittäminen asiakkaalle sillä tavalla, että hän ei koe sitä tuputtamiseksi ja asiakkaan ostotarpeiden löytäminen ja että osataan täyttää ne tarpeet, siinä on haastetta kerrakseen”.

Lisämyyntiä vaikeuttavana tekijänä otettiin esille myös tarjottavien tuotteiden tai palveluiden heikko tuntemus. Ilman tietoa tarjottavasta tuotteesta on vaikea luoda asiakkaalle luotettavaa mielikuvaa mikä vaikeuttaa myyntiä. Lisämyyntiä suoritettaessa tulee tilanteita jolloin asiakkaalle olisi hyvä pystyä konkreettisesti esittelemään myytävää tuotetta. Tällöin on tärkeää että tuote- tai palvelu on saatavilla tuote-esittelyä varten, viitaten kappaleeseen 2.3 enemmän myyntiä kattavilla palveluilla. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että lisämyyntiä rajoittaa ajoittainen kiire. ”Tuo kiirehän se on pahin, eli silloin se rima aina laskee ja aletaan oikomaa, silloin se lisämyyntikin jää aika helposti.” Vastauksissa tuli esille myös asiakkaan maksukyky yhtenä lisämyyntiä rajoittavana tekijänä.

Myyjä on saattanut tehdä paljon esivalmisteluja kaupan onnistumisen eteen ja perustellut asiakkaalle tuotteen tai palvelun hyötyjä, mutta siitä huolimatta asiakas kieltäytyy tarjouksesta, kuten on kommentoitu kappaleessa 2.1 myynnin vaiheita. Haluttiin selvittää, kuinka vastaajat kokevat tämänkaltaisen tilanteen ja vaikuttaako se seuraavaan asiakaspalvelukohtamiseen. Enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että se ei vaikuta millään tavalla. ”Eipä millään tavalla, sitten mennään seuraavaa asiakasta kohti, ei voi kaikkia pettymyksiä jäädä miettimään.” Kuitenkin osa oli sitä mieltä että, epäonnistuneesta myyntitapahtumasta jää joksikin aikaa lannistunut mieliala. Tilanne kuitenkin ”nollautuu” melko nopeasti. Sama kysymys esitettiin toisinpäin, koska haluttiin tietää millä tavalla onnistuminen vaikuttaa myyjien mielialaan. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että onnistunut myyntitapahtuma vaikuttaa mielialaan kohentavasti. Yksi vastaajista totesi, että onnistuminen lisää myös motivaatiota tehdä lisämyyntiä. Kuitenkin vastauksissa tuli esille, että suurin osa haluaisi bonusjärjestelmän onnistuneen lisämyynnin suorittamisesta. Osa näki lisämyynnin suorittamisen yhtenä osana työnkuvaa.

Haastattelussa haluttiin selvittää, kuinka työntekijät kokevat hallitsevansa oman ajankäytön. Vastaukset olivat hyvin vaihtelevia. Osa oli sitä mieltä, että hallitsee ajankäytön hyvin, mutta osa oli sitä mieltä, että kiire ja työn määrä vaikuttaa omaan ajanhallintaan. ”Ei, se ei oo sopivassa suhteessa, aikaa on liian vähän suhteessa siihen työmäärään nähden mitä pitäis tehdä.” Vastauksista käy selväksi, että ajankäyttöön pystyy vaikuttamaan tekemällä entiset tehtävät loppuun ja pyrkiä pitämään ”pöytä puhtaana”. Vastaajat, jotka eivät kokeneet aina hallitsevansa omaa ajankäyttöä, pitivät yhtenä siihen vaikuttavana tekijänä henkilökuntamäärän vähyyttä suhteessa tehtävän työn määrään. Kiireen vaikutus korostuu etenkin lomien aikana.

Haastattelun seuraavassa osiossa käsiteltiin lisämyyntiä käytännön näkökulmasta. Kysymysosion lisämyynti teeman avulla pyrittiin selvittämään, kuinka vastaajat soveltavat lisämyyntiä omassa työtehtävässään. Samalla selvitettiin kuinka aktiivisesti vastaajat hyödyntävät lisäpalvelujen tai tuotteiden tarjoamista ja noudattavatko vastaajat jonkinlaista tiettyä toimintamallia tai rutiinia lisämyynnin suorittamisessa. Ensimmäisen kysymys käsittelee myyntitekniikkaa. Haluttiin selvittää millaisella myyntitekniikalla vastaajat tarjoavat tuotteita tai palveluita tarjottavan ydintuotteen ympärille. Kysymys avattiin vastaajille kertomalla myynnin eri tekniikoista.

Eräs vastaajista oli sitä mieltä, että myyntityössä käytettävä tekniikka on paljon asiakkaasta kiinni, koska asiakkaat arvostavat erilaisia asioita. Vastaaja kuvasi, että toisille vaikuttaa turvallisuuteen ja

kestävyyteen liittyvät asiat ja heille on helpompi tarjota asioita jotka on perusteltavissa järjellä. Toiset asiakkaat arvostavat enemmän materialistisia seikkoja ja heille on tarjottava tuotteita tai palveluita erilaisilla perusteilla. Yleisesti kaikilla vastaajista oli yhteneviä toimintatapoja. Kaikki olivat sitä mieltä, että asialle voidaan tarjota kauppaan johtavaa ratkaisua kyselemällä ja selvittämällä asiakkaan tarpeita. Osa vastanneista oli sitä mieltä, että suora tuotteen tai palvelun tarjoaminen tehoaa. Kaikki vastaajista toteuttavat pääsääntöisesti suosittelun kautta tehtävää lisämyyntiä.

Seuraavaksi lähdettiin selvittämään kuinka vastaajat tekevät ennakkovalmisteluja ennen varsinaista myyntitapahtumaa ja kuinka vastaajat huomioivat asiakkaan tarpeet palvelutilanteessa. Kysymys esitettiin muodossa, valmistaudutko lisämyynnin suorittamiseen etukäteen ennen asiakkaan kohtaamista. Kaikki vastaajat valmistautuvat selvittämällä auton huoltohistorian perusteella tarvittavien mahdollisten lisätöiden tarpeen. Mielenkiintoista oli, että kaikki vastaajat lähtivät rakentamaan lisämyynnin mahdollisuutta huoltohistoriatietojen perusteella. Autokorjaamo alalla on useita mahdollisuuksia suorittaa lisämyyntiä esimerkiksi lisävarusteiden avulla (viitaten kappaleeseen 2.3, enemmän myyntiä kattavilla palveluilla), mutta kukaan vastaajista ei ottanut muita lisämyynnin mahdollisuuksia esille. Yksi vastaajista kertoi hyödyntävänsä sesonkiaikoja lisämyynnin tekemiseen, esimerkiksi renkaiden kausivaihdon ajankohtana on hyvä kartoittaa asiakkaan auton renkaiden kunto etukäteen. Tarvittaessa pystytään tarjoamaan asiakkaalle uusi rengassarja suoraan hyllystä huoltokäynnin yhteydessä.

Myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on merkittävässä asemassa kun tähdätään molempia osapuolia tyydyttävään johtavaan ratkaisuun, joka johtaisi kaupan syntymiseen. Myyjä pystyy vaikuttamaan kaupan syntyyn seuraamalla kuinka asiakas reagoi ja kiinnostuu eri asioista palvelutilanteessa, viitaten kappaleeseen 3.1, asiakastyytyväisyys myyntiä lisäävänä tekijänä. Haastattelun avulla haluttiin tiedustella, kuinka vastaajat ajoittavat lisäpalveluiden tai tuotteiden tarjoamisen asiakkaalle. Vastauksista ilmenee, että yleinen käytäntö noudattaa rutiininomaista kaavaa. Eräs vastaajista totesi, että lisämyyntiä tehdään ajanvarauksen yhteydessä, työn vastaanoton yhteydessä ja työn aikana. Hän ei kuitenkaan maininnut lisämyynnin mahdollisuudesta työn luovutuksen yhteydessä.

Seuraavaksi haluttiin selvittää, miten vastaajat suhtautuvat lisämyynnin suorittamiseen ja miksi vastaajat tekevät lisämyyntiä. Kysymys oli henkilökohtainen ja sen vuoksi odotettiin vastausten eroavan toisistaan. Kuitenkin kaikista vastauksista löytyi yhteisiä tekijöitä, raha ja tuloksen tekeminen. Osa vastaajista kuitenkin otti esille edellä mainittujen seikkojen lisäksi asiakkaan saaman hyödyn palveluiden tarjoamisen kautta. ”Kyllähän siinä lähtökohtana on sellainen tuloksen teko kuitenkin, mutta haluaa, että asiakas saa kokonaisvaltaisen palvelun ja auto olis hyvin pitkälti kunnossa ja ei tarviis murehtia muista asioista.”

Lisämyynnin viimeisenä osiona haluttiin selvittää, kuinka asiakkaan ostokäyttäytyminen tai asenne vaikuttaa lisäpalveluiden tai tuotteiden tarjoamiseen. Enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että asiakkaan ostokäyttäytyminen vaikuttaa tarjotaanko asiakkaalle mitään ylimääräistä. Enemmistö vastaajista olis sitä mieltä, että tuotteita tai palveluita ei edes yritetä tarjota asiakkaalle joka suhtautuu negatiivisesti kaikkeen ylimääräiseen. Eräs vastaajista näki asian kuitenkin toisella tavalla, ”ei sillä oo

mitään merkitystä, vaan se on ajatus, oli asiakas perusluonteeltaan olemukseltaan minkäläinen tahansa, kaikille se sama periaate siinä kun lisämyyntiä tehään ni lisämyyntiä tehään sit kaikille samalla tavalla.”

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää, kuinka parantaa lisämyyntiä huollon henkilökuntaa motivoimalla. Tavoitteena oli vahvistaa lisämyynti käsitettä osana laadukasta asiakaspalvelua ja selvittää mitkä tekijät vaikuttavat lisämyynnin suorittamiseen. Mikä toimii kannustimena lisämyyntiin ja mikä on tehokas tapa suorittaa lisämyyntiä? Tutkimuksessa pohdittiin lisämyynnin suorittamista toimекsiantoyrityksen henkilökunnan näkökulmasta. Tutkimuksessa tuotiin esille jonkin verran omaan työkokemukseen perustuvia näkemyksiä. Tutkimuksessa hyödynnettiin myynti- ja markkinointialan kirjallisuutta sekä asiakaspalvelua käsittelevää kirjallisuutta.

Työtehtävissäni tekemiäni havaintojeni perusteella voidaan todeta asiakaspalvelun vaatimustason nousseen tasaisesti. Tähän vaikuttanee se, että markkinoilla olevat tuotteet ovat entistä laadukkaampia. Laadun kasvaessa vaaditaan korkeatasoisempaa palvelua tuotteiden ympärille. Aarnikoivu (2005, 14) toteaa, että informaatioyhteiskunnan kehittyessä asiakkaista on tullut yhä vaativampia, kriittisempiä ja uskottomampia kuin aikaisemmin. Asiakas osaa vaatia sekä laadukasta asiakaspalvelua että halpaa hintaa.

Tutkimuksen aikana havaitsin, että huoltoneuvojat palvelevat päivittäin suuria määriä asiakkaita puhelimessa ja kasvokkain. Tämä mahdollistaa lisämyynnin suorittamisen tehokkaasti ja saa näin aikaan yritykselle lisätuloa ja liikevaihtoa. Tämä kuitenkin edellyttää myyjältä aktiivisuutta ja tuoda ”kasvot” esille palvelutilanteissa. Tehokkaan lisämyynnin suorittamiseksi huoltoneuvojan on pystyttävä selvittämään asiakkaan tarpeet ja lähdeävä täydentämään ydinpalvelua ensisijaisesti asiakkaan ehdoilla. Tärkeää on pystyä kuuntelemaan ja tulkitsemaan asiakasta oikein. Yhtenä lisämyynnin haasteena vastaajat pitivät asiakkaiden tarpeiden tulkitsemista. Vastaajat kertoivat, että toisinaan asiakas ei tiedä mitä haluaa, tai ei osaa esittää asiaansa riittävän selvästi. Näissä tilanteissa on tärkeää, että huoltoneuvoja pystyy selvittämään asian kyselemällä ja varmistamaan, että asiakas on tietoinen yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista, kuten todetaan kappaleessa 2.2, lisämyynnin vaikuttavia tekijöitä. Oman kokemukseni perusteella palvelutilanteessa on eduksi pystyä ajattelemaan asioita asiakkaan näkökulmasta, jolloin ongelma tai tarve saattaa yllättäen ratketa.

Halu palvella asiakasta asiakkaan toiveiden mukaan on yksi edellytys myyntityössä. Asiakas odottaa kuulevansa myyjältä lisäpalveluista tai tuotteista ilman, että asiakkaan tarvitsee itse kysyä. Kyselyn perusteella vastaajat ovat aktiivisia tarjoamaan suosittelemalla lisätuotteita ja palveluita. Haastattelussa ilmenee, että huoltoneuvojat pyrkivät herättämään asiakkaan kiinnostuksen tuotteisiin tai palveluihin kertomalla niiden hyödyistä. Tuotteita tai palveluita pyritään myymään ydintuotteen ympärille esimerkiksi tarjoamalla pyyhkijäsulkien vaihtoa huollon yhteyteen. Lisäksi haastattelussa selvisi, että huoltoneuvojat huomioivat vuodenaajat myynnin suorittamisessa. Esimerkiksi keväällä tarjotaan ilmastointilaitteen huoltoa ja syksyllä voidaan tarjota jotain talvivarustetta, tavoitteena on saada yritykselle mahdollisimman paljon aikaan lisämyyntiä. Lisäpalveluiden avulla yritys pystyykin vastaamaan asiakkaan tarpeisiin kattavasti, kuten todetaan kappaleessa 2.3, enemmän myyntiä kattavilla palveluilla.

Laadukas asiakaspalvelu muodostuu monista eri osa-alueista. Vastaajat pitivät siistin työympäristön ja positiivisen työilmapiirin vaikutusta tehostavana ja motivoivana tekijänä lisämyynnin suorittamisessa. Palvelutapahtuma lähtee liikkeelle heti ensikohtaamisesta. Kyselyyn vastaajat korostivat, että myyjän olisi pystyttävä luomaan positiivista mielikuvaa, sekä huomioida asiakasta iloisella ja siistillä olemuksella. Hyvään asiakaspalveluun vaaditaan luonnollisesti asiakaspalveluhenkisyttä. Kappaleessa 2.2.1, työympäristö käsitellään työympäristön merkitystä ensivaikutelmaan. Myös huoltoneuvojat pystyvät vaikuttamaan ensivaikutelman luomiseen heti asiakkaan astuessa sisään liikkeeseen.

Tuntemalla omat tuotteet ja palvelut pystytään palvelemaan asiakkaita paremmin. Myyjän on pystyttävä tarvittaessa perustelemaan asiakkaalle oman tuotteen edut suhteessa kilpailijan tarjoamaan tuotteeseen. Asiakkaat luottavat myyjältä saamaansa asiantuntevaan informaatioon tuotteesta tai palvelusta. Myyjän saavuttaessa asiakkaan luottamuksen helpottuu itse myyntitapahtuma, viitaten kappaleeseen 2.5, lisämyynnin haasteet.

Tekemieni havaintojen perusteella korjaamon prosesseissa on olemassa paljon toimintoja, jotka voivat aiheuttaa nopeasti aikataulumuutoksia. Tämän vuoksi huoltoneuvojan on hallittava ajankäyttö mahdollisimman hyvin. Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että kiire haittaa lisämyynnin täyspainoista suorittamista. Kiire vaatii työn suorittajalta kykyä työskennellä korkean paineen ja stressin alla ilman että työn laatu kärsii. Liikkeessä asioivat asiakkaat ovat erityisen tarkkaavaisia havainnoimaan mitä ympärillä tapahtuu. Kiire näkyy ulospäin ja voi luoda asiakkaalle sekavan kuvan yrityksen toiminnosta. Havaintojeni perusteella asiakkaat seuraavat yrityksen toimintoja odottaessaan omaa palveluvuoroaan. Tämän vuoksi on tärkeää, että omalla toiminnalla ja eleillä vaikutetaan siihen, mitä asiakas näkee ja kuulee. Ulospäin näkyvä epäammattimainen käyttäytyminen vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja pahimmassa tapauksessa voi johtaa asiakkaan menettämiseen. Ammattimaisella toiminnalla vahvistetaan asiakkaan luottamusta yrityksen palveluihin ja parannetaan lisämyynnin mahdollisuutta, kuten todetaan myös tämän työn kappaleessa 3.3.

Samassa kappaleessa käsitellään myös ajankäytön hallintaa. Henkilökohtaisessa asiakaspalvelutilanteessa on tärkeää, että pystytään palvelemaan asiakas hyvin. Kiireetön palvelutilanne mahdollistaa asiakkaan huomioimisen paremmin ja lisää myynnin mahdollisuutta. Asiakaspalvelutilanteessa on huomioitava myös asiakkaan oma aikataulu. Haastatteluun osallistuneet korostivat, että kiireestä huolimatta asiakkaalle luvatut asiat on pystyttävä pitämään. Näitä ovat esimerkiksi aikataulu- ja hinta-arviossa pysyminen sekä soittopyyntöihin vastaaminen. Varmistuksena, ettei asia jää hoitamatta, vastaajat pyrkivät pitämään ”pöydän puhtaana” hoitamalla keskeneräisen asian yhtäjaksoisesti alusta loppuun.

Haastatteluista ilmeni, että puutteellinen henkilökunnan perehdyttäminen on uhkatekijä lisämyynnin täysipainoiseen suorittamiseen. Asiakas odottaa, että myyjä on asiantuntija kertomaan markkinoitavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista. Myyjän on pystyttävä vastaamaan asiakkaalle asiantuntevasti ominaisuuksista ja käyttöön liittyvistä asioista, koska usein asiakas vahvistaa päätöstä ostaa kyselemällä. Riittävän ajoissa suoritettujen perehdyttämisen avulla henkilöstö pystyy tutustumaan tarjottavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksiin etukäteen. Ojanen (2010, 20) muistuttaa, että

myyntityön apuvälineisiin on syytä tutustua kunnolla jotta niitä voidaan hyödyntää täysipainoisesti myyntityössä.

Toimeksiantoyritys tehostaa myyntiä markkinoinnin avulla. Yrityksen on varauduttava riittäväillä resursseilla suorittaa markkinoinnin avulla saavutettu lisätyö. Tämä edellyttää yritykseltä oikein mitoitettua henkilöstömäärää sekä riittäviä ajanvarauksia. Kokemukseni perusteella markkinoitaessa jokin tuotetta on varauduttava tuotteiden menekkiin määrällisesti. Tuotteiden menekkiä voi olla joskus vaikeaa arvioida etukäteen mainonnan tehokkuudesta tai tehottomuudesta johtuen. Toimeksiantoyrityksessä tuotteiden myyntiä pyritään tehostamaan asettamalla markkinoitava tuote myymälään esille, jolloin asiakkaan on mahdollisuus tutustua tuotteeseen ennen ostopäätöksen tekemistä. Tuotteen ollessa esillä myyjä pystyy esittämään sen ominaisuuksia asiakkaalle käytännönläheisesti. Tuotteen esittelytilanteissa korostuu henkilöstön ammattitaito. Asiantuntevalla myynti- ja esittelytekniikalla myyjällä on mahdollisuus vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja edistää lisämyyntiä. Haastateltavat kokivat, että markkinointi on tärkeä osa tehostamaan lisämyyntiä ja pitivät sen vaikutusta myyntiä lisäävänä tekijänä, joka todetaan myös tämän opinnäytetyön kappaleessa 2.4, markkinointi osana lisämyyntiä.

5 YHTEENVETO

Yhteenvetona voidaan todeta, että haastattelun osallistuneet pitävät lisämyynnin suorittamista osana asiakaspalvelua, joka palvelee kaikkia osapuolia. Vastaajat pitävät lisämyynnin tekemistä haastavana ja motivoivana. Lisämyynnin suorittamista pidettiin myös osana toimenkuvaa huoltoneuvojan tehtävässä. Haastatteluista ilmenee, että kaikilla on kiinnostus suorittaa lisämyyntiä.

Merkittävänä lisämyyntiä rajoittava tekijänä pidettiin kiirettä työssä. Vastaajat kuvasivat, että kiireen takia on mahdollista, että jokin asia unohtuu tai sen hoitaminen viivästyy. Vastaajat korostivat, että kiire vaikuttaa eniten, kun henkilökuntaa on sairaana tai lomalla. Yrityksen tulisi varmistaa, että henkilökuntaa on riittävästi ja tarvittaessa palkattava korvaavaa henkilökuntaa esimerkiksi vuosilomien aikana. Tällä tavalla voidaan varmistaa se, että asiakaspalvelun laatu ei kärsi ja henkilöstö pystyy suorittamaan tehokkaasti myyntityötä. Kokemukseni pohjalta kiireen vähentämiseksi tulisi kommunikoida henkilöiden, sekä osastojen kesken mahdollisimman tehokkaasti. Henkilökunnan toimissa saumattomasti yhteen pystytään jakamaan voimavaroja keskenään ja hyödyntämään työaika mahdollisimman tehokkaasti.

Toisena lisämyyntiä rajoittavana tekijänä pidetään puutteellista perehdyttämistä tarjottaviin tuotteisiin tai palveluihin. Työnantajan onkin kiinnitettävä huomiota siihen, että henkilökunta saa riittävän perehdytyksen. Tuntemalla tuotteen ominaisuudet huoltoneuvoja pystyy asiantuntijana vakuuttamaan asiakkaan paremmin. Toimeksiantoyrityksen on myös varmistettava, että kaikista markkinoitavista tuotteista ja palveluista informoidaan henkilökuntaa riittävän ajoissa, jolloin myyjällä on tarpeeksi aikaa tutustua tarjottavien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksiin.

Vastaajien mielestä tehokkaan lisämyynnin suorittamisesta tulisi palkita jollain tavalla. Toisaalta yleisesti todettiin, että onnistunut myyntitapahtuma palkitsee. Vastaajat halusivat, että lisämyynnin suorittamisesta annettaisiin henkilökohtaista palautetta enemmän. Esimiesten on huolehdittava riittävästä palautteen antamisesta. Rakentava palaute voi olla positiivista tai negatiivista. Hyvästä suorituksesta palkitseminen lisää motivaatiota ja sitoutumista työnantajaa kohtaan. Yrityksen tulee kiinnittää huomiota siihen, että palaute- ja bonusjärjestelmä on kannustava ja motivoi parempiin suoriutuksiin. Yrityksen tulee myös varmistaa henkilöstön riittävä osaamistaso koulutusten avulla. Koulutautuminen motivoi henkilöstöä, koska sen avulla voidaan uudistua työssä. Lisäksi koulutuksesta saatava tietämys heijastuu ulospäin itsevarmana ja asiantuntevana palveluna.

Olen toteuttanut tämän opinnäytetyön kokopäivätyön ohessa. Haastavinta on ollut motivoitua kirjan ääreen työpäivän jälkeen. Kuitenkin uskon, että tutkimusta tehdessäni olen kehittynyt sekä myyjänä että asiakaspalvelijana. Tutkimusta tehdessä on ollut hieno huomata, että teoriaosuus tukee pääosin oman leipätyön asiakaspalvelutilanteita. Voidaankin todeta, että tämän vuoksi tutkimuksen tekeminen on lisännyt motivaatiota ja itsevarmuutta asiakaspalvelutilanteisiin omassa työssäni. Opinnäytetyön tutkimustulokset ovat kokemuksieni perusteella hyvin todenmukaisia. Haasteet lisämyynnin tekemisessä ovat käytännön läheisiä, joita voidaan muokata tekemällä toimintaprosesseihin pieniä muutoksia. Olen sitä mieltä, että jokaiselle olisi hyödyksi muistuttaa aika-ajoin mieleen asiakaspalve-

luun ja myyntiin liittyviä perusasioita, jotka saattavat muuten muodostua rutiininomaiseksi huomattomaksi toiminnaksi. On muistettava, että asiakas näkee palvelun aina kriittisemmin. Mielenkiintoista olisikin jatkaa tähän aiheeseen liittyvää tutkimusta, joka käsittelisi lisämyyntiä asiakkaan näkökulmasta ja päästä vertailemaan tuloksia keskenään.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WS Bookwell Oy, Porvoo

Autotalo Hartikainen. E. Hartikainen Oy - yritysesittely. <http://www.hartikainen.com/yritysinfo.aspx> (luettu 1.10.2014).

Goff, B. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N. & Stojack, C. 1997. The Influence of Salesperson Selling Behaviors on Customer Satisfaction with Products. *Journal of Retailing* 73(2), 171—183.

Gundlach, G. T. 2007. The American Marketing Association's 2004 Definition of Marketing: Perspectives on Its Implications for Scholarship and the Role and Responsibility of Marketing in Society. *Journal of Public Policy & Marketing* 26(2), 243—250.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2. painos. 2009. Talentum Media Oy ja tekijät, Helsinki

Inspirans. Mitä laadullinen tutkimus on? <http://Iww.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus> (luettu 22.11.2014).

Iltanen, K. 2000. Mainonnan suunnittelu. 7. uudistettu laitos. WS Bookwell Oy, Porvoo

Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu. Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Kauppalehti. Markkinoinnin rooli liiketoiminnan kehittämisessä.

<http://johtaminen.kauppalehti.fi/book/markkinoinnin-johtaminen/markkinoinnin-rooli-liiketoiminnan-kehittamisessa/markkinoinnin-rooli> (luettu 19.10.2014).

Karkkila, H. 2006. Myyvä asiakaspalvelu. Rastor Oy, yrityskoulutus, autoalan työnjohdon erikoisammattitutkinto.

Kaski, S. & Kiander, T. 2007. Minä Johtajana. Edita Publishing Oy, Helsinki

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin Avaimet: 80 konseptia menestykseen. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. 6. painos. Oy Rastor Ab/Rastor julkaisut, Helsinki.

Lahti, J. & Rautio, P. 2013. Tuloksen tuplaus kirja. Readme.fi, Helsinki.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Avaintulos Oy, Jyväskylä.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Talentum Media Oy, Helsinki.

Lankinen, P. Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista - hyödynnä kokemusta. Talentum Media Oy, Hämeenlinna.

Lehmann, D.R. & Srinivasan, S. 2014. Assessing Brand Equity Through Add-on Sales. *Customer Needs and Solutions* 1(1), 68—76.

Lepola, R., Pulkkinen, I., Raivio, L., Selinheimo, R. & Sulkanen, L. 1. painos. 1998. WSOY. Porvoo

Lämsä, A-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. 1.-3. painos. Edita Prima Oy, Helsinki.

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Talentum Media Oy, Helsinki.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd, Vaasa.

Ruohotie, P. ja Honka J. 2002. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. WS Bookwell Oy, Juva.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän, myy paremmin. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Sistonen, S. 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Talentum Media Oy, Helsinki

Stajkovic, A. D. & Luthans, F. 2003. Social Cognitive Theory and Self-efficacy: Implications for Motivation Theory and Practice. Teoksessa Porter, L. W., Bigley, G. A. & Steers, R. M. (toim.). *Motivation and Work Behavior*. 7th edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Sundvik, L. (toim.). 2006. Toimiva työyhteisö - Esimiehen haasteet ja ratkaisut. Edita Prima Oy, Helsinki.

Taloussanomat. Anttilan myyjät tekevät haamuostoksia.

<http://www.taloussanomat.fi/myynti/2010/12/02/anttilan-myyjat-tekevat-haamuostoksia/201016820/135> (päivitetty 2.12.2010).

Tihinen, R. Ajankäytön hallinta. http://www.haus.fi/midcom-serveattachmentguid-1e0380d701997ee380d11e096fe754b8b545ecc5ecc/tihinen_riitta_ajankayton_hallinta_just.pdf (luettu 23.11.2014).

Toiminnanohjauskäsikirja. 2008-27-10 - 2009-07-09 [E. Hartikainen Oy intranet].

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito -onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Oy Finn Lectura Ab, Helsinki.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum Media Oy, Helsinki.

Virsta virtua statistics. Teemahaastattelu. <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/> (luettu 23.11.2014).

Virtanen, P. 2010. Markkinoi ja myy oikein, sallitut ja kielletyt markkinointikeinot. WS Bookwell Oy, Juva.

Vuokko, P. & Söderström, W. 1. painos. 2002. WS Bookwell Oy, Porvoo

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Yrityskirjat Oy, Helsinki.

Spitzer, D.R. 1996. Tehopalkitseminen. Yritystalous 6/1996. 19 - 25.

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET

Autotalo Hartikainen Oy henkilökunnan haastattelu:

1. Oma koulutus tausta
2. Tehtävä yrityksessä
3. Vastaajan ikä ja palvelusvuodet yrityksessä
4. Henkilökohtainen myyntityö
 - Millaisia ominaisuuksia mielestäsi vaaditaan myyjältä?
 - Millaisia ajatuksia lisämyynti herättää sinussa?
 - Koetko lisämyynnin olevan osa asiakaspalvelua?
 - Millaisia haasteita koet lisämyynnin suorittamisessa?
 - Kuinka epäonnistunut myyntitapahtuma vaikuttaa sinuun?
 - Kuinka koet onnistuneen myyntitapahtuman?
 - Millaiset asiat mielestäsi motivoivat suorittamaan lisämyyntiä?
 - Koetko hallitsevasi ajankäytön työssäsi?
 - Tunnetko että toimenkuva/rooli työtehtävissäsi on selkeä?
5. Lisämyynti
 - Millaisella myyntitekniikalla suoritat lisämyyntiä?
 - Valmistaudutko ennalta sovittuun asiakaskohtaamiseen?
 - Missä myyntitapahtuman vaiheessa tarjoat lisäpalveluita asiakkaalle?
 - Miksi sinä toteuttaisit lisämyyntiä?
 - Miten asiakas ostokäyttäytyminen vaikuttaa lisämyynnin tarjoamiseen?
6. Yritys
 - Koetko että sinulla on riittävästi tietoa ja taitoa suorittaa lisämyyntiä?
 - Palkitseeko yritys hyvästä henkilökohtaisesta myyntityöstä mielestäsi riittävästi?
 - Mikä on mielestäsi työyhteisön vaikutus lisämyynnin suorittamiseen?
 - Miten työympäristö mielestäsi vaikuttaa lisämyynnin suorittamiseen?
 - Miten koet markkinoinnin vaikutuksen lisämyyntiin?
 - Koetko että saat riittävästi palautetta onnistuneesta lisämyynnistä?
7. Omia ehdotuksia lisämyynnin tehostamiseen

LIITE 2: AUTOTALO HARTIKAINEN OY JULKISIVU



Kuva 3. Autotalo Hartikainen Oy Kuopio.

LIITE 3: LOGOT



Kuva 4. Autotalo Hartikainen Oy:n logo.



Kuva 5. EH-Auto logo.



Kuva 6. ISO 9001:2008 laatusertifikaatti Lloyd's Register Quality Assurance Ltd logo