

Haikon Kartanon lisämyynnin toimintamalli

Antti-Pekka Jokinen ja Suvi Piispanen

Matkailun koulutusohjelma

<p>Tekijät Antti-Pekka Jokinen & Suvi Piispanen</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi 2005</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Haikon Kartanon lisämyynnin toimintamalli</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 49 + 3</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Anne Koppatz, Reetta Lampinen</p>	
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mikä on Haikon Kartanon kylpyläosaston tapa myydä tuotteitaan Stockmann-asiakkaalle sekä kylpylässä, että koko kartanon mittakaavassa. Lisäksi selvitettiin Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessi, sekä kylpyläosaston myynnin nykytila. Työssä kehitettiin myös haastattelujen ja omien kokemusten pohjalta toimintamalli lisämyynnille.</p> <p>Teoreettinen viitekehys pohjautui myyntikirjallisuuteen, henkilökohtaisen myynnin menestystekijöistä ja myyntiprosessista.</p> <p>Tutkielman aineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Haastateltiin neljää kylpyläosaston työntekijää. Haastattelut suoritettiin helmikuussa 2009. Menetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastatteluissa käytettiin avointa kysymyslomaketta, jossa aiheet jaettiin viiteen osaan. Haastattelussa keskityttiin lisämyyntiin ja kehitysehdotuksiin. Lisäksi käytettiin mystery shopping -menetelmää, ja arvioitiin henkilökunnan myyntitaitoja.</p> <p>Tulokset osoittivat, että Haikon Kartanon kylpylähenkilökunta ei pyri tekemään lisämyyntiä tarpeeksi. Henkilökunta on tietoinen lisämyynnin tarpeellisuudesta, mutta he eivät toteuta myyntiä tai eivät koe osaavansa myydä lisäpalveluja ja tuotteita asiakkaille tarpeeksi hyvin. Mystery shopping paljasti sen, että Haikon Kartanon Kultaisen Kortin pelisäännöt toteutuvat varsin hyvin.</p> <p>Voitiin tehdä se johtopäätös, että Haikon Kartanon koko henkilöstön tulisi tehdä lisämyyntiä asiakkaan koko Haikko-prosessin aikana. Jotta lisämyyntiä voitaisiin parantaa, henkilökuntaa pitäisi kouluttaa niin myyntityössä kuin tuotetuntemuksessa. Työn lopuksi luotu lisämyynnin toimintamalli voi toimia työkaluna myynnin parantamiseksi.</p>	
<p>Asiasanat Myyntityö, myyntiprosessi, Haikko-prosessi, lisämyynti.</p>	

Degree Programme in Tourism

<p>Authors Antti-Pekka Jokinen & Suvi Piispanen</p>	<p>Group or year of entry 2005</p>
<p>The title of thesis Additional sales pattern for Haikko Manor</p>	<p>Number of pages and appendices 49 + 3</p>
<p>Supervisors Anne Koppatz, Reetta Lampinen</p>	
<p>The objective of this thesis was to examine how Haikko Manor implements the sales of products related to the spa section as well as the manor on the whole for Stockmann loyal customers. In addition, the Haikko-process vis-à-vis Stockmann customers as well as the current state of sales in the spa section were determined. Finally, a pattern for additional sales based on interviews and our personal experiences was created.</p> <p>The theoretical framework for this thesis was based on literature on personal sales and sales processes.</p> <p>The study was conducted by means of theme interviews. Altogether four employees from the spa section were interviewed. The interviews took place in February 2009. The research methodology was qualitative. The data were collected by employing a semi-structured theme interview. The interview was based on an open question form divided into five sections, focusing on additional sales questions and development suggestions. Additionally, mystery shopping was used as a method, and the sales skills of the personnel were evaluated.</p> <p>The results indicated that the personnel of Haikko Manor do not pursue for additional sales enough. The personnel are aware of the importance of the additional sales, however, additional sales are not executed or there is a feeling of not possessing the skills required for selling additional services and products.</p> <p>In conclusion, the personnel of Haikko Manor should pursue additional sales at each stage of the customer's Haikko-process. In order to improve additional sales, the personnel should be trained in sales skills, but also in product knowledge. Finally, the additional sales pattern that was created could be used as a tool for improving sales.</p>	
<p>Key words sales, sales process, Haikko process, additional sales</p>	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Henkilökohtainen myyntityö	3
3 Myyntiprosessin kulku	7
3.1 Valmistautuminen	8
3.2 Ensivaikutelma ja keskustelun avaus.....	9
3.3 Tarvekartoitus	10
3.4 Argumentointi ja hyötyjen esittely.....	12
3.5 Vastaväitteiden ja epäilyjen käsittely	13
3.6 Kaupan päättäminen.....	14
3.7 Lisämyynti.....	16
3.8 Seuranta ja jälkihoito.....	16
4 Stockmann asiakas ja Haikko-prosessi.....	18
5 Haikon Kartano	21
5.1 Kylpyläosasto	22
5.2 Kongressikeskus	23
5.3 Haikon Kartanon toiminnan tarkoitus, visio ja asiakaslupaus.....	23
6 Tutkimuksen toteutus	25
6.1 Tutkimusmenetelmät.....	25
6.2 Mystery Shopping -menetelmä myynnin arvioimiseksi	26
6.3 Aineiston keruu ja analysointi	27
6.4 Tutkimuksen reliäabelius ja validius	27
7 Tutkimustulokset	29
7.1 Myynnin nykytila	29
7.2 Edellytykset lisämyynnin parantamiselle	30
7.3 Haastateltavien ehdotukset lisämyynnin parantamiselle	32
7.4 Omat ehdotukset lisämyynnin parantamiselle.....	37
7.5 Haikon Kartanon Kultaisen Kortin pelisääntöjen toteutuminen	39
8 Johtopäätökset ja lisämyynnin toimintamalli.....	42
8. 1 Haikon Kartanon lisämyynnin toimintamalli	43
8.2 Yhteenveto lisämyynnin toimintamallista	47
Lähteet.....	48
Litteet	50
Liite 1. Haikon Kartanon kylpylähenkilökunnan temahaastattelu.....	50
Liite 2. Stockmann kanta-asiakkaan herkuttelumenu	52

1 Johdanto

Opinnäytetyömme on aiheeltaan tutkimustyyppinen ja sen tavoitteena on luoda Haikon Kartanon kylpyläliiketoiminnalle lisämyynnin toimintamalli. Tässä työssä lisämyynnillä tarkoitetaan sitä, että asiakkaalle saadaan myytyä enemmän, kuin mitä hän oli ajatellut. Työn tarkoituksena on antaa sekä kylpylähenkilökunnalle, että koko Haikon Kartanolle keinoja parantaa lisämyyntiä. Luomalla lisämyynnin toimintamallin pyrimme edistämään Haikon Kartanon myyntitavoitteiden saavuttamista. ”Myynnin tavoitteena on auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan tarpeeseensa sopiva tuote tai palvelu myyjälle kannattavin ehdoin.” (Pekkarinen, Sääski, Vornanen 1997, 25.)

Tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen:

Miten lisämyyntiä voidaan parantaa Haikon Kartanossa?

”Lisämyynti tuo yritykselle nimensä mukaisesti lisää rahaa, ja lisää tuotteita tarjoamalla voidaan muistuttaa asiakasta tärkeistä, helposti unohtuvista käyttöyhteystuotteista tai täydentää palvelupakettiin sopivia lisäosia. Asiakas arvostaa asiallisesti ja perustellen tehtyjä ostoehdotuksia, jos hän tuntee saavansa niistä selkeää hyötyä. Hän tulee autetuksi enemmän kuin osasi odottaa.” (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 246.)

Haikon Kartano on yritys, joka tarjoaa muun muassa majoitus-, kylpylä-, konferenssi-, ja ravintolapalveluja. Yritys sijaitsee meren rannalla Porvoossa. Haikon Kartano on suhteellisen suuri, monipuolinen yritys, siksi olemme rajanneet työmme Haikon kylpylähotellin henkilökuntaan.

Työn alussa käsitellään sen taustalla olevat viitekehykset. Viitekehyksissä kuvailemme mitkä ovat henkilökohtaisen myynnin menestystekijät, sekä kuvailemme myyntiprosessin kulun. Empiirisessä osuudessa esitellään kohdeorganisaatio sekä Stockmann-asiakkaan vierailuprosessi Haikossa, eli Haikko-prosessi. Tässä tutkielmassa Stockmann-asiakas on henkilö, jolla on Stockmann kanta-asiakaskortti. Tällä kortilla saa etuja Stockmann tavarataloista, sekä alennuksia Haikon Kartanon palveluista. Stockmann-asiakas kuuluu Haikon Kartanon suurimpaan asiakasryhmään ja on otollinen asiakasryhmä lisämyynnin kannalta. Stockmann-asiakkaan lisämyynnin toimintamalli luodaan analysoimalla Haikko-prosessin eri vaiheet, ja suhteuttamalla se teoria osuudessa läpikäytyyn myyntiprosessiin. Tiedonkeruun suoritimme puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Tutkimusmenetelmät sekä työn tärkeimmät tulokset esitellään työn loppupuolella. Johtopäätökset koostuvat haastateltujen näkemyksistä asiakaspalvelun nykyti-

lanteesta ja lisämyynnistä sekä tutkijoiden Mystery Shopping -periaatteella toteutetusta Haiko-prosessista, jossa arvioinnin kohteena oli Haikon Kartanon Kultaisen Kortin pelisääntöjen toteutuminen. Työn aineistona on käytetty myyntikirjallisuutta ja verkkosivustoja.

2 Henkilökohtainen myyntityö

Loistavinkaan tuote ei aina mene itsestään kaupaksi, eikä ole taattua, että asiakas ylipäättään löytää yrityksen markkinoiman ratkaisun tai tuotteen puhumattakaan siitä, että hän vielä vakuuttuisi sen sopivuudesta itselleen. Tähän kaikkeen tarvitaan myyjän henkilökohtaista työtä – myyntityötä. Myyntityö ammattina vaatii osaamista ja tiettyjen asioiden hallintaa. Henkilökohtaisessa myyntityössä myyjä pyrkii vaikuttamaan asiakkaaseen niin, että tämä tekee myyjän kannalta myönteisiä päätöksiä, ei vain kerran vaan mahdollisimman usein. Myyminen on asiakkaan tarpeiden selvittämistä ja asiakkaan vakuuttamista siitä, että juuri myyjän tarjoama ratkaisu tyydyttää asiakkaan tarpeen. Myyjän tehtävä on helpottaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä. Mitä henkilökohtaisempaa myyjän vuorovaikutus asiakkaan kanssa on, sitä suuremmat mahdollisuudet hänellä on tehdä myymisestä asiakaskeskeistä ja asiakkaan tilanteen ja tarpeet huomioivaa. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 13–15.)

Tuskin on kovinkaan monta ammattia, joissa työn tulos on nähtävissä yhtä selvästi kuin myyjän ammatissa. Alasen, Mälkiän ja Sellin mukaan tulokseen vaikuttavat paljon oma osaaminen, innostus, kyky luoda hyvä ilmapiiri ja hyvät vuorovaikutuskyvyt. Myyjältä vaaditaan myös valmistautumista, kykyä herättää kiinnostusta, asiakkaan huomioon ottamista, myyntitekniikan osaamista ja päätöksentekotaitoa. Myyntityö on jatkuvaa oman itsensä ja omien työskentelytapojen kehittämistä. (Alanen ym. 2005, 16). Mistä sitten tunnistaa ammattitaitoisen myyjän? Hän osaa kuunnella, sillä muuten asiakkaalta ei saa tarpeeksi tietoa. Myyjä myös tietää, mihin pyrkii. Hän saa selville, asiakkaan tarpeet ja osaa myydä näiden tarpeiden mukaan. (Vuorio 2008, 111.)

Tuloksellinen myyntityö on yleensä parhaimmillaan sellaista, jonka avulla myyjä saa johdateltua asiakkaan ostoprosessiinsa siten, että asiakas kokee, toimittavan juuri hänen ajatustensa mukaisesti. Myyjä saa oman tuotteensa ja tavoitteensa rakentumaan asiakkaan ostohalukkuuden huomioinnin avulla. Voidaankin sanoa, että myyjän tehtävänä on saada asiakas kokemaan myyjän tuote tarpeelliseksi sekä saada asiakas kokemaan tuote jossain suhteessa kilpailijoiden tuotteita paremmaksi. Keskeisenä tekijänä on myös myyjän persoona ja hänen kykynsä johdattaa asiakasta meneillään olevassa ostoprosessissa niin, että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi, arvoste-

tuksi ja huomioon otetuksi. Tämä ratkaisee loppujen lopuksi sen, kuinka myyjä tehtävässään onnistuu. (Rope 2003, 95–96.)

Nykyaikainen myyjä on asiakkaiden osto-ongelmien ratkaisija, joka ei myy asiakkaalle soveltumattomia tuotteita. Myyntityön tavoitteena on kannattava, pitkäkestoinen asiakassuhde, joka ei synny epärehellisellä tai tyrkyttävällä myyntityöllä. Vaikka tuote olisi erinomainen, myyjää tarvitaan kertomaan tuotteesta ja esittelemään sen hyödyt ja käyttömahdollisuudet sekä vakuuttamaan asiakas oston kannattavuudesta. Myyjä on asiantuntija, jonka neuvoja ja osaamista tarvitaan asiakkaan tarpeiden tyydyttämisessä. (Bergström & Leppänen 2004, 360.)

Myyntityö on haasteellista ja vaativaa. Myyjän on osattava hyödyntää yrityksen mahdollisuudet tuottaa asiakkaalle tätä tyydyttävä ratkaisu. Pystyäkseen vaikuttamaan asiakkaaseen, saadakseen hänet vakuuttamaan myymänsä tuotteen eduista sekä löytääkseen hänelle parhaan mahdollisen ratkaisun, myyjän on oltava selvillä myös oman organisaationsa resursseista, omasta myyntiprosessistaan ja asiakkaan ostoprosessista, tuotteista ja palveluista. Näin hän saa hyvän perustan löytää oikean ratkaisun asiakkaan tilanteeseen. (Alanen ym. 2005, 18–19.)

On selvää, että myyjän tulee osata asiansa. Usein sanotaan, että myyjän tulee ennen kaikkea tuntea tuotteensa ja siihen sisältyvät ominaisuudet. Myyjän asiaosaaminen on nähtävä kuitenkin paljon pelkkää tuotehallintaa laveampana. Siihen liittyy myös kilpailevien tuotteiden tietäminen ja tunteminen sekä oman tuotteen ominaisuuksien suhteutuminen kilpaileviin tuotteisiin, markkinoiden tietäminen ja tunteminen sekä markkinoilla tapahtuvan tuotekehityksen tunteminen. Oleellista tässä myyjän asiaosaamisessa on se, että se on yleensä opittavissa. Tämä tarkoittaa sitä, että periaatteessa myyjän ei tarvitse olla tuotteen teknisten yksityiskohtien ekspertti. Riittää, että hallitsee kaikki sellaiset kohdat, jotka ovat asiakkaalle merkittäviä ja tuotteen esittelyssä keskeisiä. (Rope 2003, 97–98.)

Puhuttaessa myyntiosaamisesta ovat painot molemmilla sanaosioilla myynti ja osaaminen. Koska myyjän työ on myydä, myyjän tulisi saada tuote kaupaksi muutoin kuin hinnan avulla ja varmistaa samalla asiakassuhteen jatkuvuus. Myynnin osaamisen voidaan sanoa olevan varsin suuressa määrin ihmisiin kohdistuvaa vaikuttamista. Juuri tässä myyjän henkilökohtainen taito vaikuttaa asiakkaaseen ja vakuuttaa asiakas tuotteen erinomaisuudesta nousee keskeiseksi. Ei

olekaan ihme, että monesti on sanottu myynnin kyllä onnistuvan sen jälkeen, kun myyjä on ensin onnistunut kauppaamaan itsensä. Myyjän taitavuus näkyykin siinä, että parhaimmillaan asiakas haluaa ostaa juuri ko. henkilöltä. Sitoutuminen ei ole tällöin syntynyt vain tuotteeseen tai yritykseen, vaan myyjään henkilötasolla. (Rope 2003, 99.)

Tarkastellessa myyntiä tulee samanaikaisesti tarkastella ostamista. Tämän pohjalta myyjän perustaitoja voidaan sanoa olevan kyky tarjota tuotetta siten, että asiakas harkitsee tuotetta, jota hän ei ollut ajatellutkaan ostaa. Tärkeää on myös taito esitellä tuote niin, että sen hyvät puolet ja erinomaisuudet tulevat kilpailijoita halventamatta esiin. Myyjällä on myös kyky poistaa tekijät, jotka ilman myyjän asiaesittämistä saattaisivat muodostua oston esteeksi. Lisäksi myyjällä on taito toimia niin, että kaupan saamiseksi ei jouduta antamaan suunniteltua suurempia alennuksia, vaikka asiakas pyrkii alentamaan hintaa. Ropen mukaan huippumyyjällä on myös määrätietoisuus viedä kaupantekoprosessia eteenpäin, niin että asiakas on valmis tekemään ostopäätöksen myös tilanteissa, joissa hän kokee epävarmuutta ostamista kohtaan ja olisi siten halukas siirtämään ostopäätöstään. Hyvä myyjä osaa myös hoitaa kaupan jälkeen yhteydenpitoa niin, että sen avulla varmistetaan asiakastyytyväisyys ja luodaan perusta tuloksellisen asiakassuhteen rakentamiselle. Myyjällä on myös kyky syventää ensikaupan jälkeen systemaattisella työllä asiakassuhdetta yhä sitoutuneempaan suuntaan. Myynnin vaatimat osaamistekijät ovat yleensä jokaisen henkilön opittavissa, jotka haluavat tehdä myyntityötä. Tärkeätä onkin, että myynnin taitotekijät niin asiaperustojen kuin osaamisperustojenkin osalta ovat myyjällä huipussaan. (Rope 2003, 99–101.)

Menestyville myyjille on tyypillistä sinnikkyys, pitkäjänteisyys ja kyky asettavat itselleen tavoitteita. Myyntityössä tarvitaan myös paineensietokykyä ja luonteenlujuuutta. Myyjän ammatissa tulos on selvästi nähtävissä ja arvioitavissa. Vahva itsetunto, oman työn ja itsensä johtaminen korostuvat. Ammatikseen myyntityötä tekevillä on usein myös keskimääräistä enemmän halua ja rohkeutta olla erilaisten ihmisten kanssa tekemisissä. Hyvä yleissivistys, kiinnostus ympäröivään yhteiskuntaan ja kyky keskustella liike-elämän eri tehtävissä ja eri tasoilla toimivien ihmisten kanssa auttaa luomaan tärkeitä vuorovaikutussuhteita. Myyjältä vaaditaan myös vahvaa itseluottamusta ja voitontahtoa. Itseluottamus vahvistuu parhaiten työssä saatujen hyvien kokemusten, osaamisen ja ammattitaidon karttumisen myötä. Myyjän yhdeksi tärkeimmäksi ominaisuudeksi on määritelty tunneäly. Käsitteellä tarkoitetaan myyjän kykyä havaita ja tunnistaa

tunteita sekä itsessä että muissa, motivoitua ja hallita tehokkaasti sekä omia tunnetilojaan että ihmissuhteisiin liittyviä tunteita. Myyjän tunneälyä osoittaa esimerkiksi kyky vastata asiakkaan tunteisiin oikealla tavalla eri tilanteissa. (Alanen ym. 2005, 17–18.)

Onnistunut myyntityö koostuu seuraavista seikoista:

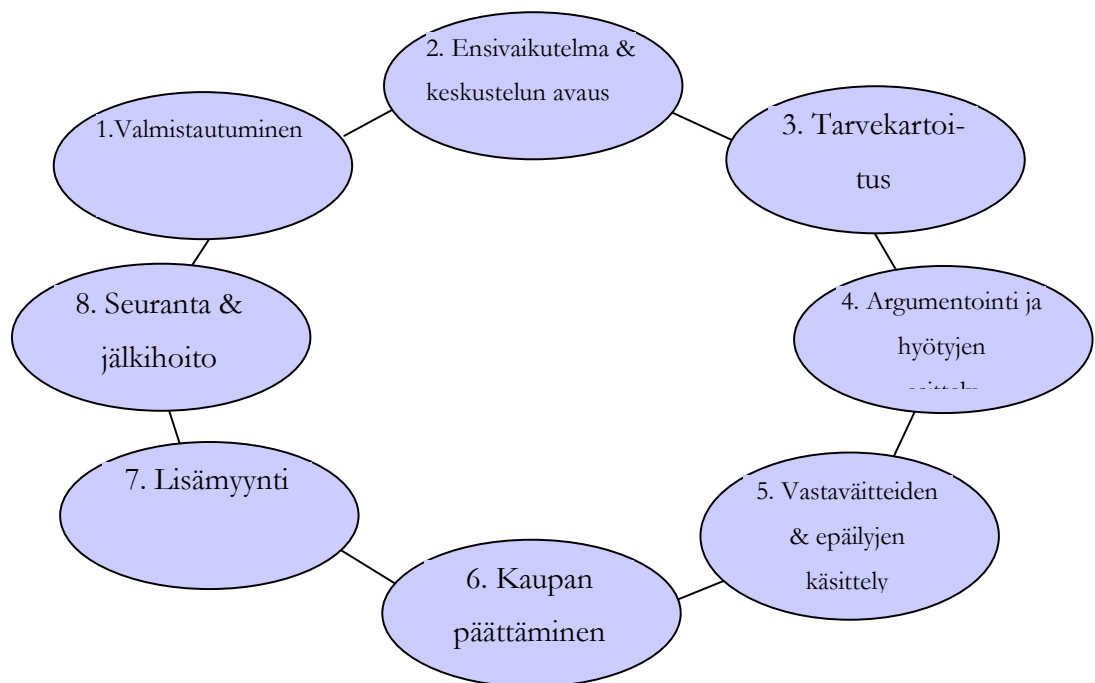
- kysymysten esittäminen
- tuotetiedon välittäminen, vertailun tekeminen ja väitteiden todistaminen
- asiakkaan näkökulman ymmärtäminen
- asiakkaan käsitysten hyväksyminen
- asiakkaan tukeminen
- jännitteiden poistaminen asiakaskohtaamisessa
- asiakaskäyttäytymisen tunteminen
- pyrkimys asetettuihin tavoitteisiin
- itseluottamus

Näiden seikkojen tulisi olla myyjän mielessä myyntitilanteessa. Näiden seikkojen ymmärtäminen parantaa myyntitulosta. Ei pelkästään parantamalla myyjän taitoja, vaan parantamalla itseluottamusta ja auttamalla heitä oivaltamaan heidän mahdollisuutensa suoriutua paremmin. (Jobber & Lancaster 2006, 246–247.)

3 Myyntiprosessin kulku

Tuloksellinen ja mittava myynti perustuu toimivaksi testatun myyntiprosessin noudattamiseen. Tavoitetta kohti edetään asteittain. Näin vältetään sudenkuopat, joihin myyjät usein sortuvat. On tärkeää että, myynnin eri vaiheet – portaat – ja koko myyntiprosessi käydään läpi oikeassa järjestyksessä. Myyjän on lisäksi kokoajan hallittava prosessia. Tämä on toimintamalli, jota myyjä käyttää päästäkseen tavoitteeseensa. (Vuorio 2008, 40.)

Kehittääkseen henkilökohtaista myyntityötä on myyjän tunnettava seuraavassa kaaviossa oleva myyntikaava. Myyntikaavan vaiheiden on tapahduttava oikeassa järjestyksessä. Kaupan päättämistä voi yrittää missä vaiheessa myyntikaavaa tahansa, jos asiakas jos asiakas välittää selkeitä ostosignaaleja. (Jobber & Lancaster 2006, 247.) Alla oleva kuvio hahmottaa myyntiprosessin portaat alkaen myyjän valmistautumisesta ja loppuen seurantaan ja jälkihoitoon.



Kuvio 1. Myyntiprosessin kulku (Bergström & Leppänen 2004, 368.)

3.1 Valmistautuminen

Onnistunut myyntiprosessi edellyttää huolellista valmistautumista, ja kuten aiemmasta kuviosta ilmenee, on valmistautuminen ensimmäinen vaihe myyntiprosessissa. Hyvin valmistautunut myyjä luottaa itseensä ja esiintyy uskottavasti. Valmistautuminen säästää aikaa ja kustannuksia mahdollistaen, että myyntitulokset ja asiakkaiden palvelu paranevat. Mahdollisille uusille asiakkaille annetaan tietoa paitsi myytävistä tuotteista myös yrityksestä. Myyjän on helpompi olla vakuuttava, kun hän tietää omasta yrityksestään mm. taustatiedot, tuotteet, asiakkaat, toimintatavat, tavoitteet ja kehitysnäkymät. Tuotetuntemus on taas välttämätöntä jokaiselle myyjälle. Perehtymällä tuotteensa etuihin ja hyötyihin myyjä pystyy vakuuttamaan asiakkaansa paremmin, kuin pelkillä ominaisuuksilla. (Bergström & Leppänen 2004, 364–365.)

Myyjän valmistautuessa myyntitilanteeseen hänen täytyy myös tuntee asiakkaat. Myyjän on perehdyttävä sekä yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan että potentiaalsiin asiakkaisiin. Hyvä ennakkovalmistautuminen lisää huomattavasti myyjän mahdollisuuksia saada kauppa, koska asiakas huomaa että myyjä on perehtynyt hänen tilanteeseensa ja osoittanut hänen olevan yritykselle tärkeä asiakas. Etukäteen valmistautumalla, myyjä antaa itsestään ammattimaisen kuvan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 42.)

Hyvään valmistautumiseen kuuluu myös huomion kiinnittäminen omaan ulkoiseen olemukseen. Huoliteltu olemus on asia, johon myyjä voi täysin itse vaikuttaa. Pukeutumisen on hyvä olla yrityksen linjan mukaista ja asiakkaan tilanteeseen sopivaa. Hyviin tuloksiin yltävien myyjien on todettu kiinnittävän ulkoiseen olemukseensa huomiota. Tyyli kertoo sekä myyjän varmuudesta että kunnioituksesta asiakasta kohtaan. Asiakas lukee ensi hetkistä lähtien sanattomia viestejä ja tekee myyjän pukeutumisen perusteella päätelmiä hänen persoonallisuudenpiirteistään sekä edustamistaan tuotteista. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 75–76.)

3.2 Ensivaikutelma ja keskustelun avaus

Myyjän asiakkaalle antama ensivaikutelma on ratkaisevan tärkeä. Tavatessaan asiakkaan ensimmäistä kertaa myyjän on pyrittävä luomaan positiivinen ensivaikutelma. Sanotaan, että 30 ensimmäistä sekuntia ja 30 ensimmäistä sanaa ovat erityisen tärkeitä hyvän ensivaikutelman luomisessa. Tervehtiminen on ensimmäinen vaihe, kun myyjä ottaa kontaktia asiakkaaseen. Tervehtiminen osoittaa asiakkaalle, että hänet on huomioitu. Myyjän positiivinen asenne, ystävällisyys ja saatavilla olevuus antavat hyvän kuvan asiakkaalle myyjästä sekä tulevasta palvelutilanteesta. Asiakas aistii helposti myyjän oman innostuksen ja varmuuden. Innostus tulevaa asiakastapaamista kohtaan vahvistaa kykyä luoda välitön ja myönteinen ilmapiiri. Sen pohjalle rakentuu luottamuksen tunne. Ohjaamisella myyjä pyrkii tehostamaan yhteydenpitoa ja tiedonhankintaa. Hän haluaa myös pitää neuvottelun oikeilla raiteilla. Näin saavutetaan molempien osapuolien kannalta paras mahdollinen tulos, vahvistetaan ilmapiiriä ja pysytään aikataulussa. Mitä lähempänä asiakkaan ostopäätöstä myyjä on, sitä enemmän myyjän on yleensä käytettävä ohjaavaa otetta. Yhteyden luomisessa tärkeintä on aito kiinnostus, innostus ja halu ratkaista asiakkaan tilanne. Taitava myyjä osaa mukauttaa oman vuorovaikutuksensa kullekin asiakkaalle sopivaksi. Myyjä voi käyttää small talkia epävarmuuden vähentämiseksi. Kevyellä jutustelulla vahvistetaan myönteistä ilmapiiriä. (Bergström & Leppänen 2004, 364–365; Alanen ym. 2005, 78–79.)

Joskus myyjä voi epäröidä myyntitaitojaan. Usein myyjän innottomuuden ja haluttomuuden taustalla on epäonnistumisen pelko tai epävarmuuden tunne. Jos myyjä ohjaa keskustelua liian nopeasti tai ammattitaidottomasti, asiakas kokee tilanteen helposti painostavaksi. Ilmapiiri heikkenee helposti, jos myyjä pyrkii ohjaamaan keskustelua liikaa. Jos hän taas keskittyy vain olemaan miellyttävä, hän heikentää helposti mahdollisuuksiaan ohjata keskustelua ja saada asiakkaalta päätöksiä. Huono ilmapiiri yksipuolistaa viestintää. Jos asiakas on vain tiedon vastaanottaja, turhautuu hän helposti. Tilanne voi johtaa siihen, että hän ottaa ohjat käsiinsä, eikä myyjä pysty jatkamaan myyntityötä. (Alanen ym. 2005, 79–80.)

Ensikohtaamisen ja koko myyntiprosessin on oltava onnistunut, kun tavoitellaan pitkäaikaista asiakassuhdetta. Asiakassuhteen syventämistä ei pidä jättää asiakkaan harteille, vaan myyjän on oltava itse aktiivinen ja kehitettävä suhdetta. Myyjän on tärkeä antaa itsestään ammattimainen

ja rehellinen vaikutelma. Lisäksi hänen on osattava ottaa asiakas vakavasti ja pyrkiä löytämään hänen tarpeisiinsa paras mahdollinen ratkaisu. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67–74.)

3.3 Tarvekartoitus

Tarvekartoitus on myyntiprosessin tärkein vaihe. Asiakaskeskeisessä myyntitapahtumassa korostuu erityisesti kaksi asiaa. Nämä ovat asiakkaan tilanteen selvittäminen ja argumenttien esittäminen. Asiakkaan tilanteen kartoittaminen vaatii, että myyjä onnistuu saamaan asiakkaastaan riittävästi oleellista tietoa. Myyjä pystyy siirtymään seuraavaan vaiheeseen, eli perustelevaan tuotteensa hyödyt asiakkaalle vasta kun hänellä on käytettävissään tarpeeksi tietoa. Myyjän on tärkeää määritellä jo etukäteen, mitä tietoa hän tarvitsee löytääkseen asiakkaalleen oikean ratkaisun ja pystyäkseen esittämään sen tueksi tarvittavat myyntiargumentit. On siis tärkeää selvittää asiakkaan kokonaistarve ja saada hänet kiinnostumaan kokonaisvaltaisesta ratkaisusta tai palvelusta. Myynti ei ole tyrkyttämistä tai pakottamista vaan myyjä selvittää asiakkaan tarpeet ja toiveet löytääkseen häntä hyödyttävän ratkaisun. Huippumyyjä käyttää enemmän aikaa asiakkaan tarvekartoitukseen ja luottamuksen syntymiseen kuin tuotteen esittelyyn. Hyvin tehty tarvekartoitus helpottaa ratkaisun tarjoamista ja kaupan päättämistä myyntiprosessin myöhemmissä vaiheissa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77–91.)

Onnistuneessa kaupankäynnissä myyjä esittää oikeita kysymyksiä ja kuuntelee asiakasta. Osuva, hyvä ja sopivan haasteellinen kysymys auttaa asiakasta havainnoimaan ja selvittämään omaa näkökulmaansa ja selkeyttämään tilannettaan. Tämä auttaa myös myyjää selvittämään asiakkaan tilannetta niin, että hän myöhemmin pystyy löytämään ja esittämään perustellusti oikean ratkaisun. Tarvekartoitus ei saa olla ristikuulustelu, joten kysymyksiä ei saa esittää liikaa. Hyvä kysymys auttaa ajattelemaan asioita aivan uudelta kannalta, järjestelemään ajatuksia ja jäsentämään kokemuksia. Kysymysten sisällöstä käy ilmi, miten hyvin myyjä on valmistautunut kohtaamaan asiakkaan. Hyvä valmistautuminen kertoo siitä, että myyjä haluaa kantaa vastuun asiakkaan tilanteesta ja haluaa löytää siihen parhaan ratkaisun. Jos asiakas ei ole alussa halukas avoimeen kerrontaan, myyjän on perusteltava miksi ja mihin hän tarvitsee tietoja asiakkaalta. Asiakkaalle on myös annettava riittävästi aikaa vastaamiseen. Parhaimmillaan asiakkaan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa vaihdetaan molemmin puolin tärkeää tietoa ja kokemuksia, tehdään oikeita tulkintoja ja luodaan uutta. Asiakas ostaa myyjältä paljolti sen vuoksi, että tämä on hänen mie-

lestään osoittanut ymmärtävänsä asiakasta ihmisenä ja hänen tilannettaan.(Bergström & Lepänen 2004, 364–365; Alanen ym.) 2005, 83–84; Rubanovitsch & Aalto 2007, 77–91.)

Tiedonkeruussa ei ole suositeltavaa mennä kohtuuttomuuksiin, vaan on osattava tulkita, milloin asiakas ei ole enää halukas vastaamaan. Lisätietoa kannattaa hankkia niin kauan, kuin se todella auttaa työskentelyä. Myyjälle on hyötyä vain sellaisesta tiedosta, joka auttaa häntä tekemään oikeita johtopäätöksiä asiakkaan tilanteesta ja valitsemaan tämän myötä oikeat osuvat myyntiperusteet ja ratkaisut. Myyjän kannattaa keskittyä vain välttämättömän tiedon hankintaan. Hänen pitää myös muistaa varoa vaarantamasta ilmapiiriä ohjaamalla keskustelua liian tiukaksi kysymyksestä toiseen. Myyjän pitää myös muistaa rohkaista asiakasta esittämään sopivasti omia kysymyksiä. Hyvin jäsenneetyt kysymykset ovat tiedonkeruussa perusasia. Kysymys voi olla sellainen, että siihen vastaaminen avaa asiakkaalle uuden ja aiemmin käsittelemättömän näkökulman. Hyvä kysymys on innostava mutta kuitenkin riittävän vaativa. Se tuo uutta tietoa niin kysyjälle kuin vastaajallekin ja on olennainen tavoitetta ajatellen. Myyjän olisi hyvä esittää vain yksi kysymys kerrallaan. (Alanen ym. 2005, 84–85.)

Rohkaistakseen asiakasta kertomaan tarpeistaan myyjän olisi hyvä esittää avoimia kysymyksiä, joihin asiakas ei voi vastata yhdellä sanalla vaan joutuu kertomaan ongelmistaan ja tarpeistaan enemmän. Tällä tavoin asiakas hoitaa puhumisen ja myyjän tehtäväksi jää kuulun pohjalta oikean tuotteen löytäminen. Myyjän tulee kuitenkin välttyä siltä houkutukselta, että ryhtyisi esittelemään tuotteita asiakkaalle liian aikaisin ennen kuin asiakkaan todelliset tarpeet ovat selvitetty. Viikon tarjous tai myyjän mielestä huipputuote ei välttämättä olekaan se mitä asiakas tarvitsee. Johdattelevilla kysymyksillä myyjä sen sijaan esittää oman tai jonkun toisen näkökannan tilanteesta. Hyvin käytettyinä johdattelevat kysymykset antavat mahdollisuuden ohjata keskustelua tiettyyn suuntaan. Niihin voidaan vastata ”kyllä” tai ”ei”. Usein myyjät käyttävät johdattelevia kysymyksiä vasta, kun ovat saaneet selville asiakkaan tarpeet. Kysymyksiä pitää kuitenkin esittää taitavasti ja harkiten. Asiakas asettautuu helposti puolustuskannalle, jos hän uskoo, että myyjä yrittää vaikuttaa jotenkin hänen mielipiteisiinsä. Myyjän on oltava tietoinen siitä, että hän tekee oikeita ja asiallisia johtopäätöksiä asiakkaan vastauksista. Jos asiakkaan vastaus vahvistaa myyjän nykyistä olettamusta, voi myyjä jatkaa neuvottelua ja siirtyä seuraavan kysymykseen.(Alanen ym. 2005, 85–86; Jobber & Lancaster 2006, 249–251.)

3.4 Argumentointi ja hyötyjen esittely

Tarvekartoituksen jälkeen myyjä voi keskittyä tuotteen argumentointiin, eli hyötyjen esittelyyn. Oikein valituilla argumenteilla myyjä antaa asiakkaalle tietoa ratkaisun oikeellisuudesta ja vähentää asiakkaan epävarmuutta ja tarvetta esittää vastaväitteitä. Hyvä myyjä esittääkin mahdolliset vastaväitteet ja niihin liittyvät ratkaisut asiakkaan puolesta ja ennen kuin asiakas ennättää ottaa ne puheeksi. Se ei tarkoita kuitenkaan sitä, että myyjä pyrkii laittamaan sanat asiakkaan suuhun ja estää näin luontevaa kanssakäymistä. (Alanen ym. 2005, 89–90.)

Myyjä saa asiakkaan ymmärtämään parhaiten esittämänsä ratkaisun hyödyt ja merkityksen, kun soveltaa ne asiakkaan tilanteeseen. Ammattitaitoinen myyjä saa asiakkaan näkemään tarpeittensa ja toisaalta tuotteesta koituvien etujen välisen yhteyden. Myyjä on ottanut selvää niistä asioista, joita asiakas arvostaa ja jotka ovat tälle tärkeitä. Myyjällä voi olla paljon etuja tarjottavanaan, mutta niistä ei ole mitään hyötyä, jos ne eivät ole asiakkaan tilanteeseen sopivia ja ellei asiakas tunne tarvitsevansa niitä. Myyjän on esitettävä juuri ne perusteet, joissa asiakkaan sama hyöty tulee parhaiten esille. Ennen kuin myyjä voi ryhtyä perustelemaan oman tuotteen tarjoamia etuja, hänen kannattaa selvittää miten tuotteen tarjoamat edut vastaavat asiakkaan tarpeita. Hänen pitää myös miettiä mitä ostoperusteita kannattaa juuri tälle asiakkaalle esittää. (Alanen ym. 2005, 90–91.)

Hyötyjen esittelyvaiheessa myyjällä on tilaisuus puhua esittelemällä niitä tuotteen tai palvelun piirteitä, jotka kiinnostavat asiakasta. Hyötyjen esittely ei ole myyjän yksinpuhelua tai tyrkyttämistä, vaan se on vastaus kysymykseen, miksi tuote kannattaa ostaa. Myyjän esitellessä tuotteiden hyötyjä, kannattaa antaa myös asiakkaan itse oivaltaa hyödyt. Jos mahdollista, asiakas olisi itse saatava kokeilemaan tuotetta ja toteamaan sen toimivuus. Kun hinta tulee hyötyjen esittelyvaiheessa puheeksi, myyjän kannattaa avata keskustelu hintahaitarin keskivaiheilta eikä tarjoa liian arvokasta tuotetta tai palvelua. Kun tuotteen tai palvelun hyödyt on esitelty ja asiakasta kuunneltu, myyjä voi esittää asiakkaalle sopivimman vaihtoehdon ja tehdä kaupan päättämiskysymyksen. (Bergström & Leppänen 2004, 364–365; Rubanovitsch & Aalto 2007, 198–111.)

Alanen, Mälkiä ja Sell esittelevät kirjassaan toimintamallin, jolla voi helposti esittää myyntiperusteet ja ratkaisut asiakkaan ongelmiin. Kyseistä mallia kutsutaan MATA-malliksi. Mallia voi

käyttää apuvälineenä, kun myyjä ei tiedä miten esittelisi tuotteen hyödyt ja näin ollen saisi tuotteen myydyksi. Alla on kuvattu myyntiperusteiden esitystapa, eli MATA-malli.

M = Määrittele, mitkä ovat asiakkaan olosuhteet ja niistä johtuvat tarpeet, arvostukset ja toiveet ja millainen on hänen tilanteensa. Kysele, kuuntele ja havainnoi. Pyri samaistumaan asiakkaan tilanteeseen. Näin pystyt luomaan vaikuttavan myyntisanoman.
A = Asiakas hyväksyy myyjän esittämän tarpeen määrittelyn.
T = Todista, että ratkaisusi sopii esitettyyn tarpeeseen tai tilanteeseen. Mitä selkeämpi kuva sinulla on asiakkaan tarpeista, motiiveista ja arvostuksista, sitä osuvammin pystyt todistamaan tuotteen tarpeellisuuden ja paremmuuden kilpaileviin vaihtoehtoihin nähden.
A = Asiakas hyväksyy myyjän todisteen.

Kuvio 2. MATA-malli (Alanen ym. 2005, 95.)

3.5 Vastaväitteiden ja epäilyjen käsittely

Hyvästä tuotteen tai palvelun hyötyjen esittelystä huolimatta asiakas voi esittää eriävän mielipiteensä eli vastaväitteitä. Tuskin yksikään myyntitilanne sujuu täysin ilman asiakkaan esittämää vastustusta. Eniten vastaväitteitä asiakas esittää yleensä myyjän esittämien argumenttien yhteydessä. Vastaväitteiden käsittely on tärkeä osa myyntineuvottelua. Ne eivät ole myyjälle uhka vaan mahdollisuus. Useimmiten asiakas esittää vastustuksensa väitteeksi muotoiltuna kysymyksenä, johon hän kaipaa lisätietoa tai vahvistusta. Asiakkaan vastaväite on hyvä katsoa pyynnöksi saada lisää tietoa, jonka avulla hän pystyy vähentämään omaa epävarmuuttaan. Hyvä tapa suhtautua vastaväitteisiin on pitää niitä luonnollisena osana myyntitapahtumaa. Myyjän tulisi nähdä vastaväitteiden käsittely mahdollisuutena luottamuksen kehittymiseen, sillä ne osoittavat asiakkaan kuuntelevan myyjää. Vastaväite ei aina tarkoita sitä, että asiakas epäilee tuotteen laatua tai sopivuutta vaan se voi olla merkki ostoaikomuksesta. Kysymyksillä ja vastaväitteillä ostaja haluaa saada lisätietoa ja ostovarmuutta sekä mahdollisesti tinkiä hinnasta. (Alanen ym. 2005, 96; Bergström & Leppänen 2004, 364–365.)

Asiakkaan vastaväitteisiin pitäisi siis suhtautua myönteisesti. Vaikka ne tuntuvat uhkaavan myyjän omia tavoitteita, pääsee myyjä vastaväitteiden oikealla käsittelemisellä usein hyvään lopputulokseen. On tärkeää, ettei myyjä anna myynti-ilmapiirin heikentyä vastaväitteiden takia eikä ota niitä henkilökohtaisena loukkauksena. Asiakkaalla oikeus esittää vastustuksensa ja epävarmuutensa myyjän esittämää ratkaisua kohtaan, ja nämä vastaväitteet on käsiteltävä, jos myyjä haluaa edetä myyntiprosessissa. Vastaväitteiden käsittelyyn kannattaakin valmistautua etukäteen ja miettiä perustelut joilla vastata vastaväitteisiin. Vastaväitteet kannattaa hoitaa asiallisesti kiirehtimättä ja asiakasta keskeyttämättä. Myyjän ei koskaan pidä suhtautua vastaväitteeseen kuin henkilökohtaiseen syytökseen, eikä ryhtyä väittelemään asiakkaan kanssa. Myyjä ei saa myöskään luovuttaa kuullessaan vastaväitteitä, vaan hänen on nautittava haastavasta tilanteesta. Myyjä voittaa asiakkaan puolelleen kuuntelemalla ja käsittelemällä vastaväitteet asiantuntevasti. (Alanen ym. 2005, 97; Rubanovitsch & Aalto 2007, 117–119.)

Mistä johtuu, että asiakas epäilee myytävän tuotteen tai palvelun sopivuutta hänelle? Asiakas vastustaa myyjän ehdotusta usein, koska hänen tilanteensa ja näkökulmansa ovat erilaiset kuin myyjän. Koska asiakkaalla ei ole myyjän vankkaa tieto- ja kokemuspohjaa päätöksensä tueksi, ei hän ole valmis luottamaan myyjän esittämään ratkaisuun. Asiakkaan vastaväitteiden syyt voidaan jakaa järkisyyhin, tunne- tai henkilökohtaisiin sekä taktisiin syihin. Puhutaan järkisyyttä, kun asiakas ei ole saanut tarpeeksi tietoa, hän on ymmärtänyt väärin jonkin asian tai hänellä voi olla huonoja kokemuksia tuotteesta. Tunne- ja henkilökohtaiset syyt ovat kyseessä, kun myyjän olemus herättää kielteisiä tunteita asiakkaassa tai asiakas ei halua nähdä vaivaa, jota uuden tuotteen hankkimisesta ja käyttöönotosta seuraa. Asiakkaasta voi myös tuntua, ettei tuote sovi hänelle. Taktisista syistä puhutaan silloin kun, asiakas pelaa aikaa esittämällä vastaväitteitä, korostaa vastustamisella omaa asiantuntemustaan tai yrittää vastaväitteillään muilla tavoin horjuttaa myyjän asemaa. (Alanen ym. 2005, 98–99.)

3.6 Kaupan päättäminen

Jotkut myyjät ajattelevat, että hyvä tuote-esittely saa asiakkaan heti pyytämään tuotetta ilman, että kauppa pitäisi päättää. Joskus näin käy, mutta useimmiten myyjän tulee tehdä aloite. Tämä johtuu siitä, että vaikka myyjä tekisi perinpohjaisen tarvekartoituksen, esittelisi asiakkaalle juuri hänen tarpeisiinsa sopivan tuotteen ja selittäisi tuotteen hyödyt, niin asiakkaalla on todennä-

köisesti vielä jotain epäilyksiä kaupantekoa kohden. Nämä epäilykset näkyvät asiakkaassa siinä, että hän haluaa viivyttää kaupan päättämistä. Ongelma kaupan päättämisessä myyjien osalta on siinä, että he pelkäävät torjutuksi tulemista. Kaupan päättämisen kysyminen vaatii asiakkaalta vastauksen kyllä tai ei. Joskus vastaus on negatiivinen, jolloin myyjä tulee torjutuksi. Kaupan päättämisen välttely ei koskaan johda myyntiin, jos asiakas ei olisi tuotetta muutenkaan ostamassa. Tärkeintä kuitenkin on, että myyjä uskaltaa ehdottaa kaupan päättämistä, ja hyväksyä se, että asiakas saattaa sanoa ei. On kuitenkin luotettava siihen, että useimmat asiakkaat ostavat tuotteen kun kaupan päättämistä on kysytty, kuin jos kysymystä ei olisi esitetty ollenkaan. (Jobber & Lancaster 2006, 265.)

Hyvä myyjä panostaa tarvekartoitukseen, hyötyjen esittelyyn ja hänelle kaupan päättäminen on helppoa. Ostopäätöksen pyytäminen ei tunnu hankalalta. Myyjän on tehtävä ostopäätös helpoksi asiakkaalle. Jos tarvekartoitus on tehty huolellisesti, myyjä pystyy suosittelemaan asiakkaalle hänen tarpeitaan vastaavan tuotteen tai palvelun. On tärkeää havaita ostosignaalit, sillä ne mahdollistavat kaupan päättämisen. Myyjän tulee olla valppaana koko myyntiprosessin ajan, sillä asiakas saattaa kiertoilmaisuja käyttäen osoittaa olevansa kiinnostunut myytävästä tuotteesta eli asiakas antaa myyjälle ostosignaaleja. Ostosignaalit voivat ilmetä eleinä, ilmeinä tai tuotteen kokeiluna. Ostosignaalien jälkeen myyjä voi siirtyä kaupan päättämiseen tiedustelemalla asiakkaan päätöstä. Myyjä voi hyödyntää erilaisia kaupanpäättämistapoja, esimerkiksi ehdottaa suoraan, tarjota kahta vaihtoehtoa, kertoa referenssejä jne. Kaupan päättäminen on asiakas kohtaamisen huipentuma. Päättämishetkellä myyjän tulee kysyä ratkaiseva kysymys tehdäänkö kauppa? (Rubanovitsch & Aalto 2007, 121–127.)

Jos asiakas vastaa kaupantekokysymykseen kieltävästi, alkaa kaupanteon taklaaminen. Myyjä ei voi saada kauppaa päätökseen ennen kuin on selvittänyt oikean syyn joka estää asiakkaan ostamisen. Myyjä ei saa luovuttaa asiakkaan epäröidessä vaan asiakkaan esittämä vastaväite on usein esimerkki kiinnostuksesta. Vastaväitteiden käsittely on yksi myyjän tärkeimmistä menestystekijöistä. Asiakas pitää saada kertomaan myyjälle syyt epäröintiin. Kun todellinen vastaväite on selvillä, myyjä voi supistaa tarjottua kokonaisuutta, jotta ehdotus kohtaisi paremmin asiakkaan tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 136–140.)

3.7 Lisämyynti

Hyvin suoritetun myyntiprosessin tuloksena asiakas valitsee tietyt tuotteet tai palvelut myyjän esittelemästä kokonaisuudesta ja tekee kaupan. Kaupan tekemisen jälkeen asiakas on myönteisessä mielentilassa ja hän on luultavasti myös kiinnostunut ostamaan lisää samalta myyjältä. Huippumyyjä yrittää jo ensi kohtaamisella saada aikaan lisämyyntiä sovittuaan ensin tietyn osuuden ehdottamastaan kokonaisuudesta. Kun myyjä on tehnyt tarvekartoituksen kokonaisvaltaisesti, kaupan päättämisen jälkeen on helppo tehdä lisäkauppaa oheistuotteilla ja lisäpalveluilla. Lisämyynti tapahtuu useiden tuotteiden ja palveluiden kohdalla välittömästi perushankinnan jälkeen. Hankinnan jälkeen asiakas ajattelee ostostaan aktiivisesti ja on halukas panostamaan oheistuotteisiin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152–153.)

Myyjä välttelee usein lisämyynnin yrittämistä ensi kohtaamisella, koska pelkää kokonaiskauppasumman nousevan liian korkeaksi. Otollisin aika lisämyynnille on ensimmäinen kohtaaminen, kun asiakas on vielä kasvotusten myyjän kanssa. Asiakkaan ostohalukkuus laskee, kun ostohetkestä kuluu aikaa. Aivan turhaan moni myyjä kokee lisämyynnin tyrkyttämiseksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152–153.)

3.8 Seuranta ja jälkihoito

Myyntiprosessin viimeinen vaihe voidaan nimittää jälkihoitovaiheeksi eli asiakastyytyväisyyden varmistusvaiheeksi. Käsite kannattaa kuitenkin tulkita varsin laajasti. Se sisältää toiminnallisesti myös varmistuksen siitä, että asiakas kokee saaneensa haluamansa ja voi siten olla tyytyväinen hankintaansa. Asiakastyytyväisyyden varmistusvaiheen voidaan tulkita koostuvan kahdesta osiosta: toimituksen toimivuuden varmistuksesta ja asiakkaan kokeman tyytyväisyyden varmistukseksi. (Rope 2003, 81.)

Asiakkaista on huolehdittava hyvin myös kaupan syntymisen jälkeen. Myyjän tulee varmistaa että asiakkaan hyvä kokemus jatkuu myös ostotapahtuman jälkeen, siis säännöllinen ja järjestelmällinen seuranta on erittäin tärkeää. Seurantayhteydenotto voidaan suorittaa puhelimitse, sähköpostitse, tekstiviestillä tai asiakastyytyväisyyskyselyllä. Myyjän tulisi kiittää asiakasta ostosta, kertoa lisätietoja tuotteen käytöstä ja kerrata asiakkaan saamia etuja ja hyötyjä. Seurannan

ideana on saada aikaan kestävä asiakassuhde, myydä lisää ja varmistaa asiakastyytyväisyys. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 155–161.)

Jotkut myyjät voivat jättää jälkihoidon tekemättä, koska se ei johda välittömästi lisämyyntiin. Kuitenkin suurelle osalle yrityksistä juuri jälkihoito on tärkeä tekijä menestyksessä. Jälkihoito osoittaa asiakkaalle, että yritys todella välittää hänestä, eikä ole kiinnostunut pelkästään hänen rahoistaan. Monet asiakkaat kärsivät oston jälkeisestä pelosta, että heidän valintansa on ollut väärä. Jälkihoito helpottaa asiakkaan tunnetta oikeasta valinnasta, jolloin asiakas todennäköisemmin palaa käyttämään yrityksen palveluja. (Jobber & Lancaster 2006, 268.)

4 Stockmann asiakas ja Haikko-prosessi

Stockmann kanta-asiakkaat kuuluvat Haikon Kartanon suurimpaan asiakasryhmään. Stockmann konserni on merkittävä ja myös markkinointikanavana vahva. Stockmann asiakkaisiin lukeutuukin nykyään noin 800 000 - 900 000 henkilöä. Haikon Kartanon asiakkaista 50 % on yksittäisasiakkaita, joista 25 % on Stockmann asiakkaita. Näiden kanta-asiakkaiden ikäryhmä voidaan jakaa 25–35 tai 35–45 vuotiaisiin. Haikon Kartanon asiakasryhmää kuvataan pääosin nuoriksi varakkaita aikuisiksi. He ovat usein vaativampia, kuin niin sanotut tavalliset asiakkaat, sillä he ovat tottuneet hyvään palveluun. Asiakkaiden odotukset ovat korkealla Haikkoon tultaessa. (Mattsson, K. 7.2.2009.)

Haikon Kartano tarjoaa kanta-asiakkaille monia kampanjaetuja muun muassa sähköpostin välityksellä, Internetissä, henkilökohtaisesti puhelimitse sekä Stockmannin Hulluilla Päivillä. Kanta-asiakkaat käyvät usein miten Haikossa kesällä, jolloin hemmotteluhoidot sekä ruokailu ovat suosittuja vierailun aikana. Stockmann-yhteistyö on tärkeää Haikon Kartanolle, sillä Stockmann-konsernin palveluideologia ja korkea laatuvaatimustaso kohtaavat Haikon palvelu- ja laatuksiteerit. Tämän ansiosta yhteistyö on toiminut hyvin jo vuodesta 2001, ja Stockmannin kautta Haikolle on löytynyt juuri sopiva asiakaskunta. (Venäläinen J. 9.2.2009.)

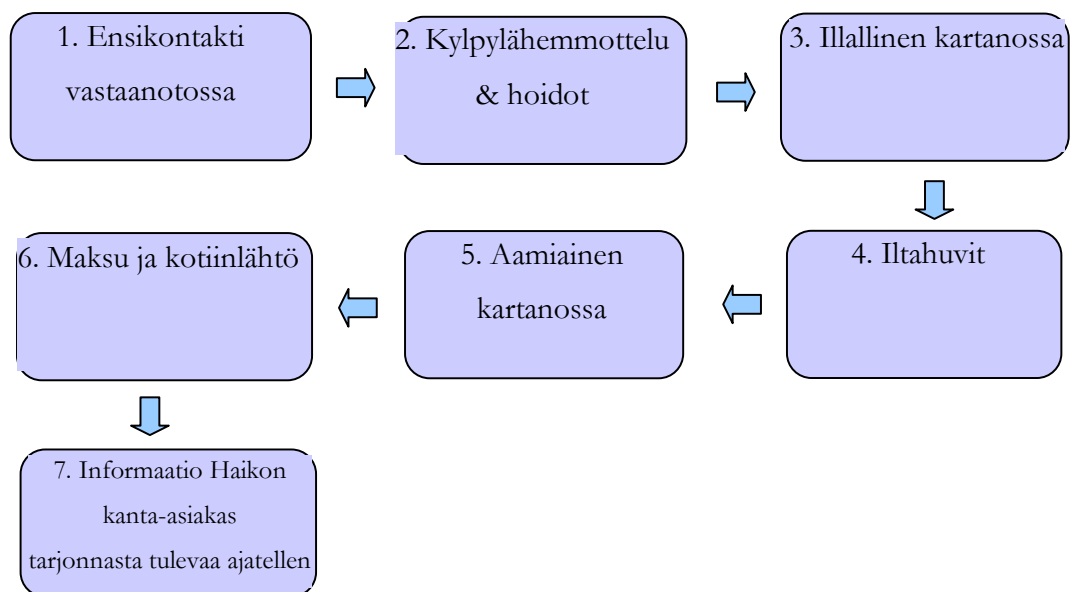
Stockmann kanta-asiakaskortti mahdollistaa räätälöidyt edut ympäri vuoden. Kanta-asiakkaille tarjotaan vuosittain vaihtuvia pysyväisetuja, mutta myös kausiluontoisia etuja. Vuoden 2010 Stockmann asiakkaan pysyväisetuihin kuuluu muun muassa hemmottelupaketti joko kylpylä-hotellissa tai kartanossa. Etupaketti sisältää yhden yön majoituksen kahden hengen huoneessa, aamiaisen kartanossa sekä 35 minuutin hieronnan tai 35 minuutin Decléor aromahoidon kasvoille. Asiakkailla on myös mahdollisuus käyttää vapaasti yleisiä saunoja ja Yorokobi-hyvän olon altaita. Asiakkaat voivat myös käydä testaamassa Fitness Studion. (Venäläinen J. 9.2.2009.)

Asiakkaat voivat myös varata viikonloppupaketin, jonka voi valinnaisesti viettää kartanossa tai kylpylähotellissa. Pakettiin kuuluu kahden yön majoitus ja kaksi aamiaista kartanossa. Hemmottelupaketista voi valita joko yhden rentoutusdivaanin, Hydrojet- vesihieronnan tai käynnin huippukylmässä -110 asteen hoidossa. Tämän lisäksi paketti sisältää joko kartanolounaan tai

illallisen. Sauna, Yorokobi-hyvän olon altaat ja Fitness Studio ovat asiakkaan vapaassa käytössä. (Venäläinen 9.2.2009.)

Majoituksen yhteydessä Stockmann kanta-asiakas voi varata ravintolaetuihin kuuluvan herkutelmumenuun, joka käsittää alku-, pää- ja jälkiruoan. Talvella 2010 menuun alkuruokana tarjottiin fasaanimoussea ja fasaanikanttarelliterriniä sekä karpalosabayonia. Pääruokana tarjottiin rosépaahdettua saksanhirven fileettä ja viljaporsasjuureskakkua sekä tummaa calvadoskastiketta. Jälkiruoaksi oli valittu suklaasinfonia. Stockmann-asiakkaat saavat ravintolassa vaihtuvia etuja viinilistalta esittämällä kanta-asiakas kortin. Stockmann-asiakas voi varata lomapaketit ja menuut helposti Haikon Kartanon Internet-sivuilta varauslomakekohdasta. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessilla tarkoitetaan asiakkaan henkilökohtaista käyntiä Haikossa ensikontaktista jälkihoitoon. Koska kyseessä on Stockmann-asiakas, Haikko-prosessia sovelletaan kanta-asiakkaan etupakettiin. Ymmärtämällä kuinka Haikko-prosessi toimii ja lisäämällä prosessin jokaiseen kohtaan lisämyyntiehdotuksia luomme tutkimustyömme lopuksi Haikon lisämyynnin toimintamallin. Alla oleva kuva havainnollistaa, millainen on Stockmann-asiakkaan polku Haikossa. Myyjän on tarkoitus käyttää hyväksi myyntiprosessia ja liittää nämä tiedot asiakkaan Haikko-prosessiin. (Mattsson, K. 7.2.2009.)



Kuvio 3. Stockmann asiakkaan Haikko-prosessi (Mattsson, K. 7.2.2009.)

Kuten kuvio 3 havainnollistaa, Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessi alkaa ensikontaktista. Asiakas tekee huone- sekä hoitovaraukset joko Internetissä tai puhelimitse. Asiakkaan varates- sa Stockmann hemmottelupakettia, hän on kiinnostunut Haikon tarjoamista Stockmann eduis- ta. Asiakkaan fyysinen ensikontakti Haikossa on vastaanotto, jossa asiakas toivotetaan tervetul- leeksi. Vastaanotossa vahvistetaan myös huone- ja hoitovaraukset. Asiakas rekisteröidään ho- tellivieraaksi, jonka jälkeen hän saa hoitokortin. Samalla kerrotaan myös mitä palveluita etupa- kettiin sisältyä ja kuinka ne voi käyttää. (Mattsson, K. 7.2.2009.)

Hotelliin tutustumisen ja majoittumisen jälkeen, Stockmann-asiakas menee joko valitsemaansa hoitoon, kylpylän allasosastolle tai saunaan. Allasosaston yhteydessä toimivasta Spa Cafesta voi ostaa virvokkeita ja pientä syötävää. Ennen hoitoon menoa asiakas menee kylpyläosaston odo- tustilaan. Asiakas voi myös käydä kuntosalilla, ulkoilla Haikon Kartanon puistossa tai rentou- tua terassilla. Kylpylähemmottelun jälkeen Stockmann asiakas nauttii kartanoillallisesta. Pöy- tävarausta voidaan tehdä suoraan hotellihuoneesta tai käymällä kartanon vastaanotossa. Kanta- asiakkaat nauttivat kolmen ruokalajin erikoismenuun. Ruokalista sisältää myös viinisuositukset. (Mattsson, K. 7.2.2009.)

Stockmann-asiakas voi ruokailun jälkeen rentoutua rantahuvila Villa Haikossa, kartanon baa- rissa, klubissa tai vaikka viettää rauhallisen hetken kartanon salonkikirjastossa. Iltaohjelman jälkeen asiakas palaa huoneeseensa. Hyvin nukutun yön jälkeen Stockmann-asiakas käy aamia- sella kartanossa, jonka jälkeen hän valitsee joko kylpylähoidon, allasosasto- tai kuntosalikäyn- nin tai ulkoilee puistoalueella. Ennen kotiinlähtöä asiakas suorittaa maksun vastaanotossa. Kylpylähenkilökunta toivottaa asiakkaan tervetulleeksi uudestaan. Ennen Haikosta poistumis- ta, asiakas voi vapaasti viettää aikaa kartanon alueella. (Mattsson, K. 7.2.2009.)

Asiakkaan lähdettyä, kartanon henkilökunta huolehtii asiakkaan jälkihoidosta. Kanta-asiakkaille lähetetään kahden kuukauden välein vaihtuvat kanta-asiakasedut sisältävä uutiskirje. Kanta- asiakkaan on helppo tarkistaa Haikon Kartanon Internet-sivustolta pysyväisedut ja kausiluon- toiset kampanjat. (Mattsson, K. 7.2.2009.)

5 Haikon Kartano

Haikon Kartanolla on pitkät perinteet. Ensimmäiset maininnat kartanosta löytyvät jo 1300-luvulta. Kartano oli ollut pitkään monien eri aatelissukujen omistuksessa ja siellä on käynyt paljon arvovaltaisia vierailijoita vuosisatojen mittaan. Kartano ei ole vuosien saatossa välttynyt onnettomuuksilta ja ilkeivallalta, vaan se on palanut ja tuhottu moneen kertaan. Uudenvuodenä vuonna 1911 kartanossa syttyi tulipalo, joka tuhosi rakennuksen perustuksiaan myöten, eikä arvokkaasta irtaimistostakaan saatu mitään pelastetuksi. 1800-luvulla kartanossa vieraili ja asui muun muassa Albert Edelfelt. Albert Edelfelt maalasi siellä yli 200 työtään ja Suomen kansallisrunoilija J.L. Runeberg vietti kesiään lähistöllä vierailien usein kartanossa. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

Nykyistä päärakennusta alettiin rakentaa vuonna 1913 edellisen puisen rakennuksen tuhoisan palon jälkeen. Rakentaminen oli kesken vielä 1965, jolloin Satu ja Leo Vuoristo ostivat kartanon ja kunnostivat sen alkuperäisten piirustusten mukaiseksi. Kartano aloitti toimintansa vuonna 1966 Suomen ensimmäisenä Kartanohotellina. Nykyisin kartanossa vallitsee 1800-luvun loppupuolen tunnelma. Kartanomiljöössä on huomioitu nykyaikaiset mukavuudet. Kartanon yleisten tilojen kalustus on suurelta osin antiikkia, jonka kauppaneuvos Satu Tiivola on vuosien varrella hankkinut. Myös kartanon 14 hehtaarin laajuinen puisto on kunnostettu. Rannalle on rakennettu hirsinen rantasauna oleskelutiloineen. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

Tällä hetkellä Haikon kartano toimii loma- ja kongressihotellina, joka on tunnettu ja tunnustettu hyvästä palvelustaan ja hyvästä keittiöstään. Kartanon ravintolatilat tarjoavat miellyttävät puitteet sekä pienille perhejuhlille että suurille edustustilaisuuksille.. Kartanossa on myös erilaisia hoitoja tarjoava kylpylä. Yritykset käyttävät Haikon konferenssitiloja erilaisten seminaarien ja kurssien pitopaikkana. Hotelli on myös suosittu häiden järjestämispaikka. Kartanossa on yhteensä 470 ravintolapaikkaa ja kylpylän kahvilaravintolassa 80. Kesällä on käytettävissä kartanon terassi ja kaunis rantapuisto huvimajoineen. Kartanorakennuksessa on myös 120-paikkainen Kartanon Klubi -iltaravintola. Ympäristöä huomioidaan Haikon Kartanossa käyttämällä lämmitysenergiana maakaasua ja merestä saatavaa maalämpöä. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

5.1 Kylpyläosasto

Kylpylä toimii kartanorakennuksen läheisyyteen vuonna 1974 valmistuneessa rakennuksessa. Samana vuonna alkoi Haikon kylpylätoiminta, joka jatkuu edelleen. Vuonna 1999 kylpylärakennusta uudistettiin, jolloin valmistui japanilaishenkinen allasosasto porealtainen. Vuonna 2005 päätettiin laajentaa muita kylpylän ja saunojen tiloja. Kylpylän tarjontaan kuuluvat saunat, japanilaishenkiset Yorokobi-Hyvän Olon altaat, kunto- ja liikuntasali, sekä monipuoliset yksilöhoidot. Kylpyläosaston saunoista osa on vieraiden yleisessä käytössä ja osa on tilausaunoja. Kylpylän yhteydessä on miesten ja naisten saunat, sekä yhteinen kahdeksan hengen höyrysauna. Tilausaunoja on useita. Furosauna, kolme tupasaunaa ulkopaljuineen, ja hirsisauna. Tilausaunat ovat 1-25 hengelle. Yorokobi on japania ja merkitsee onnea, onnellisuutta, iloa, nautintoa, tunnelmaa, lepoa, rauhaa, vapautta ja hyvää oloa. Osastolta löytyy iso oleskeluallas, jonka reunoilla on hierovia pisteitä, sekä päädyssä kuuden henkilön porepenkki. Muita altaita osastolla on kahdeksan hengen poreallas, neljän hengen kuumavesiallas ja kylmäkaivo, jossa olo on kuin avannossa. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

Sauna- ja allasosaston lisäksi kylpylätiloissa toimii Beauty Center, jossa vierailijoille tarjotaan vartalo- sekä kauneushoitoja. Wellness Centerissä on mahdollisuus käydä hieronnoissa tai kylvyissä. Fitness Center kannustaa vierailijoita käyttämään kunto- ja jumppasalia. Kartanon puistoalue ja lähiympäristön metsät tarjoavat monipuoliset ulkoliikuntamahdollisuudet. Haikon Kartanon Beauty Centerissä on naisasiakkaille tarjolla Decléor-hoitoja kasvoille ja vartalolle. Miehillä on räätälöity omat Decléor-hoidot. Decléor-hoidot ovat aromaattisia, yksilöllisiä sekä kokonaisvaltaisia. Kasvohoidot aloitetaan rentouttavalla, kevyellä selän hieronnalla ja hoidoissa hierotaan myös kädet. Puhtaiden ja luonnollisten eteeristen öljyjen voima yhdistetään tehokkaihin ammattituotteisiin, joilla saadaan näkyviä hoitotuloksia. Decléor-erikoiskasvohoitoihin sisältyy kevyt selän hieronta, alkupuhdistus, kaksoiskuorinta, aku- ja lymfapainelut, erikoisnaamio, käsien hieronta sekä lopuksi hoitovoide kasvoille ja silmänympärysiholle. Decléor kokonaisvaltaisiin anti-age luksuskasvohoitoihin sisältyy selän kevyt hieronta, kasvojen alkupuhdistus, kaksoiskuorinta, aku- ja lymfapainelut, kasvohieronta, Lifting-erikoisnaamio, käsien hieronta sekä hoitovoide kasvoille ja silmänympärysiholle. Odottaville äideille on räätälöity kokonaisvaltainen hemmotteluhoito vartalolle. Miehet voivat kokeilla esimerkiksi energisoivaa pikahoitoa, puhdistavaa ja rentouttavaa kasvohoitoa tai energisoivaa vartalohoitoa. Tämän lisäksi tarjolla on erilaisia kylpyvaihtoehtoja, kuten ruusuöljykylpy, japanilainen mineraali-porekylpy, turvekylpy tai Kleopatra-kylpy. Asiakkailta on myös mahdollisuus hemmotella itseään kampa-

jalla, jossa voi ottaa joko meikkauksen tai kestovärin hiuksille. Lisäksi asiakas voi tutustua erikoishoitoihin. Haikon Kartanon vetonaulana mainittakoon 110 asteen huippukylmähoito, joka vaikuttaa kehoon kokonaisvaltaisesti ja luonnollisesti. Hoito kestää kolme minuuttia. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

5.2 Kongressikeskus

Joulukuussa 1983 valmistui Haikon kongressikeskus. Laajennusosan suunnittelussa on kiinnitetty erityistä huomiota tilojen viihtyvyyden ja rauhallisuuden ohella niiden hyvään toimivuuteen ja muunneltavuuteen. Kongressihotellin laajennusosa valmistui 1989. Kongressikeskuksessa on noin 20 kokoustilaa ja 20 ryhmätyöhuonetta. Kongressikeskukseen ja kaikkiin huoneisiin asennettiin langattomat laajakaistayhteydet vuonna 2006. Uusin oheispalvelu on fysioakustinen rentoutus, jota varten kongressikeskuksessa on rentoutusstudio. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

Hotelli Haikon Kartanossa on majoitustilaa 400 henkilölle. Kartanossa on 27 yksilöllisesti sisustettua romanttista hotellihuonetta ja kylpylä- ja kongressihotellissa noin 200 nykyaikaista huonetta. (Hotelli Haikon Kartano, 2010.)

5.3 Haikon Kartanon toiminnan tarkoitus, visio ja asiakaslupaus

Haikon Kartanon toiminnan tarkoituksena on tuottaa jatkuvasti odotukset ylittäviä elämyksiä ja lisäarvoa asiakkailleen ainutlaatuisessa miljöössä kannattavasti korkeatasoisen ammattitaidon ja ystävällisen, henkilökohtaisen huomioimisen avulla. Kartanon visiona on olla asiakkaan ja kumppanin arvostama yksilöllisten palvelujen tuottaja, kannattava ja palveleva perheyritys, jäljittelemätön edelläkävijä elämyksellisten tuote- ja palvelukokonaisuuksien kehittäjä kartanomiljöössä ja tunnettu, haluttu ja henkilökuntaa arvostava työpaikka. Haikon Kartanon asiakaslupaus on tuottaa ainutlaatuinen asiakaskokemus sekä mahdollistaa hemmotelluksi tulemisen kokemus. (Haikon Kartanon strategia 2009.)

Jokainen Haikon Kartanon työntekijä on saanut kultaisen kortin, johon on painettu Haikon Kartanon pelisäännöt. Näitä tulisi noudattaa, jotta asiakkaan kokemus Haikossa olisi paras

mahdollinen. Palaamme Kultaiseen Korttiin esitellään työn tutkimustuloksissa ja arvioimme pelisääntöjen toteutumista.

6 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteutus tapahtui Haikon Kartanon kylpyläosaston kahviossa keväällä 2009. Henkilökuntaa lähestyttiin sähköpostitse sekä Haikossa käymällä. Sähköpostitse lähetimme haastateltaville alustavan kysymyslomakkeen, joka sisälsi tietoa aiheista, joista tulemme keskustelemaan. Emme siis antaneet lopullista kysymyslomaketta haastateltaville, vaan se toimi meidän oman työkaluna haastattelun aikana. Sovimme haastattelujen ajankohdat sähköpostitse. Haastattelimme neljää kylpyläosaston työntekijää, joiden työnkuva vaihteli kylpylän sisällä selvästi. Jokainen haastattelu kesti noin tunnin. Nauhoitimme haastattelut, jonka jälkeen ne litteoitiin. Haastattelimme myös Haikon kartanon varatoimitusjohtajaa tutkimusta varten, ja tätä haastattelua olemme käyttäneet lähteenä kun esittelemme tutkimuksen kohdetta, Haikon Kartanoa.

Haastattelujen lisäksi kävimme arvioimassa kylpylähenkilökunnan myyntiosaamista Mystery Shopping menetelmää hyväksi käyttäen. Stockmann-asiakkaina arvioimme sitä, kuinka hyvin henkilökunta harjoittaa lisämyyntiä asiakkaan Haikko-prosessin aikana. Arviointi tapahtui Haikossa keväällä 2010.

6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kvantitatiiviseen ja kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa ovat keskeisiä johtopäätökset aiemmista tutkimuksista tai teorioista. Tyypillistä kyseiselle tutkimusmenetelmälle on esittää hypoteeseja. Aineistonkeruu ja havaintoaineisto soveltuvat määrälliseen, numeeriseen mittaamiseen. Tutkimustulokset kerätään taulukkomuotoon sekä päätelmät tehdään tilastollista analysointia käyttäen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 140).

Kvalitatiivisen eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimus on kokonaisvaltaista ja aineisto kerätään luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Siinä suositaan ihmistä tiedonkeruun instrumenttina, jolloin tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa. Lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja kuten teemahaastattelua, osallistuvaa havainnointia, tai ryhmähaastatteluja. Työn lopusta löytyy käyttämämme teemahaastattelurunko liitteenä. Tutkittava

kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja tutkimus toteutetaan joustavasti ja suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164).

Opinnäytetyössämme käytämme kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Valitsimme kyseisen tutkimusmenetelmän, sillä halusimme saada syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa tietoa haastateltavista. Haastattelut teimme Haikon Kartanon kylpyläosaston neljälle työntekijälle, joten tutkittavien määrä oli pieni. Tämä mahdollisti yksityiskohtaisen ja tarkan aineiston analysoinnin.

Tiedonkeruumenetelmäksi valitsimme puolistrukturoidun teemahaastattelun. Puolistrukturoidussa haastatteluissa kysymykset ovat kaikille samat ja ne ovat systemaattisessa järjestyksessä, mutta vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, vaan haastateltavilla on mahdollisuus vastata kysymyksiin omin sanoin. Teemahaastattelussa vuorovaikutus haastateltavan kanssa on suoraa, mikä mahdollistaa sen että haastattelijä voi säädellä itse tiedonhankintaa haastattelutilanteessa. (Hirsjärvi ym. 2009, 47–48; Eskola & Suoranta 1999, 87.)

6.2 Mystery Shopping -menetelmä myynnin arvioimiseksi

Mystery Shopping on työkalu, jolla mitataan palvelun laatua sekä kerätään tietoa tietyistä tuotteista tai palveluista. Mystery Shoppaajat esiintyvät normaaleina asiakkaina myyntitilanteessa ja analysoivat tuotteiden ja palvelun laatua. He ostavat tuotteita, esittävät kysymyksiä myyjille tai rekisteröivät valituksia, joiden pohjalta he kokoavat yksityiskohtaisia raportteja tai palautteita kokemuksistaan. Palvelutilanteessa he arvioivat mm. kuinka pian asiakasta tervehditään, tervehdyksen laatua ja millaisia kysymyksiä myyjä esittää asiakkaalle, parhaan mahdollisen tuotteen löytämiseksi. He arvioivat myös millaisia tuotteita tarjotaan, kuinka myyjä päättää kaupan ja kuinka hän hoitaa jälkihoidon. Tämän lisäksi Mystery Shopper arvioi tapahtuuko kaupan aikana lisämyyntiä. http://en.wikipedia.org/wiki/Mystery_shopping

Ollessamme Haikon Kartanossa Stockmann asiakkaina käytimme kylpylähenkilökunnan myyntitaitojen arvioinnissa Mystery Shopping menetelmää. Menetelmän avulla tuomme tutkimustuloksiin omat havaintomme kylpylähenkilökunnan harjoittamasta lisämyynnistä Haikossa.

6.3 Aineiston keruu ja analysointi

Valitsimme aineiston keruu menetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun. Valintamme perustui siihen että olimme jakaneet haastattelun tiettyyn teemaan, jonka olimme jaotelleet yksityiskohtaisempiin osioihin. Kun halusimme yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa haastateltavilta, tiettyihin osioihin oli haastattelun edetessä helppo palata. Olimme jakaneet haastattelujemme teeman viiteen eri pääalueeseen, jotka käsittelivät henkilökohtaista myyntityötä, Stockmann-asiakasta Haikossa, Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessia, lisämyyntiä Haikossa, haastateltavien tuote- ja palveluosaamista sekä heidän omia ehdotuksia myynnin parantamiselle. Koska tavoitteenamme on luoda Haikolle lisämyynnin toimintamalli, haastattelumme tutkimuspainopiste kohdistuu lisämyynnin sekä myynnin kehitysehdotusten pohjalle. Käytämme toimintamallin luomisessa hyväksi myös omia kokemuksiamme Haikon Kartanossa. Tämä tuo ulkopuolisen näkemyksen myynnin arvioimiseksi. Nauhoitimme haastattelut ja kirjoitimme vastaukset puhtaaksi sanantarkasti analysointia sekä johtopäätöksiä varten. Tässä työssä emme käytä haastateltujen oikeita nimiä, koska haluamme suojella heidän mielipiteidensä yksityisyyttä. Olemme koodanneet haastateltavat kirjaimin A:sta D:hen.

Haastattelujen analysoinnin toteutimme subjektiivisesti niin, että pyrimme löytämään litteroidusta aineistosta kaiken olennaisen, joka voi olla merkittävää tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta. Subjektiivinen analysointi vaikuttaa tutkimuksen reliabeliuteen sitä heikentävästi, koska jos tutkimus toistetaan, sen tekijät eivät välttämättä näe samoja tuloksia merkittävänä.

6.4 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Jos esim. kaksi arvioijaa päätyy samanlaiseen tulokseen, voidaan tulosta pitää reliabelina. (Hirsjärvi ym. 2009, 231).

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisen

tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee tutkimuksen kaikkia vaiheita. (Hirsjärvi ym. 2009, 231).

Koska tutkimuksemme haastatteluosuus tehtiin keväällä 2009, haastateltavilta saatu tieto on vuoden vanhaa. Omat havaintomme tapahtuivat Haikossa keväällä 2010. Olemme pyrkineet raportoimaan tutkimuksen toteuttamisen mahdollisimman tarkasti.

7 Tutkimustulokset

Työmme tutkimustulokset pohjautuvat Haikon Kartanon kylpylähenkilökunnalle tehtyihin haastatteluihin sekä kokemuksiimme Stockmann kanta-asiakkaina Haikon Kartanossa. Haastattelumme pääkohdat käsittelivät Haikon Kartanon kylpylähenkilökunnan henkilökohtaista myyntityötä, tuote- ja palveluosaamista, myyntiprosessia sekä Stockmann-asiakasta. Kävimme myös läpi myyntiprosessin eri vaiheet ennakkovalmistautumisesta asiakastyytyväisyyteen haastateltavan näkökulmasta. Tutkimuksemme osoittaa myös kuinka laajasti haastateltavat tekevät lisämyyntiä. Lopuksi haastateltavat saivat kertoa omia ehdotuksia Haikon Kartanon lisämyynnin parantamiseksi. Tutkimustulokset on rajattu neljään osa-alueeseen, joista ilmenevät nykytila, edellytykset lisämyynnin parantamiselle, ehdotukset lisämyynnin parantamiselle sekä tutkijoiden omat ehdotuksen lisämyynnin onnistumiselle. Johtopäätöksenä haastattelujen ja omien kokemusten pohjalta luomme Haikon Kartanolle lisämyynnin toimintamallin.

7.1 Myynnin nykytila

Tutkimuksesta voitiin tehdä se johtopäätös, että Haikon Kartanon kylpylähenkilökunta on hyvin tietoinen myynnin ja lisämyynnin tarpeellisuudesta. Haikossa on toteutettu koulutuksia, joiden avulla henkilökuntaa on pyritty kehittämään myyntityössä ja asiakaspalvelussa. Kuitenkaan toteutuksen tasolle myynti siirtyy suhteellisen huonosti. Haastateltujen mukaan myynti tuottaa tulosta, jos myyjällä on motivaatiota, tietoa, halua ja rohkeutta. Myyminen voi kuitenkin joskus olla asiakaspalvelijalle arka paikka.

Mä tiedän, jos puhutaan kylpylähenkilökunnasta niin että hoitolahenkilökuntalaiset ovat arkoja myymisessä. Myyminen ei kuulu heidän peruskoulutukseen. Kuitenkin sitä tarvitaan nykyään joka paikassa, mutta he eivät ymmärrä sitä, että he myyvät kertomalla asioista. Se koetaan jotenkin väkisin tyrkyttämisenä ja se ei ole niin kuin luontevaa. Se rohkeus kertoa asioista ja sellainen asiantuntevuus on sellainen, mikä jo myy itsessään. Osalla myyminen on luontevaa ja joku toinen on arempi siinä, mutta kyllä mä uskon että se on opittava ominaisuus että harjoitus tekee mestarin siinäkin. (Haastateltava A)

Haastatteluissa tuli ilmi myös myyntityön eettiset ongelmat. On olemassa hoitoja, joiden tehoa ei ole tieteellisesti todistettu, joten voi olla mahdollista, ettei kaikki halua myydä sellaista hoitoa. Toki tällaisista hoidoista voidaan tiedottaa ja ne voidaan tuoda asiakkaan tietoon, mutta

täysin hoitomielessä niitä ei voida suositella. Myyjällä tulee olla luottoa omiin tuotteisiinsa, jotta asiakkaalle välittyy rehellinen kuva myyjästä ja myytävästä tuotteesta tai palvelusta.

7.2 Edellytykset lisämyynnin parantamiselle

Lisämyynnin parantamiseksi on luotava valmiudet onnistua myynnissä. Haastattelujen tulokset kertovat, että myynnin on oltava kokonaisvaltaista ja asiakas on huomioitava koko Haikko-prosessin aikana, ei vain kylpyläosaston roolista. ”Pitäisi olla mahdollisimman hyvä ja tarkka tieto siitä mitä meillä on myytävänä.” (Haastateltava B)

Jokaisen työntekijän pitää muistaa asiakkaan polku Haikossa. Ei riitä että kylpyläosastolla tehdään asiat hyvin vaan kaikkien pitää muistaa myös mitä koko talossa tapahtuu. Tämä on asiakastyytyväisyyden kannalta olennaisimpia asioita. Kun kysyttiin onnistuneen asiakaskohtaamisen edellytyksiä, haastateltava C vastasi, että ammattitaitoinen ja palvelualtis henkilökunta on avaintekijä.

Kaikessa myyntityössä täytyis aina yrittää vähän haistaa, jos esim. se lähtee siitä, että he varaavat Stockmann paketin niin sitten pitäisi aina yrittää myydä siihen muutakin ja yrittää haistella että minkälainen asiakas tää nyt sit on. Kyl mä luulen et se menee aika tavalla saman mukaan kuin muutkin. Tietysti myös se että aina muistuttaa ja kertoo, sillä he eivät aina välttämättä tiedä kaikista eduista mitä heillä on. He saattavat tietää se yhden paketin mitä on just mainostettu, mutta he ei välttämättä tiedä mitä muuta heillä on eli tietysti yrittää aina ne kertoa kanssa. (Haastateltava B)

Haikon Kartano pyrkii toteuttamaan kokonaisvaltaista myyntiä varmistamalla että henkilöstö on ajan tasalla omista tuotteista ja palveluista ja mieluummin toiminnoissaan kilpailijoitaan aina vähän edellä. Tarkoitus on tehdä asiat kilpailijoita paremmin ja mielellään vähän aikaisemmin. Kylpyläosaston Stockmann-asiakkaan hemmottelupaketin palvelut vaihtuvat vuosittain, joten muutosvalmiutta ja osaamista vaaditaan.

Kyllä siihen (lisämyyntiin) pyritään, eli yritetään kertoa mahdollisimman paljon että mitä kaikkea muuta on, että ei ainoastaan sitä omaa kylpylän puolelta. Yritetään aina mainostaa ravintolaa, ja majoitusta että huoneita on ja ovat mukavia. Nimenomaan se että se olisi kokonaisvaltainen paketti. (Haastateltava B)

Kokonaisvaltaiseen myynnin parantamiseen edellyttää asiakaspalvelukoulutukseen panostamista. Sisäistämällä koulutuksissa käydyt asiat, työntekijä ymmärtää paremmin asiakkaan ostoprosessia ja käyttäytymistä. Jokaisen työntekijän pitäisi tietää että asiakas on ainutlaatuinen ja hänen kokemuksestaan Haikossa pyritään tekemään paras mahdollinen.

Asiakaskoulutus on ehkä se tärkein, mitä meilläkin on jatkuvasti että jokainen yksikkö ja ihminen tietäisi että asiakas on ainutkertainen, oli se sitten Stockmann-asiakas tai mikä tahansa et se on ainutkertainen kokemus sille vaikka se meidän jollekin hoitajalle saattaa olla yhdeksäs asiakas siinä päivänä, että se pitäisi aina muistaa ottaa sellaisena. Ja tää on kuitenkin inhimillistä, me ollaan ihmisiä niin se ei aina niin helppoa ole. Tosiaan ehkä se varmin keino on nimenomaan että me pyritään, että palvelu olisi tasalaatuista ja se asiakaspalaute on meille tosi tärkeä, et me oikeesti reagoidaan siihen ja yritetään tehdä niin että jos jossakin yksikössä jokin mättää niin sitten puututaan asiaan heti, että sen asiakkaan kohdalla se saattaa olla menetetty juttu, mutta tulevaa ajatellen. (Haastateltava C)

Asiakaspalvelukoulutus on tärkeää myynnin kehitystä ajatellen, mutta henkilökunnan täytyy olla tietoinen myös talon tarjoamista palveluista ja tuotteista. Sähköposti toimii hyvänä informaatiokanavana. Informaatio esimerkiksi vaihtuvista tarjouksista välittyy sähköpostin kautta hoitovaraamoon, vastaanottoon sekä myyntipisteeseen. Lisäksi henkilökunnalle on luotava edellytykset aktiivisen kokonaisvaltaisen tuote- ja palveluosaamisen kehittämiseksi.

Sähköposti toimii meidän kanavana. Eli jos meillä on esim. joku lehtimainos, niin se ei välttämättä mene koko taloon eli se menee yleensä niihin pisteisiin jotka sitä tietoa tarvitsevat eli hoitovaraamoon, vastaanottoon, myyntiin että nyt on tällainen tarjous ja tiedetään se. Viimeksi Haikon radiomainonta meni tiedoksi koko taloon, että tällaista mainontaa tällä kanavalla Haikossa. Eli se on enemmänkin tällainen nice to know tieto. Tietysti myynti ja nämä tarvitsevat sen ilman muuta, että heillä ovat tarkat tiedot miten toimitaan. (Haastateltava C)

Musta olisi ihan fiksuja että kaikennäköisistä kampanja ja messujutuista olisi tietoa enemmän ja kerroittais kaikille meidän työntekijöille että he tietäis kuka asiakaspinnassa olisi kiinni, et esim. mä oon lähössä nyt jollekin messuille, niin kauheen vähän ihmiset tietää siitä. Ei sitä tule arjessa kuuluteltua, vaikka se vois olla joskus aika hyväkin kun esim. meidän hoitajat ovat ihmisten kanssa tekemisissä niin voisi sanoa että hei oletko käynyt tällaisilla messuilla, että me ollaan siellä. Että se jää äkkiä omassa työn tohinassa vain omaksi tiedoksi. (Haastateltava C)

Tutkimustulokset osoittavat, että kaikkien haastateltujen mielestä hyvä asiakaspalvelu perustuu avoimuuteen, välittömyyteen, asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen ja vuorovaikutukseen. Pal-

velun pitää olla rehellistä ja avointa, koska asiakkaaseen ei voi vaikuttaa muulla tavalla kuin omalla olemuksellaan.

Kyllähän hyvän myyjän täytyy olla aktiivinen. Et voi jäädä lepäämään laakereille, vaan sinun täytyy olla aktiivinen. Se on mielestäni yksi juttu, joka tuo tulosta. Toinen juttu minä olen itse kokenut, on luotettavuus että sitten kun asiakassuhteet kehittyvät niin että olet sanasi arvoinen ja että asiakas voi luottaa sinuun. (Haastateltava C)

Haastateltava C:n mielestä asiakkaan tarpeita ja toiveita kuunnellaan hyvin Haikossa. Tuotteita ja palveluita muokataan jatkuvasti asiakaspalautteen pohjalta. Yksittäiseen asiakaspalautteeseen ei tietenkään voida reagoida kovin radikaalisti, mutta esimerkiksi kylpylän kuntosali remontoitiin ja uudistettiin kun asiakaspalautteita oli tarpeeksi pitkään kertonut, ettei kuntosali täyttänyt asiakkaiden odotuksia.

7.3 Haastateltavien ehdotukset lisämyynnin parantamiselle

Tutkimuksesta ilmeni että Haikon Kartanon työntekijät tekevät jonkin verran lisämyyntiä. Haastateltavien mielestä Haikon Kartano alueineen on niin suuri ja sen tarjonta monipuolinen, että työntekijät eivät riittävästi tunne talon tarjoamia palveluita. Hyvä lisämyynnin paikka on silloin, kun asiakas on varannut vain huoneen ja ruokailun, mutta ei tiedä mitä kaikkea tarjontaa kylpylässä on. Tärkeää on että lisämyyntiä harjoitetaan kokonaisvaltaisesti asiakkaan Haikon prosessin aikana. ”Ensimmäinen on se että kuuntelee mitä asiakas haluaa, ja sitten kun itse tietää mikä on valikoima niin pyrkii mahdollisimman hyvin vastaamaan asiakkaan toiveisiin.” (Haastateltava D)

”On puhuttu jo monta vuotta, että meidän pitää tarjota eri palveluja. Tarkoitus on saada tarjottua asiakkaalle lisäpalveluja. Vaikka se ei onnistuisikaan tällä kerralla, niin ensi kerralla sitten. Johonkin kohtaan lisämyyntiä on saatava.” (haastateltava D) Myynnissä kysymys on myös toistuvuudesta. Kun lisämyynti on sisäistetty osaksi palvelutapahtumaa, se tapahtuu luonnollisesti asiakkaan edes huomaamatta, että hänelle myydään. Jokainen asiakas ei tule ostamaan tuotetta tai palvelua, jota tarjotaan, mutta jos sitä ei tarjottaisi ollenkaan, kukaan ei ostaisi sitä.

Kyllähän lisämyyntiä pitäisi olla kautta linjan. Eli pyritään että se lähtee ihan siitä ensimmäisestä kohtaamisesta. Sieltähän se olisi tietysti jo kaikkein helpointa, että jos se sieltä saataisiin jo alkuvaiheessa, niin se olisi helpointa kokonaisuuden kannalta. Hyvä esimerkki on hoidot. Jos asiakas vasta havahtuu täällä, että ai niin täällä olisi hoitoja, niin usein meillä on sitten tilanne että niitä ei enää ole. Eli ilman muuta se olisi se kaikkein paras tilanne että heti puhelinvarauksen yhteydessä osattaisiin myydä nämä lisäjutut. (Haastateltava A)

Haastateltava A toi esiin sen, että lisämyynti ei ole vain viimeisin osa myyntikaavaa, vaan se tulee aloittaa jo heti ensimmäisestä kohtaamisesta asiakkaan kanssa osana palvelua.

Lisämyynnissä on hyvä ottaa huomioon myös yrityksen kilpailuedut.

Varsinkin kesän aikaan tuodaan asiakkaille esille, että Haikkoon pääsee J.L. Runebergilla hyvin eli eri vuodenajat ja mahdollisuudet otetaan huomioon. Talvella lähellä on iso laskettelurinne, pääsee lähelle hiihtämään ja pulkkamäkeen. Näitä juttuja tuodaan esiin. Juhannuksena on ollut spe-siaali ohjelmaa. Siellä on ollut tanssit, ja ollut lipunnostoa ja kokkoa. (Haastateltava D)

Meillä on ministadion missä pystyy pelailemaan myös vapaa-ajan matkustajat, mutta myös ryhmät. Voi pelata korista ja sählyä. Vastaanotosta asiakkaat voi hakea petankki- ja krokettivälineitä, eli ei olla mikään kauhea kaupunkihotelli. Näitä hyötypuolia voi tuoda esille. Merenrannalla on penkkejä ja on kiva istua ja pääsee veneellä kesällä Haikon laituriin helposti, siellä on poijupaikoja. Näitä hyötyjä kannattaa tuoda esille. (Haastateltava D)

Haastatteluista voi tehdä johtopäätöksen, että Haikon Kartanon puistoalueen koko potentiaalia ei käytetä hyväksi myyntivalttina.

”Kyllä siihen (lisämyyntiin) pyritään, eli yritetään kertoa mahdollisimman paljon mitä kaikkea muuta on, ei ainoastaan sitä omaa kylpylän puolta. Yritetään aina mainostaa ravintolaa ja majoitusta. Nimenomaan se, että se olisi kokonaisvaltainen paketti.” (Haastateltava A) Henkilökunnan kokonaisvaltainen tuotekoulutus on tärkeää, jotta kaikki työntekijät tuntevat myös muiden osastojen tuotteet ja palvelut, ei vain omaansa. ”Huomioit hänet kokonaisvaltaisesti et pelkästään omaa osa-alueetta, vaan hänen on saatava muitakin hoitoja ja systeemejä, ruokailua ja yöpymistä.” (haastateltava C) ”Kun asiakas tulee hoitovaraamoon hoitoa saamaan, muistetaan ehdottaa ja ainakin kertoa, että meillä on tällaisia ja tällaisia juttuja. Tietysti sitten ravintola on yksi paikka, jossa asiakkaalle voi tarjota lisää viiniä tai toisenlaista viiniä tai se voi olla kylpyläpalveluja tai mitä tahansa meidän palveluita.” (Haastateltava A) Myynnin pitäisi olla siis koko-

naisvaltaista ja se pitäisi harjoittaa koko Haikko-prosessin aikana. Jos tähän ei syystä tai toisesta pystytä, pyritään palvelujen ja tuotteiden myyntiä keskittämään Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessin alkuun, eli ensikontaktiin.

No sanotaan, että jos ajatellaan myyntiprosessina sitä, että se yksittäinen esimerkiksi Stockmann-asiakas soittaa meidän myyntipalveluun ja lähtee varaamaan vaikka majoitusta, niin siinä se lähtee eli siinä pitäisi aloittaa lisämyynti ensimmäiseksi eli mitä kaikkea muuta meillä on. Seuraava vaihe on se kun asiakas tulee vastaanottoon ja siinä taas varmistetaan että onhan se muistanut että meillä on tällaisia ja tällaisia juttuja. (Haastateltava C)

Jotta lisämyyntiä voisi toteuttaa hoitovarausten teon yhteydessä, asiakkaasta pitäisi kyselemällä saada mahdollisimman paljon tietoa, varsinkin, jos hän ei tiedä mitä haluaa tai mitä on varaamassa. Tutkimustulokset osittavat että varaushenkilökunnan pitää kartoittaa mahdollisimman tarkasti asiakkaan taustatiedot, sillä kaikki hoidot eivät käy kaikille. Varattaessa kasvohoitoa asiakkaalle, myyjän täytyy selvittää millainen ihotyyppi asiakkaalla on löytääkseen hänelle sopivimman hoidon. Tutkimuksesta kävi ilmi, että vastaanottohenkilökunnan pitää aktiivisesti ja omatoimisesti olla myös yhteydessä asiakkaisiin. Pyritään olemaan kontaktissa uusiin ja vanhoihin asiakkaisiin.

Ehkä nyt tämä aktiivinen myynti on tämä ykkösjuttu nyt, että mehän ollaan totuttu tässä talossa ja jos ajatellaan meidän myyntipalvelua, niin aika passiiviseen myyntityöhön, eli tytöt istuu puhelimen ääressä ja odottaa että asiakas ymmärtää soittaa. Kerrankin aktiivisesti käytäisiin asiakkaita läpi ihan soittamalla täältä, ja sitten kun ajatellaan yritysmyyjä, myös minut mukaan lukien, se että me pommitetaan uusia ja vanhoja asiakkaita, että ollaan aktiivisia. Sehän tässä tilanteessa korostuu ehdottomasti. (Haastateltava A)

Aktiivista lisämyyntiä pitää toteuttaa myös silloin, kun asiakas saapuu vastaanottoon.

Jos ajatellaan vastaanoton näkökantilta, jos näkee että asiakas tulee iltapäivällä ja hänellä ei ole ruokailua varattuna etukäteen, voi hänelle kertoa että hänelle ei ole varattuna etukäteen mitään ruokailua niin olisitko aatellut kun kartanossa on tällaista ja tällaista. Ja sitten kun meillä on noita Villan viihdeiltoja, niin kertoo että meillä on Villassa tällainen viihdeilta ja siellä sellainen ja sellainen esintyjä ja siellä on ihana buffet pöytä katettuna, että ootteko ajatelleet että menisitte illalla sinne ruokailemaan ja kattomaan showta. (Haastateltava B)

Jos asiakas tarvitsee ostopäätökselleen rohkaisua, voi esimerkiksi hoitoja myydessä kertoa, että alkuvuikosta hoidot ja majoitus ovat edullisempia kuin loppuvuikosta. Tämä voi houkuttaa asiakkaita tutustumaan Haikkoon vähemmän kiireisenä aikana. Jos asiakas pitää hoitohintoja liian korkeina, kannattaa hänelle kertoa lyhyemmistä vähän edullisemmista hoidoista.

Haastateltava B:n mukaan, myyjän suositeltaessa palvelua, kummallakaan ei saa olla kiire. Jos ajatellaan hoitoa ja hoidon tekijällä on tiukka aikataulu, niin se ei saa missään nimessä näkyä hoidon toteutuksessa siten, että asiakas huomaa tämän. Jos hoitovaraamon henkilökunta saa kontaktin asiakkaaseen hoidon jälkeen, niin olisi tärkeää kysyä asiakkaalta kuinka asiakas koki hoidon sekä pyytää asiakkaalta kommentteja hoidosta.

Kun lisämyyntiä ajatellaan kylpylän kannalta, pitäisi henkilökunnan olla kokonaisvaltaisesti tietoinen Haikon tarjoamista palveluista ja tuotteista. Tutkimustulosten mukaan tämä on olennaista myynnin kehittämisen kannalta.

Kylpyläosastolla varmaan tärkein olisi, että koko meidän väki tietäisi tarjonnasta. Esim. joku tällainen yksittäinen hieroja joka tekee työtä kahdeksan tuntia omassa hierontakopissaan, se että miten hän tulee selville siitä mitä koko talossa tapahtuu, niin osin se on tietysti oman esimiehen tehtävä ja myös se on työntekijän omaa aktiivisuutta että ottaa selvää. Ei hän voi odottaa hierontakopissaan että minä kaadan tiedon hänelle. Se on ehkä aika ajoitin haasteellista. Onhan ihmisiä jotka haluavat tietää asioista, he tietävät että se on hyvää palvelua, mutta sitten joku toinen ei ole kiinnostunut kun justiin siitä omasta työstään, ja sille pitää yksitellen jakaa tieto. Se on ehkä se haasteellisin juttu. Se on hirveästi kiinni henkilön motivaatiosta. (Haastateltava C)

Asiakas oli käynyt Aroma Hot Stone hieronnassa ja hän odotti saavansa vain sen, mutta hän sai myös tukipohjallisopastuista siinä samassa, koska hieroja on jalkojen hoitoihin erikoistunut. Asiakas oli sitten asiakaspalautteeseen kertonut, että tämä oli hänen mielestään erinomaista palvelua. Hän oli tullut vain hemmotteluun, mutta hän sai vielä jotain muuta. (Haastateltava A)

Hoitotilanteessa voi suositella hoidossa käytettäviä tuotteita asiakkaalle. Tämä voi johtaa siihen, että käyttöyhteystuotteella asiakas saa parempaa palvelua, kuin oli odottanut.

”Meidän kosmetologienkin on tarkoitus opastaa asiakasta ja tuoda myymälään tarvittaessa konkreettisesti näyttämään minkä näköinen pullo ja näin. Ja hehän saavat aina kotihoito-ohjeen myös.” (Haastateltava B)

Tutkimuksesta kävi ilmi, että lisämyyntiä harjoitetaan usein myyntiprosessin loppuvaiheilla.

Aika usein se menee siihen loppuun kuitenkin hoitojen osalta, eli tavallaan ensin tehdään hoidot ja sitten yritetään ujuttaa sinne jotain muuta kivaa lisäksi.” Hoitotilanteessa lisämyynti on perusteltua sijoittaa hoidon loppuvaiheeseen, kun asiakas on jo rentoutunut ja valmistautumassa lähtöön. Kuitenkin lisämyynnin paikka koko Stockmann-asiakkaan Haikko-prosessissa tulisi olla mittava, alkaen ensikohtaamisesta jatkuen jälkihoitoon. (Haastateltava B)

Ehkä niitä oman alan juttuja helpommin suosittelen ja ehkä jotain ruokia mä voinkin suositella, mutta sitten muita hoitoja mä en suosittelen. Sekin riippuu asiakkaasta, eli meillä ongelma on myöskin se että asiakas haluaa olla hiljaa 35 minuuttia, eli sitten täytyy ottaa se siihen loppuun jollei ole sitä alussa tehnyt. Mut se on hirveen vaikeaa jos asiakas päättää olla hiljaa, niin siinä pitää asiakkaan mukaan mennä. Sitä voi miettiä omalle kohdalle miltä kuullostasi, jos tekee koko ajan myyntityötä niin se ei sovi siihen. Ei myynnin aina tarvii olla tyrkyttävää myyntiä. (Haastateltava A)

Tutkimus osoittaa että kokonaisvaltaisessa lisämyynnissä olisi aina parantamisen varaa. Jos esimerkiksi asiakas on kylpylähoidon aikana puhelias, on myyjällä oivallista aikaa harjoittaa lisämyyntiä. Haastateltavan mukaan on myös asiakkaita, jotka haluavat olla hiljaa ja nauttia, mutta myyjän olisi tärkeää tiedostaa että juuri hoitojenteoko aika on erinomaista aikaa myynnille.

Jos ajatellaan koko taloa ja kun asiakas on jo talossa, niin parantamisen varaa on aika paljonkin. Sanotaan että meillä on hoitaja joka tekee esim. hierontaa ja jos on sellainen asiakas joka haluaa jutella hoidon aikana niin silloin on oivallista aikaa tehdä lisämyyntiä. Esim. voi samaan aikaan sanoa että voi mennä saunaan ja uimaan ja illalla syömään hyvin. Siinä on oleellisen tärkeää tietää myös muistakin talon palveluista ja tarjonnasta paremmin kuin omasta jutuista. Tietysti on sellaisia asiakkaita, jotka haluavat olla hiljaa ja nauttia, mutta se on mielestäni sellaista ihanteellista aikaa. (Haastateltava C)

Vastaavasti taas toisinpäin jos asiakas tulee ja tietää että on talossa jonkin aikaa, niin voi sanoa että oletteko jo käyneet saunassa ja uimassa tai koettaneet hoitoja. Sama jossain hoitotilanteessa, jos esim. hieroja saa tietää että asiakas on kuntoremontissa. Jos hän on vaikka viisi päivää talossa niin alkuvuikosta jos käy hieronnassa niin siinä voi hyvin sanoa että vielä on hyvin aikaa varsinkin

jos näyttää siltä että kannattaisi vielä käydä toisenkin kerran niin ehtisi vielä käydä viikon aikana hieronnassa. (Haastateltava C)

”Jos esim. joku haluaa jalkahoitoa varata ja yritetään sitten ujuttaa jos hän on nainen siihen että otetaanko lakkauksen kanssa, eli tyyliin näin. Jos hän kysyy kasvohoitoa niin täytyy sitten ruvetta miettimään minkälainen kun on niitä vaihtoehtoja.” (Haastateltava B)

7.4 Omat ehdotukset lisämyynnin parantamiselle

Kävimme Haikon Kartanossa talvella 2010 arvioimassa henkilökunnan myyntiosaamista. Vierailumme jäljitteli tavallista Stockmann-asiakkaan vierailukaavaa Haikossa. Vierailuun sisältyi yöpyminen kylpylähotellissa, hieronta, kasvohoito, allasosaston ja saunojen käyttö, illallinen kartanossa sekä aamiaisbuffet. Mystery shopping -menetelmää pyrimme kartoittamaan koko Haikon Kartanon henkilökunnan lisämyyntiosaamista Haikko-prosessin aikana.

Vastaanotossa meitä tervehdittiin iloisesti ja ensivaikutelma oli erittäin positiivinen. Saimme huoneemme avaimet, ja meille kerrottiin selkeästi mitä varaukseemme kuuluu ja miten löydämme huoneisiin ja hoito-osastolle. Varsinaista lisämyyntiä vastaanotossa ei tapahtunut, eikä juuri kerrottu kartanon ja alueen tarjonnasta. Tässä olisi henkilökunnalla hyvä paikka kertoa Haikon tuotteista ja palveluista. Muistutus kahvilan palveluista tai muutama drinkkilippu klubille saattaisi johtaa lisämyyntiin myöhemmin. Olisi myös hyvä, jos henkilökunta antaisi asiakkaalle esitteen, joka sisältäisi kattavasti tietoa Haikon Kartanon tuotteista, palveluista ja erilaisista aktiviteeteistä kuvineen ja hinnastoineen.

Hoidoissa kaikki tapahtui aikataulun mukaan ja ammattimaisesti. Hieronnassa myyntiä ei tehty, vaan hieroja keskittyi omaan työhönsä. Tämä on ymmärrettävää, koska monet haluavat hieronnassa olla hiljaa ja vain nauttia olostaan. Hieronnassa myynti vaatisi asiakkaalta aloitetta keskusteluun. Koska Stockmann kanta-asiakkaan hoitopakettiin kuuluu hieronta tai kasvohoito, valitsevat usein miespuoliset henkilöt hieronnan. Hieronnan yhteydessä oli järkevää suositella myös miehille tehtäviä kasvohoitoja. Lopuksi hieroja voisi kertoa, että kylpylän myymälästä voi ostaa hoidossa käytettävää hierontaöljyä. Tietenkin tällaisissa tilanteissa myyjältä edellytetään hyvää tilannetajua ja pelisilmää.

Kasvohoidossa kosmetologi kertoi hoidon eri vaiheissa käytettävistä tuotteista, sekä kertoi niiden soveltuvuudesta asiakkaalle. Tämä helpotti kosmetologin lisämyyntityötä, joka seurasi hoitoa luonnollisen tuntuisesti, niin, ettei tuotteita tyrkytetty. Hoidon loppuvaiheessa kosmetologi vielä tarkasti, että asiakas on ollut tyytyväinen palveluun. Lopuksi tarjottiin vielä räätälöityä hoito-ohjelmaa, jonka tuotteet voisi ostaa Haikon myymälästä, sekä tarjottiin 10 % alennusta tuotteista, jos ne ostetaan heti hoidon jälkeen.

Hoitojen jälkeen, ennen illallista, Stockmann-asiakkaalla on aikaa tutustua allasosastoon. Allasosastolla ollaan itsenäisesti ja rentoudutaan, joten siellä on vaikeaa tehdä lisämyyntiehdotuksia. Yksi asia, jolla allasosastolta voisi saada lisämyyntiä, olisi vahvempi linkitys kahvilan ja allasosaston välillä. Allasosastolla on mahdollista nauttia kahvilan virvokkeita, mutta niiden hankkiminen tuntuu turhan hankalalta. Ehkäpä pieni myyntipiste lähemmäs allasosastoa voisi parantaa myyntiä.

Illallisen aikana palvelu ja myynti toimivat asiallisesti, kuten ravintoloissa on tapana. Viinejä suositeltiin, asiakkaiden tyytyväisyys tarkastettiin useaan otteeseen aterian aikana ja selkeästi pyrittiin lisämyyntiin. Jos illallisen aikana pyrittäisiin vieläkin aktiivisempaan lisämyyntiin, asiakkaalle todennäköisesti jäisi kuva tyrkyttävästä myynnistä, joka ei tietenkään ole lisämyynnin tarkoitus.

Aamiainen oli toteutettu kuten yleensä, eli se tarjoiltiin seisovasta pöydästä. Aamiaisen aikana on siis hyvin vaikea yrittää aktiivista myyntiä. Aamun lehtien myynti voisi olla yksi keino, jolla saada asiakkaat käyttämään rahaa aamiaisella.

Lähtiessä Haikosta palvelu oli yhtä iloista ja positiivista kuin tullessakin. Tässä vaiheessa vielä tarkastettiin asiakkaan tyytyväisyys, mutta ei aktiivisesti pyritty lisämyyntiin esimerkiksi kertomalla tulevista tarjouksista. Ehdottaisimme asiakkaille jaettavaksi heidän lähtiessä eräänlaisen Kiitos käynnistä! -kortin. Tämä kortti sisältäisi kiitoksen lisäksi jonkinlaisen houkuttimen asiakkaalle tulla uudelleen vierailulle Haikkoon. Kortti voisi olla rajoitettu tiettyyn aikaan, jos halutaan, että hyöty kortista saataisiin mahdollisimman nopeasti realisoiduksi. Emme voi arvioida jälkihoidon osuutta tässä tapauksessa, koska emme oikeasti ole Stockmann-asiakkaita, ja varauksemme vastaanottanut henkilö tiesi, että tulemme tekemään tutkimusta. Mahdollinen jäl-

kihoito on kuitenkin ehdottoman tärkeää, jotta Haikon Kartano varmistaisi asiakastytyväisyyden ja saisi asiakkaat saapumaan uudestaan ja sitä kautta lisää euroja yrityksen kassaan.

Kaiken kaikkiaan vierailusta jäi positiivinen kuva. Palvelu oli hyvää ja ystävällistä. Opastus oli selkeää, ja puitteet kunnossa. Myynnillisesti parannettavaa kuitenkin vielä jäi. Yleisesti voidaan korostaa sitä, miten myyjän tulee lukea tilannetta ja havaita asiakkaan ostosignaaleja, jotta lisämyynti saataisiin saumattomasti yhdistettyä asiakaspalveluun, kuten kosmetologin tapauksessa. Tähän parannuskeinona tarvitaan henkilökunnan kouluttamista, jotta he sisäistävät lisämyynnin merkityksen ja uskaltavat rohkeasti ja luontevasti, suosittelun kautta myydä asiakkaalle hänen tarpeitaan vastaavia tuotteita.

7.5 Haikon Kartanon Kultaisen Kortin pelisääntöjen toteutuminen

Haikon Kartanon Kultainen Kortti on jokaiselle työntekijälle jaettu, henkilökunnan itse suunnittelema käytösopas. Henkilökuntaa on kehoitettu tarkistamaan aika ajoin Haikon Kartanon pelisäännöt. Tarpeen niin vaatiessa henkilön tulisi muokata käytöstään Kultaisen Kortin osoittamaan suuntaan.

Taulukko 1. Haikon Kartanon pelisäännöt (Haikon Kartanon Kultainen Kortti)

1. Tervehdin asiakasta ystävällisesti ja luontevasti
2. Käytän usein kysymystä ”kuinka voin olla avuksi?”
3. Kerron oma-aloitteisesti palveluista, tuotteista ja Haikon tarinoista. Suositteleva myynti on hyvää palvelua.
4. Pyydän anteeksi, kuuntelen, korjaan ja korvaan, jos asiakas on tyytymätön. En selittele tai syyllistä muita.
5. Varmistan asiakkaan tyytyväisyyden kesken vierailun ja palvelun ja aina hänen lähtiesseen.
6. Kohtelen työtovereitani niin kuin toivon itseäni kohdeltavan.

Ensimmäinen kohta kortista on asiakkaan tervehtiminen. Tämä toteutui mainiosti. Koimme itsemme tervetulleiksi ja huomioituiksi heti vastaanottoon saavuttuamme. Vastaanottohenkilökunta oli ystävällinen ja avulias, sekä neuvoi meidän huoneille ja kertoi mistä löytyy mitäkin.

Lisäksi kävimme varaukseemme kuuluneet hoidot läpi. Toinen kohta liittyy löyhästi ensimmäiseen, jossa asiakkaalta pitää kysyä ”Kuinka voin olla avuksi?”. Vaikka henkilökunta oli ystävällinen ja palvelualtis, ei meiltä varsinaisesti kysytty edellä olevaa kysymystä, eikä tultu palvelemaan henkilökohtaisesti muualla kuin ravintolassa. Jos olisimme halunneet apua jossain suhteessa, olisimme joutuneet kysymään sitä oma-aloitteisesti.

Kolmas kohta käsittää palvelujen ja tuotteiden esittelyn ja lisämyynnin tekemisen. Lisäksi siinä kehoitetaan henkilökuntaa kertomaan Haikon tarinoista. Vastaanotossa meille kerrottiin meidän jo varaamista tuotteista ja palveluista, mutta ei pyritty aktiiviseen lisämyyntiin. Myös kasvohoidon aikana informoitiin hoidossa käytettävistä tuotteista ja tehtiin vähän lisämyyntiä. Myös ravintolassa tultiin ehdottamaan ruokiin sopivia viinejä. Muuten koko Haikossa tämä jäi vähäiseksi. Haikon tarinoita emme kuulleet.

Neljäs kohta liittyy reklamaatioihin. Reklamaatitilanteissa henkilökuntaa kehoitetaan pyytämään anteeksi, kuuntelemaan, korjaamaan ja korvaamaan, jos asiakas on tyytymätön, ja olemaan selittelemättä ja syyllistämättä muita. Vierailun aikana yritimme etsiä jotain valituksen aiheita, jotta voimme testata henkilökunnan tapaa suhtautua reklamaatioon. Ainoa valituksen aihe oli Spa Cafen seisonut kahvi, joka oli hieman väljähtynyt. Kun kerroimme tästä kahvilan myyjälle, hän pahoitteli tapahtunutta ja hetken odottelun jälkeen saimme uudet kupit kahvia uusien pahoittelujen saattamana. Koimme, että myyjä toimi asiallisesti ja rauhallisesti, ja vaikka emme saaneetkaan lisähyvitystä, olimme varsin tyytyväisiä valituksen ammattimaiseen käsittelyyn.

Asiakastyytyväisyyden varmistaminen on viidennen kohdan aihe. Sen mukaan tyytyväisyys on varmistettava kesken vierailun ja palvelun, sekä aina asiakkaan lähtiessä. Tämäkin kohta Kulmaisesta Kortista toteutui varsin hyvin sekä kylpylässä, että ravintolassa. Heti kasvohoidon jälkeen kosmetologi varmisti asiakastyytyväisyyden, kysymällä tuotteiden toiminnasta. Tullessamme hoidoista, vastaanoton ohi kulkiessamme, vastaanottovirkailija kysyi, että vastasivatko juuri saamamme hoidot odotuksiamme. Ravintolassa henkilökunta kysyi useaan otteeseen, että onko kaikki hyvin ja maistuuko ruoka. Lähtiessämme Haikosta, vastaanotossa vielä varmistettiin, että kaikki on mennyt odotusten mukaisesti. Tämä kohta kortista toteutui todella mallikkaasti.

Viimeinen kohta liittyy työtovereiden kohteluun. Tästä emme osaa sanoa paljoakaan. Ainoastaan se, että henkilökunta vaikutti tyytyväiseltä työhönsä, eikä negatiivista ilmapölyä ollut havaittavissa.

8 Johtopäätökset ja lisämyynnin toimintamalli

Olemme luoneet Stockmann asiakkaan Haikko-prosessin eri vaiheisiin toimintamallin sisältäen kylpylähenkilökunnan ja tutkijoiden suositukset lisämyynnin mahdollistamiseksi. Jotta Haikko-prosessin eri vaiheissa voitaisiin toteuttaa lisämyyntiä, edellyttää tämä erityisesti myyntipalvelussa, vastaanotossa ja kylpylähoitojen yhteydessä hotelli-, kylpylä- ja ravintolatuotekokonaisuuksien hyvää hallintaa. Tämä tarkoittaa laajempaa osaamista oman osaston ja vastualueen lisäksi ja edellyttää parempaa tuote- ja palveluosaamista koko Haikon tarjoaman osalta. Osaamista pitää kehittää jokaisella osastolla. Tutkimustuloksista ilmenee, että kaikki ovat tietoisia lisämyynnin merkityksestä, mutta onnistuminen edellyttää tuote- ja palveluosaamisen laajentamista. Henkilöstö pitää tärkeänä olla ajan tasalla Haikossa tuote- ja palvelukokonaisuuden kehittymisestä. Haikon Kartanon kylpylähenkilökunta tekee vain jonkin verran lisämyyntiä. Haastateltavat sanovat, että kartanon alue on niin suuri ja tarjonta monipuolinen, että he eivät riittävästi tunne talon tarjoamia palveluita.

Lisämyynti onnistuu tehokkaimmin Haikko prosessin alkupäässä myyntipalvelussa, vastaanotossa ja kylpyläosastolla, erityisen hyvin kylpylähoitojen aikana. Onnistunut lisämyynti Haikossa edellyttää hyvää tilannetajua, asiakkaan vastaanottavaista oloita, myönteistä asennetta ja rohkeutta. Henkilöstön pitää havainnoida otollisin hetki lisämyynnille. Parhaiten tämä onnistuu, kuin asiakas on vastaanottavainen ja vuorovaikutus sujuu luontevasti. Lisämyynti ei ole pakkomyyntiä vaan suosittelemme. Kun asiakas on epävarma, myyjä voi hälventää epäilyjä kertomalla tuotteen hyödyistä ja saada asiakas vakuuttuneeksi. Tärkeää on myös vaikuttaa kouluttamalla henkilöstön myönteisen suhtautumisen varmistamiseksi. Henkilöstä voidaan rohkaista oppimaan lisämyyntiä konkreettisten case harjoitusten avulla.

Suosittelimme myyntiprosessin kertaamista erityisesti panostamalla asiakkaan tarvekartoituksen ja hyötyjen osoittamisen kehittämiseen. Totesimme, että lisämyynti Haikko-prosessin alkuvaiheessa on kaikkein otollisinta. Haasteellisinta on löytää mahdollisuuksia iltahuvien aikana lukuun ottamatta juomien lisämyyntiä. Aamiaisbuffetin yhteydessä on vaikea toteuttaa lisämyyntiä. Keneltäkään haastateltavista ei tullut lisämyyntiehdotuksia näihin vaiheisiin.

8. 1 Haikon Kartanon lisämyynnin toimintamalli

Suosittellemme Haikko-prosessin eri vaiheisiin seuraavien asioiden sisällyttämistä ja harjoittelemista vuorovaikutustilanteessa:

1. Ensikontakti myyntipalvelussa ja vastaanotossa

Taulukko 2. Haikko-prosessin ensimmäinen vaihe

<ul style="list-style-type: none">• puhelimessa on tarjottava muita hoitoja Stockmann-paketin hoidon lisäksi.
<ul style="list-style-type: none">• terveyden hoitoon liittyvät palvelut, ei vain kylpyläpalvelut. Esim. pelit ja kuntotestit.
<ul style="list-style-type: none">• kattava esite Haikon palveluista, tuotteista ja aktiviteeteistä kuvineen ja hinnastoinneen.
<ul style="list-style-type: none">• uutuuksien aktiivinen suosittelu esim. Polar Kehon ikä – kartoitus.
<ul style="list-style-type: none">• jos asiakas tulossa alkuviikosta, 10 % alennettujen hoitojen suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• kylpylän kahvilan palveluiden suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• Stockmann-pakettiin kuuluvan standardihuoneen vaihto Superioriin.
<ul style="list-style-type: none">• koska Stockmann-illallishintaan ei kuulu juomia, eri juomien suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• villan iltaohjelmasuosittelem.
<ul style="list-style-type: none">• Albert E -klubin iltaohjelmasuosittelem.
<ul style="list-style-type: none">• Salonkibaarin suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• uusien ja vanhojen asiakasryhmien kontaktointi.

Ensikohtaaminen on otollisin vaihe lisämyynnille. Tässä vaiheessa tehdään varaukset hoitoihin, ruokailuun ja moniin muihin aktiviteetteihin. Jos myynti saadaan tehtyä jo ensikohtaamisessa, asiakkaalle pystytään varmasti tarjoamaan sitä mitä hän haluaa. Ja vaikka asiakas ei vielä ostaisi tuotetta tai palvelua, tulee sitä tarjota, koska se saattaa johtaa lisämyyntiin myöhemmin asiakkaan Haikko-prosessin aikana.

Aktiivisen lisämyynnin lisäksi ehdotamme, että asiakas saisi vastaanotosta, tai jopa jo aiemmin esimerkiksi sähköpostilla ennen kuin hän saapuu paikalle, tuote-esitteen. Tämä esite sisältäisi käytännössä koko Haikon tuotetarjonnan ja hinnaston. Tällainen passiivinen myynti voisi helpottaa myyjien työtä pyrkimyksissään myyntitavoitteisiin.

2. Kylpylähemmottelu ja hoidot

Taulukko 3. Haikko-prosessin toinen vaihe

<ul style="list-style-type: none"> • hoidon yhteydessä asiakkaan päivän kulun kartoitus, jotta voi suositella koko Haikon tarjontaa myöhemmälle ajankohdalle.
<ul style="list-style-type: none"> • kasvohoidon yhteydessä asiakkaan ihotyyppi kartoitus. Tuotteiden suosittele ihotyypin mukaan.
<ul style="list-style-type: none"> • Stockmann asiakkaan Decléor kasvohoitoon kuuluu lyhyt käsihieronta. Hoidon lisäosana voi tarjota muita hierontaa. Jos asiakkaalla on viikonloppupaketti, ja hoito perjantaina, voi hänelle varata sunnuntaille hieronta-ajan.
<ul style="list-style-type: none"> • koska miehet valitsevat usein Stockmann hoitopaketista hieronnan, voi samalla suositella miesten kasvo- ja vartalohoitoja.
<ul style="list-style-type: none"> • Stockmann hoitopaketin lisäksi naisille voi suositella kasvo- ja erikoishoitoja, kylpyjä, rentoutushoitoja, käsi ja -jalkahoitoja tai huippukylmää hoitoa.
<ul style="list-style-type: none"> • uutuuksien aktiivinen suosittele esim. Polar Kehon ikä -kartoitus.
<ul style="list-style-type: none"> • Spa Cafeen tarjonnasta kertominen. Asiakas voi mennä hoidon jälkeen kahvilaan virkistäytymään.
<ul style="list-style-type: none"> • tiettyjen palveluiden suosittele hoidon päätyttyä (yhteenveto asiakkaan tarpeista, jotka myyjä kartoittanut hoidon aikana).
<ul style="list-style-type: none"> • asiakas saa hoito-ohjeen hoidon jälkeen, jossa on tuotesuosittele. Jos asiakas ostaa heti hoidon jälkeen hoidossa käytettäviä tuotteita, saa hän 10 % alennuksen.

Hoitojen ja kylpylähemmottelun aikana lisämyynti vaatii myyjältä hyvää ihmistuntemusta ja pelisilmää, sillä kaikki asiakkaat eivät halua heidän elämystään pilattavan tyrkyttävällä myynnillä. Tärkeää olisikin, että lisämyynti hoitojen aikana saataisiin sulavasti yhdistettyä asiakaspalveluun.

3. Illallinen kartanossa

Taulukko 4. Haikko-prosessin kolmas vaihe

<ul style="list-style-type: none">• juomasuositukset kaikkien ruokien kanssa.
<ul style="list-style-type: none">• alkudrinkin suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• kahvi, konjakk tai likööri jälkiruoan kanssa.
<ul style="list-style-type: none">• ruokailun päätteeksi voi mennä salonkibaari rentoutumaan tai Villaan, jos kaipaa ilta ohjelmaa.
<ul style="list-style-type: none">• aktiivinen kysely ja lasien täyttö.
<ul style="list-style-type: none">• Stockmann-asiakkaan erikoisedut

Illallisen aikana tärkeää on varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Tarjoilija voi käydä kysymässä asiakkaalta haluaako hän lisää juotavaa ja, että onko kaikki hyvin. Lisäksi Stockmann-asiakkaille voisi räätälöidä erilaisia tarjouksia, kuten erikoishintaisia drinkkejä ja jälkiruokia.

4. Iltahuvit

Taulukko 5. Haikko-prosessin neljäs vaihe

<ul style="list-style-type: none">• pöytäkohtaiset tarjoilijat tulevat aktiivisesti kysymään, onko asiakas tyytyväinen ja haluaako lisää.
<ul style="list-style-type: none">• illan erikoisdrinkit
<ul style="list-style-type: none">• juomatarjoukset Stockmann-asiakkaille

Iltahupien eli käytännössä eri baareissa tärkeää on hyvä ja myyntiorientoitunut henkilökunta joka osaa aktiivisesti suositella eri tuotteita ja tehdä myyntiä. Stockmann-asiakkaille voisi kehittää erikoishintaisia drinkkejä, joita pitää mainostaa baaritiskillä. Esimerkiksi oluen ostajalle pakettihintaan drinkki mukaan.

5. Aamiainen kartanossa

Taulukko 6. Haikko-prosessin viides vaihe

<ul style="list-style-type: none">• aamun lehtien myynti
--

Aamiaisbuffetin aikana asiakkaat toimivat itse ja henkilökunta ei ole paikalla myymässä tuotteita. Mahdollisesti lisämyyntiä voisi saada esimerkiksi myymällä aamun lehtiä kartanon aulassa.

6. Maksu ja kotiinlähtö

Taulukko 7. Haikko-prosessin kuudes vaihe

<ul style="list-style-type: none">• tulevien tarjouksien ja tapahtumien suosittelu.
<ul style="list-style-type: none">• tuliaisets kotiin
<ul style="list-style-type: none">• Kiitos käynnistä! -esite. Kokonaisvaltainen esitepaketti siitä, mitä kaikkea Haikossa voi tehdä. Voisi sisältää erikoistarjouksen hoidoista tai majoituksesta, jos asiakas saapuu uudelleen Haikkoon
<ul style="list-style-type: none">• voi suositella kahvilaa ja ulkona olomahdollisuuksia, vaikka huone on luovutettu.
<ul style="list-style-type: none">• informaation anto Haikon kanta-asiakastarjonnasta tulevaa ajatellen.

Asiakkaan lähtö on myös tärkeä vaihe. Tässä vaiheessa pitää vielä tarkastaa asiakkaan tyytyväisyys ja muistuttaa häntä tulevista kanta-asiakastarjouksista ja muista tapahtumista. Kylpylän aulan myyntipiste tulee olla visuaalisesti houkutteleva, ja houkuttaa asiakasta ostamaan tuliaisia ja muistoesineitä kotiin viemisiksi.

Kiitos käynnistä! -esite annetaan huoneen luovutuksen yhteydessä. Esite sisältää tarjouksen asiakkaan seuraavaan Haikko-vierailuun. Tarjous voi olla esimerkiksi hoidoista, majoituksesta tai ruokailusta annettava alennusprosentti tai tarjoushinta. Tarjous voi olla myös sidottuna aikaan, eli sen saisi lunastettua esimerkiksi seuraavien kolmen kuukauden aikana. Näin pyritään saamaan asiakas palaamaan Haikkoon uudelleen.

8.2 Yhteenveto lisämyynnin toimintamallista

Edeltävä Haikon Kartanon lisämyynnin toimintamalli on tarkoitettu konkreettiseksi työkaluksi myyjille lisämyynnin parantamiseksi. Siinä esitetyt kohdat ovat vain ehdotuksia, mitä voisi myydä milloinkin. Emme kuitenkaan tunne Haikon myyntiprosessin käytäntöjä omakohtaisesti, joten emme voi tehdä mallista täydellistä. Käytäntö tulee näyttämään millaiseksi mallin voi muokata. Tämä malli on tarkoitettu antamaan alkusysäys lisämyynnin tärkeyden korostamiselle. Ehdotammekin, että malli käydään läpi osastoittain, ja henkilökunta miettii, mitä malliin tulee lisätä ja mitä poistaa. Malli muistuttaa myyjiä lisämyynnin tärkeydestä ja antaa toivottavasti rohkeutta pyrkiä myynnin parantamiseen.

Lähteet

- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Bergström, S. & Leppänen, E. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Eskola, J., & Suoranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Jyväskylä.
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- Hotelli Haikon Kartano. Haikon Kartano meren rannalla. Luettavissa: <http://www.haikko.fi/>. Luettu. 3.5.2010.
- Hotelli Haikon Kartano. Stockmann edut. Luettavissa: http://www.haikko.fi/tarjoukset/fi_FI/Stockmann/. Luettu: 5.5.2010.
- Hotelli Haikon Kartano. Hemmottelua ja hyvää oloa Haikon Kylpylässä. Luettavissa: http://www.haikko.fi/kylpyla/fi_FI/virkistys/. Luettu 4.5.2010.
- Jobber, D & Lancaster, G. 2006. Selling and Sales Management. Pearson Education Limited. Harlow.
- Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Mattson. K. Varatoimitusjohtaja. Hotelli Haikon Kartano. Porvoo. Haastattelu.
- Pekkarinen, E., Sääsä, K. & Vornanen, J. 1997 Henkilökohtainen myyntityö. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

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

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

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

Wikipedia 2010. Mystery Shopping. Luettavissa:

http://en.wikipedia.org/wiki/Mystery_shopping. Luettu: 5.5.2010

Liitteet

Liite 1. Haikon Kartanon kylpylähenkilökunnan teemahaastattelu

1. Henkilökohtainen myyntityö

1. Mikä erottaa huippumyyjän keskivertomyyjästä?
2. Miten kokonaisvaltainen palvelu näkyy työssäsi? (mitä on hyvä palvelu työssäsi?)
3. Mikä on Haikon asiakslupaus (miksi juuri Haikko)?
 1. Miten varmistat että lunastat asiakslupauksen?
4. Mitä ovat onnistuneen asiakaskohtaamisen edellytykset?

2. Miten Stockmann –asiakas erottuu työssäsi muista asiakkaista? Vai erottuuko?

- Vaikuttaako asiakkaan Stockmann-status käyttäytymiseesi asiakkaan kanssa?

3. Stockmann asiakkaan vierailuprosessi haastateltavan näkökulmasta?

- Kerrotko kuinka asiakaskohtaamisesi etenee?
- Pyritkö aktiivisesti tekemään lisämyyntiä kun olet asiakkaan kanssa tekemisissä?
 - Mitä vaiheita tunnistat myynnissäsi?
 - Ennakkovalmistautuminen
 1. Miten valmistaudut asiakaskohtaamiseen?
 - Ensi kohtaaminen
 1. Mitkä ovat tavoitteesi asiakaskohtaamiselle?
 2. Miten huomioit asiakkaasi?
 - Tarvekartoitus
 1. Miten saat asiakkaan toiveet ja tarpeet kuuluville? (Mistä tiedät mitä asiakas haluaa?)
 2. Kun selvität asiakkaan tarpeet ja toivomukset, mitä kysyt asiakkaalta?
 3. Kuinka paljon käytät asiakkaan haastatteluun myyntiprosessin alussa?
 1. Mitä lisäkysymyksiä?
 2. Mitä teet vastauksilla?
 - Hyötyjen esittely

1. Miksi asiakkaan kannattaa valita Haikko kilpailevan vaihtoehdon sijaan? Mitä hyötyjä, etuja ja ominaisuuksia Haikolla on?
 2. Miten korostat tuotteesi tai palvelusi hyötyjä kilpailijoihin verrattuna? Mitä hyötyjä, etuja ja ominaisuuksia?
 3. Miten omassa työssäsi suosittelet kaikkia Haikon palveluja?
- Kaupan päättäminen
 1. Miten päätät kaupan?
 2. Miten päätät asiakaskohtaamisen?
 - **Lisämyynti**
 1. Miten hoidat lisämyynnin?
 2. Pyritkö aktiivisesti lisämyyntiin/suositteluvaan myyntiin?
 3. Missä vaiheessa myyntiprosessia aloitat lisämyynnin?
 4. Missä vaiheessa asiakkaan hoitoprosessia voit ehdottaa suositteluvaan myyntiä?
 - Reklamaatiot
 1. Miten toimit, kun asiakkaasi valittaa?
 2. Millainen on reklamaatioiden käsittelyprosessi Haikossa?
 - Asiakastytyväisyys
 1. Miten varmistat asiakastytyväisyyden?
 2. Mitkä ovat Haikon tärkeimpiä päämääriä? Entä tärkeimmät henkilökohtaiset tavoitteesi?
 1. Kuinka realistisia yrityksen tavoitteet ovat?
 2. Kuinka tavoitteet on sidottu aikaan?
 3. Kuinka saavutat omat tavoitteesi?

4. Tuote- ja palveluosaaminen (oma vastuualue – muut Haikon palvelut)

- Koetko, että sinulla on tarpeeksi tietoa Haikon muista palveluista? Osaatko kertoa niistä kattavasti asiakkaalle? Tarjoatko vaihtoehtoja ja myytkö lisäpalveluja?
 - Kuinka hyvin olet perillä Haikon mainonnasta? Tarjoukset yms?
 - erilaiset asiakkaat
5. **Mitkä ovat omat ehdotuksesi myynnin parantamiselle Haikossa, niin omassa työssäsi, kuin koko kylpylän/kartanon mittakaavassa?**

Kiitos vastauksestasi!

Liite 2. Stockmann kanta-asiakkaan herkuttelumenu

Ravintolaetu majoituksen yhteydessä 1.1.-31.12.2010:

Herkuttelumenu

40,-/hlö (48,-)

- Fasaanimoussea ja fasaani-kanttarelliterriniä, karpalosabayon
- Rosé-paahdettua saksanhirvenfilettä ja Viljaporsas-juureskakkua, tummaa Calvadoskastiketta
- Suklaasinfonia