

## Myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille

Niko Tervonen



<b>Tekijä(t)</b> Niko Tervonen	
<b>Koulutusohjelma</b> Myyntityön koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Myyntin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 33 + 12
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä myyntin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille Yritys X:n nykyisen perehdytyksen tueksi. Koulutusoppaassa käsitellään Yritys X:n myyjän toimintaa asiakaskohtaamisissa sekä myyntiprosessin eri vaiheissa. Opas auttaa ymmärtämään myyjän roolin johdattaa asiakasta prosessin alusta loppuun.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu kolmesta osa-alueesta, jotka tukevat mahdollisimman hyvin työn toiminnallista tuotosta. Ensimmäisessä teoriaosuudessa käydään läpi asiakaspalvelua yleisesti, asiakastyytyväisyyden muodostumista sekä asiakaspalveluosaamisen osa-alueita. Toinen teoriaosuus koostuu myyntiprosessista ja sen vaiheista. Jokainen vaihe on käsitelty kattavasti erikseen. Viimeisessä teoriaosuudessa käsitellään omnikanavaisuutta yleisellä tasolla. Teorian yhteenvedossa kaikki teorian osa-alueet linkitetään tiiviisti toisiinsa muodostaen myynti- ja asiakaspalvelutilanteen kokonaisuuden.</p> <p>Opinnäytetyön tuotoksena on myyntin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille. Koulutusopas sisältää konkreettisia ohjeita ja myyntivinkkejä, joita toteuttamalla myyjä onnistuu asiakkaan palvelukokemuksen luomisessa, sekä tuloksellisessa myyntissä. Koulutusoppaassa käsitellään myyjän toimintaa jokaisessa myyntiprosessin vaiheessa. Koulutusoppaan sisältämät ohjeet ovat kirjoitettu yleisellä tasolla, eikä niissä ole syvennytty tiettyyn asiakasprofiiliin tai tuoteryhmään.</p> <p>Yritys X:n nykyinen perehdytysjakso ei sisällä juurikaan myynti- ja asiakaspalvelukoulutusta. Koulutusopas antaa uudelle työntekijälle tietojen ja vinkkien lisäksi itsevarmuutta ennen ensimmäistä työvuoroa ja asiakaskohtaamista. Koulutusopas soveltuu käytettäväksi sellaisenaan kaikissa Yritys X:n Suomen myymälöissä.</p> <p>Työ toteutettiin aikavälillä lokakuu 2018 – maaliskuu 2019.</p>	
<b>Asiasanat</b> Myyntiprosessi, myyntikeskustelu, asiakaspalvelu, vuorovaikutus, omnichannel	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Toimeksiantajayrityksen esittely .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet.....	1
1.3	Opinnäytetyön rakenne .....	2
2	Asiakaspalvelu .....	3
2.1	Asiakastyytyväisyys .....	3
2.2	Asiakaspalveluosaaminen.....	5
2.3	Reklamaatiot ja niiden käsittely .....	7
3	Myyntiprosessi .....	9
3.1	Kontakti.....	10
3.2	Tarvekartoitus .....	11
3.3	Tuote-esittely .....	12
3.4	Vastaväitteet ja niiden käsittely .....	14
3.5	Ostosignaalit .....	16
3.6	Kauppan päättäminen .....	16
4	Omnikanavaisuus.....	19
5	Teorian yhteenveto.....	21
6	Koulutusopas uusille työntekijöille .....	23
6.1	Projektisuunnitelma ja aikataulu .....	23
6.2	Aineisto ja sen keruumenetelmät .....	24
6.3	Luotettavuus .....	25
6.4	Toteutus.....	25
7	Pohdinta.....	27
7.1	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset .....	28
7.2	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	29
	Lähteet .....	32
	Liitteet.....	34
	Liite 1. Myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille.....	34

# 1 Johdanto

Myyntityö on asiakkaan johdattelemista haluttuun lopputulokseen. Myyntitilanteessa onnistuminen vaatii myyjältä aktiivisuuden lisäksi myyntiprosessin ja sen vaiheiden hallitsemista. Kivijalkamyymälöissä asiakaspalvelu- ja myyntityö kulkevat käsi kädessä, joten myyjän toiminta ratkaisee, onko kyseessä myynti- vai asiakaspalvelutilanne. Onnistuneen asiakaskohtaamisen lopputuloksena on tyytyväinen asiakas ja myyjän kannalta tuloksellinen myynti.

Opinnäytetyön kirjoittaja on kiinnostunut myyntityöstä ja asiakkaan palvelukokemuksesta, ja sen takia hän halusi syventyä tarkemmin myyntiprosessin teoriaan, asiakkaan palvelukokemukseen, sekä myyjän rooliin palvelukokemuksen syntymisessä. Opinnäytetyön aiheeksi muotoutui myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille.

## 1.1 Toimeksiantajayrityksen esittely

Toimeksiantajayritys on vaatealalla toimiva miestenvaateketju, joka on osa norjalaista konsernia. Yritys tarjoaa laajan valikoiman miesten vaatteita vapaa-ajanvaatteista juhlapukeutumiseen. Yritys toimii seitsemässä maassa työllistäen noin 3000 työntekijää yli 400 myymälässä. Toimeksiantajayritys työllistää paljon nuoria ja opiskelijoita. Yrityksellä on myös jonkin verran yritysmyyntiä, eli B2B –myyntiä, mutta toiminta perustuu kuluttajamyyntiin, eli B2C -myyntiin. Jokapäiväisen toiminnan perusteena on asiakaslähtöisyys sekä aktiivinen ja korkeatasoinen asiakaspalvelu- ja myyntityö.

Opinnäytetyön kirjoittaja on työskennellyt yrityksessä yli kaksi vuotta opiskelun ohella, joten toimeksiantajayritys oli luonnollinen valinta opinnäytetyön kohteeksi. Toimeksiantajayrityksen toiveesta työ toteutetaan anonymisti, joten toimeksiantajayrityksestä käytetään myöhemmin tässä työssä nimeä Yritys X.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä PowerPoint -muodossa myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas Yritys X:n uusille työntekijöille nykyisen perehdytyksen tueksi. Tavoitteena on tehdä selkeä opas, joka auttaa uusia työntekijöitä valmistautumaan ensimmäisiin asiakaskohtaamisiin.

Koulutusoppaassa käsitellään Yritys X:n myyjän toimintaa asiakaskohtaamisissa sekä myyntiprosessin eri vaiheissa hyödyntäen konkreettisia esimerkkejä ja oikeita tilanteita. Opas auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään myyntiprosessin vaiheet ja ennen kaikkea

myyjän roolin johdattaa asiakasta prosessin alusta loppuun eli kaupantekoon. Myyntityön lisäksi opas valmistaa uusia työntekijöitä asiakaspalvelutilanteisiin. Oppaassa huomioidaan myös omnikanavaisuus ja sen hyödyntäminen myyntiprosessissa sekä asiakaspalvelutilanteessa. Tietoperustan lisäksi oppaan tärkeimpiä tehtäviä on lisätä uuden työntekijän itsevarmuutta ennen ensimmäistä työvuoroa ja asiakaskohtaamista.

Tuotos käsittelee Yritys X:n kuluttajamyyntiä. Tuotosta ei rajata Yritys X:n tiettyyn myymälään, vaan sitä voidaan hyödyntää sellaisenaan kaikissa Suomen myymälöissä.

### **1.3 Opinnäytetyön rakenne**

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osuudesta, teoriaosuudesta ja toiminnallisesta tuotoksesta. Teoriaosuus koostuu kolmesta aiheesta, jotka ovat toiminnallisen tuotoksen kannalta keskeisiä. Ensimmäinen teoriaosuus käsittelee asiakaspalvelua ja se on rajattu niihin osa-alueisiin, jotka ovat olennaisia Yritys X:n työntekijälle. Teoriaosuudessa tarkastellaan mistä hyvä asiakaspalvelutilanne ja asiakkaan palvelukokemus syntyy, ja mitkä asiat niihin vaikuttaa. Osuudessa käsitellään asiakastyössä vaadittavaa asiakaspalveluosaaamista, ja osa-alueita mistä asiakaspalveluosaaaminen muodostuu. Osana asiakaspalvelua käydään läpi myös reklamaatioiden käsittely. Toisessa teoriaosuudessa syvennytään myyntiprosessiin ja sen vaiheisiin kuluttajamyynnissä. Kolmas teoriaosuus on omnikanavaisuus. Omnikanavaisuutta tarkastellaan tässä opinnäytetyössä melko yleisellä tasolla, ja tavoitteena on saada lukija ymmärtämään mitä omnikanavaisuus käytännössä tarkoittaa. Kaikki teoriaosuudet käydään tiivistetysti läpi teorian yhteenvedossa, ja kyseisessä luvussa linkitetään teoriaosuudet toisiinsa.

Opinnäytetyön toinen osa on toiminnallinen tuotos. Tuotos sisältää Yritys X:n työntekijöille käytännön ohjeita, kuinka asiakas palvellaan parhaalla mahdollisella tavalla ja miten saadaan aikaan mahdollisimman tulokellinen myyntitulo. Tuotos on nimeltään ”Myyntin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille” ja se on toteutettu PowerPoint -tiedostona. Tuotos on tämän opinnäytetyön liitteenä numero 1. Työn toisessa osuudessa tarkastellaan työn toteutumista projektisuunnitelman ja aikataulun mukaisesti. Aikataulun lisäksi käsitellään mitä aineistoa kerättiin ja käytettiin tuotoksen toteuttamiseksi. Lopuksi kirjoittaja esittää kehitysehdotuksia toimeksiantajalleen, sekä pohtii omaa oppimistaan opinnäytetyöprosessin aikana.

## 2 Asiakaspalvelu

Tässä luvussa käsitellään asiakaspalvelun osa-alueita sekä hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia. Tässä opinnäytetyössä asiakaspalvelun teoria on rajattu kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat asiakastyytyväisyys, asiakaspalveluosaaminen ja reklamaatioiden käsittely (taulukko 1). Teoriaa tarkastellaan kivijalkamyymälöissä tapahtuvan asiakaspalvelun näkökulmasta. Asiakaspalvelulla tarkoitetaan vuorovaikutusta ja tapahtumaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, jossa helpotetaan asiakkaan ongelman ratkaisemista. (Lundberg & Töytäri 2010, 32). Kuluttajamyynnissä yrityksen työntekijät toimivat niin myyjinä, kuin asiakaspalvelijoina. Työntekijöiden asiakaspalvelutaidot ovat yrityksen menestykselle erittäin tärkeitä, sillä työntekijät kohtaavat asiakkaita päivittäin kivijalkamyymälöissä. Tästä syystä työntekijät toimivat yrityksen käyntikortteina, ja ovat koko yrityksen brändikuvan kasvot.

Taulukko 1. Asiakaspalvelun osa-alueet

Asiakaspalvelu		
Asiakastyytyväisyys <ul style="list-style-type: none"><li>•Palvelukokemus</li><li>•Odotuksien täyttyminen</li></ul>	Osaaminen <ul style="list-style-type: none"><li>•Tiedot</li><li>•Taidot</li><li>•Asenne</li></ul>	Reklamaatioiden käsittely <ul style="list-style-type: none"><li>•Ongelman korjaaminen</li></ul>

### 2.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisestä vuorovaikutuksesta. Laajemmassa kuvassa asiakastyytyväisyys syntyy asiakkaan ja yrityksen kohtaamisesta. Asiakastyytyväisyydestä puhutaan usein palvelukokemuksena, johon vaikuttaa asiakkaan tarpeet, odotukset ja arvot. Palvelukokemuksen voi jakaa kolmeen tasoon; toiminnan taso, tunnetaso ja mielikuvien taso (taulukko 2). (Lunberg & Töytäri 2010, 42.)

Taulukko 2. Palvelukokemus (Lunberg & Töytäri 2010)

Palvelukokemus		
Toiminta <ul style="list-style-type: none"><li>•Palvelun sujuvuus</li></ul>	Tunne <ul style="list-style-type: none"><li>•Odotukset</li><li>•Toiveet</li></ul>	Mielikuvat <ul style="list-style-type: none"><li>•Kokemukset</li><li>•Tavoitteet</li></ul>

Hyvä asiakaspalvelu on tekoja ja tekojen sarjoja. Palvelutilanteen onnistumiseen vaikuttaa myös asiakaspalvelijan asiantuntemus ja ystävällisyys. Palvelutilanteissa tulee muistaa, että jokainen asiakas ja tilanne on erilainen. Tästä syystä asiakkaan kokemus loistavasta palvelusta voi olla toiselle täysin normaalia palvelutasoa. Palvelukokemukseen vaikuttaa vahvasti asiakkaan odotukset. Lopullisen arvion palvelukokemuksesta tekee asiakas, joten asiakaspalvelijan tulee vastata odotuksiin jokaisen asiakkaan kohdalla. Mikäli asiakkaalla on aikaisempia myönteisiä kokemuksia, pienillä virheillä ei todennäköisesti ole suurta negatiivista vaikutusta. Odotuksien ollessa esimerkiksi kuulopuheisiin liittyen kielteisiä, mitättömätkin virheet voivat tuntua asiakkaalle suuremmilta. (Lundberg & Töytäri 2010, 41-42.)

Asiakaspalvelun tärkein tavoite on tyytyväinen asiakas. Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa mitä asiakas havaitsee, kokee ja tuntee palvelutilanteen aikana. Asiakaspalvelijan tehtävä on saada asiakas tuntemaan, että hänelle tarjotaan nopeaa, asiantuntevaa ja luotettavaa palvelua, joka vastaa asiakkaan henkilökohtaisia tarpeita. Asiakkaan kokema ensivaikutelma vaikuttaa siihen, jääkö vierailu ainoaksi kerraksi, vai käykö hän toistekin. Positiivisen ensivaikutelman luominen on tärkeää, sillä asiakas antaa helpommin anteeksi myöhemmin tapahtuvat pienet virheet. Negatiivista ensivaikutelmaa ei voi muuttaa koskaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1; Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 59.)

Asiakaspalvelussa on kyse jokaisen asiakkaan huomioimisesta ja luottamuksen rakentamisesta. Asiakkaiden luottamusta kasvattaa korkeatasoinen palvelu. Myyjän tulee osoittaa kiinnostusta asiakasta kohtaan aidosti, mutta kuitenkin liioittelematta. Kaavamaiset ja ulkoa opetellut lauseet voivat heikentää asiakkaan luottamusta. Palvelutilanne on onnistunut, mikäli asiakas on sen jälkeen tyytyväisempi, kuin ennen sitä. Ruuhkatilanteissa ei aina ole mahdollista palvella jokaista asiakasta niin laadukkaasti, kuin haluaisi. Näissä tilanteissa asiakkaita ei voi kuitenkaan jättää kokonaan huomioimatta, sillä asiakkaat äänestävät helposti jaloillaan, mikäli heihin ei reagoida. Asiakkaalle tulee ilmaista, että apua on kuitenkin saatavilla. Rehellinen vastaus on parempi kuin puolittainen toteutus. (Lundberg & Töytäri 2010, 81-82.)

Asiakaspalvelun perimmäisenä tavoitteena on vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin. Kun asiakasta kohdellaan hyvin, hän ostaa tuotteen tai palvelun, palaa kauppaan yhä uudelleen ja kertoo hyvästä palvelukokemuksesta myös tuttavilleen. Asiakkaan tyytyväisyys on tärkein tekijä asiakassuhteen ylläpitämiseksi. Satunnainen kuluttaja ei vielä ole yrityksen varsinainen asiakas. Ostajan käydessä myymälässä yhä useammin, korostuu hänen kokemansa palvelun laatu. Hyvällä palvelulla asiakasta saadaan sitoutettua, ja häntä voi-

daan pitää kanta-asiakkaana. Asiakassuhdetta pystytään syventämään vielä tästäkin. Mikäli asiakas kokee palvelun jatkuvasti hyvänä, kertoo hän siitä myös ystävilleen. Tässä vaiheessa asiakas toimii yrityksen suosittelijana, ja kyseiset suosittelijat ovatkin menestyneiden yritysten perusta. (Lundberg & Töytäri 2010, 42-43; Pesonen ym. 2002, 62-63.)

## 2.2 Asiakaspalveluosaaminen

Asiakaspalveluosaaminen muodostuu tiedoista, taidoista ja asenteesta. Kaikkia osa-alueita voi harjoitella ja kehittää, ja niihin vaikuttaa myös työntekijän kokemus. Tiedoilla tarkoitetaan ammatillista tietoa, joka koostuu esimerkiksi tuotetuntemuksesta, kilpailijoista ja työhön liittyvistä yleisistä käytännöistä. Taidoilla tarkoitetaan puolestaan sitä, miten hyvin tietoja osataan soveltaa suorittaessa työtehtäviä. Taidoilla tarkoitetaan myös sosiaalista kyvykkyyttä sekä kykyä käyttää erilaisia työvälineitä. Varsinkin tiedot ja taidot kehittyvät kokemuksen myötä, jonka seurauksena osaamisen soveltaminen käytäntöön on tehokkaampaa ja helpompaa. Asenteet muodostuvat työntekijän suhtautumisesta kyseiseen työhön, asiakkaisiin sekä halukkuuteen oppia ja sisäistää uusia tietoja ja taitoja. Tiedot, taidot ja asenne kulkevat käsi kädessä, ja jokaisella osa-alueella kehittyminen tukee kokonaisvaltaista ammatillista kehittymistä.

Lundberg & Töytäri (2010, 100-101) sekä Ojanen (2013, 29) määrittelee myyjän ja asiakaspalvelijan tärkeimmäksi ominaisuudeksi asenteen. Kaikilta tehtävään palkatuilta työntekijöiltä vaaditaan tiettyä määrää tietoa ja taitoja, mutta asenne ratkaisee, miten tehtävässä lopulta onnistuu. Asiakkaisiin voi suhtautua uhkina tai mahdollisuuksina työntekijän asenteesta riippuen. Lundberg & Töytäri (2010, 113) mukaan menestyminen myynti- ja asiakaspalvelutyössä vaatii seuraavia asenteita:

- Suhtautuminen myönteisesti asiakkaisiin ja työhön
- Näkee uhkien sijasta mahdollisuuksia
- Ajattelemisen ja toimimisen ratkaisukeskeisesti
- Asiakkaan kunnioittaminen ja hänestä välittäminen
- Jatkuva halu ja kyky kehittyä
- Sitoutuminen täydellisesti jokaisen asiakkaan tarpeisiin.

Pesonen ym. (2002, 59) nostaa tärkeimmäksi asiakaspalvelutaidoksi asiakkaan näkökulman ymmärtämisen eli empatian. Tunneäly ja empatia ovat asiakaspalvelijalle tärkeitä taitoja, jotta pystyy ymmärtämään yksittäisen asiakkaan tilanteen ja juuri hänen henkilökohtaiset tarpeensa. Empatian lisäksi korostetaan asiakaspalvelijan sosiaalisia taitoja, joista tärkeimmät ovat Pesosen ym. (2002, 60) mukaan:

- Ystävällinen asiakkaalle
- Iloinen ja ulospäin suuntautunut
- Sopeutuu hyvin työyhteisöön
- Toimelias ja idearikas



- Yhteistyö- ja edustuskykyisyys.

Asiakaskohtaamisissa tarvitaan asiantuntemuksen lisäksi tunneälyä, sosiaalista kyvykkyyttä, pelisilmää, tilannetajua, kykyä priorisoida asioita ja kykyä keskittyä olennaiseen. Asiakaspalvelijan tulee myös olla kärsivällinen, positiivinen, empaattinen ja hyvä kuuntelija. Näiden taitojen ja ominaisuuksien hallitsemisen lisäksi täytyy samalla johtaa myyntitai kohtaamistilannetta. (Lundberg & Töytäri 2010, 46). Palveluammateissa työskentelevät ihmiset ovat yleensä luonteeltaan ulospäin suuntautuneita, sosiaalisesti taitavia ja itsevarmoja. Suurin osa lukuisista asiakaspalvelijalta vaadittavista taidoista voisi tiivistää yhteen sanaan, vuorovaikutustaidot. Asiakaspalvelutyössä korostuu kuuntelemisen taito: hyvä kuuntelija on myös hyvä keskustelija (taulukko 3). Vain kuuntelemalla huolellisesti voi ymmärtää, minkälaisia tarpeita asiakkaalla todellisuudessa on. Huono kuuntelija puolestaan keskeyttää puheenvuoroja ja tekee ennenaikaisia johtopäätöksiä toisen puheesta. (Pesonen ym. 2002, 104, 116-117.)

Taulukko 3. Hyvän ja huonon kuuntelijan ominaispiirteet (Pesonen ym. 2002, 117)

Hyvä kuuntelija	Huono kuuntelija
Kärsivällinen ja asiakaskeskeinen	Kärsimätön ja itsekeskeinen
Seuraa keskustelun etenemistä	Keskittyy vain omaan puheeseensa
Löytää puhujan sanomasta ydinsisällön	Ennakoi mielessään toisten ajatuksia
Muistaa kuulemansa	Keskeyttää puheenvuoroja
Tarkkailee sanatonta viestintää	Tekee ennenaikaisia johtopäätöksiä

Asiakkaat arvostavat eniten myyjiä ja asiakaspalvelijoita, jotka pitävät lupauksensa, tuntevat edustamansa tuotteet ja palvelut, ovat rehellisiä, täyttävät asiakkaan kiireelliset tarpeet ja auttavat asiakkaita heidän ongelmien ratkaisemisessa. (Pesonen ym. 2002, 60). Ojasen (2013, 89-90) tutkimustuloksista selviää, minkälaisista myyjistä asiakkaat pitävät, mikäli vertaillaan ääripäinä mukavuutta ja pätevyyttä. Tutkimuksen perusteella asiakkaat tekevät yhteistyötä mieluiten mukavan ja pätevän myyjän kanssa. Kyseisillä myyjillä on tunneälyä ja hyvät sosiaaliset taidot. Tiedot ja pätevyys alaa kohtaan on muodostunut kokemuksen ja kehittymisen kautta. Toiseksi listassa pääsee myyjät, jotka ovat mukavia, mutta eivät kovin päteviä. Tämä on lohduttava tieto uusille työntekijöille, sillä tietoa alasta, tuotteista ja yleisistä käytännöistä kertyy kokemuksen myötä. Asiakaspalvelijana tärkeämpää on olla asiakkaille mukava ja rehellinen, kuin esittää olevansa asiantuntija. Kaikki ovat tehneet joskus virheitä, kun ovat aloittaneet uudella alalla. Opittavissa olevat tiedot ja taidot vaativat kuitenkin työntekijältä sitoutumista ja kehittymisen halua, eli positiivista asennetta. Kol-

mantena listassa on pätevä myyjä, joka ei kuitenkaan pyri olemaan asiakkaalle miellyttävä. Luonnollisesti viimeiseksi sijoittui myyjät, jotka eivät ole asiantuntevia eikä miellyttäviä. (Ojanen 2013, 89-90.)

### **2.3 Reklamaatiot ja niiden käsittely**

Kaikki tilanteet eivät aina mene asiakkaan toiveiden mukaisesti, varsinkin kun tehdään paljon kauppaa. Tämä on kuitenkin osa myynti- ja asiakaspalvelutyötä, sillä kaikkia ei voi aina miellyttää. Mahdolliset reklamaatiotilanteet pitää kuitenkin käsitellä ja korjata, jotta asiakassuhde säilyy hyvänä tulevaisuudessakin. Suomalaisille on ominaista, että positiiivista palautetta annetaan ja saadaan valitettavan harvoin, mutta ongelmatilanteissa negatiivista palautetta annetaan helposti ja paljon. Reklamaatiotilanteissa asiakas pitää saada rauhalliseksi ja tyytyväiseksi. Kaikki reklamaatiot tulee käsitellä huolellisesti ensin asiakkaan, ja sen jälkeen kollegoiden kanssa. Reklamaatioiden käsittely voidaan jaotella kolmenlaisiin asioihin: ennen reklamaatiota tapahtuviin, reklamaation aikana tapahtuviin ja reklamaation jälkeen tapahtuviin. (Ojanen 2013, 121.)

Reklamaatiotilanteet johtuvat pääsääntöisesti siitä, että asiakkaan odotukset ovat alittuneet tuotetta tai yritystä kohtaan. Taustalla voi olla tyytymättömyyden lisäksi epäluuloisuus liikettä tai myyjää kohtaan. Asiakas on mahdollisesti jätetty huomiotta tai häntä on lähestytty liian tungettelevasti. Reklamaatiotilanteen voi aiheuttaa myös myyjästä riippumaton syy; myymälän hissi ei toimi tai asiakas ei ole löytänyt haluamaansa tuotetta tai osastoa. Asiakkaalla on päälimmäisenä reklamaatioaiheen synnyttämät tunteet, joten myyjän tulisi päästä tilanteessa asiatasolle eli selvittää mistä kyseiset tunteet johtuvat. Myyjän kannattaa pitää reklamaatiotilanteissa mielessä tunnetavoitteet ja asiataavoitteet. Onnistuneen tilanteen jälkeen asiakas on tyytyväisempi kuin ennen sitä, ja reklamaation todellinen syy on selvitetty ja korjattu. Onnistumista edesauttaa samaistuminen asiakkaan asemaan. Myyjälle hyödyllisiä taitoja reklamaatiotilanteissa ovat itseluottamus, tuoteluottamus ja arvostelunsietokyky. (Lundberg & Töytäri 2010, 197; Ojanen 2013, 122.)

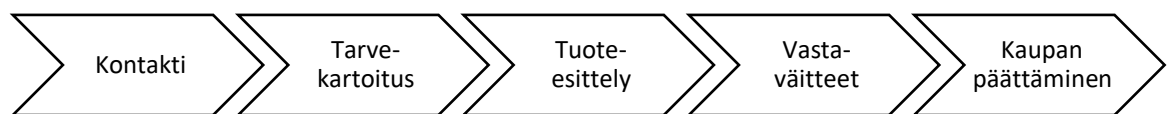
Reklamaatiotilanteissa tulee huolehtia siitä, ettei tilanne riistäydy käsistä. Asiakaspalvelijan tulee pysyä rauhallisena, ja pyrkiä pitämään tilanne hallinnassaan. Asiakas voi kohdistaa pettymyksen ja vihan yksittäiseen myyjään/asiakaspalvelijaan, sillä hän toimii tässäkin tilanteessa yrityksen käyntikorttina. Vaikka asiakkaalta tulisi syytöksiä myyjää kohtaan, joka ei liity tapaukseen mitenkään, pää täytyy pitää kylmänä ja antaa asiakkaan kertoa koko tapaus omasta näkökulmastaan. Mikäli reklamaation syynä on asiakkaan aikaisempi huono kokemus, on tämä mahdollista kääntää uudeksi mahdollisuudeksi. Tyytymätön asiakas voi olla jatkossa uskollinen kanta-asiakas, mikäli häntä kuunnellaan, osoitetaan

myötätuntoa ja tarjotaan hyvitystä. Asiakasta on kuunneltava rauhassa, jotta myyjä saa selville, miten asiakas haluaa tilanteessa toimittavan. Sen jälkeen myyjä voi tehdä parhaansa tilanteen selvittämiseksi. Asiakkaalta tulee pyytää anteeksi aina, kun reklamaation syynä on myyjän tekemä virhe. Pahoittelut ovat paikallaan myös, vaikka asiakas ei välttämättä olisikaan täysin oikeassa. Ongelmat eskaloituvat helposti, mikäli myyjä ei keskity kuuntelemaan asiakkaan tilannetta. Ristiriitoja voi syntyä myös, mikäli myyjä pyrkii hoitamaan tilanteen nopeasti, vaikka asiakas haluaisi selvittää tilanteen rauhassa ja perinpohjaisesti. (Lundberg & Töytäri 2010, 197; Ojanen 2013, 122.)

Mahdollinen palauteryöppy ei ole myyjälle miellyttävä tilanne, mutta tähänkin tulee suhtautua positiivisesti. Myyjät ja heidän edustamansa yritys saa tietoa toimintansa kehittämiseksi. Myyjän tehtävänä on ottaa palaute vastaan, ja suhtautua tilanteeseen mahdollisuutena selvittää asiakkaan ongelmat sekä löytää niihin molempia osapuolia miellyttävä ratkaisu. Tilanteissa kannattaa pysyä tyyneenä ja asettua asiakkaan asemaan löytääkseen erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Tilanteen kärjistyessä ihminen toimii vaistomaisesti omaa etua tavoitellen, joka voi pahimmillaan johtaa siihen, että asiakas poistuu paikalta entistä vihaisempana. Kun asiakas on kertonut tilanteestaan ja tilannekartoitus on tehty, myyjän on syytä pahoitella tapahtunutta. Tässäkin tilanteessa tulee huomioida asiakkaan toiveet, osa arvostaa myyjän esittämiä nöyriä pahoitteluja, kun taas osa haluaa saada tilanteen nopeasti selvitettyä. (Ojanen 2013, 122.)

### 3 Myyntiprosessi

Asiakaskohtaaminen on tilanne, jossa myyjä ja ostaja kohtaavat. Myyntiprosessilla tarkoitetaan rutiininomaista vaiheittain etenevää myyntikeskustelua, jonka tavoitteena on saada tuote tai palvelu myydyksi. (Rubanovitch & Aalto 2007, 30.) Myyntiprosessi on tapa kuljettaa asiakasta tiettyjen vaiheiden läpi kohti kauppaa tai sopimusta, ja se on merkityksellinen, sekä asiakkaalle, että myyjälle. Koko myyntiprosessin lopullisena tavoitteena on saada aikaan ratkaisu, joka miellyttää molempia osapuolia. Myyntiprosessin vaiheet B2C -myynnissä ovat kontakti, tarvekartoitus, tuote-esittely, vastaväitteiden käsittely ja kaupan päättäminen (kuvio 1). Jokainen vaihe käsitellään syvällisemmin myöhemmin tässä luvussa.



Kuvio 1. B2C -myyntiprosessi

Yksi myyntiprosessissa käytettävistä teorialleista on niin sanottu AIDA -malli, joka ohjaa myyjän toimintaa myyntikeskustelun aikana nelivaiheisesti. AIDA -malli muodostuu englannin kielisistä sanoista attention, interest, desire, ja action. Malli tarkoittaa sitä, että myyjän ensimmäinen tehtävä myyntikeskustelussa on herättää asiakkaan huomio (attention) ensin itseään kohtaan, ja vasta myöhemmin herättää kiinnostus (interest) tarjottavaan tuotteeseen. Kun myyjä on saanut asiakkaan kiinnostumaan hänen tarjoamastaan tuotteesta, seuraavaksi myyjän tehtävänä on synnyttää asiakkaan ostohalu (desire). Viimeisenä vaiheena ostohalun synnyttämisen jälkeen on luonnollisesti saada asiakas ostamaan (action). (Keronen & Tanni 2013, 116.)

AIDA -mallia on myös täydennetty kahdella S-kirjaimella, satisfaction ja service, eli tyytyväisyys ja palvelu. Molemmat liittyvät B2B -myyntiprosessissa viimeiseen vaiheeseen eli asiakassuhteen jälkihoitoon. B2C -puolella näillä tarkoitetaan asiakaspalvelun laatua ja asiakkaan tyytyväisyyttä palvelukokemukseen. Jälkihoito ja asiakastyytyväisyys on myyntiprosessissa tärkeässä roolissa, sillä hyvällä palvelulla ja asiakassuhteen ylläpitämisellä saa helposti pitkäkestoisia asiakassuhteita, joka johtaa lisämyyntiin vanhoille asiakkaille. Kääntäen, huono palvelukokemus vähentää asiakastyytyväisyyttä ja vaikeuttaa yhteistyön tekemistä jatkossa kyseisen asiakkaan kanssa. Varsinkin negatiiviset palvelukokemukset leviävät ihmisten keskuudessa todella nopeasti, joten hyvällä asiakaspalvelulla pidetään huolta asiakkaan lisäksi myös oman yrityksen brändikuvasta ja maineesta.

### 3.1 Kontakti

Myyntiprosessin ensimmäinen vaihe myyjälle on ensikontakti asiakkaaseen, ja sen merkitys myyntityössä onkin erittäin suuri. Kuluttajamyynnin kohdalla ensikontakti tapahtuu, kun asiakas tulee myymälään. Katsekontakti sekä asiakkaan tervehtiminen toivottavat hänet tervetulleeksi, ja asiakas tuntee itsensä tärkeäksi. Toisin päin ajateltuna; mikäli asiakkaaseen ei kiinnitä mitään huomiota hänen saapuessa myymälään, voi hän tuntea itsensä loukatuksi ja merkityksettömäksi. (Rubanovitch & Aalto, 2007, 68). Kontaktin ottamisessa korostuu sanaton viestintä. Hyvä ryhti, katsekontakti, hymy ja rintamasuunnan kääntäminen asiakasta kohti ilmaisevat asiakkaalle, että hänet huomioidaan ja että myyjä on aidosti kiinnostunut juuri hänestä. Tämä kasvattaa myös asiakkaan luottamusta myyjää kohtaan, ja kynnys palvelun ja avun vastaanottamiseen madaltuu. Pahimmassa tapauksessa asiakas voi kokea olevansa häiriöksi, mikäli myyjät keskustelevat keskenään tai keskittyvät johonkin muuhun kuin asiakkaaseen. Tällöin asiakas ei välttämättä viitsi pyytää myyjältä apua, vaikka hänellä olisikin jotain kysyttävää, ja pahimmillaan poistuu myymälästä ostamatta mitään. (Lundberg & Töytäri 2010, 80).

Kontaktin ottaminen asiakkaaseen ei tarkoita sitä, että myyjä hyökkää heti asiakkaan iholle tyrkyttämään väkisin omaa ammattitaitoaan ja apuaan. Jokainen asiakas arvottaa fyysisen tilan eri tavalla, ja tässä tulee huomioida myös kulttuurien väliset erot. Esimerkiksi me suomalaiset arvotamme henkilökohtaisen tilan hyvin korkealle, joten monet asiakkaat eivät tykkää tunkeilevista ja tyrkyttävistä myyjistä. (Pitkäpaasi 27.2.2017). Vaikka asiakas ei halua tai tarvitse palvelua heti, ei häntä voi kuitenkaan sivuuttaa. Lukuisat asiakkaat haluavat kierrellä ja katsella tuotteita omatomaisesti, mutta heidät tulee silti huomioida sekä tehdä selväksi, että palvelua on saatavilla niin halutessaan. Toinen ääripää on kiireinen asiakas, jolloin myyjän tulee toimia nopeasti löytääkseen asiakkaan tarpeen mukaisen ratkaisun. Jokaisella asiakkaalla on eri syy saapua myymälään, joten myyjän kannattaa kokeilla ja harjoitella itselle sopivia tapoja, joilla asiakkaan tarpeista selviää mahdollisimman paljon jo ensikontaktin aikana. Ensikontakti kuulostaa myyjän osalta helpolta vaiheelta, mutta siinä voi voittaa suhteellisen vähän, ja hävitä todella paljon. Kontaktin epäonnistuksessa asiakas voi jopa suuttua ja poistua myymälästä. (Lundberg & Töytäri 2010, 81-82). Mikäli myyjä onnistuu ensikontaktissa, AIDA -mallin ensimmäinen kohta, eli asiakkaan huomion herättäminen myyjää kohtaan on suoritettu. Tämän jälkeen myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on luontevampaa, ja on helpompaa siirtyä myyntiprosessin seuraavaan vaiheeseen.

### 3.2 Tarvekartoitus

Tarvekartoitus sijoittuu myyntikeskustelussa heti alkuun, ja on myyjän kannalta myyntikeskustelun tärkein yksittäinen vaihe. Tarvekartoituksen tavoitteena on saada asiakkaan nykytilanne selville. Myös mahdollisten ongelmien esille saaminen, asiakkaan odotukset tuotetta kohtaan sekä tulevaisuuden käyttötarpeet tulee selvittää. Myyjän täytyy saada selville asiakkaan kokonaistarve myös tulevaisuutta silmällä pitäen, eikä löytää ratkaisua vain kyseisellä hetkellä olevaan ongelmaan tai tarpeeseen. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 77-78). Myyntikeskustelun ja tarvekartoituksen alkaessa tärkein asia mikä myyjän on pidettävä koko keskustelun aikana mielessä, on se, että tilanteessa keskustelevat kaksi ihmistä – ei myyjä ja ostaja.

Myyntikeskustelun aikana myyjän tehtävänä on saada asiakas kertomaan itse mahdollisista ongelmista ja tarpeista. Asiakas ei välttämättä ajattele tai tiedosta omia tarpeita, joten myyjän tehtävänä on esittää sellaisia kysymyksiä, jotka saavat asiakkaan ajattelemaan ja ymmärtämään oman tarpeensa. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 78–79). Monet ihmiset haluavat keksiä itse, kuinka ratkaista ongelmansa ja olla ylpeitä siitä, että ajatus on oma eikä jonkun toisen esittämä. Tämän tulisi olla myyjällä mielessä ja on tärkeää, että myyjä johdattelee kysymyksillään asiakkaan keksimään ratkaisun, joka myyjällä on mielessä, ja mitä myyjä tulee tarjoamaan. (Laine 2008, 114). Kysymyksillä pyritään saamaan asiakas itse ymmärtämään myyjän tarjoaman tuotteen arvo ja merkitys. Hyvin muotoillut kysymykset johtavat siihen, että asiakas kertoo itse, minkälaista tuotetta hän tarvitsee. (Rackham 1995, 190).

Myyjän tulee suosia avoimia kysymyksiä, sillä niihin asiakas todennäköisemmin vastaa kattavasti, eikä vain yhdellä tai kahdella sanalla. Suppeita kysymyksiä esittämällä kartoitusvaiheesta tulee helposti kuulustelumainen, ja asiakas voi kokea tilanteen ahdistavaksi. Kartoitusvaiheen tulisi pysyä luonnollisena keskusteluna, jossa asiakas puhuu enemmän kuin myyjä. Avoimiin kysymyksiin sisältyy myös riski, koska ne antavat asiakkaalle mahdollisuuden vastata miten tahansa. Riskinä on, että keskustelu ohjautuu myyjän kannalta väärään suuntaan, jonka seurauksena myyjä voi menettää keskustelun hallinnan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77.) Kartoitusvaiheessa myyjän on suunniteltava ja esitettävä kysymykset tarkasti. Tarpeettomien ja samojen kysymyksien toistamista kannattaa välttää, sillä asiakkaalle voi tulla myyjästä epäammattimainen kuva.

Tarvekartoituksen ajaksi myyjän kannattaa unohtaa myyminen. Myyjän on hyvä pitää tarvekartoituksen aikana mielessä, ettei myytävää tuotetta esitellä. Tuotteen esittelylle on oma aikansa, joten tarvekartoituksen aikana myyjän tehtävä ei ole tyrkyttää tiettyä tuotetta

tai palvelua asiakkaalle. Tarvekartoituksen ideana on esittää asiakkaalle kysymyksiä, joihin saa kattavia vastauksia, ja joiden avulla todellinen tarve tulee ilmi. Kun todellisen tarpeen saa selville, on myyjän helppo tarjota asiakkaalle juuri oikeanlaista tuotetta tai palvelua. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 77.) Kartoituksen aikana toteutuu parhaimmillaan AIDA-mallin kiinnostus tuotetta kohtaan (interest) ja ostohalun synnyttäminen (desire). Vaikkei myyjä ehdota kauppaa, tai esittele tuotetta tai palvelua, hän periaatteessa myy asiakkaalle tuotteen tai palvelun kartoitusvaiheessa. Ohjaavilla ja johdattelevilla kysymyksillä myyjä saa asiakkaan keksimään ongelmansa ja tarpeensa, jonka jälkeen myyjällä on helppo tehdä tarjota niihin sopivaa tuotetta. Vaikka myyjä ei vielä kartoitusvaiheessa esittele tuotetta asiakkaalle, myyjä voi herättää asiakkaan kiinnostuksen tuotetta kohtaan kartoituksen lopussa esimerkiksi lyhyellä yhteenvedolla; ”Kapealahkeiset tummansiniset farkut löytyvät tästä”. Asiakkaan kiinnostus ja ostohalu on jo tässä vaiheessa herätetty, ja mikäli tuote vastaa asiakkaan odotuksia ja tarpeita, todennäköinen lopputulos on kaupan syntyminen.

Yksi kartoitusvaiheeseen ja koko myyntikeskusteluun luotu neljän k:n malli muodostuu sanoista kysy, kuuntele, kommentoi, keskity. Ajatuksena kyseisessä mallissa on se, että myyjä kysyy kysymyksen, kuuntelee tarkasti vastauksen, kommentoi vastausta ja keskittyy omiin kommentteihinsa sekä asiakkaan vastauksiin. Mikäli myyjä vain esittää kysymyksiä, eikä keskity kuuntelemaan asiakkaan vastausta, kysymykset ovat täysin hyödyttömiä. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 110; Rubanovitsch & Aalto 2007, 76). Mikäli jokin vastaus menee myyjältä täysin ohi, tai hän ei ymmärrä vastausta, kannattaa ehdottomasti kysyä tarkentava kysymys. Tarkka kuuntelu kertoo aidosta kiinnostuksesta, joten se lisää myös luottamusta myyjän ja ostajan välillä. (Rummukainen 2008, 63).

Keskittyneellä kuuntelulla myyjä saa poimittua asiakkaan vastauksista syyt, minkä takia hän valitsisi myyjän tarjoaman tuotteen tai palvelun. Jokainen ihminen on erilainen, ja jokaisella ostajalla on uniikki tilanne ja tarve, joten kuuntelemalla mitkä asiat ovat ostajalle tärkeitä, saa myyjä helposti perusteltua syyt ostamiselle myyntitilanteen loppuksi. Kartoituksen tulisi edetä vuoropuheluna, joten vastauksien kommentointi on tärkeää. Kommentointi viestii asiakkaalle kiinnostuneisuutta, sekä ammattitaitoa, kun myyjä ymmärtää täysin asiakkaan todellisen tarpeen. (Rummukainen 2008, 62.)

### **3.3 Tuote-esittely**

Tuote-esittely, toiselta termiltään hyötyjen esittely tapahtuu myyntikeskustelussa tarvekartoituksen jälkeen. Kartoituksen perusteella esitellään selvitettyihin asiakkaan tarpeisiin ja mahdollisiin ongelmiin sopiva tuote tai palvelu. Tuote-esittelyssä on tarkoituksena tuoda

esille tuotteen tuomia hyötyjä, jotka asiakas saa omiin tarpeisiinsa. Mikäli myyjä ei ole ymmärtänyt asiakkaan tarvetta kunnolla, asiakas tuskin antaa paljon arvoa myyjän esittelemälle tuotteelle. Lähtökohtaisesti kaikki asiakkaat tekevät ostopäätöksensä eri arvon perusteella, joten tuote-esittely ei onnistu ilman kunnollista kartoitusta. Sen takia kartoitusvaihe onkin myyjälle kriittinen, sillä tuote-esittely tehdään täysin sen pohjalta, mitä asiakas kertoo tarvitsevansa. (Rubanovitch & Aalto 2007, 106.) Kuluttajamyynnissä tarvekartoitus ja tuote-esittely tapahtuvat helposti samanaikaisesti, mutta myyjän tulisi pyrkiä pitämään nämä vaiheet erillään. Mikäli myyjä siirtyy suoraan kontaktin jälkeen esittelemään tuotetta esittäen samalla näennäisiä kartoituskysymyksiä, asiakas voi kyllästyä turhien tuotteiden läpikäymiseen. Kyseinen tilanne voi mennä asiakkaalle sekavaksi, eikä hän välttämättä ymmärrä eri vaihtoehtoja tai tuotteiden eroja. Tuote-esittelyyn tulisi siis siirtyä vasta siinä vaiheessa, kun asiakkaan tarve on selvästi myyjän tiedossa.

Kun tarvekartoitus on onnistunut, myyjä tietää asiakkaan tarpeet ja pystyy tarjoamaan juuri oikeanlaista tuotetta. Kilpailijoiden tuotteet ovat usein hyvin samankaltaisia, joten asiakkaalle täytyy pystyä osoittamaan, että myyjä on ymmärtänyt heidän tarpeensa. Jokaiselle asiakkaalle täytyy löytyä tuotteesta jotain, minkä takia he ovat valmiita ostamaan. Tuotetta esittäessä on otettava huomioon kartoituksessa ilmi tulleet asiat, joita asiakas pitää tärkeinä. Asiakas on otettava huomioon yksilönä, jotta myyjä osaa kertoa juuri kyseistä asiakasta kiinnostavat asiat. Tuoteoksennusta tulee välttää, sillä asiakas menettää helposti mielenkiintonsa, mikäli myyjä kertoo pitkästi asioista, jotka eivät ole asiakkaalle tärkeitä eikä kiinnosta häntä. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 37, 98.) Toisaalta, mikäli asiakas on kiinnostunut tuotteen yksityiskohdista, tuoteoksennus voi olla myös hyvä ratkaisu.

Mikäli tuotevalikoima sen mahdollistaa, kannattaa tuote-esittely aloittaa laadukkaimmasta ja kalleimmasta päästä. Kyse on omalta osaltaan myyntitaktiikasta, sillä edullisempaan vaihtoehtoon siirtyminen asiakkaan niin halutessa on erittäin helppoa. Edullisimmasta tuotteesta aloittamalla on usein vaikeaa siirtyä ehdottamaan kalliimpaa tuotetta. Varsinkin, jos edullisempi tuote vastaa asiakkaan tarpeita, kalliimpi tuote ei välttämättä tuota asiakkaalle lisäarvoa, päinvastoin asiakkaan voi olla vaikea ymmärtää mistä kalliimpi hinta johtuu. Joissain tapauksissa asiakas voi jopa loukkaantua ja kokea itsensä vähätellyksi, mikäli hänelle tarjotaan halpaa tuotetta. (Rubanovitch & Aalto 2007, 99.)

Hyvä myyjä aloittaa kalleimmasta tuotteesta myös sen takia, että saisi mahdollisimman suuren tuloksen omalle yritykselleen. Tätä ei tietysti kannata tehdä, mikäli asiakas on selkeästi kertonut, ettei rahaa ole käytettävissä ja suunnitelmissa on vain kohtuullisen pieni investointi. Hyvä myyjä myös tunnistaa tilanteen, mikäli asiakas ei halua ostaa kyseistä



tuotetta hinnan takia, vaikkei sitä ääneen sanokaan. Myyjän on tunnistettava nämä tilanteet, ja tarjottava myös mahdollisuuksien mukaan edullisempaa vaihtoehtoa vaikkei asiakas sitä edes pyytäisi. Näin toimimalla myyjä välttää menetetyt kaupan, vaikka asiakkaan tarpeita vastaava tuote löytyisikin valikoimasta. (Lundberg & Töytäri 2010, 309-310.)

Olennaisena osana tuote-esittelyä on myyjän tuotetuntemus. Esimerkiksi tuotteiden hinnoista, ominaisuuksista ja eroista vakuuttavasti kertova myyjä antaa itsestään paljon ammattimaisemman kuvan verrattuna epävarmaan myyjään. Vahva tuotetuntemus kasvattaa asiakkaan luottamusta myyjää kohtaan sekä pienentää asiakkaan ostopelkoa. Tuotetta esittäessä myyjän on oltava itsevarma ja uskottava tuotteeseen, jota on tarjoamassa asiakkaalle. Aito luottamus ja innostus omaa tuotetta kohtaan säteilee myös muihin, joten innostuneisuudella voi saada myös asiakkaan innostumaan tuotteesta viimeistään tässä vaiheessa. (Ojanen 2013, 97-98). Ratkaisun esittäminen johtaa lähes aina vastaväitteisiin, ostosignaaleihin ja kaupan päättämiseen.

### **3.4 Vastaväitteet ja niiden käsittely**

Myyjän kannalta on helpompaa, kun asiakas esittää vastaväitteitä. Mikäli asiakas kieltäytyy kaupasta, eikä esitä mitään syitä miksi näin, on myyjän kannalta todella vaikeaa kääntää tilanne voitoksi. Kun asiakas esittää vastaväitteitä, myyjän on helpompaa käsitellä ne yksitellen asiakkaan kanssa. Vastaväitteet ovat asioita, jotka asiakas haluaa selvittää ennen kaupan syntymistä. Vastaväitteitä esittämällä asiakas paljastaa myyjälle syyt ja ratkaisut, joita myyjän tulee esittää, jotta päästään lähemmäksi kauppaa. Myyjän ei missään nimessä tarvitse pelätä asiakkaan vastaväitteitä, mutta niihin on oltava valmiina vastaamaan. Jo valmistautuessa myyntitilanteeseen on hyvä miettiä asiakkaan mahdollisia vastaväitteitä sekä vastauksia niihin. Vastaväite on este, joka hidastaa keskustelun etenemistä kaupan syntymiseen. Lähes aina asiakas esittää enemmän kuin yhden vastaväitteen. Tietysti, mikäli myyjä on onnistunut myyntikeskustelussa täydellisesti, asiakkaalla ei välttämättä ole enää mitään syitä tai kysymyksiä kaupanteon esteenä. Tämä on kuitenkin hyvin harvinaista. Asiakkailla on monia syitä vastaväitteille. Yleisimpiä syitä ovat negatiiviset kokemukset, henkilökohtainen riski, epäluottamus myyjään, tarve tai hyöty ei ole selvillä, rahan puute ja taktiikka. Lisäksi vastaväite kertoo asiakkaan ostovastuksesta, ostokiinnostuksesta tai lisätietojen tarpeesta. (Ahola 2014.)

Ahola (2014) jakaa vastaväitteiden kolmeen vaiheeseen: kuuntele, luokittele, kommentoi. Asiakkaan vastaväitettä tulee kuunnella tarkasti, sekä tulkita elekieltä samalla selvittääkseen onko kyseessä todellinen syy vai veruke. Kun vastaväitteen syy on selvillä, myyjän tehtävänä on argumentoida oma näkökulmansa asiakkaalle oikein. Lahtisen ja Isoviidan

(2001, 221) vastaava malli on kolmen K:n malli; kuuntele, kysele, katsele. Mallin ajatus on kuitenkin sama kuin Aholalla, eli vastaväitteiden perimmäisen syyn selvittäminen. Vastaväitteiden käsittelyyn on lukuisia tekniikoista, joista tulisi osata valita parhaiten tilanteeseen sopiva käsittelytapa. Tärkeintä vastaväitteiden käsittelyssä on kuunnella asiakasta loppuun asti keskeyttämättä. Asiakkaan keskeyttäminen on loukkaavaa, sillä asiakkaalle voi tulla käsitys siitä, ettei myyjä pidä vastaväitettä niin tärkeänä, että hänen kannata keskeytyä siihen. (Jobber & Lancaster 2012, 284).

Ohitustekniikalla asiakkaan vastaväite ohitetaan kokonaan. Kyseistä tekniikkaa käytetään yleensä alkuvaiheessa, jotta keskustelu etenee. Myyjän on kuitenkin hyvä noteerata asiakkaan vastaväite sanomalla esimerkiksi, että on juuri tulossa asiaan. Asiakkaan sivuuttaminen täysin voi olla loukkaavaa. Alkuvaiheessa voidaan käyttää myös tekniikkaa, jossa myyjä ottaa itse vastaväitteen esille ennen asiakasta. Tällä tavalla myyjä saa perusteltua suoraan yhden vastaväitteen, jota asiakas ei luonnollisesti voi myöhemmin käyttää. (Toivanen 18.2.2013.)

Yleisimpiä tekniikoita ovat ”kyllä, ja” -tekniikka sekä kysymystekniikka. ”Kyllä, ja” -tekniikassa ollaan ensin samaa mieltä asiakkaan vastaväitteen kanssa, mutta jatketaan perustelemalla ratkaisu jollain toisella edulla tai hyödyllä. Kysymystekniikalla laitetaan asiakas itse vastaamaan vastaväitteeseensä. Tällä tekniikalla vastataan asiakkaan vastaväitteeseen vastakysymyksellä, eli käännetään tilanne ikään kuin ympäri. (Toivanen 18.2.2013.)

Lukitus -ja poissulkemistekniikat ovat myös hyvin toimivia. Poissulkemistekniikalla käydään kaikki vastaväitteet yksi kerrallaan läpi. Tämä on selkeä tekniikka, ja sitä käyttämällä myyjä varmistuu, että asiakkaan kaikkiin kysymyksiin tulee vastattua. Lukitustekniikalla keskitytään vain yhteen vastaväitteeseen. Tämä toimii esimerkiksi silloin, jos asiakas perustelee kielteisen ostopäätöksen rahalla. Tällöin myyjä voi vastata esimerkiksi ”ymmärrän, onko teillä muita syitä kuin raha?”. Myyjän tulee jättää mahdolliset etuudet ja alennukset aivan myyntikeskustelun loppuun. Mikäli heti tuote-esittelyssä tai ratkaisua esittäessä antaa kaikki mahdolliset alennukset asiakkaalle, ei ole lopussa yhtään pelivaraa vastaväitteisiin reagoidessa. Tilanne on myyjän kannalta paljon parempi, jos asiakkaalla ei ole muita syitä kuin hinta ja myyjä pystyy vielä sen jälkeen hieman laskemaan hintaa. (Toivanen 18.2.2013.)

### 3.5 Ostosignaalit

Ostosignaaleita voi esiintyä myyntiprosessin jokaisessa vaiheissa. Yleensä alussa esiintyvät ostosignaalit ovat heikompia kuin lopussa, eikä välttämättä vielä kerro asiakkaan aidosta kiinnostuksesta tuotetta kohtaan. Myyntiprosessin loppua kohden ostosignaalit ovat vahvempia, ja kertovat usein asiakkaan olevan aidosti kiinnostunut tarjottavasta tuotteesta. Ostosignaalit kertovat asiakkaan olevan valmiita ostamaan tarjottavaa tuotetta, ja ovatkin usein tarkentavia kysymyksiä tuotteeseen tai sen käyttöön liittyen. Ostosignaaleihin kuuluu vastata nopeasti ja lyhyesti, ja jatketaan esimerkiksi esittämällä vastakysymys, jolla tarkennetaan ja varmistetaan asiakkaan toiveet sekä näin sidotaan asiakasta ostamaan. Pitkä vastaus ostosignaaliin saattaa antaa asiakkaalle liikaa tietoa, ja näin ollen kiinnostus voi heikentyä. Ostosignaalin ja vastaväitteen tunnistaminen toisistaan voi joskus olla myyjälle haastavaa. (Väänänen 10.9.2014.)

Asiakkaan vastaväitteet voi olla myös ostosignaaleja. Ostosignaali voi olla mikä tahansa sanaton tai sanallinen viesti, josta huomaa asiakkaan ostohalun. Asiakkaasta välittyvä viesti voi olla esimerkiksi hymyilyä tai hyväksyvää nyökyttelyä myyjän kertoessa tuotteesta ja sen tuomista eduista. Ostosignaalit eivät tarkoita sitä, että kauppa syntyy varmasti, mutta myyjälle hyväntuulinen ja aidosti kiinnostunut asiakas on paljon potentiaalisempi verrattuna passiiviseen, käsiä puuskassa pitävään. Ostosignaaleiden tunnistaminen ja niihin reagointi on myyjälle ehdottoman tärkeää kaupan syntymiseksi. Kun asiakkaalta tulee ostosignaali, myyjän tehtävänä on ehdottaa kauppaa suoraan ja itsevarmasti. Sanalliset ostosignaalit ovat yleensä asiakkaan tarkentavia kysymyksiä esimerkiksi tuotteen hinnasta tai toimituksesta. (Väänänen 10.9.2014.)

### 3.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen on myyjän kannalta myyntikeskustelun jännittävin vaihe. Lähtökohdiana on, että mikäli asiakas on tyytyväinen kartoitusvaiheessa havaittuihin tarpeisiin, sekä myyjän tuote-esittelyyn, jolla tarpeet toteutuvat, pitäisi kaupan syntyä kuin itsestään. Yksinkertaistettuna; mikäli myyjä on onnistunut kartoitusvaiheessa, kauppa syntyy aina. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 121–123.) Ongelmaksi kaupan päättämisessä voi tulla myyjän puutteelliset taidot pyytää kauppaa, johtuen yksinkertaisesti kieltävän vastauksen pelosta. Myyjillä on liian suuri pelko kieltävälle vastaukselle, joten oletetaan, että on parempi olla ehdottamatta. Vaikka vastaus olisi ei, lopputulos on sama, jos kauppaa ei edes kysy. Helpoin tapa varmistaa, ettei kauppaa synny on jättää ehdottamatta sitä. Asiakas voi jopa pitää loukkaavana, mikäli myyjä ei ehdota kauppaa missään vaiheessa. (Jobber & Lancaster 2012, 289).

Myyjän tehtävä myyntikeskustelun lopuksi on ehdottaa rohkeasti kauppaa, ja ehdottaa sitä tarpeeksi usein. (Jobber & Lancaster 2012, 289). Mikäli vastaus on ”ei”, myyjän tehtävä on selvittää kieltävän vastauksen perimmäiset syyt, eli vastaväitteet. Kauppaa voi ehdottaa monella tapaa. Yksi vaihtoehto on ikään kuin kokeilla kepillä jäätä heti, kun asiakas osoittaa kiinnostusta myyjän tarjoamaan tuotteeseen. Kaupan päättämisvaiheessa on ehdottoman tärkeää huomioida asiakkaan kysymykset. Ennen kuin myyjä ehdottaa kauppaa, on hyvä varmistaa asiakkaalta, onko hänellä mitään kysyttävää tuotteeseen liittyen. Kysymysten perusteella voi tulkita asiakkaan ostohaluja ja -signaaleja, ja valita tavan kaupan ehdottamiselle niiden mukaan. Lahtisen ja Isoviidan (2001, 23) mukaan kaupan päättämisen tekniikoiden tarkoitus on yksinkertaisesti nopeuttaa asiakkaan ostopäätöstä. Bergström ja Leppänen (2007, 373) mainitsee tärkeimmiksi tavoiksi suoran kaupan ehdottamisen, asiakkaan toivomuksiin suostumisen sekä asiakkaan rohkaisun. Asiakasta tulisikin rohkaista kohti ostopäätöstä koko myyntikeskustelun ajan, tavoitteena ostopelon poistaminen.

Kauppaa ehdottaessa kysymys voi olla suora (Haluatko tämän?) tai epäsuora vaihtoehtoja tarjoava (Kumpi väreistä on sinulle parempi?). Vaihtoehtojen tarjoaminen ei luo asiakkaalle yhtä paljon ostopainetta kuin suora kysymys, ja joidenkin asiakkaiden voi olla helpompi tehdä ostopäätös sen jälkeen. Suoralla kysymyksellä luodaan asiakkaalle ostopainetta, sillä kysymykseen odotetaan ”kyllä” tai ”ei” vastausta. Suorasta kysymyksestä huolimatta asiakas voi vielä välttää suoran vastauksen vastaamalla esimerkiksi ”pitää vielä harkita”. Suoraan kysymykseen voi saada aikaan myös ostosignaalin tai vastaväitteen. Mikäli asiakas haluaa vielä harkita päätöstä, myyjä voi esittää tarkentavan kysymyksen asioista, joita asiakas vielä miettii. Tarkentavaan kysymykseen saadun vastauksen voi käsitellä kuten vastaväitteet. Ostosignaalien kohdalla toimitaan samalla tavalla kuin vastaväitteiden käsittelyssä. Mikäli asiakas esittää tarkentavan kysymyksen tuotteesta, myyjän tehtävänä on vastata kysymykseen ja selvittää mahdolliset epäselvyydet. Myyjän kannattaa vielä vastauksien jälkeen varmistaa, ettei asiakkaalla ole muuta kysyttävää tai epäselvyyttä ennen kaupan ehdottamista uudelleen suoralla kysymyksellä. Kauppaa ehdottaessa myyjän kannattaa asettua ostajan asemaan ymmärtääkseen asiakkaan tilanteen valintapäätöstä tehdessä. (Väänänen 17.9.2014.)

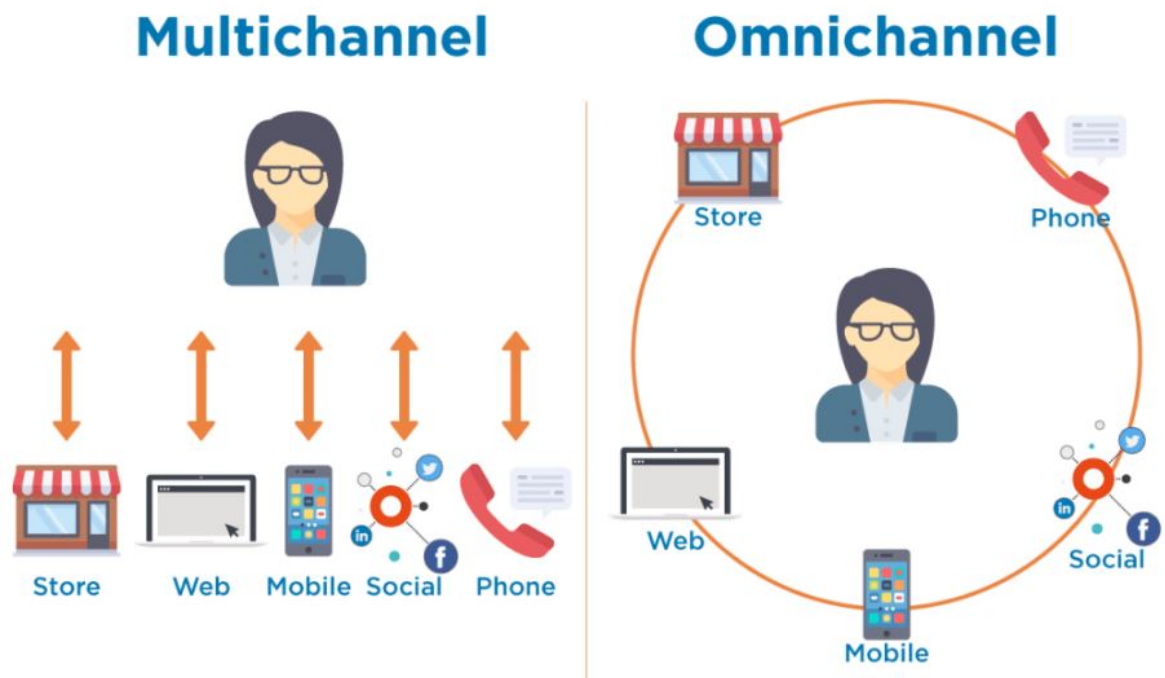
Vaihtoehtojen tarjoaminen luo asiakkaalle tunteen, että hän saa tehdä valinnan ja varmistuu, että tuote on juuri hänelle oikea. Usean vaihtoehdon tarjoamisessa on kuitenkin riski sekavuudelle, jos tuotteet ovat hyvin samankaltaisia. Asiakkaalle voi luoda myös yksilöllisiä, tai niiltä tuntuvia, etuja. Esimerkiksi hintaa alentamalla tai asiakkaan toiveisiin vastaamalla ostamisen kynnyksessä madaltuu, vaikkei kyseiset toimenpiteet vaatisi myyjältä mitään lisätyötä, tai olisi normaalista poikkeavia. Ehdollistavaan kauppaan sisältyy aina riskejä,

sillä jatkuva kauppojen tekeminen ehdollistavasti voi heikentää yrityksen imagoa pitkällä aikavälillä. Asiakkaat alkavat myös helposti jatkossa vaatimaan lisää etuuksia ja poikkeuksia, mikäli myyjällä on aina tapana suostua niihin. Riskialttein ehdollistava kaupan päättämiskeino on vedota tavarankäytön loppumiseen. Mikäli myy tuotteen verukkeella ettei ”huomenna enää ole”, on sen perustuttava faktaan. Muuten asiakas tuntee olonsa huijatuksi, eikä todennäköisesti jatkossa suostu yhteistyöhön kyseisen yrityksen tai myyjän kanssa. Turvallisempi ja varovaisempi tapa vedota tavarankäytön loppumiseen olisi esimerkiksi ”ei kannata pohtia liian pitkään, tämä on viimeinen kappale mitä meillä on tästä väristä jäljellä.” (Ojanen 2013, 85-86, 109-111.)

## 4 Omnikanavaisuus

Omnikanavaisuus on liiketoimintamalli, jossa asetetaan asiakas keskipisteeksi. Liiketoimintamallissa yhdistetään yrityksen myynti- ja markkinointikanavat, jotta asiakkaalle voidaan tarjota saumaton ostokokemus. Palvelukanavien yhteistyöllä pystytään tarjoamaan asiakkaille entistä parempia kokemuksia, mutta samalla yritykset saavat kerättyä tehokkaammin ja tarkemmin tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Kattavampi asiakasdata puolestaan auttaa tehostamaan myyntiä ja tuottamaan kohdennettua markkinointia. Omnikanavaisuuden ymmärtämistä helpottaa, mikäli ymmärtää monikanavaisen strategian. (Cordon, Garcia-Milà, Ferreiro Vilarino & Caballero 2016, 8.)

Monikanavastrategiassa on kyse siitä, että yritykset viestivät asiakkaidensa kanssa useassa eri kanavassa. Monikanavastrategiaa käyttävillä yrityksillä on useampi myyntikanava, mutta ne toimivat itsenäisinä kanavina, jotka eivät ole yhteydessä toisiinsa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi verkkokaupasta ei näe kivijalkamyymälöistä saatavilla olevien tuotteiden kokoja, tai uutiskirjeestä ei ole suoraa linkkiä verkkokauppaan. Asiakkaalle monikanavaisuus näyttää siten, että useita palvelukanavia on tarjolla, mutta asiakas voi käyttää vain yhtä kanavaa samanaikaisesti. (Liana Technologies 2016.)



Kuva 1. Moni- ja omnikanavaisuus (Fabregas 2018)

Kuten kuvasta 1 voidaan havaita, monikanavaisuudessa ja omnikanavaisuudessa on paljon yhteistä, mutta myös isoja eroja. Yhteisenä tekijänä ovat useat mahdolliset palvelukanavat, erot syntyvät siitä, miten yritykset niitä hyödyntävät. Monikanavaisessa mallissa asiakas päätyy ostajaksi käyttämällä yhtä kanavaa ja kontaktipistettä kerrallaan. Omnikanavaisuus syventää tietoa asiakkaiden käyttämistä kontaktipisteistä, jonka avulla saadaan laajempi käsitys asiakkaan ostopolusta. Omnikanavainen malli yhdistää tiedot kaikista kanavista saadut tiedot, joten asiakkaalle saadaan tuotettua saumaton palvelukokemus. Konkreettisesti tämä tarkoittaa sitä, että asiakas saa ostettua haluamansa tuotteet mistä tahansa ja milloin tahansa. Ostamista helpottaa myös se, että asiakas löytää helposti tiedot omasta ostohistoriastaan kaikista kanavista. (Fabregas 12.7.2018.) Hyvin toteutetussa omnikanavaisessa liiketoimintamallissa toteutuu Fabregasin (2018) mukaan seuraavat asiat:

- Asiakkaat voivat tehdä ostoksia verkkokaupassa, ja noutaa tilauksen kivijalkamyymälästä
- Asiakas voi lisätä tuotteen ostoskoriin suoraan uutiskirjeestä
- Kivijalkamyymälässä voidaan kerätä asiakkaan tilaamat tuotteet valmiiksi
- Asiakas näkee verkkokaupasta ostohistorian ja silloin käytetyn ostokanavan
- Kanta-asiakasohjelman bonukset ja tarjoukset kertyvät digitaalisesti

## 5 Teorian yhteenveto

Onnistuneen myyntitilanteen perustana on myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus. Ilman vuorovaikutusta myyjä menettää mahdollisuuden myyntikeskusteluun ja samalla mahdollisuuden vaikuttaa asiakkaan ostopäätöksiin. Parhaimmillaan onnistunut myyntikeskustelu johtaa asiakkaan tyytyväisyyteen – palvelukokemukseen – ja myyjän kannalta hyvään myyntitulokseen. Asiakaspalvelun ja myyntikeskustelun onnistumiseen vaikuttaa myyjän asiakaspalveluosaaminen sekä vuorovaikutus- ja myyntiaidot. Alla oleva kuvio selvittää myyntikeskustelun ja asiakaspalvelun kokonaisuutta sekä omnikanavaisuuden hyödyntämistä palvelutilanteissa.



Kuvio 2. Kuluttajamyynnin ja asiakaspalvelun kokonaisuus

Myynti- ja asiakaspalvelutilannetta ohjaa AIDA(SS) -malli.

- Attention, asiakkaan huomion herättäminen
- Interest, asiakkaan kiinnostuksen herättäminen tuotetta kohtaan
- Desire, asiakkaan ostohalun synnyttäminen
- Action, kaupan päättäminen
- Satisfaction, asiakaspalvelun laatu ja asiakastyytyväisyys
- Service, jälkihoito, asiakassuhteen ylläpito



Myyntikeskustelun ratkaisevin vaihe on kontakti asiakkaaseen. Myyjän tulee reagoida asiakkaaseen heti, kun hän saapuu myymälään. Kontaktin perusteella asiakas tekee ensimmäisen arvionsa myyjän luotettavuudesta. Tämän jälkeen on helpompi päästä kartoitusvaiheeseen. Kartoitusvaiheessa myyjä saa tarpeellista tietoa asiakkaasta ja hänen tilanteestaan. Kartoitusvaiheessa myyjälle selviää mm. miksi kyseinen asiakas on tullut myymälään ja mitkä ovat hänen tarpeensa. Kartoitusvaiheessa myyjä voi hyödyntää omnikanavaisuuden avulla asiakkaan ostohistoriaa. Ostohistorian avulla myyjä voi selvittää mitä tuotteita ja mitä kokoa asiakas on aiemmin ostanut. Tämän avulla myyjän on helpompi tarjota asiakkaalle juuri hänen tarpeitaan vastaavia tuotteita. Omnikanavaisuus helpottaa myös myyntikeskustelua, kun asiakasta ei tarvitse kyllästyttää ylimääräisillä kysymyksillä.

Tuote-esittely toteutetaan tarvekartoituksen aikana selvinneiden asioiden perusteella. Kaupan päättämisessä voi myös hyödyntää omnikanavaisuutta. Mikäli myymälässä ei ole tarjolla juuri asiakkaan haluamaa tuotetta, omnikanavaisuuden avulla voi mahdollisesti tehdä verkkokauppatilauksen suoraan kivijalkamyymälästä. Tämä parantaa asiakastytyväisyyttä, ja lisää myyntiä. Onnistuneen myyntitilanteen jälkeen tyytyväiset asiakkaat palaavat jatkossa samaan myymälään, mahdollisesti saman myyjän luokse. Kanta-asiakkaat ovat yrityksille arvokkaimpia asiakkaita, joten heidät tulee palvella joka kerta laadukkaasti.

Vaikka AIDA(SS) mallissa asiakaspalveluun liittyvät asiat ovat prosessin lopussa, toteutuvat ne todellisuudessa koko myyntikeskustelun ajan. Hyvä muistisääntö myyjälle on ”kysy, kuuntele, kommentoi, keskity”. Tätä toteuttaessaan myyjä onnistuu luomaan hyvän vuorovaikutuksen hänen ja asiakkaan välille. Asiakaspalvelussa ja myyntikeskustelussa on pohjimmiltaan kyse kahden ihmisen välisestä keskustelusta. Asiakaspalveluosaaminen ja myyntitaidot kulkevat käsi kädessä, joten hyvä palvelukokemus syntyy onnistuneesta myyntikeskustelusta, ja päinvastoin. Onnistuneen asiakaskohtaamisen lopputuloksena on tuloksellinen myynti ja tyytyväinen asiakas. Lopullisen arvion palvelukokemuksesta tekee asiakas, joten myyjän tulee toiminnallaan vastata jokaisen asiakkaan henkilökohtaisia tarpeita ja odotuksia.

## 6 Koulutusopas uusille työntekijöille

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä PowerPoint -muodossa myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas Yritys X:n uusien työntekijöiden nykyisen perehdytyksen tueksi. Tavoitteena oli tehdä mahdollisimman yksinkertainen ja helposti ymmärrettävä opas, joka auttaa uusia työntekijöitä valmistautumaan ensimmäisiin työvuoroihin ja asiakaskohtaamisiin. Tavoitteena oli käsitellä oppaassa niitä asioita ja tilanteita, jotka ovat keskiössä Yritys X:n toiminnassa. Tärkeimmät osa-alueet ovat asiakaspalvelu ja myyntityö. Työn tavoitteena oli huomioida myös omnikanavaisuus, ja kerätä oppaaseen konkreettisia esimerkkejä siitä, miten omnikanavaisuutta voi hyödyntää myyntityössä. Tavoitteena oli saada aikaan opas, jota voidaan käyttää sellaisenaan kaikissa Yritys X:n Suomen myymälöissä.

Asiakaspalvelun osalta opas sisältää tietoa ja ohjeita siitä, mistä hyvä asiakaspalvelukokemus muodostuu. Yritys X:n työntekijän arjessa asiakaspalvelu ja myyntityö kulkevat lähes käsi kädessä, joten oppaassa keskitytään enemmän myyntiprosessiin sekä sen vaiheisiin. Myyntityön osalta opas auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään myyntiprosessin yksittäiset vaiheet sekä myyntiprosessin kokonaisuutena. Myyntiprosessin ymmärtäminen helpottaa uusia työntekijöitä ymmärtämään myös oman roolinsa johdattaa asiakasprosessin alusta loppuun eli kaupantekoon. Opas sisältää tietoa ja vinkkejä omnikanavaisuudesta sekä sen hyödyntämisestä asiakaspalvelu- ja myyntitilanteissa. Kaikkia osa-alueita käsitellään hyödyntäen tietoperustaa ja kirjoittajan kokemuksia. Opas sisältää konkreettisia esimerkkejä liittyen myyjän toimintaan eri tilanteissa ja myyntiprosessin vaiheissa.

Yritys X:n uuden työntekijän perehdytys kestää 15 tuntia, joka muodostuu kahdesta tai kolmesta harjoitteluvuorosta. Perehdytyksessä keskitytään yleisiin käytäntöihin, työvälineiden käyttöön sekä tuotekoulutukseen, joten erilliselle myyntioppaalle on tarvetta. Lisäksi Yritys X on ottanut vasta hiljattain käyttöön omnikanavaisuuden, joten myös sen osalta koulutusopas on hyödyllinen.

### 6.1 Projektisuunnitelma ja aikataulu

Opinnäytetyön tekemisen ensimmäinen vaihe oli aikataulun suunnittelu, jonka perusteella laadittiin koko projektisuunnitelma. Projektin alussa oli tiedossa, että suurin osa ajasta kuluu teoriaosuuden valmistumiseen, joten tähän varattiin myös reilusti aikaa. Tuotoksen tekemiseen vaadittiin paljon taustatietoa useasta eri lähteestä, joten pelkästään hyvien lähteiden etsimiseen kului paljon aikaa. Tuotosta varten tehty havainnointi ja haastattelut toteutettiin kirjoittajan työvuorojen aikana, joten toiminnallisen tuotoksen valmistumiseen ei

tarvinnut varata yhtä paljon aikaa kuin teoriaosuuteen. Työn johdanto ja lopullinen pohdinta oli suunniteltu kirjoitettavaksi viimeisenä, sillä niiden kirjoittamista varten opinnäytetyön piti olla jo muilta osin täysin valmis. Projektisuunnitelma ja aikataulu on kuvattu alla olevassa taulukossa.

Taulukko 4. Suunniteltu aikataulu

Vko	Tehtävä
42-52	Teoriaosuus ja teorian yhteenveto
1-2	Tuotoksen suunnittelu ja aloittaminen
3-4	Tuotoksen kirjoittaminen
5	Viimeisen version läpikäynti ohjaajan kanssa
6-11	Korjaukset, johdanto, pohdinta, viimeistely
11	Opinnäytetyö valmis ja palautus Urkundiin

Opinnäytetyön valmistumiseen ajallaan liittyi myös useita riskejä, isoin näistä oli ajan puute. Työn kirjoittajalla oli samanaikaisesti projektin aikana viimeisiä pakollisia opintojaksoja, joihin sisältyi aikaa vieviä kurssitehtäviä. Työn kirjoittaja kävi töissä kurssien ja projektin ohella, jonka lisäksi tavoitteellinen harrastus vei paljon vapaa-aikaa. Kirjoittajalla oli myös tuoreessa muistissa vanha olkapääleikkaus. Vastaava vamma ja operaatio olisi vaikeuttanut ja hidastanut työn etenemistä huomattavan paljon.

## 6.2 Aineisto ja sen keruumenetelmät

Työn kirjoittaja on työskennellyt yli kaksi vuotta Yritys X:n myyjänä, jonka lisäksi kirjoittajalla on aiempaa kokemusta myynti- ja asiakaspalvelutyöstä. Työkokemuksen lisäksi kirjoittajan tietotaito on syventynyt opintojen edetessä. Aineistoa valitessa ja kerätessä kirjoittaja on hyödyntänyt työkokemuksen avulla toteutettua käytännön havainnointia. Havainnointi on yksi laadullisista tutkimusmenetelmistä. Havainnoinnilla tarkoitetaan tiedonkeruuta, joka on tehty tarkkailemalla. Havainnoinnin tarkoituksena on selvittää, mitä ympäristössä todella tapahtuu. Tästä syystä havainnointi sopii hyvin asiakaspalvelun ja myyntityön tutkimiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 213.)

Opinnäytetyön teoriaosuuteen on käytetty monia eri lähteitä, esimerkiksi alan kirjallisuutta sekä verkkojulkaisuja. Kirjoittaja on pyrkinyt olemaan kriittinen lähteitä valitessaan, ja lopullisiin valintoihin on vaikuttanut mm. julkaisija sekä hänen tunnettavuus ja asiantuntijuus kyseistä alaa kohtaan. Lähteitä valitessa kirjoittaja on pyrkinyt keräämään eri näkökulmia, jotta teoriaosuus olisi mahdollisimman luotettavaa. Osan näkökulmista kirjoittaja on pyrkinyt vahvistamaan usealla eri lähteellä.

Aineistoa kerätessä kirjoittaja on hyödyntänyt työkokemuksella kertynyttä käytännön havainnointia. Kirjoittaja on tehnyt käytännön havainnointia työvuorojensa aikana koko opin- näytetyöprosessin ajan. Havainnoinnin lisäksi kirjoittaja on haastatellut kollegoitaan saadakseen lopulliseen tuotokseen merkityksellistä ja hyödyllistä tietoa. Kirjoittaja on haastatellut myymäläpäällikköä sekä kokeneita ja uusia työntekijöitä. Varsinaista laadullista teema- haastattelua ei kuitenkaan ole käytetty, sillä kysymykset ovat olleet kaikille erilaisia perustuen haastateltavien työkokemukseen. Haastattelut ovat toteutettu kirjoittajan työvuoro- jen aikana. Haastatteluiden avulla kirjoittaja on saanut tuotokseen konkreettisia esimerkkejä onnistuneista myyntitilanteista. Uusien työntekijöiden haastattelut ovat auttaneet kirjoittajaa rajaamaan lopulliseen tuotokseen työn tavoitteiden mukaisia tietoja.

### **6.3 Luotettavuus**

Tämän oppinäytetyön toiminnallisen tuotoksen aineiston keräämiseen käytettiin laadullista tutkimusmenetelmistä havainnointia. Laadulliset tutkimusmenetelmät ei ole toistettavissa tai mitattavissa, joten luotettavuutta on vaikea arvioida. Lopullisen luotettavuuden arviointi perustuukin yleensä tutkijan tekemiin päätelmiin. (Hirsjärvi ym. 2009, 232.)

Oppinäytetyön toiminnallista tuotosta varten tehty havainnointi ja haastattelut toteutettiin yhdessä Yritys X:n myymälässä. Yritys X:n toimintamalli on kuitenkin kaikissa Suomen myymälöissä sama, joten tulokset ovat yleistettävissä yhden myymälän otannasta huolimatta. Havainnoinnin ja haastattelujen avulla kirjoittaja sai tuotokseen konkreettisia esimerkkejä todellisista tilanteista, joten tuotoksen sisältämät tiedot ja ohjeet ovat uskottavia. Jokaisella haastateltavalla oli eri työkokemus työstä ja toimialasta, joten kysymykset esitettiin eri näkökulmasta. Usean näkökulman ja kokemusten avulla tuotoksesta sai tehtyä mahdollisimman uskottavan ja yleistettävän työn tavoitteiden mukaisesti kaikkiin Yritys X:n Suomen myymälöihin.

### **6.4 Toteutus**

Oppinäytetyön toteutus sijoittui aikavälille lokakuu 2018 – maaliskuu 2019. Toteutusta ei voi kuitenkaan täysin rajata kyseiseen ajanjaksoon, sillä lopullisen tuotoksen tekemiseen hyödynnettiin myös kirjoittajan aikaisemmin kerättyä työkokemusta. Prosessi alkoi tuotoksen teoriaosuuden kirjoittamisella. Teoriaosuus oli kirjoitettava ensin, sillä lopullinen tuotos tehtiin teorian ja sen viitekehysten perusteella. Työn ensimmäinen vaihe oli myyntiprosessin teoriaosuuden kirjoittaminen. Tähän kirjoittaja hyödynsi keväällä 2017 kirjoittamaansa tutkielmaa yritysmyyntin myyntiprosessista. Tutkielmasta hyödynnettiin niitä osia, jotka vastasivat kuluttajamyyntin myyntiprosessia, eli tämän työn myyntiprosessin teoriaa.

Muilta osin teoriaa täydennettiin tähän opinnäytetyöhön sopivaksi. Myyntiprosessin teori-  
alla saatiin hyvä pohja työn teoriaosuuteen, ja kirjoittamisen kynnyks madaltui jatkoa var-  
ten. Myyntiprosessin teoria kirjoitettiin viikolla 4.

Tämän jälkeen työn teoriaosuudesta oli jäljellä asiakaspalvelun ja omnikanavaisuuden  
osuudet. Niiden kirjoittamiseen kirjoittajalla oli aikaa vasta viikolla 9, jolloin alkuperäisen  
aikataulun mukaisesti työn olisi pitänyt olla jo lähes valmis. Teorian yhteenvedon kirjoitta-  
miseen ei jäänyt kyseisellä viikolla aikaa, joten työ oli alkuperäisestä aikataulusta jäljessä  
jo pari kuukautta. Seuraavan kerran työ eteni viikolla 11, jolloin kirjoittaja teki opinnäyte-  
työn ohjaajan kommenttien perusteella korjaukset teoriaan, sekä kirjoitti teorian yhteenve-  
don. Opinnäytetyö lähti etenemään kovaa vauhtia viikolla 11, jolloin valmistui kaikki jäljellä  
olevat työn osa-alueet sekä lopullinen tuotos. Lopullisen tuotoksen sisältö kirjoitettiin työn  
teoriaosuuden pohjalta, mutta siihen hyödynnettiin myös kirjoittajan työkokemusta, käy-  
tännön havainnointia sekä kollegoiden haastatteluja. Havainnointia ja haastatteluja tehtiin  
kirjoittajan työvuorojen aikana, eikä niitä varten varattu erikseen aikaa. Lopullinen tuotos  
on tämän työn liitteenä numero 1. Pohdinnan ja johdannon kirjoittaminen venyi viikolle 12,  
jolloin opinnäytetyö oli viimeisiä korjauksia vaille valmis. Viimeisiä korjauksia ja viimeiste-  
lyä tehtiin viikoilla 12 ja 13, jonka jälkeen työ oli lopullisesti valmis. Toteutunut aikataulu on  
kuvattu alla olevassa taulukossa.

Taulukko 5. Toteutunut aikataulu

Vko	Tehtävä
4	Myyntiprosessin teoria
9	Asiakaspalvelun ja omnikanavaisuuden teoria
11	Korjaukset teoriaan, teorian yhteenvedo
11	Tuotoksen kirjoittaminen
12	Pohdinta, johdanto, viimeistely
13	Korjaukset
13	Opinnäytetyö on valmis ja palautus Urkundiin

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas Yritys X:n uusille työntekijöille nykyisen perehdytyksen tueksi. Toiminnallisen tuotoksen perusteella tämä tavoite toteutui. Teoriaosuuteen valitut aiheet muodostivat ehjän kokonaisuuden ja tukivat työn lopullista tuotosta. Kuluttajamyynnissä asiakaspalvelu ja myynti ovat kivijalkamyymälöiden arjen perusta, joten teoriaosuudet linkittyvät tiiviisti toisiinsa. Myyjän toiminta asiakaskohtaamisessa määrittää sen, onko kyseessä myynti- vai asiakaspalvelutilanne. Asiakaspalvelun teoriaosuus antaa lukijalle käsityksen siitä, mistä asiakastyytyväisyys syntyy ja minkälaista asiakaspalveluosaamista vaaditaan asiakkaan palvelukokemukseen.

Myyntiprosessi ja sen vaiheet syventyvät siihen, miten myyjä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin. Omnikanavaisuus syventää käsitystä digitalisaation vaikutuksesta asiakaspalvelu- ja myyntityöhön. Tuotoksessa teoriaa sovellettiin käytäntöön, jotta tuotos sisältäisi mahdollisimman konkreettisia ja käytännönläheisiä esimerkkejä ja ohjeita. Tuotos kirjoitettiin mahdollisimman yksinkertaiseen ja helposti ymmärrettävään muotoon, sillä jokaista aihealuetta on pohdittu laajemmin työn teoriaosuudessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli, että opas auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään myyntiprosessin vaiheet ja ennen kaikkea myyjän roolin johdattaa asiakasta prosessin alusta loppuun. Lopullinen tuotos rakentuu vahvasti myyntiprosessin ympärille, joten tämäkin tavoite toteutui. Omnikanavaisuutta käsiteltiin työn teoriaosuudessa melko yleisellä tasolla, ja se huomioidaan tuotoksessa niiltä osin, kuin se vaikuttaa Yritys X:n myyjän toimintaan. Yksi tavoite oli lopullisen tuotoksen käyttäminen sellaisenaan kaikissa Yritys X:n Suomen myymälöissä. Tämäkin tavoite toteutui, sillä lopullinen tuotos sisältää teoriaosuuden ulkopuolisia ohjeita Yritys X:n sisäisistä asioista liittyen mm. kanta-asiakasohjelmaan.

Yritys X:n nykyinen uuden työntekijän perehdytysjakso kestää nykyisellään 15 tuntia. Tästä ajasta suurin osa kuluu myymälän yleisten asioiden ja käytäntöjen kouluttamiseen. Aikaa kuluu paljon myös esimerkiksi kassajärjestelmän käyttökoulutukseen, mikäli työntekijällä ei ole siitä aiempaa kokemusta. Perehdytysjaksoon sisältyy lisäksi tuote- ja materiaalikoulutukset. Perehdytysjakson sisältö on Yritys X:n myymäläpäälliköiden vastuulla, ja usein koulutukseen osallistuvat myös muut työntekijät. Usein myymälän käytäntöjen sekä tuotteiden koulutus jatkuu vielä uuden työntekijän ensimmäisten työvuorojen aikana. Varsinaista myyntikoulutusta ei ole, ja myyntivinkkien oppiminen onkin paljon uuden työntekijän omalla vastuulla. Edellä mainittujen syiden perusteella voidaan todeta, että myynnin ja asiakaspalvelun koulutusoppaalle on tarvetta Yritys X:n nykyisen perehdytyksen tueksi.

Tuotoksen käyttäminen perehdytyksen tukena ei vie aikaa muiden tärkeiden asioiden kouluttamiselta, vaan sitä voidaan hyödyntää sellaisenaan uusien työntekijöiden itseopiskelumateriaalina. Lisäksi tuotos vastaa ilmi tullutta tarvetta, joten se on hyödyllinen Yritys X:n uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Yritys X työllistää paljon nuoria ja opiskelijoita, joten työntekijöiden vaihtuvuus on suhteellisen suurta esimerkiksi työntekijöiden opiskelutilanteen seurauksena. Osalla uusista työntekijöistä ei ole kokemusta myymälä-, asiakaspalvelu- ja myyntityöstä. Työntekijöiden vaihtuvuus ja kokemattomuus korostaa työn hyödyllisyyttä ja merkityksellisyyttä. Lopullista tuotosta voidaan hyödyntää sellaisenaan kaikissa Suomen myymälöissä, joten se on käyttöön otettaessa hyvinkin merkityksellinen. Yritys X:n toiminnan edellytyksenä on tuloksellinen myynti. Tuotos valmistaa uusia työntekijöitä parempiin myyntituloksiin, jotka puhuvat tuotoksen merkityksen puolesta. Digitalisaation vaikutuksesta kuluttajamyyntiin on puhuttu paljon viime vuosina. Asiakkaat siirtyvät asioimaan entistä enemmän verkkokauppaan, jonka seurauksena kivijalkamyymälöiden asiakasmäärät ovat laskussa. Omnikanavaisuus yhdistää verkkokaupan ja kivijalkamyymälän. Yritys X on hiljattain alkanut kehittämään omaa omnikanavaista palvelupolkuun, joten omnikanavaisuuden huomioiminen ja hyödyntäminen korostaa tämän opinnäytetyön ajankohtaisuutta.

## **7.1 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

Yritys X:n työntekijät ovat taitavia myynnin ja asiakaspalvelun ammattilaisia. Ongelmana on, että jokaisella työntekijällä on oma näkemyksensä siitä, miten myynti- ja asiakaspalvelutilanteissa onnistuu. Näissä tilanteissa vaadittavia taitoja ei ole konkreettisesti saatavilla, vaan ovat jokaisen työntekijän omien kokemusten tulosta. Uusien työntekijöiden oppimisen kannalta olisi tärkeää, että kokeneempien myyjien tietoa, kokemuksia ja vinkkejä saisi hyödynnettyä tehokkaammin. Uudempien työntekijöiden oppiminen on vahvasti sidoksissa heidän oma-aloitteisuuteensa havainnoinnin ja myyntivinkkien kysymisen muodossa.

Uusien työntekijöiden perehdytysjaksossa tulisi keskittyä nykyistä enemmän myynnin ja asiakaspalvelun koulutukseen. Nykyisen perehdytysjakson jälkeen uudet työntekijät joutuvat ensimmäisiin asiakaskohtaamisiin suhteellisen alustavilla tiedoilla ja taidoilla. Myyntiin keskittyminen perehdytysjakson aikana kasvattaisi uusien työntekijöiden myyntitulosta ensimmäisestä asiakkaasta lähtien. Tämän opinnäytetyön lopullista tuotosta tulisi ehdottomasti käyttää Yritys X:n perehdytysjaksossa vähintään itseopiskelumateriaalina. Lisäksi perehdytysjaksoissa voisi toteuttaa roolipelejä, joissa uusi työntekijä esittäisi asiakasta, ja kouluttaja toimisi myyjänä. Tämän avulla uudet työntekijät saisivat konkreettisen esimerkin

Yritys X:n myynti- ja asiakaspalvelutilanteesta. Yritys X voisi myös järjestää koulutustilaisuuksia, joissa käsitellään asiakaspalvelua, myyntiä tai lisämyyntiä työntekijöiden toiveiden ja kehittämiskohteiden mukaan.

Tälle opinnäytetyölle luonnollinen seuraava tutkimiskohde olisi Yritys X:n asiakaskunta. Asiakaskunnan tutkimisessa voisi keskittyä luomaan erilaiset asiakasprofiilit, joista Yritys X:n asiakaskunta koostuu. Asiakasprofiilien määrittelemisen jälkeen voisi syventyä siihen, miten myyntiprosessia voidaan hyödyntää eri asiakasprofiileihin parhaalla mahdollisella tavalla. Myös lisämyyntiohjeita voisi laatia erilaisiin asiakasprofiileihin sopiviksi. Yritys X:n toimintamalli perustuu henkilökohtaiseen asiakaspalveluun ja myyntityöhön. Jatkotutkimuksissa voisi huomioida myös sen, hakeutuvatko eri asiakasprofiilit asioidessaan tietyn myyjän luokse, ja jos hakeutuvat, niin millä perusteella. Asiakaspalvelun laadun parantamiseksi jatkotutkimuksissa voisi syventyä siihen, miten erilaiset asiakasprofiilit viestivät myyjien kanssa, ja miten myyjän tulisi viestiä erilaisten asiakasprofiilien kanssa. Onnistuneen asiakaspalvelun seurauksena asiakkaat ovat todennäköisesti tyytyväisempiä, ja ostavat enemmän, joten myyntituloksia saisi parannettua syventymällä myyjien käyttäytymiseen erilaisten asiakasprofiilien kohdalla.

Mielenkiintoinen jatkotutkimuskohde olisi omnikanavaisuus. Digitalisaation vaikutuksesta kuluttajamyyntiin ja asiakkaiden ostokäyttäytymiseen on puhuttu viime vuosien aikana todella paljon. Omnikanavaisuus yhdistää palvelukanavat, jotta asiakkaat tavoitetaan edelleen yhtä tehokkaasti, ellei jopa tehokkaammin kuin ennen. Jatkotutkimuksen kohde voisi olla yleisesti Yritys X:n omnikanavaisuuden kehityssuunnitelma. Tähän liittyen voisi tutkia verkkokaupan osuutta Yritys X:n myyntiin, sekä asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Asiakkaiden ostokäyttäytymistä tutkimalla saisi tietoa siitä, miksi asiakkaat valitsevat tietyn palvelukanavat, ja miten asiakkaille saadaan tuotettua lisäarvoa kaikissa palvelukanavissa. Omnikanavaisuus on kuluttajamyynnissä ja Yritys X:ssä suhteellisen tuore liiketoimintamalli, joten tutkimuskohde olisi erittäin ajankohtainen.

## **7.2 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyöprosessi alkoi syksyllä 2018 opinnäytetyöhön liittyvän opintojakson muodossa. Opintojakson alussa käytiin läpi opinnäytetyöhön liittyviä yleisiä asioita, jonka jälkeen edettiin aiheen valintaan. Opinnäytetyön aiheen keksimiseen kului lopulta yllättävän kauan aikaa. Harkitsin monia eri vaihtoehtoja, mutta päädyin selvittämään nykyisen työnantajan vaihtoehtoja opinnäytetyön aiheelle. Valintaprosessia helpotti myös opinnäytetyön ohjaajan ideat ja mielipiteet. Alustava aihe-ehdotus sopi myös työnantajalle, eli tässä ta-



pauksessa toimeksiantajalle, joten se valikoitui myös lopulliseksi aiheeksi. Aihealue ja siihen liittyvä tietoperusta tuntui itselle hyvin tutulta, joten olin luottavainen opinnäytetyön valmistumiseen määräajassa. Aikataulun mukainen määräaika oli maaliskuussa, joten työn kirjoittamiseen oli noin puoli vuotta aikaa.

Suunniteltu aikataulu alkoi kuitenkin pettää heti prosessin alkuvaiheilla. Aihe ja tietoperusta tuntuivat ehkä liiankin tutuilta, sillä ajattelin työn valmistuvan nopeasti, kunhan sen vain aloittaa. Aloitus siirtyikin vasta 2019 alkuvuodelle, joten prosessiin varatusta ajasta oli kulunut jo puolet, eikä opinnäytetyössä ollut muuta valmista kuin alustava otsikko. Olin kirjoittanut tutkielman myyntiprosessista keväällä 2017, jota sai käyttää myös opinnäytetyössä. Tutkielma oli kirjoitettu yritysmyyntin myyntiprosessista, ja opinnäytetyö käsitteli kuluttajamyyntiä, joten tutkielmaa piti kuitenkin muokata melko reilusti lopulliseen opinnäytetyöhön sopivaksi. Myyntiprosessin teoriaosuus valmistui kaikesta huolimatta muutama päivä tammikuun loppupuolella.

Seuraava vaihe oli asiakaspalvelun teoriaosuuden ja teorian yhteenvedon kirjoittaminen, ja jo etukäteen oli tiedossa näiden osa-alueiden vievän eniten aikaa koko prosessissa. Aloittaminen osoittautui kuitenkin vaikeaksi ajan puutteen vuoksi. Lopulta aikaa kuitenkin löytyi viikolla 9, ja kyseisellä viikolla sain kirjoitettua molemmat osa-alueet. Suurin osa ajasta kului lopulta hyvien lähteiden etsimiseen. Itse kirjoittaminen oli lopulta suhteellisen helppoa, kun työn tavoite ja viitekehys olivat selvästi tiedossa. Seuraavan kerran työn kirjoittamiselle oli aikaa viikolla 11. Kyseisellä viikolla yllätin jopa itseni, kun korjauksien lisäksi kirjoitin koko opinnäytetyön valmiiksi, mukaan lukien lopullisen tuotoksen. Vaikka olin prosessin aikana suunnitellusta aikataulusta reilusti jäljessä, työ valmistui kaikesta huolimatta lähes määräaikaan mennessä. Työn edetessä myös kirjoittaminen oli helpompaa, sillä työn valmistuminen oli jatkuvasti lähempänä.

Prosessi oli kaiken kaikkiaan todella opettavainen. En ole kovin hyvä suunnittelemaan aikatauluja, tai toimimaan niiden mukaisesti. Riskinä opinnäytetyön valmistumiselle oli ajan puute, ja siitä huolimatta en aloittanut kirjoittamista jo syksyllä, silloin, kun aikaa olisi ollut. Alkuvuodesta oli todella paljon kiireitä työn ja harrastuksen takia, joten aikaa kirjoittamiselle oli todella vaikea löytää. Kirjoittaminen oli lopulta melko helppoa, kun vain päätti keskittyä siihen. Aikatauluttaminen oli haasteellista myös siitä syystä, etten osannut arvioida kuinka kauan aikaa kuluu yksittäisiin osa-alueisiin. Visio lopullisesta tuotoksesta oli koko ajan mielessä, ja vahvistui koko prosessin ajan, joten se valmistui käytännössä yhden päivän aikana. Opinnäytetyötä kirjoittaessa kehityin myös ammatillisesti. Työelämän osaaminen vahvistui teoriaan tutustuessa ja sitä kerratessa. Lopullista tuotosta varten jouduin

myös reflektimaan omaa työkokemustani ja ammattiosaamista, jotta tuotos olisi mahdollisimman konkreettinen ja hyödyllinen. Jälkikäteen voin reflektoida myös opinnäytetyöprosessia ja sen aikana tapahtuvia onnistumisia ja kehittämiskohteita. Aikataulujen suunnittelu on aina ollut itselleni haasteellista, ja oli sitä myös tämän prosessin aikana. En varannut kirjoittamista varten tarpeeksi aikaa, joten työ ei valmistunut aivan määräaikaan mennessä. Asioiden viivyttäminen vain vaikeuttaa niiden aloittamista ja tekemistä.

## Lähteet

- Ahola, J. 2014. Vastaväitteet ovat usein välietappi ennen kaupan klousaamista, eivät este!. Blogi. Luettavissa: <http://vauhtipyörä.fi/blog/vastavaitteet-ovat-usein-valietappi-ennen-kaupan-klousaamista-eivat-este/>. Luettu: 12.4.2017.
- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Tietosanoma. Jyväskylä.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Cordon, C., Garcia-Milà, P., Ferreiro Vilarino, T. & Caballero, P. 2016. Strategy is digital. Springer Nature. Sveitsi.
- Fabregas, K. 12.7.2018. Omnichannel & Multichannel Retailing — The Ultimate Guide. Luettavissa: <https://fitsmallbusiness.com/omnichannel-multichannel-retailing/>. Luettu: 28.2.2019.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2012. Selling and Sales Management. Pearson Education Limited. Englanti.
- Keronen, K. & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon. Talentum. Helsinki.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia - anna asiakkaan ostaa. Talentum. Helsinki.
- Liana Technologies 2016. Mikä ihmeen omnichannel?. Luettavissa: <https://www.liana-tech.fi/blogi/mika-ihmeen-omnichannel.html>. Luettu: 28.2.2019.
- Lunberg, T. & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun Pikku-Jättiläinen. Positiivarit Oy. Lahti.
- Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin. Talentum. Helsinki.

Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Pitkäpaasi, P. 27.2.2017. Lehtori. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luento. Helsinki.

Rackham, N. 1995. SPIN Selling. Gower. Farnham.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myynnin lyhytterapia - sanoista tekoihin. OY Imperial Sales AB. Helsinki.

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2013. Myy enemmän – myy paremmin. WSOY. Porvoo.

Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä – ominaisuudet ja tositarinoita. Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Tervonen, N. 2017. Tutkielma. Tavoitteellinen myyntikeskustelu. Helsinki.

Toivanen, T. 18.2.2013. Hyvejohtajuus. Voita väittely – häviät kaupan. Luettavissa: <http://www.hyvejohtajuus.fi/10650/voita-vaittely-haviat-kaupan/>. Luettu: 23.1.2019.

Väänänen, H. 10.9.2014. Mielikuvaharjoittelu ja mindfulness myyntityössä. Ostosignaalit ja vastaväitteet. Luettavissa: <http://trainettaone.blogspot.com/2014/09/ostosignaalit-ja-vas-tavaitteet.html>. Luettu: 23.1.2019.

Väänänen, H. 17.9.2014. Mielikuvaharjoittelu ja mindfulness myyntityössä. Päätöksentekotekniikat ja päätöskysymykset. Luettavissa: <http://trainettaone.blogspot.com/2014/09/paatoksentekotekniikat-ja.html>. Luettu: 24.1.2019.

## **Liitteet**

**Liite 1. Myynnin ja asiakaspalvelun koulutusopas uusille työntekijöille**