



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# TUOTEOSAAMISEN VAIKUTUKSIA ASIAKASPALVELUTYÖHÖN

Case Yritys X Oy

TEKIJÄ/T: Iina Paananen LL16MY

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Iina Paananen	
Työn nimi Tuoteosaamisen vaikutuksia asiakaspalvelutyöhön: Case Yritys X Oy	
Päiväys 25.11.2019	Sivumäärä/Liitteet 32
Ohjaaja(t) Ulla Pekkarinen ja Pentti Mäkelä	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Case Yritys X Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Asiakaspalvelu ja myynti ovat kehittyneet viime vuosikymmenten aikana suuresti. Asiakaspalvelu ja myynti ovat monesti asiakkaallekin se ainoa rajapinta, jossa hän on kosketuksissa yritykseen monien vuosien aikana, joten yritykset haluavat menestyä näissä asioissa. Viime vuosikymmenen aikana yritykset ovat ottaneet asiakaslähtöisen toimintatavan osaksi yritystä, jotta asiakkaista tulee yhä uskollisempia yritystä kohtaan ja näin saadaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tuoteosaaminen on myös ollut suomalaisille se taito, jossa he ovat olleet parhaita ja tuoteosaamisen valmentamiseen on käytetty ehkä liiankin paljon aikaa ja resursseja.</p> <p>Opinnäytetyön teemoina olivat asiakaspalvelu, myynti, tuoteosaaminen, asiakaskokemus ja valmentaminen. Toimeksiantajana on yritys, joka tuottaa erilaisia palveluja finanssialan toimijalle. Työn tavoitteena on parantaa asiakaspalvelukoulutusta toimeksiantajayrityksessä ja tarkastella, miten tuoteosaaminen vaikuttaa asiakaspalvelutyöhön. Toimeksiantaja haluaa myös tietää, miten usein koulutuksia ja valmennuksia tulisi olla ja, millaisista koulutuksista ja valmennuksista työntekijät pitävät. Tarkoituksena on laatia toimenpide-ehdotus toimeksiantajalle koulutuksia varten.</p> <p>Työssä käytin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Käytin teemahaastattelumenetelmää ja haastattelut suoritettiin ryhmähaastatteluina. Haastattelun lisäksi käytin workshop-menetelmää, jossa haastateltavat pääsivät itsekin ideoimaan. Haastatteluiden tarkoituksena oli tuoda esiin työntekijöiden ajatuksia myynnistä, asiakaspalvelusta ja tuoteosaamisesta, mutta myös saada heidät ideoimaan, miten koulutuksia ja valmennuksia saadaan paremmiksi. Haastatteluiden tueksi olen etsinyt teoriaa kirjoista, verkkolähteistä ja verkkosivuilta.</p> <p>Keskeisimpinä tuloksina haastatteluista nousi esiin, että tuoteosaaminen on työntekijöiden mielestä finanssialalla tärkeää, jotta voidaan pärjätä. Koulutuksiin ja valmennuksiin tuli myös paljon kehitysehdotuksia ja haastateltavat kokivat, että syvemmän ammattitaidon kartuttamiseen tarvitaan selvästi parempia valmennuksia. Ongelmakohdaksi nousi esiin, että suurin osa valmennuksista toteutetaan molempien tiimien kesken, jolloin samassa neuvottelutilassa saattaa olla hyvinkin noin 40 ihmistä ja valmennukset ovat näin hyvinkin passiivisia työntekijöiden osalta.</p>	
Avainsanat Asiakaspalvelu, tuoteosaaminen, myynti, asiakaskokemus, valmentaminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Iina Paananen			
Title of Thesis The effects of product know-how on customer service: Case Company X Ltd			
Date	25.11.2019	Pages/Appendices	32
Supervisor(s) Ulla Pekkarinen and Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners Case Company X Ltd			
<p><b>Abstract</b></p> <p>Customer service and sales have evolved tremendously in recent decades. Customer service and sales are often the only interface that customers have with the company for many years so companies want to succeed in these areas. Over the past decade, companies have adopted a customer-centric approach as a part of their business. Consequently, customers will become more loyal to the company and to establish long-term customer relationships. Product know-how has also been the skill where the Finns have been the best and perhaps too much time and resources have been used to train that skill.</p> <p>The themes of the thesis are customer service, sales, product know-how, customer experience and coaching. The client is a company that provides various services to the operator in the financial industry. The aim of the thesis was to improve customer service training in the client company and examine how product know-how affects customer service. The client also wished to know how often there should be coaching and what kind of coaching the personnel needs. The purpose was to make a proposal regarding the operational mode for the client for training purposes.</p> <p>In the thesis, qualitative research methods were used. Primarily, the theme interview method was utilised and interviews were conducted as group interviews. In addition to the interview, I used workshop method where the interviewees participated in a brainstorming session. The purpose of the interviews was to explicate the employees' ideas about sales, customer service and product know-how but also generate ideas on how to improve their coaching. In support of the interviews, information was searched in professional literature, online sources and the internet</p> <p>The key results of the interviews are that employees regard product know-how as an important factor to succeed in the financial industry. There were also a lot of suggestions for improvement in coaching and the interviewees felt that coaching needs to improve if they want to gain more advanced skills. The major problem was that most of the coaching is performed between the two teams so there may be about 40 people in the same conference room and the coaching is very passive for the employees.</p>			
<p><b>Keywords</b> Customer service, product know-how, sales, customer experience, coaching</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	ASIAKASPALVELU JA MYYNTI.....	6
2.1	Asiakaspalvelu.....	6
2.2	Myynti .....	6
3	VALMENTAMINEN.....	8
4	ASIAKASKOKEMUS .....	11
4.1	Mittarit .....	12
4.2	Kosketuspistepolut .....	13
5	PALVELUMUOTOILU .....	15
6	TUOTEOSAAMINEN .....	16
7	TUTKIMUS .....	17
7.1	Tutkimuksen tavoite .....	18
7.2	Tutkimuksen kulku .....	18
7.3	Teemat ja kysymykset .....	19
8	TUTKIMUKSEN VASTAUKSET.....	21
9	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	25
10	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	29
	LÄHTEET .....	31

## 1 JOHDANTO

Suomalaiset myyjät ovat pitkään olleet hyviä tuotetietoudessa ja he ovat olleet hyviä ylläpitämään tätä taitoa. Viime aikoina ostajat ovat kuitenkin painottaneet, että he toivovat myyjiltä hyvää asennetta ja taitoja myydä. Ostajat ovat ymmärtäneet sen, mitä myyjät eivät ole ehkä ymmärtäneet, että myyntityö muodostuu kolmesta asiasta: asenteesta, taidosta ja tiedosta. (Pitkäpaasi 2016.)

Opinnäytetyöni tavoitteena on parantaa asiakaspalvelukoulutusta Yritys X:ssä, joka tuottaa erilaisia palveluja Toimijalle Y, joka toimii finanssialalla. Näihin kuuluu muun muassa erilaiset taustapalvelut sekä puhelin- ja verkkokanavien hoito. Teen opinnäytetyöni tiimeihin, joissa otetaan vastaan sisääntulevia puheluita, vastataan asiakkaiden viesteihin sekä soiteetaan ulossoittokampanjoita. Tiimit ovat aloittaneet Inbound-työskentelyn reilu vuosi sitten ja yhtäjaksoisesti tiimit ovat tehneet Inbound-työtä keväästä 2018 saakka. Tällä hetkellä suurin osa työntekijöistä on tehnyt kyseistä työtä reilusti yli vuoden ajan, mutta on myös niitäkin, jotka ovat olleet työssä vasta reilu puoli vuotta. Tiimeissä kehityskohtina on tehokkuuden ja myynnillisen työn yhdistäminen. Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä toimenpideehdotus koulutuksesta kahdelle tiimille.

Opinnäytetyölläni tarkastellaan miten tuoteosaaminen vaikuttaa asiakaspalvelutyöhön, kuinka paljon esimerkiksi koulutuksia ja valmennuksia tarvitaan viikko ja kuukausi kohtaisesti. Tuloksilla halutaan tietää, kuinka paljon tuoteosaamiseen kannattaa satsata ja myös minkä tyyppiset koulutukset olisivat sopivia ja myyntiä edistäviä. Toimeksiantaja haluaa myös tietää oppivatko toiset paremmin työssä oppimalla vai koulutusten avulla. Näiden asioiden avulla tekemistä ja koulutusta osattaisiin kohdentaa paremmin.

Käytän työssäni teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Se on hyvä valinta tähän työhön, koska suunnittelen aiheita ja kysymyksiä ennen ryhmähaastatteluita, mutta voin kysyä lisäkysymyksiä ja kysymyksiä voi kysyä eri järjestyksessä eri ryhmissä. Haastattelu on tässä tilanteessa myös hyvä vaihtoehto siksi, että tärkeintä haastattelussa on se, että tutkittavasta asiasta saadaan mahdollisimman paljon tietoa. (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 72-75.) Haastattelun lisäksi olen suunnitellut, että tekisin haastateltaville kyselyn ennen haastattelua, jossa selvitetään haastateltavien taustoja, esimerkiksi kuinka pitkään on työskennellyt tiimissä.

## 2 ASIAKASPALVELU JA MYYNTI

### 2.1 Asiakaspalvelu

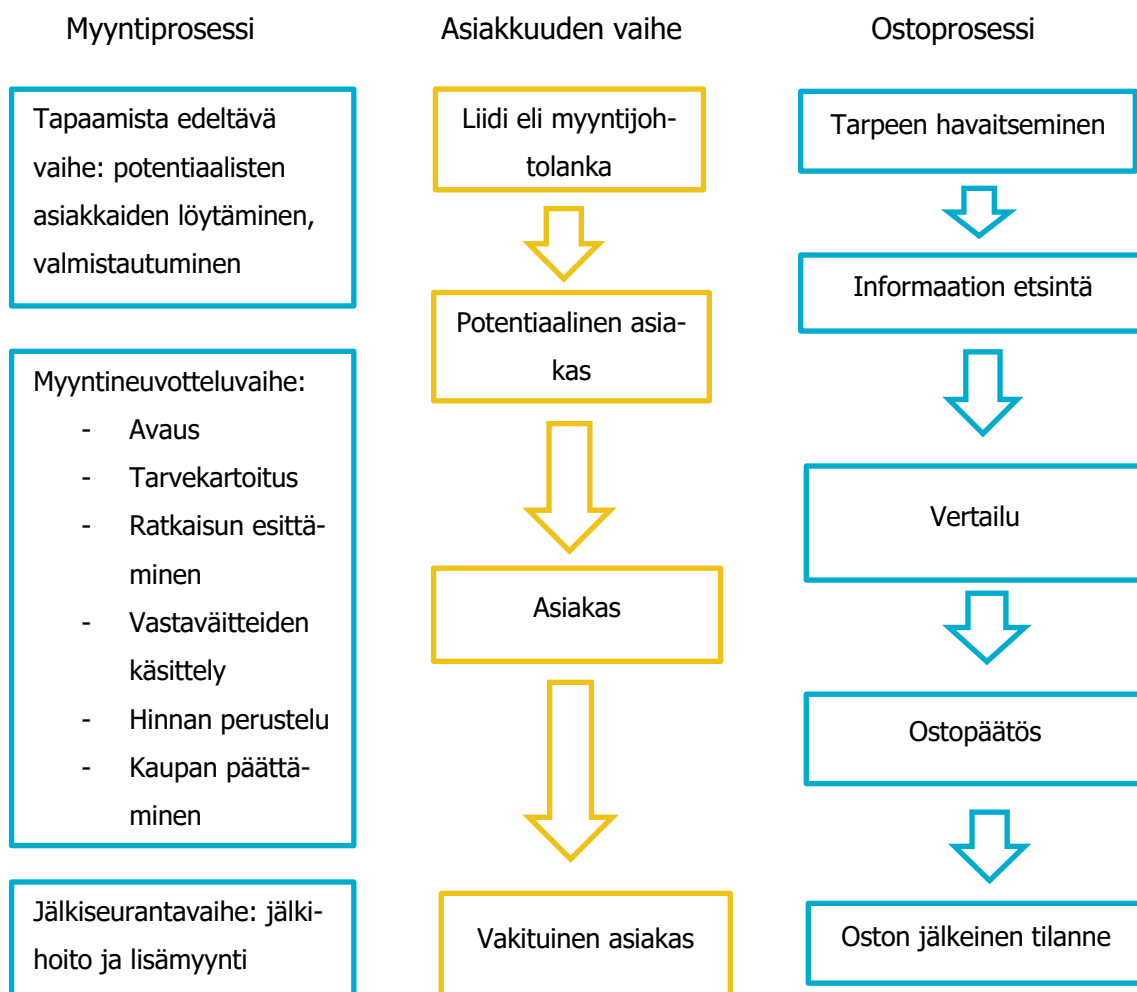
Henrietta Aarnikoivun määritelmä asiakaspalvelusta on seuraava: ”Asiakaspalvelu on asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen”. Asiakaspalvelijan tulee työssään tuoda esiin yrityksen arvoja sekä suhdetta asiakkaseen. Monesti asiakaspalvelu on se rajapinta, jossa asiakas on kosketuksissa yritykseen. (Aarnikoivu 2005, 16.)

Toimeksiantaja yrityksessä asiakaspalvelu on myynnillistä eli asiakaspalvelun lisäksi pyritään tekemään lisämyyntiä ja sitä kautta tuomaan lisäarvoa myös asiakkaalle. Monet asiakkaat jopa odottavat asiakaspalvelijalta asiantuntemusta ja selkeitä ehdotuksia, joista on hyötyä asiakkaalle. Hyvän asiakaspalvelijan tulee siis osata kuunnella asiakasta. Helpoiten lisämyynti tapahtuu, kun asiakasta kuunnellaan ja tarjotaan hänen tarpeeseensa sopivaa palvelua tai tuotetta. (Balentor 2018.)

### 2.2 Myynti

Harva ihminen ajattelee, että monet kohtaamistamme tilanteista voidaan lukea myyntityöksi. Tuttujen tilanteiden kuten puhelinmyynnin ja erilaisten hyödykkeiden myymisen lisäksi erilaiset vuorovaikutustilanteet arkielämässä ovat myyntityötä. Työhaastattelut ovat itsensä myymistä, kaverin houkutteleminen kahville tai elokuviin on hyvän idean myymistä sekä monet asiakaspalvelutilanteet ovat myös myyntitilanteita, jossa asiakaspalvelija pyrkii tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle myymällä hänelle jonkun palvelun tai tuotteen, jonka asiakas tarvitsee. (Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock 2016.)

Myyntityö on yksi markkinointiviestinnän muoto, jossa myyjäyritys ottaa yhteyttä asiakkaisiin ja kertoo heille yrityksestä sekä heidän tuotteistaan ja palveluista. Asiakas voi myös tehdä ensimmäisen kontaktin yritykseen ja ottaa heihin yhteyttä. Myyntityötä voidaan tehdä monissa eri kanavissa kuten puhelimitse, käynteinä asiakkaan luona tai myyjän toimipaikassa, mutta varsinkin uusasiakashankinnassa asiakkaalle soitetaan ensimmäisen kerran houkutellakseen häntä. Käsitys myyntityöstä on muuttunut vuosien varrella täysin erilaiseksi. Vuosia sitten huippumyyjä myi tuotteita asiakkaille puoliväkisin, välittämättä asiakkaan tarpeista. Nykyisin taas myyntityössä korostetaan asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaalle myydään vain tuotteita ja palveluita, jotka sopivat asiakkaalle ja joita asiakas tarvitsee. Asiakaslähtöisellä myyntityöllä pyritään ylläpitämään pitkäaikaisia asiakassuhteita ja sillä pyritään myös siihen, että asiakas kertoo yrityksestä hyvää tuntemilleen ihmisille. (Yritystoiminta s.a.)



Kuvio 1. Osto- ja myyntiprosessin yhteys (Kairisto-Mertanen) 2015

### 3 VALMENTAMINEN

Moni on varmaankin kuullut puhuttavan coachingista eli valmentamisesta ja saattaa tuntua, että se on trendi nykyään yrityksissä. Enää ei puhutakaan niin paljon kouluttamisesta vaan pyritään puhumaan valmentamisesta. Mitä valmentaminen sitten oikein on? Valmentaminen voi olla välittämistä, tavoitteiden asettamista, seuraamista, uusien näkökulmien tarjoamista, suuntaamista ja keskustelua. Valmentamisen päämääränä on auttaa myös yksittäistä henkilöä mutta myös tiimiä tai jopa koko organisaatiota saavuttamaan tavoiteltu osaamisen taso ja näin saavuttamaan yrityksen tavoitteet. Valmentamisen avulla pyritään saamaan yksilöstä kaikki potentiaalinen osaaminen esiin ja näin parantaa yksilön suorituskykyä, osaamista sekä lisätä motivaatiota ja sitoutumista yritykseen. (Heikkilä 2009, 100.)

Miksi yrityksissä sitten harrastetaan valmentamista? Valmentamisessa osaamista voidaan kuvata suorituskyvyn jäävuoren avulla. Jäävuoren huipussa on nykyisten tietojen ja taitojen taso, joka on noin 10 %. Jäävuoren keskellä on koulutuksella hankittavat uudet tiedot ja taidot. Valmentamisen näkökulmasta jäävuoren alimmaisena on valmentamisen avulla saavutetut tiedot ja taidot, joilla saadaan yrityksen maksimaalinen osaamiskapasiteetti käyttöön. Kun valmennetaan niin johtajat vapauttavat itselleen aikaa ja näin pystytään lisäämään organisaation tuottavuutta. Valmentamiseen kuuluu myös, että yksilö valmentaa myös itseään tehtävissä ja pystyy työskentelemään yrityksessä mahdollisimman itsenäisesti. (Heikkilä 2009, 102-103.)

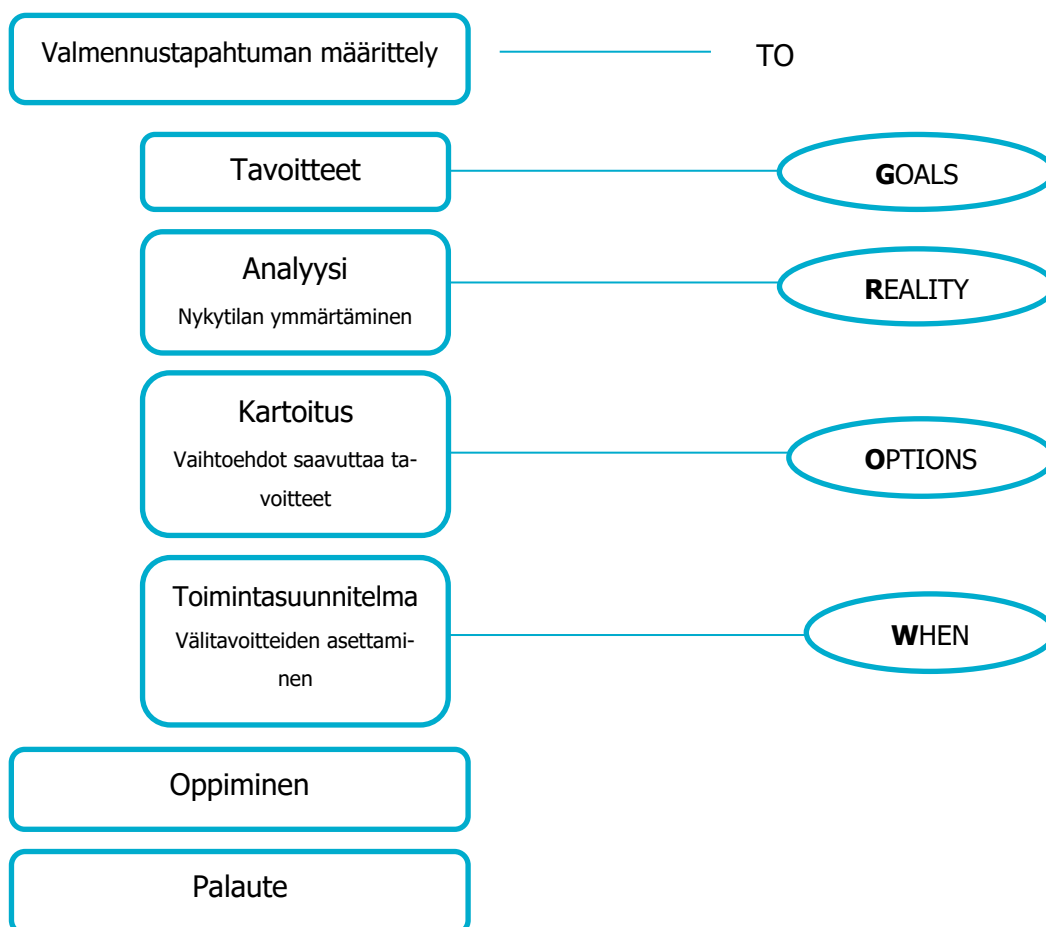


Kuvio 2. Suorituskyvyn jäävuori (Heikkilä 2009, 102).



Valmentamisessa voidaan käyttää muun muassa to GROW -valmennusmenetelmää. To -vaiheessa määritellään valmennustapahtuma ja käydään läpi istunnon agenda eli suunnitelma. G -vaiheessa määritellään tavoitteet yksilölle koko valmennuksen ajalle. Tähän kuuluu esimerkiksi välietappien suunnittelu. Tavoitteiden on oltava hyvin suunniteltuja ja selkeitä, jotta valmentamisessa voidaan menestyä. R -vaiheessa käydään läpi yksilön tämän hetkinen osaamisen taso. Nykytila on hyvä kartoittaa ennen kuin lähdetään tekemään mitään toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Arvioinnissa voidaan käyttää esimerkiksi skaala-arviointia numeerisilla asteikoilla. Nykytila-arviointi on myös hyvä tapa huomata, ovatko asetetut tavoitteet realistiset yksilölle. O -vaiheessa lähdetään etsimään sopivia menetelmiä tavoitteiden saavuttamiseksi. Yksilöä ajatellen on hyvä kartoittaa sopivat keinot oppia uusia asioita, jotta valmentamisesta saadaan mahdollisimman paljon hyötyä. W -vaiheessa tehdään toimintasuunnitelma. Siinä määritellään tehtävät, mutta myös niiden määräjät, tarvittavat resurssit, lopputulokset sekä seuranta- ja valmennustapa ja täyden arvioinnin ajankohta. (Heikkilä 2009, 106 – 110.)

#### to GROW -valmennusmenetelmä



Jotta valmentamisessa voidaan onnistua, tulee valmennettavan ja valmentajan keskinäinen suhde olla kunnossa. Valmennettavan tulee luottaa valmentajaan ja valmentajan tulee luottaa valmennettavaan. Ideaalista olisi myös, että valmennettava haluaa kehittyä ja oppia lisää ja että valmentaja haluaa valmentaa. Hyvällä valmentajalla on monia erilaisia ominaisuuksia, mutta monet kyseiset ominaisuudet tulee löytyä myös esimieheltä. Hyvän valmentajan on hyvä olla positiivinen ja optimistinen. Omiin valmennettaviin tulisi uskoa hyvällä tavalla ja uskoa, että valmennettavat pystyvät tekemään eri asioita. Vaikka monet ominaisuudet ovat niin sanotusti luonteenpiirteitä niin siitäkin huolimatta valmentajalla tulisi olla sopiva koulutus valmentamiseen, jotta valmentamisessa voidaan menestyä. Valmentajan tulisi myös nauttia omasta työstään ja iloita siitä, että valmennettavat menestyvät. Lisäksi valmentajalla tulisi olla korkea tunneäly ja hyvä itsetunto. Yksi tärkeimmistä hyvän valmentajan taidoista on kuunteleminen. Kaikki varmasti osaavat kuunnella toisia, mutta hyvä kuuntelija osaa löytää sanoista ja äänensävyistä myös piilotetut tunteet ja sanat. (Heikkilä 2009, 115 – 130.)

Vaikka valmentajalla tulee olla tiettyjä ominaisuuksia, jotta valmennuksessa voidaan onnistua, niin tämän lisäksi valmennettavankin tulee olla hyvä valmennettava. Hyvä valmennettava on valmis katsomaan asioita uudesta näkökulmasta ja hän on valmis ottamaan vastaan myös kriittistäkin palautetta. Valmennettavalla tulee olla myös taitoa kysyä rohkeasti sekä pohtia opittuja asioita syvällisestikin. Lisäksi valmennettavan tulisi osata tutkia omaa osaamistaan objektiivisesti. (Heikkilä 2009, 133.)

Kun valmentaminen on saatu käyntiin niin sen ei tulisi loppua kuin seinään, vaan jatkuvaa valmentamista tulisi olla koko työuran läpi. Niin sanottuja tavoitekeskusteluja olisi hyvä olla 2 – 3 viikon välein ja niihin tulisi käyttää aikaa noin 15 – 30 minuuttia. Tavoitekeskustelussa on hyvä käydä läpi suoriutumista keskustellen ja mielipiteitä vaihdellen. (Heikkilä 2009, 144.)

Parhaat työmotivaatiotekijät ovat työssä edistyminen, saatu tunnustus, työ pelkästään, vastuu ja ylennykset. Näin totesi Frederick Herzberg aikoinaan tutkimuksensa perusteella. Hänen motivaatioteoriassaan työtyytymättömyystekijöitä eli hygieenisia tekijöitä ovat yrityksen politiikka sekä sen hallinto, työjohdolliset tekniikat, palkka, henkilösuhteet työpaikalla ja myös fyysiset työolosuhteet. (Heikkilä 2009, 98.)

#### 4 ASIAKASKOKEMUS

Yksi myyntityötä edistävä asia on asiakaskokemus. Kun asiakas on saanut hyvän asiakaskokemuksen ongelman ratkaisussa, on hän avoimempi sen jälkeen myyntitilanteelle. Hyvän asiakaskokemuksen jälkeen myyminen ei välttämättä tunnukaan enää niin paljon myymiseltä, vaan se saattaa tuntua asiakkaan huolehtimiselta. Jos asiakas soittaa vakuutusyhtiölle, että hän ei pysty maksamaan auton vakuutuslaskua, koska hän on sairaalassa pienen onnettomuuden takia ja samassa keskustelussa käy ilmi, että häneltä murtui jalka eikä hänellä ole tapaturmavakuutusta. Jos laskun maksamisen ongelma saadaan ratkaistua hyvin ja asiakas on tyytyväinen tilanteeseen, on asiakkaalle paljon helpompaa lähteä myymään tapaturmavakuutusta, koska hänelle kävi juuri sellainen tapaus, jossa vakuutus olisi ollut tarpeellinen ja hänelle tulee hyvin todennäköisesti sellainen tunne, että häntä ajatellaan ja autetaan, vaikka kyseessä onkin hyvin tavallinen myyntitilanne.

Sami Uski kirjoittaa artikkelissaan, että ainutlaatuinen asiakaskokemus saadaan luotua menemällä lähemmäksi asiakasta. Se, että ymmärretään asiakkaan ostoprosessia ja elämäntilannetta niin niillä tiedoilla voidaan kehittää palveluneuvontaa. Uskin mukaan vaikutukset ovat todella arvokkaat, kun asiakaskokemus saadaan kohdalleen. (Uski 2014.)

Asiakaskokemus on yhtälö kohtaamisista, mielikuvista sekä tunteista, jonka asiakas muodostaa yrityksen eri toiminnoista. (Löytänä ja Kortesus 2011). Asiakas tarkastelee jopa huomaamattaan, miten häntä kohdellaan ja miten hänet kohdataan eri kanavissa koko palvelupolun ajan ja nämä kokemukset luovat asiakkaalle asiakaskokemuksen. Nykyään yritysten on yhä vaikeampi erottua tuotteillaan, joten heidän on löydettävä itselleen jokin toinen kilpailukeino, jolla erottua muista. Jotkut yritykset ovat siis ottaneetkin itselleen tavoitteeksi luoda asiakkaille sitä parasta asiakaskokemusta, ylivertaista asiakaskokemusta. Digitalisaatio on antanut yrityksille työkalut, joilla hyvinkin tehokkaasti voi tuottaa "VAU" -efektejä asiakkaille. (Ahvenainen, Gylling ja Leino 2017, 10-11.) Monen ihmisen ennakkoluulo pankkeja kohtaan tänä päivänä on se, että sieltä ei saa palvelua ja siellä joutuu odottamaan monta tuntia ja tämä onkin totta aina välillä. Monessa pankissa kassapalvelut ovatkin ruuhkautuneet, koska aukioloaikoja on jouduttu supistamaan ja suuret ikäluokat eli vuosina 1945-1949 syntyneet ihmiset, kaipaavat itselleen sitä perinteistä tapaa hoitaa pankkiasiansa. Ihmisiä ohjataan nykyään koko ajan enemmän hoitamaan pankkiasiansa verkossa sekä puhelimitse ja monet asiat pystyy hoitamaan jommassakummassa kanavassa. Monissa pankeissa koitetaan siis olla mahdollisimman hyvin tavoitettavissa puhelinpalvelussa ja tuottaa asiakkaille todella hyviä asiakaskokemuksia näissä kanavissa, jotta asiakkaat pysyisivät uskollisina omaa pankkiaan kohtaan.

Yritysvalmentaja Mika Fiskin mukaan erinomainen asiakaskokemus vaikuttaa suoraan asiakaskokemiseen. Fisk myös mainitsee, kun kilpailu kiristyy sekä asiakkaiden vaatimustaso nousee niin samalla asiakaspalvelun merkitys kasvaa, kun ajatellaan asiakkaiden sitouttamista. (Balentor 2018.)

#### 4.1 Mittarit

Jopa 78 % kansainvälisten yritysten johdosta pitää hyvää asiakaskokemusta kilpailuetuna ja vain 40 % kotimaisten yritysten johdosta on samaa mieltä. Tämä tulos on saatu, kun Accenturen kansainvälisen tutkimuksen ” B2B Customer Experience Survey 2015” tuloksia on vertailtu Talent Vectian vastaavaan kotimaisen tutkimuksen tuloksiin. Kaksi vuotta tämän tutkimuksen jälkeen tutkittiin 125 suomalaisen pörssiyrityksen asiakaskokemusta tilaa ja kyseisessä tutkimuksessa saatiin selville, että 24 % suomalaisista pörssiyrityksistä kertoo, että asiakaskokemus kuuluu heidän yrityksen strategiaan, visioon, missioon tai arvoihin. Asiakaskokemusta voidaan toisaalta mitata monin eri keinoin ja siksi onkin aika kummallista miksi hyvää asiakaskokemusta ei arvosteta. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

Yksi mittari on Net Promoter Score eli tuttavallisemmin NPS. NPS kertoo kuinka moni asiakkaista suosittelisi yritystä tuttavilleen. Monille seuraava kysymys on varmasti tuttu, vaikka ei olisikaan kuullut NPS:sta. ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit yritystämme ystäville tai kollegoillesi?”, tämä on kysymys, jolla useimmiten mitataan NPS:ää kyselyissä. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

Toinen asiakastyytyväisyyttä mittaava mittari on Asiakastyytyväisyysindeksi eli Customer Satisfaction Index (CSAT/CSI). Asiakastyytyväisyysindeksille ominaista on, että sitä kysytään kyselyillä. Asiakkaille saatetaan lähettää asiointin jälkeen joko sähköinen tai paperinen kysely, jossa kysymyksiä tiedustellaan, kuinka hyvin kyseinen asiointi sujui. Kun NPS:lla mitataan asiakkaiden suositteluhalukkuutta kokonaisvaltaisesti, Asiakastyytyväisyysindeksi mittaa asiakastyytyväisyyttä jopa tietyn ajanjakson aikana. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

Kolmas mittari on Customer Effort Score (CES) eli Asiakkaan vaivannäön mittaaminen. Kyseinen mittari on syntynyt Customer Executive Boardin asiantuntijoiden Matthew Dixonin, Nick Tomanin ja Rick DeLisin tutkimuksesta. He havaitsivat, että asiakaskokemukseen vaikuttaa myös se, että miten sujuvaa asiointi on ja kuinka paljon asiakas joutuu näkemään

vaivaa päästäkseen haluttuun lopputulokseen. Usemmiten tätä mitataan kyselyllä, joka toteutetaan asiakkaan asiointin jälkeen. CES kyselyssä kysymykset esitetään asteikolla 1-5 ja asettelussa käytetään asteikkoa ”vahvasti samaa mieltä – vahvasti eri mieltä”. Customer Effort Scoresta on myös tehty päivitetty versio, jossa vastausasteikko on hieman laajempi 1-7. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

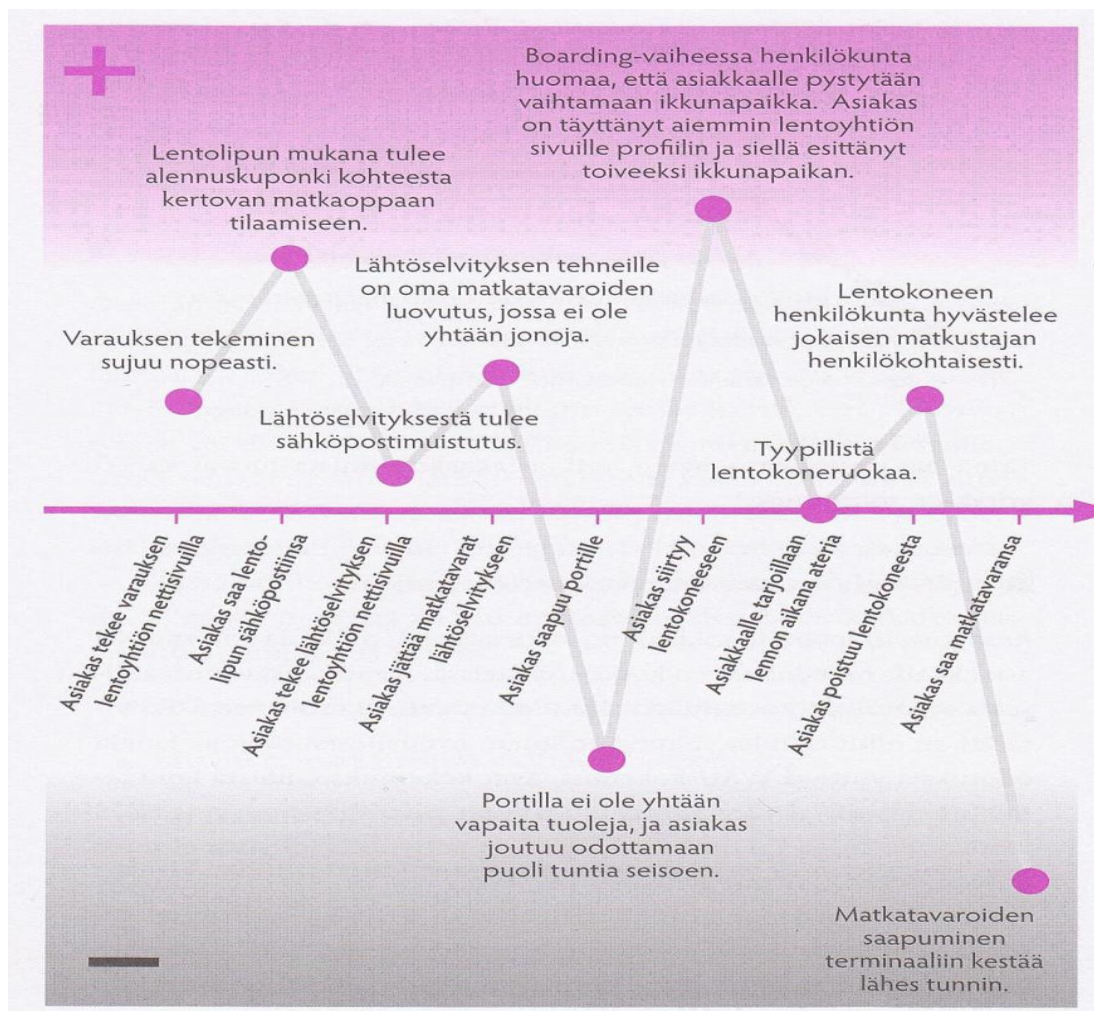
Näiden tunnetuiden mittareiden lisäksi on kehitelty lisää mittareita, jotka ovat myöskin yhtä tärkeitä. Yksi näistä on Asiakaspoistuma (Customer Churn Rate) eli kyseisellä mittarilla voidaan mitata esimerkiksi, kuinka moni asiakas on tilannut yritykseltä, mutta perunut jossain vaiheessa tilauksensa. Toinen mittari on Keskimääräinen käsittelyaika (Average Handling Time) eli sillä mitataan, kuinka kauan asiakkaalla on mennyt jonkin asian ratkaisemiseen. Kolmas mittari on Asiakkaan asian ratkaisu ensikontaktilla (First Contact Resolution) eli niin kuin mittarin nimikin kertoo, sillä mitataan asiakkaiden määrää, joiden asia on saatu ratkaistua ensimmäisen yhteydenoton aikana. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

Asiakaskokemuksessa on kolme tasoa ja ne on jaettu sen perusteella, kuinka johdettu ja ne ovat. Ne ovat satunnainen kokemus, ennalta odotettava kokemus ja johdettu kokemus. Satunnaiseen kokemukseen vaikuttavat aika, paikka ja henkilöt sekä milloin, missä se tapahtuu ja ketkä siihen osallistuvat. Ennalta odotettavassa kokemuksessa asiakas tietää jo, miten esimerkiksi tapaaminen menee, riippumatta paikasta tai ajasta. Johdettu kokemus on taas suunniteltu, mutta se tuo lisäarvoa asiakkaalle ja erottuu muista. (Ahvenainen ym. 2017, 16-29.)

## 4.2 Kosketuspistepolut

Kosketuspistepolut ovat hyvä, konkreettinen keino yritykselle hahmottaa kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä ja miten ne vaikuttavat asiakaskokemukseen. Kosketuspistepolulla yrityksen on helppo tunnistaa ne kohdat, joissa heidän tulee tehdä parannuksia sekä heidän pitäisi tunnistaa myös ne kohdat, jotka puuttuvat heidän kosketuspistepolultaan. Kosketuspistepolun tekemisessä tulee siis olla objektiivinen. Psykologi Daniel Kahneman on kehittänyt teorian, jonka mukaan asiakkaalle jää mieleen kokemuksesta vain sen huippupiste ja loppu. Yritysten tulee siis keskittyä oman kosketuspistepolun kehittämisessä näihin kahteen asiaan. (Löytänä ja Korteso 2011.) Finanssialalla isojen yritysten tulee tehdä sisäistä valvontaa, jossa seurataan, että kaikki asiat tehdään esimerkiksi Finanssivalvonnan ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Sisäiseen valvontaan voi kuulua esimerkiksi se, että kuunnellaan työntekijöiden puheluita asiakkaiden kanssa ja varmistetaan, että kyseisessä asiakaskohtaamisessa on toteutunut kaikki asiat, jotka tuleekin tehdä. Puheluita kuunnel-

lessa voisi tehdä kosketuspistepolkuja, joiden kautta yritys voisi havaita onko useilla työntekijöillä samoja kehityskohteita puhelujen aikana sekä ovatko muun muassa puhelujen loput asiakkaan osalta positiivisia. Kosketuspistepolun avulla voitaisiin havaita ne kohdat, joihin kyseinen työntekijä tarvitsee lisää koulutusta ja mikä hänellä menee jo hyvin.



Kuvio 2. Esimerkki lentomatkustajan kosketuspistepolusta (Löytänä ja Kortesus) 2011

Yritys X:n työntekijät pääsevät itse vaikuttamaan siihen, minkälaisista aiheista he haluavat koulutuksia ja minkälaiset koulutukset ovat parhaita oppimisen kannalta. Monesti myös, jos esimiehet huomaavat, että jossain tietyssä asiassa on parantamisen varaa, esimies saattaa käydä henkilökohtaisesti työntekijän kanssa opittavan asian läpi ja näin auttaa työntekijää työskentelemään paremmin.

## 5 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilun tarkoituksena on auttaa yritystä huomaamaan palveluiden mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita, mutta myöskin kehittämään jo olemassa olevia palveluita parempaan suuntaan. Palvelumuotoilu on hyvinkin konkreettista toimintaa, jolla pyritään yhdistämään asiakkaiden tarpeet sekä odotukset palveluntarjoajan liiketoiminnallisten tavoitteiden kanssa toimiviksi palveluiksi. Kun puhutaan palvelumuotoilusta, puhutaan samaan aikaan myös asiakkaiden palvelukokemusta eli asiakaskokemuksesta. Vaikka palvelukokemusta ei voida suunnitella niin palvelumuotoilun tavoitteena on saada aikaan kaikista paras ja positiivisin palvelukokemus. Palvelumuotoilu on järjestelmällinen tapa kehittää yrityksen liiketoimintaa. Palvelumuotoilussa on keskeisenä tavoitteena osallistaa kaikki palveluun kuuluvat henkilöt, niin asiakkaat kuin työntekijätkin, mukaan palvelun suunnitteluun. (Tuulaniemi 2011.)

## 6 TUOTEOSAAMINEN

Tuotetietoudessa on tärkeää, että myyjä tuntee tuote- ja palveluvalikoimansa niin hyvin, että hän osaa myydä asiakkaalle sopivan tuotteen, kyse ei ole siis teknisten tietojen esittelystä asiakkaille. Tällaisissa tapauksissa, jos myyjä osaa asiansa ja hän osaa kuunnella tarpeeksi hyvin asiakastaan, hänen ei välttämättä tarvitse tietää kaikkea vaan hänen tulee osata kertoa juuri tietylle asiakkaalle tärkeät asiat. Myyjän tuotetietous tarkoittaa myös sitä, että myyjä osaa selittää asiakkaan kielellä tuotteiden tekniset ominaisuudet niin, että asiakkaan on helppo vertailla esimerkiksi älypuhelimia. (Pekkarinen, Pekkarinen ja Vornanen 2006.)

Myyjän hyvä tuoteosaaminen tuo myyjälle itsevarmuutta myyntitilanteeseen. Asiakas luottaa myös myyjään paremmin, kun hän osaa asiansa. Huippumyyjä tutustuu mielellään tuotteisiinsa ja palveluihinsa. Huippumyyjä tuntee tuotteensa ja tuoteosaaminen luo myyntityölle pohjan, jonka kautta myyjä osaa tarjota asiakkaalle sopivaa tuotetta tai palvelua. (Alanen, Mälkiä ja Sell 2005.) Myyjän tulee myös varautua asiakkaan esittämiin kysymyksiin ja vastaväitteisiin ja mikäli asiakas pystyy esittämään yhdenkin kysymyksen, johon myyjä ei osaa vastata, se voi kertoa, ettei myyjä ole tehnyt ”kotiläksyjään”. Hyvä myyjä tietää myös sen, että liiallinen tuotteen teknisten tietojen esittely voi olla haitta myyntityölle. Hyvän myyjän tulee tietää, miten esitellä tuote esimerkiksi opiskelijalle ja eläkeläiselle. Myyjän olisi myös hyvä tietää kilpailijoiden tuotteista, tällä tavoin myyjä voi esittää oman tuotteensa vahvuuksia. (Rummukainen 2008.)

Pauli Vuorio kirjoittaa kirjassaan puhelinmyynnin kontaktien määrästä. Hän kirjoittaa, että perinteisessä puhelinmyynnissä on sitä parempi mitä enemmän kontakteja saatiin eli asiakkaalta on saatu kyllä- tai ei-vastaus. Vuorion mukaan tämä ei kuitenkaan päde myyntityöhön aivan tuollaisena eli myyntityö ei ole pelkästään volyymilaji. Kehittyneemmässä myyntityössä kilpaillaan siis siitä, kuka tekee eniten kauppaa ei siitä, kuka tekee eniten kontakteja. Vuorio myös kiinnittää kirjassaan huomiota siihen, että puhelintyössä eli telemarkkinoinnissa yksi tärkeimmistä työvälineistä on ääni. Myyjän ominaisuudet tulevat esille äänen kautta ja puhelimesta sanoilla on vähemmän merkitystä kuin muilla tekijöillä. Vuorion mukaan voidaan todeta, että sanoilla on vain 20 prosentin merkitys, samoin tiedollakin on 20 prosentin merkitys. Suurin asia, joka vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan on äänensävyt, värit ja äänenkäyttö, jonka osuus on 60 prosenttia. Näin voidaan todeta, että äänenkäyttö vaikuttaa suuresti siihen, luottaako asiakas myyjään. (Vuorio 2008.)



## 7 TUTKIMUS

Valitsin työhöni kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän. Kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen ja menetelmässä pyritään löytämään ja paljastamaan tosiasioita ennemmin kuin todistaa jo olemassa olevia väittämiä. Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä ovat, että sillä haetaan kokonaisvaltaista tietoa, aineisto kootaan todellisissa tilanteissa, kohderyhmä valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotannalla sekä ajatellaan, että kaikki tapaukset ja aineistot ovat ainutlaatuisia. Tämän lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleensä menetelmiä, joissa tutkittavat pääsevät kertomaan itse omia näkökulmiaan. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 1997, 161-164.) Kvalitatiivinen tutkimus sopi työhöni hyvin, koska toimeksiantajan kanssa halusimme löytää ne näkökulmat tutkimusongelmasta, jotka eivät ole tulleet esiin jokapäiväisessä työssä. Emme toimeksiantajan kanssa halunneet kerätä pinnallista tietoa, joka tutkimuksia ja teoriaa lukemalla olisi jo voitu tietää.

Tutkimusongelma ja menetelmä ovat yhteydessä toisiinsa. Yleensä menetelmä valitaan niin, että mietitään, minkälaista tietoa etsitään sekä keneltä ja mistä sitä etsitään. On tärkeää tietää, minkälaisia menetelmiä on olemassa ja kuinka niitä voisi soveltaa, koska tutkimusongelma ei tule ratkeamaan pelkällä hyvällä onnella. (Hirsjärvi ym. 1997, 184.) Valitsin haastattelumuodoksi teemahaastattelun eli puolistrukturoidun haastattelun, koska haastattelua on helppo johtaa teemojen ja kysymysten mukaan, mutta muun muassa kysymysten järjestys ei ole niin kiveen hakattu kuin lomakehaastattelussa. Teemahaastattelussa on myös sallittua kysyä esimerkiksi lisäperusteluita vastauksille. Haastattelu on hyvä tapa saada syvempää tietoa tutkimuksen vastauksista, koska siinä voidaan tulkita myös haastateltavan ilmeitä ja eleitä sekä haastateltava voi tuoda esiin sellaisia asioita, jotka koskevat häntä itseään ainoastaan. Haastatteluissa on myös mahdollista kysyä tarkentavia kysymyksiä ja mennä syvemmälle aiheeseen. (Hirsjärvi ym. 1997, 208.) Teemahaastattelun lisäksi käytin workshop-menetelmää. Workshop-menetelmä eli työpajamenetelmä on hyvin samankaltaista kuin brainstorming-menetelmä. Ideana siinä on, että ongelmaan etsitään ratkaisuja. Menetelmässä saa tuoda esiin kaikki ideat ja niistä lopulta valitaan parhaimmat tai paras. (Vaasan yliopisto 2018.) Menetelmä oli hyvä lisä haastatteluihin, koska näin sain haastateltavat itse ideoimaan.

Toimeksiantajan kanssa olimme sopineet, että teemme haastattelut ryhmähaastatteluina, koska se ei vie niin paljoa aikaa ja saamme haastateltavista enemmän irti, kun he ovat ryhmässä. Ryhmähaastattelu on myös tehokas keino saada tietoa, koska haastatteluja ei tarvitse pitää niin montaa. Ryhmähaastattelu saattaa olla hyvä keino niille, jotka ujostelevat

haastatteluissa, koska ryhmä saattaa saada sellaiset henkilöt hieman itsevarmemmiksi. Toimeksiantajan kanssa otimme myös huomioon sen seikan, että toisille voi olla vaikeaa puhua ryhmässä ja omia mielipiteitä voidaan näin rajoittaa. Vaikka ryhmähaastattelu on hyvä keino saada aikaan keskustelua niin ryhmä voi saada aikaan sen, ettei negatiivisia asioita uskalleta tuoda esiin niin hyvin kuin yksilöhaastattelussa vai vaikka anonyymissä kyselyssä. (Hirsjärvi ym. 1997, 205-211.)

## 7.1 Tutkimuksen tavoite

Haastatteluiden tavoitteena on saada tietoa siitä, kuinka paljon tuoteosaaminen vaikuttaa finanssialalla asiakaspalveluun ja sen laatuun. Tarkoituksena on myös tuoda esiin mahdollisimman konkreettisia asioita, joilla voidaan parantaa valmennuksia ja koulutuksia. Tavoitteena on myöskin saada haastateltavat ideoimaan millä tavoin heitä olisi paras kouluttaa ja mihin asioihin kannattaa keskittyä.

## 7.2 Tutkimuksen kulku

Alkuperäisestä suunnitelmasta poikettiin niin ettei haastateltaville lähetetty aluksi kyselyä, jossa olisi tiedusteltu taustatietoja. Tämä siksi, että sekä toimeksiantaja että haastattelija tunsivat haastateltavat aika hyvin.

Ryhmät olivat aika pieniä eli yhdessä ryhmässä oli 5 henkilöä, jotta kaikki pääsivät kertomaan omaa näkemystään asiasta. Toimeksiantajan kanssa olimme miettineet, että haastatteluissa olisi 4 eri ryhmää, jotka on jaoteltu niin, että yhdessä ryhmässä on vasta aloittaneita työntekijöitä, yhdessä ryhmässä pitkään työtä tehneitä, yhdessä ryhmässä on taas osa-aikaisia työntekijöitä, jotka ovat suurimmaksi osaksi opiskelijoita ja viimeisessä ryhmässä olisi noin puoli vuotta työssä olleita työntekijöitä. Alustava aikataulu haastatteluiden pitämiseksi oli maaliskuun puoliväli. Aikataulu hieman venyi ja haastattelut pidettiin varsinaisesti maaliskuun lopussa.

Haastatteluissa käytin kahta eri menetelmää. Haastateltavat saivat vastata perinteisesti kysymyksiin, mutta tämän lisäksi käytin workshop-menetelmää, joka on osallistava tapa saada haastateltavat ideoimaan. Workshop on hyvä keino saada valmiita vastauksia haastateltavilta ja he voivat oikeasti tuoda itseään esille. Todellisuudessa haastatteluissa oli kolme haastatteluryhmää. Jätimme toimeksiantajan kanssa noin puoli vuotta työssä olleet pois ja tämä tehtiin toimeksiantajan pyynnöstä. Toimeksiantaja oli täysin valinnut kaikki haastateltavat ja toimeksiantaja oli myös kysynyt valituilta, että sopiiko heille haastatteluun osallistuminen. Vaikka toimeksiantaja oli varmistanut haastateltavilta, sopiiko haastattelu

heille, niin kahdesta ryhmästä puuttui yhdet henkilöt syystä tai toisesta. Ennen haastatteluja toimeksiantaja lähetti kaikille sähköpostin kautta kalenterikutsun haastatteluun. Yhden ryhmän haastatteluun oli varattu yksi tunti aikaa eli käytin yhteensä haastatteluihin kolme tuntia. Haastattelut suoritettiin toimeksiantajan tiloissa, noin 10 hengen neuvottelutilassa. Tila oli hyvä haastatteluun, koska se oli aika pieni ja kaikki pystyivät istumaan pöydän ympärillä.

Haastattelu alkoi niin, että juttelimme aluksi epävirallisesti täysin muista asioista kuin haastattelun aiheista ja haastateltavilla oli aikaa hakea muun muassa kahvia itselleen haastattelun ajaksi. Juttelu auttoi keventämään tunnelmaa ja haastateltavien jännitys saattoi hieman lieventyä. Toimeksiantajan kanssa olimme aluksi suunnitelleet, että tarjoaisimme haastateltaville esimerkiksi kahvia ja pullaa toimeksiantajan kustannuksella, mutta toimeksiantajan pyynnöstä tämä jätettiin pois. Kun aloitimme haastateltavien kanssa haastattelun, niin aluksi kerroin heille aiheen ja miten etenemme haastattelussa eli, että kysyn kysymyksiä, joihin toivoin suullisia vastauksia, mutta on myös kysymyksiä, joiden vastaukset haluan paperille ylös. Kerroin myös haastateltaville, että aion nauhoittaa puhelimitse haastattelun, mutta toimeksiantaja ei tule kuulemaan haastatteluja vaan nauhoitukset ovat minulle muistin tueksi ja tulen poistamaan nauhoitukset, kun olen saanut opinnäytetyöni tehtyä. Tämän jälkeen aloitin nauhoituksen ja haastattelun. Huomasin, että osa oli hieman jännittyneempiä koko haastattelun ajan ja he olivatkin hieman hiljaisempia kuin toiset. Ryhmissä oli muutenkin aika isoja eroja, toiset vastasivat hyvin lyhytsanaisesti, mutta toisilla keskustelu olisi voinut jatkua tuplasti pitempään kuin haastatteluun oli varattu aikaa. Kun haastattelut olivat ohi, kiitin heitä osallistumisesta haastatteluun ja sanoin, että mikäli tulee mieleen vielä jotain niin minulle voi tulla puhumaan tai lähettää sähköpostia.

### 7.3 Teemat ja kysymykset

Lähdin kirjoittamani teorian perusteella miettimään aihealueita ja kysymyksiä, joita haluaisin kysyä haastateltavilta ja, jotka ovat toimeksiantajalle tärkeitä asioita tietää. Teorian pohjalta minulle nousi selkeimmin esiin kolme eri aihetta eli asiakaspalvelu, myynti ja tuoteosaaminen. Lähtökohta oli, että halusimme toimeksiantajan kanssa löytää kehityskohtia ja tietää työntekijöiden mielipiteitä. Toimeksiantaja kertoi keskustelumme lomassa, että välillä on hieman hankala saada työntekijöiltä kehitysehdotuksia esiin. Tärkeää oli, että ensiksi kartoittaisiin tämän hetkisen tilanteen, koska se on tärkeää tietää ennen kuin lähdetään kehittämään esimerkiksi valmennuksia. Toimeksiantajan tavoitteiden mukaan lähdin myös miettimään kysymyksiä, joissa saisin työntekijät itse ideoimaan ja kehittämään valmennuksia. Toimeksiantaja myös us-

koi, että työntekijät saattavat paljastaa minulle asioita, joita työntekijät eivät paljastaisi toimeksiantajalle, joten lähdin myös miettimään sellaisia asioita, jotka ovat heille tärkeitä tietää. Seuraavaksi on listattu haastattelun teemat ja kysymykset. Keksinkin myös lisäkysymyksiä, mikäli haastatteluun jäisi niille aikaa.

### 1. Asiakaspalvelu

- Miten määrittelet asiakaspalvelun?
- Millaiseksi koette tämän hetkisen asiakaspalveluosaamisenne?
- Miten tuoteosaamisen määrä vaikuttaa asiakaspalveluosaamiseenne?

### 2. Myynti

- Missä asioissa koette tarvitsevanne lisää koulutusta myyntityöhön?
- Kuinka usein myyntivalmennuksia tulisi olla?
- Millaisia myyntivalmennuksia toivoisitte?

### 3. Tuoteosaaminen

- Millainen on sinun tämän hetkinen tuoteosaamisen taso?
- Mitä mieltä olet tämän hetkisistä valmennuksista?
- Millaisilla valmennuksilla kehittäisitte tuoteosaamista?
- Miten suuressa roolissa tuoteosaaminen on, kun ajatellaan asiakaspalvelutyötä?

### Lisäkysymyksiä:

- Millaisia kehityskohtia valmennuksissa on?
- Mikä seuraavista asioista on tärkein, kun ajatellaan asiakaspalvelutyötä puhelinkanavassa – asenne, tiedot vai taidot? Miksi?
- Valmentajien vahvuudet ja heikkoudet?

## 8 TUTKIMUKSEN VASTAUKSET

Nauhoitin kaikki haastattelut, jotta vastaukset eivät unohdu. Vastauksia ei ole litteroitu vaan olen poiminut nauhoituksista vastaukset. En tehnyt litterointia, koska mielestäni vastauksien poiminta sopi tähän hyvin muun muassa workshop-menetelmän takia. Niissä kysymyksissä, joissa käytin workshop-menetelmää, vastaukset löytyivät paperilapuilta. Olen myös yhdistänyt kaikkien kolmen ryhmän vastaukset yhteen, koska kaikilta tuli aika paljon samoja vastauksia. Alla on esitelty haastattelujen vastaukset. Olen kysymyksiä perään kirjoittanut workshop-menetelmä, kun sitä käytettiin.

Miten määrittelet asiakaspalvelun?

Haastateltavien mukaan asiakaspalvelu on ongelmanratkaisua ja sillä pyritään myös tuomaan lisäarvoa asiakkaalle. Tämän lisäksi heidän vastauksistaan nousi esiin, että asiakaspalvelulla vastataan asiakkaan tarpeeseen ja kyseenalaistetaan asiakkaan tarpeita.

Millaiseksi koette tämän hetkisen asiakaspalveluosaamisenne?

Haastateltavat kertoivat, että asiakaskohtaaminen on monella hallussa, koska he ovat tehneet paljon asiakaspalvelua aiemmin. Joillekin asiakaspalveluhenkisyys on myös niin sanottu yksi luonteenpiirre. Varsinkin uudempien työntekijöiden mielestä tuoteosaaminen on suuri kehityksen paikka, koska välillä tiedon etsiminen on vaikeaa puhelun aikana. Heidän mielestään positiivinen asia on, että tutut jutut on helppo tarkistaa ohjeista. Pidempään töissä olleet kertoivat, että heillä on perustieto melkein kaikesta.

Miten tuoteosaamisen määrä vaikuttaa asiakaspalveluosaamiseenne?

Vastauksista nousi esiin, että tuoteosaaminen vaikuttaa paljon asiakaspalveluosaamiseen. Heidän mielestään on helpompi ruveta suoraan kertomaan asiakkaalle ratkaisua ja varmuus omasta tekemisestä vaikuttaa äänenkäyttöön ja luotettavuuteen. Esimerkiksi luottokortin myyminen, monelle on helpompi tehdä hakemus opiskelijalle kuin tavalliselle työntekijälle. Haastateltavat sanoivat, että jos on perustietämys kaikesta niin asiakaspalvelu on sujuvampaa. Jonkinlainen pohjatieto tulee olla, jotta asiakaspalvelu voi olla laadukasta.

Missä asioissa koette tarvitsevanne lisää koulutusta myyntityöhön? (Workshop-menetelmä)

Kaikki ryhmät sanoivat, että rahastojen avaaminen on melkein jokaiselle haastava asia, ei niinkään se, miten se myydään vaan muu tekninen osuus siinä. Tämän harjoittelemista lähes kaikki toivovat. Tämän lisäksi työntekijät toivovat, että heille opetettaisiin vielä enemmän, miten muitakin tuotteita myydään ”järjestelmässä”. Lisää valmennusta he toivovat myös tuoteosaamiseen. Ei välttämättä siihen, mitä kaikkea yksi tuote sisältää, vaan siitä mitä kaikkea kannattaa kertoa juuri jollekin tietylle asiakkaalle. Myyntipuheet ja klousaukset olisi hyvä olla yhdessä selkeässä tiedostossa. Yhdessä tiedostossa voisivat olla myös ne tuotteet, joita työntekijät saavat myydä. Osa haastateltavista halusivat myös itsevarmuutta ja luontevuutta myyntitilanteisiin. He arvelivat, että asiakaskin tunnistaa sen, että myyjä ei ole langan toisessa päässä itsevarmimmillaan. Haastateltavien mielestä olisi myös hyvä oppia syvemmin keinoja asiakkaan vastaväitteiden taklaamiseen, eikä vain kertoa mitä vastaväitteitä voi käyttää. Varsinkin pitkään työssä olleet kertovat, ettei myyntivalmennuksista saa oikein mitään irti. Näiden asioiden lisäksi haastateltavat ovat huomanneet, että ulossoiton lisääminen on saanut myyntihenkisyyden heissä esille ja jatkossa olisi hyvä, että ulossoittoa olisi säännöllisemmin niin myös asiakaspalvelutyöhön saisi myyntihenkisyyttä. Ideana heillä oli, että ulossoittoa voisi tehdä suunnilleen joka päivä, vaikka muutaman tunnin ajan niin siihen ei ehtisi kyllästymään, mutta saisi vaihtelua päivään. He myös toivoivat, että he saisivat itse päättää, milloin päivän aikana he tekisivät ulossoittoa, eikä aina esimiesten tarvitsisi laittaa heille erikseen sähköpostia, milloin tehdään ulossoittoa ja milloin asiakaspalvelua. Työntekijät haluavat seistä sanojensa takana, joten heille on tärkeää, että he tietävät tuotteista tarpeeksi paljon.

Kuinka usein myyntivalmennuksia tulisi olla?

Haastateltavat kertoivat, että perehdytyksessä tulee olla kattava myyntikoulutus. Ja sen lisäksi valmennuksia tulee olla heti, kun tarve tulee ja kun tuloksista huomataan, että valmennuksia tarvitaan. Kerran kahteen viikkoon olisi hyvä määrä.

Millaisia myyntivalmennuksia toivoisitte? (Workshop-menetelmä)

Haastateltavat toivoivat kokeneiden myyjien valmennuksia, tässä voisi hyödyntää esimerkiksi myyntitiimin esimiestä tai talosta jotain muuta kokemusta myyjää. Pienryhmä tai vertaisvalmennuksia, joissa mentäisiin pintaa syvemmälle eikä vain sanota, että ”ensimmäinen ei, ei oikeasti tarkoita, ettei asiakas ole kiinnostunut”. Heidän mielestään yksilöllisemmät valmennukset auttavat enemmän oppimaan ja valmennuksista saisi enemmän irti, kun oikeasti tarvitsee kyseistä valmennusta. Heidän mukaansa valmennuksissa voisi myös opetella enemmän tarjonnan yksilöintiä, mikä tuote tai palvelu sopisi juuri tälle asiakkaalle. Tällaisilla valmennuksissa löytäisi mahdollisesti enemmän myynnin paikkoja. Mahdollisuuksien

mukaan myös myyntitiimiläisten työskentelyn tai kollegan työskentelyn seuraaminen voisi auttaa sanoituksissa ja myynnin paikkojen löytämiseen.

Millainen on sinun tämän hetkinen tuoteosaamisen taso?

Varsinkin uudemmat työntekijät kertoivat, että on sellaisia tilanteita, että joitakin tuotteita ei osaa ollenkaan myydä. He kertoivat, että mieluummin laittavat viestillä ohjeet kuin laittaisi puhelun pitoon ja etsisi tiedon. Koska esimerkiksi rahastoja ei osata kunnolla myydä niin työntekijät saattavat siirtää heidät sijoituslinjaan. Osa taas kertoi, että he osaavat tuotteensa hyvin. Soveltaminen ongelmanratkaisutilanteissa on hankalaa välillä.

Mitä mieltä olet tämän hetkistä valmennuksista?

Haastateltavien mukaan muutamia hyviä valmennuksia on ollut, mutta useimmat valmennukset ovat vain liian luentomaisia. Nykyinen excel, jossa voi kertoa, mitä koulutuksia kaivataan niin ei ehkä tällä hetkellä palvele oikein, koska monet laittavat sinne, että kaipaavat kaikesta valmennusta, vaikka oikeasti eivät tarvitse. Esimiesten tulisi vielä yksilöllisemmin katsoa, mitä koulutuksia kukin tarvitsee. He myös toivoivat toiminnallisuutta valmennuksiin. Mikäli ei pääse valmennuksiin niin valmennuksia voisi pitää osa-aikaisille ideapajoja tai käydä henkilökohtaisesti kyseisen valmennuksen läpi. He kertoivat, että tällä hetkellä valmennukset ovat monesti vain ohjeiden lukemista.

Millaisilla valmennuksilla kehittäisit tuoteosaamista? (Workshop-menetelmä)

Tähänkin kysymykseen haastateltavat vastasivat, että pienryhmävalmennukset ovat parhaita. Pienissä ryhmissä työntekijät saavat äänensä kuuluviin ja uskaltavat enemmän puhua. Osa haastateltavista, joilla on jo todella hyvä tuoteosaaminen, sanoivat, että uudet voisivat opetella tätä aihetta niin, että ensiksi opeteltaisiin pienissä osissa teoriaa, jonka jälkeen se yhdistetään käytäntöön esimerkiksi ulosottoa tekemällä. Tämän jälkeen uudet laitettaisiin konkareiden tuplaluureihin kuuntelemaan ja sen jälkeen he pääsisivät itse työhön niin, että konkari auttaa ja seuraa tekemistä. Uusille työntekijöille tulisi myös antaa joku työntekijöistä niin sanotuksi "kummiksi", joka auttaa häntä koko perehdytyksen läpi. Uusille olisi myös tärkeä tehdä jonkinlainen koulutusaikataulu, koska työntekijät ovat nyt huomanneet, että uudet ovat aluksi aika "pihalla" siitä, mitä tehdään ja mitä tapahtuu. Tähänkin aiheeseen toivottiin, että välillä voisi käydä kuuntelemassa kollegan työskentelyä ja löytää sieltä vinkkejä omaan tekemiseen. Myös pareittain harjoittelemalla (spontaanisti pitää kollegalle kertoa tietystä tuotteesta) voisi saada lisää spontaanisuutta ja itsevarmuutta työhön. Erilaisten prosessien taustaa olisi myös hyvä oppia, jotta osaa ohjeistaa asiakasta

myös sellaisissa asioissa, jotka ei välttämättä kuulu meille, mutta asiakas kysyy niistä. Esimerkiksi asuntokaupoista voisi kertoa taustaa, jotta työntekijä osaa kertoa, mitä asiakas tarvitsee mukaan kaupoille.

Mikä seuraavista asioista on tärkein, kun ajatellaan asiakaspalvelutyötä puhelinkanavassa – asenne, tiedot vai taidot? Miksi?

Haastateltavien mielestä asenteella pääsee jo pitkälle. Toisten mielestä taas tietojen kautta saa myös asennetta eli itsevarmuutta. Kun hyvällä asenteella tekee hommia niin siinä myös oppii.

Valmentajien vahvuudet ja heikkoudet?

Toisen saappaisiin astuminen ja empaattisuus on heikkous molemmilla valmentajilla. Heidän pitäisi ehkä paremmin ymmärtää, että kaikki ovat yksilöjä. Tuotetietous on taas molempien vahvuus. Valmentaja 1. vahvuus on myynti ja Valmentaja 2. vahvuus on järjestelmät, ohjeet ja tiedot. Osan mielestä Valmentaja 2:lta on helpompi pyytää apua. Osan mielestä Valmentaja 1:ltä ei saa aina edes apua. Osan mielestä valmentajat kuuntelevat hyvin. Huono puoli on, että valmentajat eivät ole aina läsnä, vaikka heidän työnsä on olla apuna arjen tekemisessä. Valmentaja 1 voisi sanoa välillä ihan suoraan, jos hän ei osaa auttaa, eikä hän antaisi epävarmaa tietoa. Esimiehien tulisi huolehtia, että työntekijöillä on aina joku, jolta pyytää apua. Työntekijöiden ei pitäisi muistuttaa esimiehiä asiasta.



## 9 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksessa kävi hyvin ilmi, että kaikki työntekijät ovat omaksuneet itselleen asiakaslähtöisen myyntitavan ja kukaan työntekijöistä ei halua pakottaa asiakasta ottamaan tuotetta tai palvelua, joka ei sovi asiakkaan tarpeisiin. Aiemmin myyntityössä on käytettykin menetelmiä, jossa on pakotettu asiakasta ostamaan jokin tuote tai palvelu ja näin hän on voinut jäädä vuosienkin ajaksi kiinni jonkinlaiseen sopimukseen. Tämä on saanut monet ihmiset todella varovaisiksi ja heillä saattaa olla ennakkoluuloja esimerkiksi puhelimen välityksellä käytävään kaupankäyntiin. (Yritystoiminta s.a.) Asiakaslähtöisellä asiakaspalvelulla ja myynnillä luodaan hyviä tuloksia asiakaskokemuksen saralla ja uskon, että se näkyy yrityksen asiakaskokemuksen tuloksissa. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun, niin myös asiakasuskollisuus yritystä kohtaan kasvaa. Tutkimuksen vastauksista kävi myös ilmi, että suurimmalla osalla työntekijöistä on hyvä tuoteosaaminen jo valmiiksi ja työntekijöiden mielestä finanssialalla täytyy olla jonkinlainen tuoteosaaminen sekä asiakaspalvelussa, että myynnissä, jotta voidaan menestyä, vaikkakin teorian mukaan tiedoilla on 20 % vaikutus asiakkaan mielikuvaan. (Vuorio 2008). Työntekijöiden mielestä se, että on tuoteosaamista tuo itsevarmuutta työhön ja asiakashan luottaa paremmin itsevarmaan asiakaspalvelijaan. (Alanen, Mälkiä ja Sell 2005). Haastateltavilla on selkeästi hyvä käsitys, mitä asiakaspalvelu on ja, millaista hyvä asiakaspalvelu on.

Työntekijöiden vastauksista kävi ilmi, että monet heille pidetyt koulutukset ja valmennukset eivät todellisuudessa vastaa heidän tarpeitaan kovinkaan hyvin. Koulutukset ja valmennukset pidetään monesti molempien tiimien kesken, jolloin samassa neuvottelutilassa saattaa olla 30-40 työntekijää ja nämä hetket ovat hyvin passiivisia työntekijöiden osalta. Koulutuksista ja valmennuksista toivottiin aktiivisempia ja, että ne olisivat pienryhmissä. Pienryhmissä ujoimmatkin saisivat äänensä kuuluviin sekä koulutuksista ja valmennuksista ei tulisi hukkaan heitettyä työaika. Kun valmennustuokiot ovat hyvin suunniteltuja ja niissä on huomioitu työntekijöiden tarpeet sekä eri oppimistavat, koko tiimi ja yritys hyötyy valmennuksista täysin eri tavoin kuin nyt. Suorituskyvyn jäävuoren mukaisesti työntekijöistä saadaan sellaisia taitoja ja tietoja esiin, joista kukaan ei tiennytkään. Lisäksi mikäli valmennuksissa haastetaan työntekijöistä tulemaan itseohjautuneempia niin jatkossa työntekijöille ei välttämättä tarvitse järjestää niin paljoa yhteisiä valmennushetkiä, kun tarkoitus olisi, että työntekijä pystyisi valmentamaan jopa itse itseään. (Heikkilä 2009.)

Haastateltavien mukaan koulutusten ja valmennuksien tulisi olla myös tyyliiltään syvempiä kuin aikaisemmin, jotta oikeaa oppimista tapahtuisi. Haastateltavien vastauksista kävi ilmi se, mitä teoriassakin sanotaan eli hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Pitkällä aikavälilläkin olisi hyvä suunnitella valmentamista eikä vasta silloin, kun tarve siihen huomataan. Tiimi-

sekä yksilötasolla kannattaisi tehdä jonkinlainen suunnitelma jatkuvasta valmentamisesta ja käydä se myös työntekijöiden kanssa läpi, jotta kaikille on selvää, miten valmentamisessa edetään. Mielestäni toimeksiantajan kannattaisi kokeilla to GROW-menetelmää esimerkiksi muutaman työntekijän kanssa ja selvittää kannattaisiko sitä kokeilla myös muidenkin kanssa. Aluksi voi tuntua, että to GROW-menetelmä vaatii paljon aikaa, mutta mielestäni se palkitsee pitkällä aikavälillä, kun sekä valmentaja, että valmennettava ovat samaa mieltä valmennettavan olemassa olevista taidoista, mutta myös siitä, mitkä oppimismenetelmät sopivat juuri tietyille työntekijälle. Yhdessä tehdyt tavoitteet luovat myös yhteishenkeä sekä valmentajan että valmennettavan välille, mutta myös valmentajan ja tiimin välille. (Heikkilä 2009.)

Huomasin, että tässä yrityksessä työntekijät ovat todella erilaisia ja teoria ei päde kaikkiin ihmisiin. Vaikka asenne ja esimerkiksi äänensävy ovat todella tärkeä asia puhelintyössä niin osa ei saa asennetta aikaan ilman hyvää tuoteosaamista. Joillekin on myös haastavaa kertoa asiakkaalle juuri ne tuotetiedot, jotka koskettavat ja vaikuttavat juuri tietyn asiakkaan ostopäätökseen. Tuoteosaaminenhan on juuri sitä, että osaa kertoa tuotteista juuri ne oikeat asiat eikä luetella esimerkiksi luottokortin kaikkia ominaisuuksia. (Pekkarinen, Pekkarinen ja Vornanen 2006). Haastateltavien mukaan äänensävykään ei ole itsevarma, kun ei luota omiin taitoihinsa. Teorian mukaan puhelintyön yksi tärkeimmistä asioista on juuri äänensävy ja ääni, joten siihen ja itsevarmuuteen kannattaa kiinnittää huomiota. (Vuorio 2008). Finanssiala on yksi niistä aloista, joissa aito tietämys palveluista ja tuotteista on tärkeää, koska työntekijät hoitavat ihmisten raha-asioita ja varmasti kaikille ihmisille omat raha-asiat ovat todella tärkeitä asioita. Niin kuin aiemmin on jo mainittu, niin myös haastateltavat olivat sitä mieltä, että jonkinlainen pohjatieto tulee olla finanssialalla työskentelyyn.

Haastateltavilta tuli myös monia ideoita uusien kouluttamiseen. Heidän mukaansa uusia kouluttaessa parhaita olisi, että osa-alueet opeteltaisiin pienissä osissa. Esimerkiksi niin, että ensimmäiseksi käydään aihealueen A teoria ja sen jälkeen aihealuetta A opeteltaisiin käytännössä, tämän jälkeen mentäisiin aihealueeseen B. Varsinkin tuoteosaamisessa on hyötyä siitä, ettei uusille työntekijöille anneta kaikkea tietoa kerralla vaan pienemmissä palasissa, jolloin tiedosta jää enemmän mieleen. Itsekin monenlaisia koulutuksia kokeneena, voin sanoa, että helposti ensimmäisistä koulutusviikoista unohtuu montakin oleellista asiaa, koska tietoa on niin paljon. Totta kai on myös ymmärrettävää, että kun opittavaa tietoa on paljon, niin silloin koulutusaikaakaan ei voida venyttää mahdottoman pitkäksi.

Tein toimeksiantajalle haastattelujen pohjalta kymmenen toimenpidesuositusta, jotka nousivat konkreettisiksi tavoiksi muuttaa koulutusta.

1. Uusille työntekijöille tulee tehdä koulutusaikataulu, jotta he tietävät mitä varsinkin seuraavana päivänä tulee tapahtumaan. Aikatauluun olisi laadittu koko päivän kulku ja missä koulutukset ovat sekä myös, milloin uudet työntekijät pitävät lounastauon. Tämä auttaa heidän perehtymistään paljon ja heille tulee tervetullut olo, koska heidän tuloaan on suunniteltu. Aikataulu olisi hyvä antaa uudelle työntekijälle paperilla tai lähettää ainakin sähköpostilla, jos heillä on tietokoneet jo käytettävissä.
2. Uusille työntekijöille olisi hyvä opettaa asiat niin sanotusti pienemmissä paloissa, koska työntekijöiden tulee tietää todella kattavasti pankkiasioista ja tietoa on niin paljon.
3. Uusille työntekijöille ”kummi”, joka on hänen käytettävissään koko koulutuksen ajan.
4. Valmennukset tulisi pitää pienryhmissä tai henkilökohtaisesti. Valmennuksissa, jossa on molemmat tiimit samassa neuvottelutilassa, ei saa kauheasti mitään irti.
5. Myyntivalmennuksiin apua myyntitiimeistä. Joko myyntitiimin esimies voisi pitää valmennuksia tai työntekijät voisivat mennä tuplaluureihin kuuntelemaan myyntitiimiläisiä.
6. Syventäviä valmennuksia lisää. Ohjeiden lukeminen yhteisesti valmennuksissa ei ole oikea tapa opetella asioita.
7. Joissakin opastus tilanteissa olisi hyvä muistaa se, että kaikki ihmiset ovat hieman erilaisia. Toiset toivovat ehkä enemmän sitä, että niin sanotusti kädestä pitäen ohjeistetaan ja autetaan ja toiset toivovat, että saa nopeasti ohjeistuksen ja sen jälkeen pääsee taas tekemään töitä. Toiset myös ajattelevat, että hyvällä asenteella saa myytyä mitä vaan, mutta ihmiset ovat erilaisia ja osalle tietotaitojen kautta tulee asennetta. Aina on hyvä pitää mielessä se, että toiset oppivat eri tavalla ja toiset saattavat tarvita enemmän tukea kuin toiset.
8. Valmennuksissa voisi myös hyödyntää omien kollegoiden apua. Välillä voisi kollegan tuplaluureissa käydä kuuntelemassa ja oppimassa. Tässä tietysti täytyy kuunnella työntekijöitä, koska kaikki eivät pidä ajatuksesta.
9. Ulosottoa tulisi olla useammin tasaisemmin väliajoin, jotta myyntihenkisyys pysyy heillä mukana myös asiakaspalvelussa.

Haastatteluissa huomasin hyvin, että teoria pätee työelämään aika hyvin. Varsinkin toimenpidesuosituksen kohta 1 heijastaa hyvin teoriaa, koska myös haastateltavien mielestä uusien työntekijöiden koulutus tulee olla hyvin suunniteltu ja suunnitelmallisuus tulisi näkyä myös työntekijöille asti. Toisaalta mielenkiintoista on myös, että suosituksen kohdat 2, 3, 4, 5, 6 ja 8, jotka liittyvät myös valmentamiseen ja kouluttamiseen, eivät tule teoriassa esiin. Arvelisin kuitenkin, että suurin osa tietää jo sanomattakin, että pienryhmävalmennukset ovat parempia kuin valmennukset suurelle porukalle. Varsinkin tämän passiivisuuden yleensä huomaa siinä vaiheessa, kun itse pääsee pitämään valmennuksia. Toisaalta kohta 8 heijastaa teoriaa kuitenkin jollain lailla, koska kollegoiden kanssa yhdessä oppiminen voi olla itseohjautuvuutta. Itseohjautuvuutta voi harrastaa niin sanotussa minitiimeissä eli vaikka 3-5 työntekijää muodostaa minitiimin, jonka kanssa pohditaan ja opitaan uusia asioita. Kokemusten ja näkökulmien jakaminen on hyvä keino kehittyä työssä ja saada tekemistä tehokkaammaksi. Kohta 10 voi olla itsestänselvyys myyntityötä tekeville, vaikkakaan tämä ei noussut teoriassa esiin eli totta kai myyntihenkisyys lisääntyy, kun myyntityötä tehdään enemmän. Tämä saattaa kuitenkin unohtua, kun keskitytään muihin asioihin, kuten asiakaspalveluun esimerkiksi ruuhka-aikoina. Ruuhka-aikoina monille on tärkeintä, että asiakkaiden asiat saadaan hoidettua sekä puhelin- ja viestijonot saadaan sulatettua.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Myynti ja asiakaspalvelu ovat asioita, joita yritysmaailmassa halutaan kehittää koko ajan. Finanssialalla myyjältä ja asiakaspalvelijalta odotetaan luotettavaa ja itsevarmaa toimintaa ja yksi keino tämän saavuttamiseen voi olla tuoteosaamisen kartuttaminen. Muuttuvassa maailmassa pyritään myös enemmän itseohjautuvaisuuteen ja siihen, ettei esimiehet ja valmentajat anna enää valmiita vastauksia vaan saavat työntekijät yhä enemmän pohtimaan itse ja jopa valmentamaan itse itseään. Kouluttaminen ja valmentaminen koetaan tärkeäksi työntekijöiden keskuudessa. Monesti suuremmissa yrityksissä voi olla haasteena valmennusten kohdentaminen juuri niitä tarvitseville ja niiden passiivisuus, mutta työntekijät kannattaa ottaa mukaan ideointiin ja kehittämiseen, koska sieltä yleensä tulevat ne parhaimmat ideat esiin. Joskus voi olla sellainenkin tilanne yrityksissä, että tietyn osa-alueen valmennukset ovat todella hyvin suunniteltuja ja ne sopivat todella hyvin työntekijöille, mutta toinen osa-alue ei olekaan niin hyvin hallussa, mutta sitä ei ole välttämättä esimiesten ja valmentajienkaan keskuudessa huomattu ja siihen ei ole laadittu niin hyvää valmennussuunnitelmaa.

Haastatteluiden luotettavuutta pohdittaessa tulee mieleen, että monikin asia voi vaikuttaa haastatteluiden luotettavuuteen ja näitä asioita pohdimmekin toimeksiantajan kanssa ennen työn aloitusta. Uskoisin kuitenkin, ettei esimerkiksi parin haastateltavan poissaolo vaikuta luotettavuuteen, mutta heiltä olisi voinut saada lisää ideoita esimerkiksi valmennusten kehittämiseen. Sitä voisi myös miettiä, jos olisi haastatellut kaikki henkilöt molemmista tiimeistä, olisiko sen avulla saanut toisenlaisia vastauksia vai olisiko nykyisille vastauksille saatu enemmän pohjaa, jos kaikki olisivat olleet aika lailla samaa mieltä. Myös yksi luotettavuuteen vaikuttava asia on, että toimeksiantaja kysyi haastateltavia haastatteluun ja lähetti heille sähköpostilla kalenterikutsut. Tämä on voinut vaikuttaa haastateltaviin niin, että heillä on voinut olla tunne, etteivät he välttämättä uskalla tuoda kaikkia negatiivisia asioita esiin, jos anonymiteetti ei pidäkään. Anonymiteetti ei toisaalta vaarantunut, koska vastaukset on poimittu nauhoituksista eikä litteroitu, joten vastauksista ei pitäisi pystyä millään päättelemään, kuka asian on esittänyt. Lisäksi tulee mieleen, että vaikuttaako luotettavuuteen se, että opinnäytetyön tekijä ja haastattelija oli haastateltaville tuttu henkilö, heidän entinen tiimikaveri.

Opinnäytetyön teko oli opettava kokemus, jossa sai taas opetella lisää uusia taitoja. Pidän muun muassa ensimmäistä kertaa oikeita haastatteluja ja tein ensimmäistä kertaa itsekseni laajempaa työtä. Opiskeluiden aikana olemme tehneet paljon projekteja eri yrityksille, joten työskentely toimeksiantajan kanssa ei ollut uutta, mutta tietysti jokainen yritys on erilainen

ja jokainen toimeksiantaja on erilainen, joten sitä kautta tämä oli todella hyvä tilaisuus harjoitella työelämän taitoja. Jo ennen opinnäytetyön loppuun saattamista, tein toimeksiantajalle kymmenen kohdan toimenpide-ehdotuksen, jonka kävimme myös läpi yhdessä. Tämä tapaaminen onnistui hyvin ja pääsimme lisää keskustelemaan eri toimenpide-ehdotuksista ja toimeksiantajakin kertoi, että he saivat tietoonsa tärkeitä asioita, joita voi kehittää.

## LÄHTEET

AARNIKOIVU, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Talentum Media Oy.

ALANEN, Ville, MÄLKIÄ, Taru ja SELL, Harri 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.

BALENTOR 2018. Asiakaspalvelun kehittäminen. Balentor [verkkajulkaisu]. [Viitattu 2019- 02- 18.] Saatavissa: <https://www.balentor.fi/asiakaspalvelun-kehittaminen>

BALENTOR 2018. Lisämyynti. Balentor [verkkajulkaisu]. [Viitattu 2019- 02- 24.] Saatavissa: <https://www.balentor.fi/lisamyynti>

HEIKKILÄ, Jaakko 2009. Kasva, välitä ja valmenna – henkilöjohtamisella voittajajoukkueeksi. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

HÄNTI, Sirpa, KAIRISTO-MERTANEN, Liisa ja KOCK, Heidi 2016. Oivaltava myyntityö - Asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita.

LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Media Oy.

PEKKARINEN, Ulla, PEKKARINEN, Erkki ja VORNANEN, Jouni 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY.

PITKÄPAAASI, Pirjo 2016. Minkä nuorena oppii, se vanhana hidastaa! Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset. [Viitattu 2019- 02- 24.] Saatavissa: <https://www.mma.fi/blogi/minka-nuorena-oppii-se-vanhana-hidastaa>

RUMMUKAINEN, Tuija 2008. Huippumyyjä: Ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

TUOMI, Jouni ja SARAJÄRVI, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

TUULANIEMI, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media.

USKI, Sami 2014. Mistä rakentuu hyvä asiakaskokemus? Talouselämä. [Viitattu 2018- 12- 17.] Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tiedon-blogi/mista-rakentuu-hyva-asiakaskokemus/56cf4ad9-0d06-3ebd-a28a-96cf08297991>

VAASAN YLIOPISTO 2019. Brainstorming. [Viitattu 2019- 09- 07.] Saatavissa: <https://www.univaasa.fi/fi/sites/digi-action/>

VUORIO, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Turku: HansaBook.

YRITYSTOIMINTA s.a. Myyntityö [verkkoaineisto.] [Viitattu 2018- 12- 17.] Saatavissa:  
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/myyntityoe>