

Sitouttaminen Cast Oy

- Myyjän opas perehdyttämisen tukena

Matti Alalauri

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2011



<p>Tekijä Matti Alalauri</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi Lv6He</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Sitouttaminen Cast Oy, Myyjän opas perehdyttämisen tukena</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 27 + 26</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Maria Haukka, Pirjo Takanen-Körperich</p>	
<p>Cast Oy on mediatuotantoyritys, joka on erikoistunut yritysten myyntiä sekä markkinointia edistävän videon suunnitteluun, tuottamiseen ja kehittämiseen. Cast Oy:n perusti Miika Turunen, tammikuussa 2010. Cast Oy:llä on tällä hetkellä kaksi työntekijää. Yrittäjä Turunen on vastuussa yrityksen myynnin suunnittelusta, myynnin kenttätyöstä, talousasioiden hoidosta, sekä median tuottamisesta. Yrityksen toinen työntekijä tuottaa videomateriaalia. Ensimmäisen tilikauden liikevaihto ylittää lähelle 200000 euroa.</p> <p>Cast Oy:ssa ei vielä ole mietitty strategioita työntekijöiden sitouttamiseen. Opinnäytettä suunniteltaessa pohdittiin tarkasti, kumpi aiheista rekrytointi vai sitouttamien olisi tärkeämpi. Sitouttamisesta on kuitenkin Turuselle enemmän businesslähtöistä hyötyä.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on auttaa Cast Oy:tä sitouttamaan uusia myyjiä. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen keskeisiä teemoja ovat perehdyttäminen, palkitseminen, motiivointi ja työhyvinvointi. Sitouttamisen avuksi ja perehdyttämisen tueksi opinnäytetyön produkti on myyntiopas. Myyntiopas toimii myyjän tukena, opastamalla myyjää asiakkaiden hankkimisesta tarjouksen presentoimiseen.</p> <p>Kilpailun kiristyessä työntekijöiden arvo nousee. Tällä hetkellä kilpaillaan aivoista. Huippulahjakkuuksien houkuttelemisen ja säilyttäminen organisaation riveissä on nykyään tärkeämpää kuin koskaan, ja myös vaikeampaa kuin ennen. Ihmiset jotka halutaan säilyttää omissa riveissä, ovat samoja, jotka muut haluavat varastaa. Hyvällä sitouttamisstrategialla ja tehokkailla sitouttamismenetelmillä, pystytään vaikuttamaan työntekijöiden vaihtuvuuteen.</p> <p>Yleisimpiä sitouttamisen työkaluja ovat perehdyttäminen, palkitseminen, työympäristön kehittäminen, viihtyvyyden lisääminen, sekä mielekäs työ, joka tutkitusti toimii parhaana työnteon motivoijana 2000-luvun alussa.</p> <p>Perehdyttäminen on rekrytoinnin jälkeen seuraava prosessi, jossa työntekijää sitoutetaan organisaatioon. Perehdyttäminen vaikuttaa työntekijän työmotivaatioon, organisaatiotuntemukseen, sekä työssä saavutettaviin tuloksiin.</p> <p>Valmis produkti on myyjän tukimateriaali, joka perehdyttää myyjän myynnin eri vaiheisiin. Myyntiopas otetaan käyttöön vuoden 2011 aikana. Oppaan jatkokehittäminen ja päivittäminen jäävät Cast Oy:n vastuulle.</p>	
<p>Asiasanat Sitouttaminen, Perehdyttäminen, Palkitseminen, Myyntiopas</p>	

Degree programme

<p>Author Alalauri Matti</p>	<p>Group or year of entry Lv6He</p>
<p>The title of thesis Committing in Cast Oy, Sales handbook as a tool for induction</p>	<p>Number of pages and appendices 27+26</p>
<p>Supervisors Maria Haukka, Pirjo Takanen-Körperich</p>	
<p>Cast Oy is a media production company, which has specialized in planning, producing and developing video material in order to increase its customer's sales. Cast Oy has been founded by entrepreneur Miika Turunen in January 2010. Cast Oy currently employees two workers. Entrepreneur Turunen is in charge of sales, finances, and media production. Turunen has hired his first employee in 2010, who produces video material. Entrepreneur Turunen predicts Cast Oy's turnover to be close to 200,000 Euros.</p> <p>Cast Oy is yet to plan its strategy in committing workforce. In the planning of the thesis there was a debate whether to write this thesis on recruitment or commitment. Turunen stated that commitment would benefit his business the most, hence the decision was made.</p> <p>This thesis aims to help Cast Oy to commit its salesmen to the company. The theoretical section of the thesis revolves around committing personnel to an organization. Central themes are induction, compensation, motivation and work welfare. The sales guide works as endorsement for the salesman, assisting the salesman from finding a prospect, getting a customer and to being able to present an offer. The final thesis is a product.</p> <p>As competition gets harder, the value of workforce increases. In the market employers compete on brains. The best employers have realized that the biggest reward for a company comes from its workers. Being able to hire and commit talent for a long period of time is more crucial and difficult than ever. The worker, whom a company wants to commit, is the same worker that competitors want to steal. With a good committing plan, employers are capable of holding on to the experts tighter.</p> <p>The most common tools for committing are induction, rewarding, developing the work environment, increasing atmosphere, and meaningful and enjoyable work, which research has shown to be the single most effective tool for committing at the beginning of the 21st century.</p> <p>Induction is the second process, in which the employee is being committed to the organization. Induction has an effect on the worker's work moral, knowledge of the organization and the results an employee makes throughout his career.</p> <p>The final product is a salesman's handbook, which inducts the salesman to the different stages of selling. The handbook will be taken into practice in 2011. Keeping the handbook up to date, falls under the responsibilities of the client.</p>	
<p>Committing Key words Committing, Induction, Rewarding, Perks, Sales handbook</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	2
2	Sitouttamisen merkitys kilpailutilanteessa	3
2.1	Kuinka yritykset sitouttavat henkilökuntaansa	4
2.2	Palkitseminen ja palkitsemisjärjestelmät osana sitouttamista	5
2.3	Työntekijän perehdyttämisen vaikutus työntuottavuuteen organisaatiossa ..	7
2.4	Työhyvinvoinnin merkitys työntekijän sitouttamiseen sekä työkykyyn	8
2.5	Työympäristön tarjoamat mahdollisuudet.....	9
2.6	Tavoitteiden asettamisen vaikutus työntekijän sitoutumiseen.....	10
2.7	Arvojen sisäistäminen.....	11
2.8	Motivoinnin vaikutus työnteon tuottavuuteen	11
2.9	Myyntiaineistot ja myyntikoulutus	13
3	Myyntioppaan laatiminen.....	14
3.1	Cast Oy, yritysesittely.....	14
3.2	Idean syntyminen	15
3.3	Myyntioppaan tavoitteet.....	16
3.4	Myyntioppaan sisältö	17
3.5	Opinnäytetyön toteutussuunnitelma	17
3.6	Opinnäytetyön toteutus.....	18
4	Pohdinta.....	19
4.1	Kehittämisehdotukset myyntioppaalle	21
4.2	Haasteet myyntioppaan teossa	21
4.3	Opinnäytetyön luotettavuus	22
	Lähteet.....	24
	Liitteet.....	27

1 Johdanto

Tämä myyntiopas on HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaan tehty opinnäytetyö. Työ on tehty toimeksiantona Cast Oy:lle ja sen tarkoituksena on tuottaa myyntiopas perehdyttämisen tueksi ja sitouttamisen tehostamiseksi. Myyntiopas on opas myyjälle, josta löytyy tietoa myyjän edustamasta yrityksestä, myyjälle asetetuista tavoitteista sekä myyntiprosessin käytännöistä.

Cast Oy on tammikuussa 2010 perustettu mediatuotantoyritys. Koska yritys on nuori, ei se ole vielä kyennyt kerryttämään säästöjä sille tasolle, että yritys pystyisi maksamaan myynnin ammattilaisille houkuttelevaa ja kiinteää palkkaa. Jotta yritys saisi houkutelua riveihinsä huippulahjakkuuksia, täytyy sillä olla hyvä ja selkeä palkitsemisstrategia. Yritys haluaa maksaa työntekijöille markkinoiden tasoista palkkaa. Yrityksen riskien minimoimiseksi on päätetty maksaa myyjille provisiopohjaista palkkaa. Jotta myyjät pystyvät lunastamaan korkeatasoista palkkaa, täytyy yrityksen tarjota myyjille parhaat mahdolliset edellytykset kaupan tekoon.

Myyntiopas toimii yrityksessä perehdyttämisen tukena ja sitouttamisen apuna. Perehdyttämisen yhteydessä uusi työntekijä saa työnantajayrityksestä hirveästi uutta tietoa. Normaali ihminen ei pysty tätä kaikkea tietoa sisäistämään. Tästä johtuen myyjän perehdyttämisen tueksi on suunniteltu myyntiopas. Myyntiopas tarjoaa myyjälle apua myyntikohtaamisien sopimiseen, myynnin kenttätööhön ja tarjousprosessiin. Myyntioppaan tarkoitus on auttaa myyjä saamaan uusia asiakkuuksia ja sitä kautta nostaa omaa ansiotasoaan. Korkean ansiotason omaava myyjä sitoutuu yrityksen palvelukseen pitemmäksi aikaa.

Monille työntekijöille ja etenkin johtajille työ on rahan ansaitsemisen lisäksi oppimista ja itsensä kehittämistä. He syttyvät ja innostuvat haasteista, sekä yrityksen ongelmien ratkaisemisesta. Tällöin paras palkinto on hyvin tehty työ ja parhaana kannustimena toimii hyvästä työstä seurannut nautinto. Halu vaikuttaa asioihin, kollegojen arvostus ja kunnioitus ovat usein rahaakin tärkeämpiä ja pitkäaikaisempia yritysjohton palkitsemismuotoja. (Ikäheimo, Löyttyniemi & Tainio 2003, 18.)

Opinnäytetyö on työelämälähtöinen, se tehdään Cast Oy:n aidosta tarpeesta sitouttaa ja perehdyttää rekrytoitu työntekijä Cast Oy:n myyntiprosessiin. Opinnäytetyön teoreettisessa osiossa

syvennyttään organisaatioiden sitouttamistarpeisiin ja sitouttamismenetelmiin. Idea myyntioppaan toteuttamisesta on lähtöisin Cast Oy:stä jossa uskotaan, että parhaat sitouttamistulokset tulevat onnistumisien kautta. Cast Oy haluaa tarjota myyjilleen mahdollisimman hyvät edellytykset myynnin toteuttamiseen.

Myyntioppas sisältää tietoa yrityksestä, sen palvelurakenteesta ja myyntikulttuurista. Myyntioppaassa on esitetty myyntimateriaali, jota myyjän ehdotetaan käyttävän myyntitapaamisessa. Siihen liitetään myös tarjousmalli, jota myyjä voi halutessaan käyttää sellaisenaan tai vaihtoehtoisesti muokata omien mieltymysten ja asiakkaan vaatimusten mukaan. Opinnäytetyöntekijä sekä toimeksiantaja suunnittelevat myyntioppaan tiiviissä yhteistyössä, jotta oppaasta tulisi Cast Oy:n näköinen ja palvelisi toimeksiantajaa mahdollisimman kattavasti.

Myyntioppas esitellään uudelle työntekijälle perehdyttämisen yhteydessä. Myyntioppas annetaan uudelle myyjälle heti, kun hän on allekirjoittanut työsopimuksen, jotta hän voi tutustua yrityksen toimintaan jo ennen varsinaista perehdyttämistä. Perehdyttämisen yhteydessä keskustellaan myös työntekijän henkilökohtaisista tavoitteista ja yrityksen tulevaisuuden suunnitelmia. Perehdytettävälle annetaan myös omat tunnukset yrityksen serverille, josta löytyy myynti- ja tarjousmateriaali digitaalisessa muodossa, jota työntekijä voi käyttää ja muokata myyntikäyntien tukena.

1.1 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa on määritelty opinnäytetyön keskeiset käsitteet, kuten sitoutuminen, sitouttaminen, perehdyttäminen ja myyntioppas.

Sitoutuminen	Sitoutumisella tarkoitetaan psykologista tilaa, joka kuvastaa yksilön ja organisaation välistä suhdetta. Sillä on suuri vaikutus siihen, kuinka halukas yksilö on pysymään organisaation jäsenenä.
Sitouttaminen	Sitouttamisella tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla yritys pyrkii parantamaan organisaation ja yksilön välistä suhdetta, jotta yksilö olisi halukkaampi pysymään organisaation jäsenenä.
Perehdyttäminen	Perehdyttäminen on työntekijän opastamista hänen työtehtäviinsä.
Myyntioppas	Myyntioppas on myyjän tukimateriaali, josta löytyy myyjälle ohjeistusta hänelle suunnatuista työtehtävistä ja niiden hoidosta.

2 Sitouttamisen merkitys kilpailutilanteessa

Kilpailukyky syntyy kustannustehokkuudesta ja tuottavuudesta, laadusta sekä asiakastyytyvyydestä, kyvystä pystyä tuottamaan jatkuvasti uutta ja uusiutua eli innovoinnista, kyvystä solumia strategisesti onnistuneita kumppanuuksia ja luoda toimivia verkostoja sekä kyvystä rekrytoida hyviä osaajia ja pitää heidät. Jotta yritys voisi olla kilpailukykyinen tuote- ja palvelumarkkinoilla, sen on oltava kilpailukykyinen myös työmarkkinoilla. Ainoastaan työstään aidosti innostunut ja tyytyväinen työntekijä voi tuoda asiakkaille sellaista arvoa, johon asiakkaatkin ovat tyytyväisiä. Näihin kilpailutyöntekijöihin voidaan vaikuttaa henkilöstön oikeinsuoritetulla sitouttamisella. (Ojala & Ahonen 2003, 36.)

Kilpailun kiristyessä työntekijöiden arvo nousee. Tällä hetkellä työmarkkinoilla kilpaillaan aivoista. Parhaat työnantajat ovat oivaltaneet, että parhaat aivot tarvitsevat ja valitsevat parhaan ansarin kypsyttyäkseen parasta hedelmää. Huippulahjakkuuksien houkuttelemisen ja säilyttäminen organisaation riveissä on nykyään tärkeämpää kuin koskaan, ja myös vaikeampaa kuin ennen. Ihmiset jotka halutaan säilyttää omissa riveissä, ovat samoja, jotka muut haluavat varastaa. (Länsivuori 2002, 38.)

Sitouttamisella tarkoitetaan psykologista tilaa, joka kuvastaa yksilön ja organisaation välistä suhdetta. Sillä on suuri vaikutus siihen, kuinka halukas yksilö on pysymään organisaation jäsenenä. (Mayer 1993). Sitoutumisen psykologisenä perustana toimii työntekijän ja organisaation välinen tyydyttävä vaihtosuhde, jossa organisaatio tyydyttää työntekijän emotionaaliset ja taloudelliset tarpeet ja vastapainoksi työntekijä antaa organisaatiolle työpanoksensa. (Zaccaro ja Dobbins 1989). (Länsivuori 2002, 5.)

Kun työntekijä on sitoutunut tiettyyn projektiin tai yritykseen, hän tekevät todennäköisemmin enemmän töitä heille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä tarkoittaa niin pitkällä kuin lyhyelläkin aikavälillä sitä, että yritys tai organisaatio pystyy hyvin sitoutuneella suppeammalla henkilöstömäärällä saavuttamaan saman tuloksen, kuin laajemmalla henkilöstömateriaalilla, joka ei ole yhtä sitoutunut työtehtäviinsä. Tämän vuoksi henkilöstön sitouttamisen tulee olla tärkeä osa henkilöstöstrategiaa ja henkilöstönjohtamista. (Ulrich 2007, 173.)

2.1 Kuinka yritykset sitouttavat henkilökuntaansa

Yrityksillä on useita keinoja työntekijöiden sitouttamiseen. Yleisimpiä sitoutusmenetelmiä ovat palkitseminen, työpaikkaan sitouttaminen, luottamusasemaan perustuva sitouttaminen, työrytmiin sitouttaminen, työaikaan sitouttaminen, yrityksen arvoihin sitouttaminen sekä perheydyttäminen. (Wikipedia, 2011.)

Yritykset sitouttavat henkilökuntaa tarjoamalla heille, palkkioita, palkankorotuksia, palkallisia etuja, lahjoja, rahoittaa työntekijöiden vapaa-ajan toimintaa sekä järjestää koulutustilaisuuksia. Konkreettisia esimerkkejä palkitsemisesta ovat muun muassa puhelinetu, kahvietu, työpaikka-ruokailun järjestäminen, lounassetelit, tulospalkkiot, optiot, autoetu sekä juhlien kuten pikkujoulujen järjestäminen. (Wikipedia, 2011.)

Joissain tapauksissa työnantajat sitouttavat henkilöstöä työpaikkoihin maksamalla optiot tai tulospalkkiot yrityksen henkilöstörahastoon, jolloin edut on nostettavissa, mikäli työsuhde jatkuu yrityksessä. Irtisanomistilanteessa yritys saattaa sitouttaa työntekijän yritykseen maksamalla tukipaketin tai erorahan tiettyä toimenpidettä vastaan. Tukipaketteja voidaan myöntää tai erorahoja voidaan maksaa, esimerkiksi mikäli työntekijä irtisanoo oman työsuhteensa. (Wikipedia, 2011.)

Monille työntekijöille ja etenkin johtajille työ on rahan ansaitsemisen lisäksi oppimista ja itsensä kehittämistä. He syttyvät ja innostuvat haasteista sekä yrityksen ongelmien ratkaisemisesta. Tällöin paras palkinto on hyvin tehty työ ja parhaana kannustimena toimii hyvästä työstä seurannut nautinto. Halu vaikuttaa asioihin, kollegojen arvostus ja kunnioitus ovat usein rahaakin tärkeämpiä ja pitkäaikaisempia yritysjohton palkitsemismuotoja. (Ikäheimo, Löyttyniemi & Tainio 2003, 18.)

Rahan merkitystä palkitsemisessa ei tule kuitenkaan aliarvioida. Yksipuolisesti käytettynä raha menettää nopeasti kannustin- ja sitouttamistehonsa sekä johtaa muiden palkitsemistapojen ja motivointikeinojen laiminlyöntiin. . (Ikäheimo; Löyttyniemi; Tainio; 2003, 18-19.)

Sitouttamisen kannalta on keskeistä, että työntekijä kokee saavansa tarpeeksi suuren korvauksen työstään. Korvaus voi olla joko taloudellinen tai ei-taloudellinen. Yleensä paras tulos saavutetaan, kun nämä kaksi yhdistetään. Henkilöstöjohtamisessa on tärkeää, että työntekijät saavat korvauksen, joka vastaa heidän työtehtävien vaativuustasoa, töiden määrän ja laadun sekä

heidän työn laadun mukaan. Henkilöstön palkitsemisella kannustetaan työntekijöitä tekemään parhaansa. Palkitseminen voi olla esimerkiksi rahallinen korvaus, ylennys, tai työntekijään kohdistuvaa kehumista. (Gómez, Balkin & Cardy 2001, 323-341.)

2.2 Palkitseminen ja palkitsemisjärjestelmät osana sitouttamista

Palkitseminen on henkilöstövoimavarojen johtamisen keskeinen osa-alue ja sillä on suuri merkitys henkilöstön sitouttamisessa. Palkitseminen on laaja käsite, pitäen sisällään taloudelliset seikat kuten palkan ja työntekijän saamat edut, sekä ei-taloudelliset seikat kuten sosiaaliset ja urapalkkiot. Organisaatiolla on paljon valtaa palkitsemisen osa-alueella, joskin siihen vaikuttaa organisaation toimiala, henkilöstörakenne, kilpailutilanne, työehtosopimus sekä verotus. Edellä mainitut muuttujat tulee ottaa huomioon yrityksen palkkausjärjestelmää suunnitellessa. Yksilön palkitsemisessa tulee ottaa huomioon myös yksilön työtehtävät, niiden vaativuus, sekä kuinka hyvin yksilö niistä selviytyy. Henkilöstön sitouttamisessa palkitsemisjärjestelmä on herkkä väline motivoimaan henkilöstöä hyviin työtuloksiin. (Kauhanen 2001, 99.)

Palkkoihin ja palkitsemiseen vaikuttavat useat seikat, muun muassa yhteiskunta, kulttuuri ja niiden historiallinen kehitys. Työvoiman kysynnän ja tarjonnan tasapaino määrittää työntekijän työmarkkina-aseman, vaikuttaen työntekijän palkkaan ja palkitsemiseen. (Kauhanen 2005, 47.)

Vain todella harva ihminen on täysin pyyteetön ja epäitsekkäs. Jossakin vaiheessa ahkera työntekijä suurien päämäärien eteen on palkittava yksilötasolla. Usein työntekijät haluavat saada konkreettisen palkinnon tekemästään työstä. Erittäin monelle ihmiselle saadut palkkiot ovat menestyksen mittareita. Yrityksissä on ymmärretty, että osa täyttyneiden tavoitteiden tuotoista kannattaa jakaa työntekijöille, sillä se auttaa heitä pysymään motivoituneina ja saavuttamaan asetetut päämäärät entistä tehokkaammin. Tätä varten on kehitetty erilaisia voitonjako-ohjelmia, joiden tarkoitus on lisätä henkilöstön sitoutumista ja saada heidät työskentelemään yrityksen menestyksen eteen. Työntekijät tekevät usein töitä ahkerammin yhteisten tai henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseksi, mikäli henkilöstöammattilaiset saavat heidät ymmärtämään, että heille on taloudellisesti hyötyä jonkin vaativan projektin tai työtehtävän hoitamisesta. (Ulrich 2007, 177–178.)

Tulospalkkiot ovat peruspalkkaustapoja täydentäviä, muuttuvaan palkanosaan kuuluvia lisäpalkkioita hyvin tehdystä työstä. Tulospalkkauksen kriteerinä on yleisesti tavoitteiden saavut-

taminen tai ylittäminen. Tulospalkkiojärjestelmä on yleensä ryhmäkohtainen. (Vartiainen; Kauhanen 2005, 132–133.)

Työtätekevät ihmiset pitävät tulospalkkioita reiluna. Jopa vähemmän tehokkaat työntekijät, joiden etujen mukainen palkitsemisjärjestelmä ei ole, pitävät järjestelyä oikeudenmukaisena. Yritykset pitävät tulospalkkauksesta, koska se on myös heidän mielestään reilua ja kustannus-
tehokasta. Tulospalkkaus motivoi työntekijöitä tekemään enemmän ja paremmin töitä. Tulospalkkaus myös pienentää yrityksen riskiä, mikäli työntekijä esimerkiksi myyjä ei saa tehtyä kauppaa, ei hänelle myöskään tarvitse maksaa palkkioita. Tulospalkkaus on yritykselle ilmaista. Työntekijän tehdessä enemmän töitä, hänen tekemä tuloksensa kasvaa. Tämä tarkoittaa että tuotot ovat korkeampia, tai menot pienempiä. Eli sama määrä työntekijöitä pystyy tekemään merkittävämpää tulosta, tai pienempi määrä työntekijöitä voi tehdä saman tuloksen. Kunhan työntekijän palkka ei nouse enempää, kuin yritykselle aiheutuneet säästöt tai voitot, on työnpanoksen kohotus yritykselle käytännössä ilmaista. (Sibson 1994, 168-170.)

Palkitsemisjärjestelmien tarkoitus on ohjata ihmisten, ryhmän tai koko henkilöstön ajattelua ja tapaa toimia niin, että koko yritys saa oikein ohjatusta työstä etua. Yksilötasolla käytetään usein meriittikorotuksia, kertaluontoisia palkkioita, sekä ”kuukauden työntekijä” –tyyppisiä nimityksiä. Kertaluontoiset palkkiot tai bonukset toimivat ylimääräisenä kiitoksena hyvin suoritetusta tehtävästä. ”Kuukauden työntekijä” – titteliä käytetään kun julkisesti halutaan osoittaa muille työntekijöille mitä yrityksen johto arvostaa. (Holmberg 2001, 50.)

Toimivan palkitsemisjärjestelmän kehittäminen on haastavaa. Ainoastaan joka kolmas tai neljäs tulospalkkausjärjestelmä saa aikaan toivottuja tuloksia. Yhtä monessa yrityksessä palkitsemisjärjestelmä aiheuttaa kielteisiä vaikutuksia yrityksen toimintaan. Jotta palkitsemisjärjestelmä toimisi organisaation strategiaa ja menestymistä, tulee palkitsemisjärjestelmässä olla toimivat palkitsemisperusteet. Toimivalla palkitsemisjärjestelmällä kohotetaan työntekijän motivaatiota työtään kohtaan. Henkilöstöllä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa palkitsemisjärjestelmän luomiseen, jolloin heidän olisi helpompi sietää olemassa olevan järjestelmän puutteet. (Riipinen 2002, 18.)

Yrityksen valitsema palkkaa ja palkitsemista koskevat linjaukset vaikuttavat, siihen minkälaista palkkaa työnantaja on mistäkin työstä valmis maksamaan. Näitä linjauksia toteutetaan palkitsemisjärjestelmien kautta. Palkitsemisjärjestelmät sisältävät palkan maksun perusteet ja määrittävät, joiden mukaan palkka muodostuu. Palkkausjärjestelmissä on usein määritelty myös

palkka-asioiden hoitoon liittyvät vastuut ja mekanismit. Hyvä palkitsemisjärjestelmä sisältää myös hyvin suunnitellun seuranta- ja ohjausjärjestelmän, jolla varmistetaan se, että palkka-asioiden hoidossa toteutetaan yrityksen strategisia linjauksia. (Kauhanen 2005, 151.)

Ryhmätasolla käytetään mittareihin kytkettyjä palkkioita. Usein esimerkiksi johdon optio-ohjelmat kytketään osakekurssiin. Ryhmätasolla palkkioita ansaitaan tyypillisesti, kun ryhmä on onnistunut tehtävissään hyvin. Ryhmällä voi olla esimerkiksi poikkeuksellisen hyvä toimitusvarmuus ja tehokkuus. Koko henkilöstön palkitsemiseen soveltuu parhaiten tuloksenjako. Tuloksenjako prosessissa osa yrityksen voitosta jaetaan henkilöstölle esimerkiksi lomien yhteydessä. Työntekijät jotka sijoittavat osan työpanoksestaan yrityksen omistukseen, eli maksavat työllään osakkuutta yrityksestä ja saavat palkkioksi osan yrityksen tuotosta, muuttuvat erittäin sitoutuneiksi työntekijöiksi. (Holmberg 2001, 51.)

2.3 Työntekijän perehdyttämisen vaikutus työntuottavuuteen organisaatiossa

”Perehdyttämisellä tarkoitetaan koko sitä prosessia, jonka aikana henkilö saa mahdollisuuden oppia uuden tehtävänsä ja organisaation toimintaperiaatteet.” Perehdyttämiseen osallistuu usein koko organisaatio, sen tarkoituksena on auttaa uutta työntekijää sopeutumaan vallitsevaan yrityskulttuuriin ja sen toimintaperiaatteisiin. (Kauhanen 1997, 123.)

Perehdyttämisellä on suuri vaikutus työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen, työn lopputulokseen sekä työturvallisuuteen. Parhaimmillaan perehdytysprosessi on hedelmällinen tilanne, jossa molemmilla osapuolilla, niin perehdytettävällä kuin perehdyttäjäorganisaatiollakin on mahdollisuus oppia jotain uutta. Perehdytettävän käsitys työnantajasta ja projekteista muodostuu ensimmäisten viikkojen ja työpäivien aikana. Uuden työntekijän kannalta perehdyttäminen ei ole ainoastaan tapa oppia suoriutumaan hänelle uskoituista työtehtävistä. Uusi työntekijä kokee perehdyttämisen myös hetkenä, jolloin hänestä tulee osa yrityksen organisaatiota. (Strömmer 1999, 261-264.)

Jokaisessa organisaatiossa tulee olla systemaattinen perehdyttämisjärjestelmä, jota pystytään jatkuvasti kehittämään (Strömmer 1999, 260). Uuden työntekijän aloittaessaan tehtävät yrityksessä, tulee hänelle heti selvittää kuka on hänen lähin esimiehensä, kuka hänet perehdyttää, sekä kuka hänet ottaa vastaan ja esittelee yrityksen muille työntekijöille. Näin pystytään helpottamaan uuden työntekijän kasvattamista osaksi yritystä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 162.)

Oikein toteutetusta perehdytyksestä yritys saa suuren palkkion. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä sisäistää työnsä nopeasti, tutustuu työympäristöönsä ja oppii tekemään työnsä oikein (Kangas 2004, 5). Hyvin toteutettu perehdyttäminen mahdollistaa tulokkaan täyden työkyvyn saavuttamisen mahdollisimman lyhyessä ajassa (Kjelin & Kuusisto 2003, 15.) Perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa myös henkilöstön vaihtuvuuteen sekä vähentää poissaolojen määrää. (Kangas 2004, 6).

Yleensä työsopimusta allekirjoittaessa uudelle työntekijälle tarjotaan perehdyttämisopasta, jonka tarkoitus on auttaa häntä sisäistämään tuleva työnkuva ja tarjota perustietoa yrityksestä. Opas säästää aikaa perehdyttämistilanteessa sekä oppaan kautta työntekijän on mahdollista palauttaa mieleen asioita, joita hän on perehdyttämistilanteessa unohtanut. Usein oppaasta löytyy tietoa työsuhdeasioista, kuten poissaolokäytännöistä, palkanmaksutavoista sekä lomista. Oppaasta voi löytyä myös tärkeitä faktoja yrityksestä, sen toimintamalleista, tärkeitä yhteystietoja sekä yrityksen arvoja. (Kangas 2004, 9-10).

2.4 Työhyvinvoinnin merkitys työntekijän sitouttamiseen sekä työkykyyn

Sosiaali- ja terveystieteiden strategiat 2010 – asiakirjassa todetaan muun muassa, ”Hyvät työolot edistävät työssä pysymistä, parantavat tuottavuutta ja muodostavat tärkeän kilpailutekijän.” Tavoittelemme kaikki hyvinvointia. Tämä koskee niin yksilöitä, yrityksiä kuin yhteiskuntaakin. (Suurnäkki 2006, 21–22.)

Työhyvinvointi on jo pidemmän aikaa puhuttanut työelämää. Markkinoilla vallitseva kilpailu on kiristänyt kustannustehokkuutta. Esimerkiksi sairauspoissaoloihin ja niiden aiheuttamiin kustannuksiin on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota ja on ryhdytty miettimään miten kyseisiä kuluja saataisiin kutistettua. Työnantajat ihannoivat nuoruutta ja pikkuhiljaa on ruvettu pohtimaan kuinka ihmiset motivoituisivat ja jaksaisivat pysyä työelämässä pitempään. (Ojala & Ahonen 2003, 15.)

Parantamalla työhyvinvointia voimme parantaa ihmisten elämää jaksamisen kautta. Suomen työntekijöistä on väsyneitä jopa 70 prosenttia ja vakavasti uupuneita on 7.3 prosenttia. Yhä useampi alle 50-vuotias joutuu jäämään työkyvyttömyyseläkkeelle. Osa Uupuneista joutuu sairaslomalle, osan työkyky laskee ja osa siirtyy työkyvyttömyyseläkkeelle, jokainen näistä vaihtoehdoista tulee yritykselle ja yhteiskunnalle kalliiksi. Keskimäärin 5 prosenttia yritysten palkkakustannuksista tulee sairauspoissaoloista. Vähentämällä sairauspoissaoloja yritykset voivat

merkittävästi lisätä tuottavan työn määrää. Sairauspoissaoloja pitää vähentää ja paras keino siihen on työntekijöiden terveyden kohentaminen. Mikäli sairauspoissaoloja koitetaan vähentää muilla keinoin, kuten esimerkiksi palkkiokannustimilla tai kontrollia lisäämällä, on olemassa riski, että vähentyneet sairauspoissaolot heikentävät työyhteisön pitkän aikavälin terveyttä, heikentäen työvoiman elinikäistä tuottavuutta. (Ojala & Ahonen 2003, 36.)

2.5 Työympäristön tarjoamat mahdollisuudet

Työympäristö vaikuttaa suuristi työntekijän viihtyvyyteen työpaikalla. Tähän vaikuttaa mm. työaika, kiinteä työpaikka ja etätö mahdollisuudet ja kollegat. Työntekijän tavatessa kollegoja uudessa työssä, hänestä tulee osa yrityksen yltyvätöntä kommunikaation virtaa. Työntekijän viihtyvyyden kannalta on tärkeää, että hän pääsee osaksi yrityksen kommunikointia, ja tulee kollegojensa kanssa toimeen. (Hunt 1992, 47-50.)

Teknologian kehittyessä entistä harvempi työ on organisaation toiminnan kannalta todellisuudessa paikkaan sidottu. Lähes aina työtä voidaan tehdä joko henkilön fyysisestä työpisteestä, kotoa tai vaihtoehtoisesti muualta. Työnantajan toimitilat ovat luonnollisesti edelleen tärkein työn suorittamispaikka, ja työpaikan viihtyisyys vaikuttaa työntekijän päivittäiseen viihtyvyyteen työtä tehdessään. (Kauhanen 2007, 59-60.)

Yksi entistä tärkeämpi henkilöstöhallinnan strategialinjauksista on työaika. 2000-luvulla koetaan tärkeäksi ns. joustava työaika. Joustava työaika on tulkittu eri tavalla eri yrityksissä. Joissain yrityksissä tehdään 8 tunnin työpäiviä ja viiden päivän työviikkoja, kun taas toisella käytetään perinteisestä mallista poikkeavia työaikoja. Joustavalla työajalla pyritään palvelemaan työntekijöitä, ottamalla heidän henkilökohtaiset tarpeensa huomioon ja rinnastamalla ne yrityksen tarpeiden mukaan. Entistä useammat organisaatiot haluavat palvella asiakkaitaan silloin, kun asiakkaat sitä haluavat. Tämä on mahdollistanut työaikojen laajentumisen esimerkiksi kauppa-alalla, sunnuntaityöskentelynä ja lisännyt joustavuutta työaikojen suhteen, siten että työntekijöillä on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa siihen milloin he itse ovat töissä. (Kauhanen 2007, 58.)

Työnantajan tarjoamat välineet työntekoon vaikuttavat suuresti työn mielekkyyteen. Työntekijät arvioivat ja analysoivat työnantajan hänelle tarjoamia työkaluja. Arviointikriteereinä toimii usein, työturvallisuus, käytettävyys ja trendikkyys. Vanhanaikaiset ja epätarkoituksenmukaiset

työvälineet vähentävät nopeasti työmotivaatiota. Nopeat, tehokkaat ja modernit työvälineet sen sijaan voivat lisätä motivaatiota, ja oleellisesti lisätä työn tehokkuutta. Tärkeintä on kuitenkin, että työntekijä osaa tehokkaasti käyttää ja hänet on koulutettu käyttämään työvälineitä turvallisesti. (Kauhanen 2007, 60-61.)

Mahdollisuudet ovat mielikuvia, joissa työntekijä kokee potentiaalia merkityksellisen tilan saavuttamiseksi. Mahdollisuuksien mukaan tulee saavutuksia, joita motivoituneet työntekijät odottavat työuriltaan. ”Antaessasi henkilölle mahdollisuuden saavuttaa hänelle merkityksellisiä asioita, annat hänelle samalla mahdollisuuksia, jotka innostavat ja motivoivat häntä työurallaan.” (Hiam 2003, 88-89.)

2.6 Tavoitteiden asettamisen vaikutus työntekijän sitoutumiseen

Työntekijät eivät aina suorita täydellä tehokkuudella. Vaikka he olisivat hyvinkin päteviä, pitää heidän tietää mitä heiltä vaaditaan tai odotetaan (Connellan 1983, 70). Mission kirkastamisen jälkeen yrityksen tulee asettaa yksityiskohtaiset tavoitteet, joiden avulla missioon päästään. Tavoitteiden tulee olla mitattavissa olevia asioita, kuten liikevaihto, liikevoitto, myynti mitattuna rahassa tai markettiosuus. Näihin tavoitteisiin tulee sitouttaa koko organisaatio. (Cron & DeCarlo 2010, 33.) Tavoitteet ovat keskeinen osa työntekijän johtamista, tavoitteiden pohjalta työntekijän työnkuva saa lopullisen muotonsa (Hiam 2003, 87).

Tavoitteet ovat suuri osa työntekijän sitoutumista työtehtäviin ja työnantajan yritykseen. Tavoitteet motivoivat etenkin myyntiperäistä työtä. Myyjät joille on asetettu selkeät tavoitteet ja ovat tietoisia kyseisistä tavoitteista saavat aikaan enemmän myyntiä, kuin henkilöt joilla ei ole tavoitteita. Seurattuna tavoitteet toimivat, koska ahkerilla myyjillä on tarve näyttää kykynsä, sillä he haluavat tehdä vaikutuksen päättäjiin ja sitä kautta edetä urallaan. Tavoitteiden toimimiseksi yrityksen pitää tehdä muutakin kuin asettaa tavoitteet. Tavoitteet tulee käydä läpi työntekijöiden kanssa ja heille kannattaa säätää henkilökohtaiset tavoitteet. Myös tiimikohtaiset tavoitteet toimivat mainiosti. Paras tapa saada työntekijä sitoutumaan tavoitteisiin on ottaa hänet mukaan suunnittelemaan tavoitteita. (Cron & DeCarlo 2010, 290). Työnantajan on oltava varovainen tavoitteita asettaessa, mikäli on todennäköistä ettei työntekijä yllä hänelle asetettuihin tavoitteisiin, työntekijä kokee epäonnistuvansa, mikä vaikuttaa negatiivisesti työntekijän motivaatioon (Hiam 2003, 87.)

2.7 Arvojen sisäistäminen

Yrityksen määrittelemät: strategia, missio, visio ja ennen kaikkea arvot ohjaavat työntekijän työssä viihtymistä. Jyväskyläläisessä Samcom Oy:ssä on tutkitusti mukava tehdä töitä. Tietotekniikka-alalla työpaikan vaihtaminen on arkipäivää ja osaajat vaihtavat työpaikkaa erittäin usein. Tämän ehkäisemiseksi Samcom Oy:ssä on pyritty ja onnistuttu sitouttamaan työntekijöitä terveellä arvomaailmalla. Yrityksen arvot koostuvat osaamisesta, työssä viihtymisestä, avoimuudesta, luotettavuudesta ja vahvasta kannattavuudesta. ”Panostamalla arvomaailmaamme olemme saavuttaneet tervettä kasvua sekä onnistuneet sitouttamaan osaajamme yritykseen ja yhteisien päämääriemme saavuttamiseksi.” (Vesterinen A, 30.8.2010.)

2.8 Motivoinnin vaikutus työnteon tuottavuuteen

Työntekijän motivaatiolla ja työnteon tuottavuudella on suuri vaikutus työntekijän sitoutumiseen. Motivaatio sana tulee alun perin latinankielestä ja tarkoittaa liikkumista. Nykyään motivaatiolla tarkoitetaan motiivien aikaansaamaa tilaa. ”Motivaatio on yksilön psyykinen tila, joka määrää, millä vireydellä (aktiivisuudella ja ahkeruudella) ja mihin suuntautuneena hän tietyissä tilanteissa toimii (Peltonen, Ruohotie 1987, 22).” (Kauhanen 2007, 107.)

Motivaatiolla on tärkeä merkitys työelämässä. Ilman sitä työ ei maistu eikä luista. Erilaiset työtehtävät voivat kuitenkin vaatia erilaisia motivaatioita. Yksilöitä taas motivoivat eri asiat. Yhtä voi motivoida palkankorotus, kun taas toista motivoi muiden arvostus ja kolmatta itsensä kehittämisen ja onnistumisen tunne. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 132–133.)

Työntekijän motivoimiseen on monia keinoja. Yksi keskeisemmistä motivaation osa-alueista on positiivisen ja tehokkaan työympäristön luominen. Positiivisen työympäristön voi luoda monin keinoin ja se kannattaa tehdä yrityskohtaisesti. Ylisesti on havaittu asioita joita tulee välttää työympäristöä luodessa. Esimerkiksi esimiesasemassa työskentelevän ei tule korottaa ääntään, hänen ollessaan ärsyyntynyt tai vihainen alaisen työpanosta koskien. Esimiehen ei tule olla kiinnostunut ja yhteydessä työntekijään ainoastaan silloin, kun hänellä ei työ suju. (Hiam 2003, 18-19). Työntekijän työpanoksen huomioiminen ja palkitseminen toimii erittäin tehokkaana työnteon motivaattorina. (Hiam 2003, 209-201).

1950-luvulla varsinkin Yhdysvalloissa kehitettiin useita motivaatioteorioita. Niiden tavoitteena oli selvittää mitkä olisivat sellaisia palkkioita, jotka motivoisivat työntekijöitä parempiin suoriutuksiin ja sitouttaisivat heidät organisaatioon. (Kauhanen 1997, 101) Varhaisia motivaatioteorioita ovat muun muassa Maslowin, Herzbergin, McClellandin ja Locke ja Vroomin teorit. Jotka tutkivat sitä kuinka työntekijöitä voitaisiin saada tekemään töitä entistä sitoutuneemmin ja motivoituneemmin. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 132–133.)

1954 Maslow esitti viisiportaisen tarvehierarkian, jonka mukaan ihmisiä motivoivat erilaiset tarpeet, jotka etenevät tärkeysjärjestyksessä portaittain. Ensimmäisen tason muodostavat Fysiologiset tarpeet, esimerkiksi nälkä ja jano. Toiseen tasoon kuuluvat turvallisuuden tarpeet, tähän tasoon kuuluvat tarpeet jotka tuovat ihmiselle varmuuden tunnetta sekä sosiaalisilta että fyysisiltä haitoilta selviytymistä. Muita Maslowin tasoja ovat; kolmannen tason sosiaaliset tarpeet, neljännen tason arvostuksen tarpeet ja viimeisen tason itsensä toteuttamisen tarpeet. Viimeiselle tasolle kuuluvat saavutukset, henkinen kasvu ja kehittyminen, jotka ovat erittäin suuressa roolissa nykypäivänä työntekijän työhön sitoutumisen saralla. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 133.)

1959 Herzberg loi motivaatioteorian joka kosketti erityisesti työelämää. Hän jakoi motivaation hygienia- ja motivaatiotekijöihin. Motivaatiotekijät luovat tyytyväisyyttä, jonka työntekijä saa työnsä sisällöstä, kuten arvostusta ja tunnustusta. Hygientatekijät liittyvät työympäristöön, ne koostuivat esimerkiksi palkasta ja työoloista. Herzbergin mukaan heikot hygientatekijät lisäävät työtytyymättömyyttä, mutta niiden parantaminen ei kuitenkaan vaikuta työtytyväisyyteen vaan ainoastaan työtytyymättömyyden karsimiseen. Mikäli työtytyväisyyttä halutaan lisätä, tulee Herzbergin mukaan vaikuttaa motivaatiotekijöihin. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 133.)

1964 Vroom esitti työmotivaation odotusarvoteorian. Hänen mukaan ihmisen työmotivaatio on suoraan yhteydessä siihen, mikä on työstä saatavan palkan odotusarvo. 1968 Locke julkisti päämääräteorian, joka korostaa tavoitteiden vaikutusta työmotivaation. 1971 McClelland julkisti tarveteorian, jossa korostuu kolme tarvetta: suoriutuminen, valta ja läheisyys. Suoriutumisella tarkoitetaan ihmisen halua menestyä sekä ylittää itsensä. Ihminen saa motivaatiota haastavista työtehtävistä. Tärkeäksi motivoijaksi ei niinkään koeta työstä saatua palkkiota, vaan suoriutuminen ja saavuttaminen ovat paljon tärkeämpiä. Ihmiset, joilla on suoriutumistarpeita, suuntautuvat haastaviin tehtäviin ja viihtyvät niissä pitkään. Nämä ihmiset kokevat myös vallankäytön yhtenä motivaatiotekijänä. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 133.)

Tässä esiteltyt varhaiset motivaatioteoriat ovat olleet kulmakiviä motivaatiotekijöiden selvittämisessä ja työtyytyväisyyden sekä sitouttamisen kehittämisessä. Viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana käsitykset ihmisten motivaatioista ovat muuttuneet sekä rikastuneet monella tavalla. (Vartiainen & Kauhanen 2005, 133.)

2.9 Myyntiaineistot ja myyntikoulutus

Henkilökohtainen myynti on myyjän ja yhden tai useamman mahdollisen ostajan kohtaaminen, jonka tavoitteena on saada aikaan kauppa. (Donaldson 2007, 3)

Perehdyttämisvaiheessa perehdytettävä työntekijä suorastaan haudataan uuteen tietoon, joka hänen pitäisi sisäistää. Mikäli perehdytettävä on älykkyydeltään keskitasoa ja hänellä on keskimääräinen muisti, hän tulee muistamaan noin kymmenen prosenttia informaatiosta, joka hänelle on kerrottu. Joissain yrityksissä myyjä lähetetään kentälle oppimaan itsenäisesti, ja heidän menestystään seurataan ja arvostellaan. Tämä on ehdottoman väärä tapa kouluttaa myyjä. Myyjälle pitää opettaa asiat yksi kerrallaan, aloittaen siitä kuinka hän saa järjestettyä myyntikohtauksia, mitä asioita hänen pitää käydä myyntikohtaamisessa läpi, mikä on kohtaamisen tavoite ja miten siihen päästään. (Adams 2007, 114-115.)

Ennen kuin uudet myyjät pystyvät tehokkaasti myymään on heidän tunnettavat yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut läpikotaisin. Myös kokeneet myyjät jotka saapuvat yritykseen muista myyntitöistä tarvitsevat mahdollisimman paljon tietoa yrityksestä ja yrityksen tarjoamasta. Hyvä tapa tarjota työntekijöille tätä tietoa on käyttää myyntioppaita. Myyntioppas on kuin kokenut myyjä, josta löytyy tietoa yrityksestä ja sen palveluista. (Cron & DeCarlo 2010, 225.)

Myyntikoulutuksen suunnitteluun yrityksen täytyy kartoittaa tarpeensa ja miettiä tarkkaan mitkä myyntitekniikat heillä toimivat parhaiten ja mitä heidän tulee kehittää. Myyntikoulutusta voidaan käyttää uusien myyjien koulutukseen, tai vaihtoehtoisesti veteraanimyyjien jällekehittämiseen. Yleisesti luullaan että myyntikoulutuksissa konsultoidaan myyntiä ainoastaan yleisellä tasolla, eli kuinka asiakkaan edessä käyttäytytään ja millaisilla kikoilla asiakas saadaan allekirjoittamaan yhteistyösopimus. Usein myyntikoulutuksissa keskitytään erittäin tarkasti myyjän myytävään palveluun tai tuotteeseen, ja sitä kautta kehitetään heidän myyntiään. Myös nämä asiat kannattaa ottaa huomioon yrityksen myyntioppasta suunniteltaessa. (Cron & DeCarlo 2010, 221-225.)

3 Myyntioppaan laatiminen

Tässä kappaleessa käydään läpi myyntioppaan laatimisprosessia. Kappaleessa esitellään toimeksiantajayritys, kerrotaan idean synnystä ja myyntioppaan toteutusprosessista. Cast Oy on nuori yritys, eikä yritykselle ole vielä kertynyt säästöjä. Tässä tilanteessa olevan yrityksen on uhkarohkeaa rekrytoida uusia työntekijöitä kiinteällä palkalla. Oppaan laatijan ja yrittäjän piti miettiä keinoja joilla Cast Oy pystyy olemaan houkutteleva tekijä työnhakijoiden keskuudessa sekä kuinka yritys pystyy sitouttamaan organisaation riveihin motivoituneita ja taitavia myyjiä.

Myyjien työskentelyä ja motivaatiota ohjaa raha. Taustakartoituksen perusteella tehokkain tapa olla houkutteleva tekijä työmarkkinoilla ja samalla turvallinen palkkausmenetelmä on maksaa myyjille korkeaa provisiopohjaista palkkaa. Jotta Cast Oy mahdollistaa myyjilleen korkea tasoinen palkan, on yrityksen pystyttävä tarjoamaan työntekijöilleen parhaat edellytykset kauppojen solmimiseen. Myyjälle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan tehokas perehdyttäminen. Myyntiopas on perehdyttämistä tukeva vihko, josta löytyy tietoa siitä kuinka Cast Oy:ssä myyntiä toteutetaan.

3.1 Cast Oy, yritysesittely

Cast Oy on mediatuotanto yritys, joka on erikoistunut yritysten myyntiä sekä markkinointia edistävään videotuotantoon. Cast Oy:n perusti yrittäjä Miika Turunen tammikuussa 2010. Cast Oy:llä on tällä hetkellä kaksi työntekijää. Yrittäjä Turunen on vastuussa yrityksen myynnin suunnittelusta, talousasioiden hoidosta, myynnin kenttätyöstä sekä median tuottamisesta. Tämän lisäksi hänellä on johdettavanaan yksi työntekijä, joka auttaa häntä visuaalisen median tuottamisessa. Cast Oy elää ensimmäistä tilikauttaan, joten vielä ei ole mahdollista kertoa yrityksen ensimmäisen vuoden liikevaihdosta, mutta yrittäjä Turunen ennustaa, sen yltävän lähelle 200,000 Euroa. (Turunen, M. 26.4.2010.)

Cast Oy:n tavoite on ensin saada perustettua vakaa kasvualusta yritykselle, jonka jälkeen yrittäjän on turvallista palkata lisää työntekijöitä. Tällä hetkellä yrittäjä on palkkaamassa kaksi myyjää organisaatioon, joten yrityksen henkilöstömäärän on tavoite nousta neljään vuoden 2010 loppuun mennessä. Näin myyjien vastuualueella tulisi olemaan uusiasiakas hankinta ja myyntiprosessien läpivieminen. (Turunen, M. 26.4.2010.)

Cast Oy tuottaa yritykselle videomateriaalia, jonka avulla heidän asiakkaiden on helpompaa myydä ja markkinoida omia tuotteitaan. Yritys tuottaa laajoja kampanjoita sekä pienempiä yksittäisiä myyntiä kehittäviä videoita. On yleinen väittämä, että paras tapa vaikuttaa toiseen ihmiseen ja saada viesti kuultua on ihmisen kautta, toiseksi paras tapa on video. Cast Oy tarjoaa asiakkailleen viestiä heistä, jotta he voivat välittää oman viestinsä mahdollisimman tehokkaasti heidän asiakkailleen. Suuri ongelma myydä palveluja ja tuotteita tulee vastaan monesti siinä vaiheessa kun tavattu henkilö keskustelee asiasta esimiehen kanssa. Esimies ei saa tästä keskustelusta esiin yleensä kokokuvaa palveluntarjoajan tarjoamasta. Esimerkiksi tähän kohtaan video on oiva apuväline. (Turunen, M.26.4.2010.)

Cast Oy:llä on kolme palvelukonseptia Express, Expressions ja Impress. Kaikkien näiden palvelukonseptien tarkoitus on sama, eli helpottaa asiakkaan myyntiä 90-120 sekunnin mittaisella videolla. Videolla viestitään Cast Oy:n asiakkaiden viesti heidän asiakkailleen tehokkaasti. Jos asiakas antaa vain vähän omaa aikansa pystytään videolla ketterästi erottumaan muista kilpailijoista. Express on konsepteista halvin. Express pohjautuu perinteiseen videotuotantoon eli videokameralla kuvattuun materiaaliin. Impress on kallein vaihtoehto. Siinä toteutetaan alusta loppuun video hyödyntäen nykyaikaisinta teknologiaa. Impress-videot on tehty täysin tietokoneella eli ne ovat käytännössä animaatiopätkiä. Expressions on näiden kahden videotyyppin välimuoto eli siihen tulee videokuvattua materiaalia sekä tietokoneella käsiteltyä materiaalia. Jokainen video ohjataan, leikataan ja editoidaan huolella ja niihin liitetään yrityksen ja videon ilmeeseen sopiva audioraita. (Turunen, M. 26.4.2010.)

3.2 Idean syntyminen

Opinnäytteentekijä sekä yrittäjä saivat idean opinnäytteeseen keskustellessaan yrityksen toiminnasta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Yritys haluaa kasvaa lisäämällä myyntiä sekä henkilöstön määrää. Yritys haluaa palkata henkilöstöä, joka on sitoutunutta sekä osaavaa. Yritykseen tuleville työntekijöille yritys haluaa taata mahdollisimman helpon alkutaipaleen. Ensimmäiset palkattavat työntekijät yrityksessä tulevat olemaan myyjiä. Myyjät tullaan perehdyttämään yrityksen palveluihin ja heille tullaan antamaan vinkkejä siitä, miten kyseisiä palveluja pitää myydä. Heidät perehdytetään koko myynti prosessiin. Myyntiprosessi alkaa mahdollisten asiakkaiden kartoittamisesta eikä pääty koskaan. Myyntiprosessiin kuuluu soittaminen mahdollisille uusille asiakkaille, tavata asiakas ja myydä asiakkaalle Cast Oy:n palveluja. Mikäli asiakas ostaa videon, pääsee myyjä myös auttamaan mediantuottajia ideoimaan videoita. (Turunen, M. 10.1.2010.)

Yrittäjä ja opinnäytteentekijä päättivät tehdä Cast Oy:n uusille myyjille myyntioppaan, joka auttaa heitä pääsemään alkuun. Myyntiopas annetaan myyjälle perehdyttämisen yhteydessä, jotta sitä voidaan käyttää perehdyttämisen tukena. Paras tapa sitouttaa henkilöstöä yritykseen yrittäjä Turusen mielestä on onnistumisten kautta. Tästä johtuen haluamme taata myyjille parhaat työkalut siihen, että he kokisivat onnistumisia työssään ja sitä kautta sitoutuisivat yritykseen pitkäksi aikaa. Myyntiopasta voidaan käyttää perehdyttämisen tukena. Siitä on löydettävä yrityksen perustiedot ja palvelut, opas siihen kuinka myyntiprosessi aloitetaan, mitä asioita prosessi käydään läpi ja kuinka se saatetaan myyjän osalta päätökseen. Mikäli kaikki tämä tieto löytyy helposti yhdestä paikasta, säästää se huomattavasti yrittäjän aikaa. Yrittäjä tiedostaa myös sen, ettei hänellä itsellään ole resursseja kirjoittaa myyntiopasta, joten hän ehdotti opinnäytteen tekijälle kyseistä aihetta. Näin yrittäjän ja opinnäytteentekijän kysyntä ja tarjonta kohtasivat. (Turunen, M. 10.1.2010.)

Myyntioppaan ideointi ja suunnittelu alkoi välittömästi. Yrittäjä Turunen sekä opinnäytetyöntekijä tapasivat usein yhteisen projektin tiimoilta. He keskustelivat projektin kulusta, tavoitteista sekä yrityksen liiketoiminnallisista muutoksista, jotka vaikuttivat myyntioppaan lopputulokseen. Keskustelut aloitettiin vuoden 2009 loppupuolella ja ne jatkuivat vuoden 2010 joulukuuhun saakka, jolloin varsinainen perehdyttämispöytä saatiin lopullisen sisällön ja ulkomuodon.

3.3 Myyntioppaan tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selkeä, käytännöllinen ja ennen kaikkea toimiva myyntiopas, joka tukee uuden myyjän perehdyttämistä. Myyjän tehtäviin kuuluu uusasiakashankinta sekä myynnin edistäminen. Uuden myyjän tullessa töihin Cast Oy:lle pyritään hänet heti sitouttamaan yrityksen toimintamaailmaan, arvoihin, strategiaan, missioon ja visioon. Tämä sitouttaminen aloitetaan perehdyttämällä myyjä hänen tehtäviinsä. Perehdyttämisen yhteydessä hänelle annetaan myyntiopas, josta hän aluksi saa ideoita myynnin toteuttamiseen ja perustietoa yrityksestä ja sen palveluista. Myyntioppaan tarkoitus on siis helpottaa uuden myyjän alkutaivalta yrityksen palveluksessa. Myyntiopas helpottaa myös yrittäjän työtä, sillä uusi myyjä pystyy oppaan avulla perehtymään itsenäisesti yrityksen toimintatapoihin ja ennen kaikkea yrityksen myyntiin. Tavoitteena on tehostaa perehdyttämistäpahtumaa, säästää aikaa sekä rahaa. Oppaan tarkoitus on tukea yrityksen myyntiä. Yrittäjä Turuselle on erittäin tärkeää, että myyntioppaan visuaaliseen toteutukseen on panostettu yrityksen imagon mukaisesti. Tähän opinnäytteentekijä panosti erittäin paljon itse produktin toteutuksessa.

3.4 Myyntioppaan sisältö

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda myyntiopas Cast Oy:n uusille myyjille, joka sisältää yrityksen myyntiin ja yritykseen liittyviä asioita ja ohjenuoria. Cast Oy:lle tehty myyntiopas toimii perehdyttämisen apuvälineenä. Oppaassa on tietoa yrityksen historiasta, yksityiskohtaiset tiedot yrityksen palveluista, lisäksi oppaassa on hieman tietoa talon tavoista sekä tärkeimmät yhteystiedot. Oppaan ideana on helpottaa myyjän aloittamista Cast Oy:n palveluksessa ja auttaa Cast Oy:tä sitouttamaan työntekijä osaksi yritystä sekä saada lisätä myyntiä ja asiakkaiden määrä lyhyellä ja pitkällä aikajänteellä.

3.5 Opinnäytetyön toteutussuunnitelma

Cast Oy:n yrittäjä Miika Turunen kysyi opinnäytteentekijältä, joko hänellä on aihe ja yritys valittuna, jonne hän tekee opinnäytetyönsä. Koska opinnäytteentekijällä ei ollut vielä varmuutta siitä, mihin hän työn tekee, päätti hän ottaa Turusen tarjouksen vastaan. Turunen kertoi, että heidän on palkattava pian kaksi uutta myyjää. Hän halusi, että myyjät tulevat viihtymään yrityksessä pitkään ja saavat aikaan hyviä tuloksia. Hän kertoi myös, ettei heillä ole minkäänlaista opasta myynnin suhteen, josta uudet myyjät voisivat ammentaa lisätietoa yrityksestä ja sen palveluista. Hän ei ole myöskään itse ole perehdyttänyt myyjää myymään Cast Oy:n palveluita, joten tarvitsimme perehdyttämisen tueksi myyntioppaan. Tämä teki produktiivisen opinnäytetyön valinnan ainoaksi mahdolliseksi vaihtoehdoksi. Projektisuunnitelma on osa produktiivisen opinnäytetyön tekoa. Suunnitelmassa määritellään se, mitä projektissa käydään läpi, kuka sen tekee, milloin ja miten. Suunnitelmassa käydään myös läpi projektin aikataulu. Jo suunnitteluvaiheessa opinnäytetyöntekijällä oli selkeä ajatus siitä, että opas tulisi olemaan apuna päivittäisessä työssä.

Projektin aikataulu selviää taulukosta 1. Aikataulun avulla projektin etenemistä on helpompi seurata ja saavuttaa asetetut tavoitteet.

Taulukko 1. Projektin aikataulu

Aika	Tehtävä
Marraskuu	Aiheeseen pohdinta

	Toimeksianto perehdytysoppaasta
Joulukuu	Projektisuunnitelman teko Alustava lähdekirjallisuuden hankinta
Tammikuu	Lähdekirjallisuuteen perehtyminen Kirjoitusprosessin aloittaminen
Helmikuu	Haastattelut perehdytysopasta varten
Maaliskuu	Oppaan hyväksyttäminen yrityksessä
Toukokuu	Opinnäytetyön viimeistely Tiivistelmän hyväksyttäminen
Elokuu	Opinnäytetyön viimeistely

Opinnäytetyön on tarkoitus olla valmis toukokuun 2010 loppuun mennessä. Tarkoitus on käyttää kolme kuuden tunnin päivää viikossa opinnäytetyön tekemiseen. Työn tekeminen suoritetaan opinnäytteentekijän kotona, Cast Oy:n tiloissa ja haastattelut hoidetaan lounaan yhteydessä ravintoloissa tai kahviloissa. Näytteen kirjoittaja on täysipäiväisesti töissä, joten kirjoituksen on tarkoitus tapahtua pääosin iltaisin, työpäivien jälkeen. Opinnäytteen tekijältä löytyy työn tekemiseen tarvittavat välineet ja resurssit. Tarkoitus on ensin tutustua lähdekirjallisuuteen, jonka jälkeen varsinainen työ aloitetaan teoreettisen osuuden kirjoittamisella. teoriaosuuden jälkeen ja sen pohjalta toteutetaan produkti.

3.6 Opinnäytetyön toteutus

Työn lopputuloksen takaamiseksi opinnäytteentekijä sekä toimeksiantaja keskustelivat usein siitä, mihin suuntaan myyntiopasta pitää lähteä viemään ja mitkä ovat ne tärkeimmät asiat, joita työstä ei voi jättää uupumaan. Näin taattiin, että myyntiopasta tulee mahdollisimman kattava kokonaisuus. Jokainen käyty keskustelu auttoi muovaamaan opinnäytetyötä oikeaan suuntaan, ja siitä saatiin ehjä ja toimiva kokonaisuus, johon toimeksiantaja on tyytyväinen.

Suunnitelman mukaan opinnäytettä oli tarkoitus tehdä kolmena päivänä viikossa ja suurelta osin työpäivien jälkeen. Koska tämä ei sopinut opinnäytetyöntekijälle parhaalla mahdollisella tavalla, päätti hän ottaa töistä vapaata ja kirjoittaa työtä päivisin. Tämä sujui erittäin paljon paremmin verrattuna alkuperäiseen suunnitelmaan.

4 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Cast Oy:lle myyntiopas perehdyttämisen helpottamiseksi. Myyntiopasta lähdettiin toteuttamaan yrittäjä Miika Turusen pyynnöstä, joka on vuoden alussa perustanut Cast Oy:n. Yrittäjä Turunen on suunnitellut palkkaavansa vuoden 2010 aikana kaksi uutta myyjää, jotka hän haluaa sitouttaa yritykseen pitkäksi aikaa. Koska kyseessä on aloittava yritys, ei siellä vielä ole resursseja tarjota työmarkkinoiden parasta kuukausipohjaista palkkaa. Ainoa tapa jolla saadaan nostettua myyjien palkkatasoa, ja samalla pienentää yrittäjän riskiä on tulospohjainen palkkaus. Opinnäytteen toimeksiantaja sekä kirjoittaja tulivat siihen tulokseen, että paras tapa kohottaa uusien myyjien myyntiä ja sitä kautta heidän palkkaansa ja sitoutumistasoaan, on antaa heille mahdollisimman paljon onnistumisia myyntityössä. Tätä varten Yrittäjä Turunen tarvitsi myyjilleen myyntioppaan. Näin syntyi idea kyseiseen opinnäytetyöhön.

Myyntiopas luotiin Yrittäjä Turusen, ja muiden myyjien haastattelujen pohjalta. Myyntiopasta tehdessä otettiin huomioon se, mihin Cast Oy opasta tarvitsee, mitä yrittäjä Turunen haluaa sen sisältävän ja mitkä elementit muiden myyjien mielestä ovat tärkeitä. Tarkoituksena oli tuottaa ehjä kokonaisuus, josta löytyy Cast Oy:n yritystiedot, palvelut, ja eri askeleet myyntiprosessin varrelta.

Toimeksiantajan ja opinnäytteenkirjoittajan ensimmäisestä keskustelusta kävi ilmi, että tärkein asia toimeksiantajalle oli uusien työntekijöiden sitouttaminen. Tämän vuoksi opinnäytettä lähdettiin kirjoittamaan sitouttamisen laajasta näkökulmasta, eikä aiheeksi valittu ainoastaan motiivointia, palkitsemista tai perehdyttämistä, jotka ovat suuria osia sitouttamista. Lähdemateriaaliin tutustumisen jälkeen tiesimme millaisen produktin haluamme tehdä. Saimme lähdemateriaalista paljon ideoita siihen kuinka sitouttaminen kannattaa toteuttaa, mitä elementtejä siinä on otettava huomioon. Saimme myös lähdemateriaalin avulla selville millä tavoin Cast Oy pystyy parhaiten sitouttamaan uudet myyjät. (Turunen M, 19.11.2009.)

Cast Oy:llä ei ole työntekijöitä, joten tutkimustyyppisen projektin tekeminen olisi ollut subjektiivinen tapa lähestyä ongelmaa. Halusimme saada opinnäytetyöstä konkreettisen tuotoksen, joka todella auttaa yritystä sitouttamaan uusia myyjä ja parantamaan yrityksen tulosta. Tästä johtuen opinnäyte toteutettiin produkti tyyppisenä tuotoksena. Toimeksiantaja sekä opinnäytteen kirjoittaja ovat molemmat tyytyväisiä päätökseen tuottaa produktityyppinen opinnäyte.

Viitekehyksessä käytiin läpi sitouttamisen eri aspekteja. Näitä aspekteja sekä toimeksiantajan haastatteluja läpikäymällä pystyimme valitsemaan opinnäytteen suunnan. Huomasimme että sitouttaminen on suuri kokonaisuus ja mikäli halumme sitouttaa työntekijöitä mahdollisimman tehokkaasti on meidän keksittävä ratkaisu useaan haasteeseen. Henkilöstön sitouttamiseen käytetään mm. palkitsemista, perehdyttämistä, motivoimista ja työhyvinvoinnin kehittämistä. Työntekijöiden sitouttamista on tutkittu pitkään, eikä sitouttamisen teoria ole viimevuosina muuttunut.

Palkitsemisella on suuri vaikutus etenkin myyntityötä tekevien ihmisten sitouttamisella. Kuitenkaan aloittavalla yrityksellä ei ole taloudellisia resursseja kilpailla palkalla. Viitekehyksessä käytiin läpi erilaisia palkitsemismuotoja ja ymmärsimme, että tulospalkkaus on toimeksiantajalle riskitön vaihtoehto. Se on myyjille hyvä vaihtoehto saada taloudellista pääomaa palkitsemisen muodossa. Tällä palkitsemismuodolla yritys saa myös sitoutettua ne henkilöt, joista yritykselle on oikeasti hyötyä myynnin osalta. Halusimme tuottaa myyjille mahdollisimman kattavan paketin Cast Oy:n palveluiden myynnistä, jotta myyjät kokevat onnistumisia ja sitä kautta saavat parempaa palkkaa.

Myös perehdyttämisellä on erittäin suuri vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen. Työntekijän kuva yrityksestä, työnteosta yrityksessä ja yrityksen muista työntekijöistä alkaa muodostua heti perehdytystilanteesta. Halusimme tarjota myyjille perehdyttämisen yhteyteen tietopaketin, yrittäjän ajansäästämiseksi ja siltä varalta, että työntekijä itse haluaa perehtyä yrityksen tarjoamaan ja sen tapaan toimia. Motivointi ja työhyvinvointi näyttelevät suurta roolia työntekijän sitouttamisessa. Myös työntekijän motivaatiota tehdä töitä voidaan kohottaa antamalla hänelle mahdollisimman hyvät mahdollisuudet menestyä. Onnistumiset ruokkivat motivaatiota.

Yrittäjä Miika Turunen kävi myyntioppaan läpi sen kirjoittajan kanssa. Tämän tarkoituksena oli varmistaa että työssä ei ilmene salaista tietoa ja että se palvelee tarkoitustaan mahdollisimman hyvin. Jouduimme muuttamaan produktia hiukan mutta sisällöllisesti se oli heti yrittäjän mielestä hyvä tarkoitustaan varten.

Opinnäytteen kirjoittaja on tyytyväinen valmistuneeseen tuotokseen. Erityisen tyytyväinen hän on tuottamaansa myyntioppaaseen, josta on Cast Oy:lle paljon apua perehdytystilanteessa sekä sen tuleville myyjille myyntiprosessin alusta loppuun. Opinnäytteen valmiiksi saaminen vaati paljon joustavuutta ja opinnäytteen kirjoittajan sisäisen motivaation löytämistä. Projektin alkuun saaminen oli erittäin haastavaa, osittain aikataulullisista syistä. Opinnäytteen kirjoittaja

joutui tekemään erittäin pitkiä päiviä palkkatyön ja opinnäytetyön parissa. Opinnäytteen valmiiksi saaminen edellytti lomaa töistä, jotta kirjoittajalle jäi enemmän aikaa lähdemateriaaliin tutkimiselle sekä opinnäytteen kirjoittamiselle. Opinnäytteen kirjoittaja osoitti joustavuutta prosessin hallinnan suhteen. Heti kun hänelle jäi enemmän aikaa paneutua opinnäytteeseen, alkoi hän tuottaa opinnäytettä tehokkaammin. Prosessin hallinnan suhteen oli siis aluksi ongelmia, mutta prosessisuunnitelmaa muutettua alkoi se toimia erinomaisesti.

Yrittäjä Miika Turunen ja opinnäytteen tekijä keskustelivat pitkään myyntioppaan ulkomuodosta. Siitä piti tulla yrityksen näköinen, ei missään nimessä liian virallinen, jotta se on mielekästä luettavaa uudelle myyjälle. Opinnäytteen kirjoittaja oli tästä seikasta innoissaan, sillä hän sai jättää työhön oman jälkensä ja pystyi tekemään siitä mahdollisimman selkeän. Opinnäytteen kirjoittaja tekee itsekin myyntityötä, joten hänen oli helppo miettiä haastattelujen ja omien kokemusten perusteella, millainen myyntiopas toimii parhaiten.

Myyntiopas on varmasti käytännöllinen ja hyödyllinen sekä Cast Oy:n tarpeita vastaava. Myyntiopas suunniteltiin tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, ja siinä käytiin läpi asioita jotka aidosti auttavat myyjää perehtymään ja myymään Cast Oy:n palveluja. Opas tulee varmasti myös säästämään yrittäjän sekä myyjien aikaa ja tulee auttamaan Cast Oy:ta hankkimaan uusia asiakkaita.

4.1 Kehittämisehdotukset myyntioppaalle

Myyntiopas on Cast Oy:n ensimmäinen työntekijöille tehty opas. Yritys on vielä alkutaipaleellaan, joten sen palveluluiden kirjoon tulee tulevaisuudessa varmasti muutoksia. Nämä muutokset pitää päivittää myyntioppaaseen. Mikäli näin ei toimita, ei oppaasta ole tulevaisuudessa hyötyä. Yrityksessä ei vielä olla päästy testaamaan myyntioppaan toimivuutta, sillä yritys ei ole palannut ainuttakaan työntekijää. On tärkeää, että ensimmäisten perehdytettävien jälkeen kysytään myös heidän mielipiteitään oppaan toimivuudesta, tarpeen vaatiessa opasta on helppo päivittää. Yrityksessä tulee olla yksi henkilö joka vastaa oppaan ajan tasalla pitämisestä, se on aluksi itse yrittäjä Turunen, mutta tulevaisuudessa se tulee olemaan myyntiassistentti.

4.2 Haasteet myyntioppaan teossa

Myyntiopasta tehtäessä ja suunniteltaessa suurin haaste oli toimeksiantajan sekä opinnäytetyöntekijän yhteisen ajan löytäminen. Opinnäytteen tekijän piti haastatella yrittäjää useaan ot-

teeseen myyntikonsepteihin liittyen. Haastavaa oli myös löytää opinnäytteentekijälle aikaa opinnäytteen kirjoittamiseen. Opinnäytteentekijälle oli haastavaa ryhtyä kirjoittamaan opinnäytetyötä työpäivien jälkeen, joten hän päätti ottaa töistä vapaata ja kirjoittaa opinnäytteen valmiiksi. Tämän päätöksen jälkeen oli hankalaa saada töistä opinnäytteen tekoon varatut päivät vapaiksi, ja näin ollen opinnäytetyön palautus viivästyi huomattavasti.

Toinen haaste myyntioppaan toteuttamisessa oli se, että Cast Oy on uusi aloittava yritys, jossa yrittäjä Turunen vielä hioo myyntikonsepteja. Projektin alkutaipaleella keskusteltiin paljon yrityksen toiminnasta ja mikä on Cast Oy:n ydinliiketoimintaa sekä siitä millaisia tuloksia myyntioppaalla halutaan saada aikaan Loppuvaiheessa keskustelimme ja hioimme enemmän myyntikonsepteja. Saimme luotua tarkemman kuvan siitä millaisia palvelupaketteja voimme asiakkaille myydä. Kehitimme myös toimivan tarinan, jolla videoita saadaan myytyä asiakkaille. Opinnäytetyötä suunniteltaessa saimme hyviä ideoita siihen, kuinka Turusen kannattaa jalkauttaa myynti.

Opinnäytteen valmistuttua myyntioppaan päivittäminen ja Cast Oy:n vastuulle. Koska yritys on uusi, saa yrittäjä Turunen jatkuvasti uusia ideoita siitä, kuinka hän voi kehittää myyntiä. Hän uudistaa tämänhetkisiä palvelukonsepteja ja kehittää jatkuvasti uusia. Tämä tieto on hyvä siirtää eteenpäin uusille myyjille myyntioppaassa.

Hankalaa oli määritellä mikä saisi työntekijän sitoutumaan mahdollisimman hyvin yritykseen. Opinnäytteentekijä ja toimeksiantaja päätyivät teorian pohjalta siihen, että paras tapa saada aikaan tuloksia varsinkin lyhyellä aikajänteellä on saada myyjille onnistumisia. Onnistumisten kautta myyjän itsetunto ja työmoraali nousevat, ja tämä auttaa työntekijää sitoutumaan organisaatioon. (Turunen, M. 29.1.2010.)

Lisää haasteita myyntioppaan suunnitteluun toi se, että yrityksellä ei ole vielä muita myyjiä kuin yrittäjä Turunen itse. Tämän johdosta emme voineet haastatella muita myyjiä siitä, mitkä asiat he kokevat tärkeäksi myyntioppaassa. Opinnäytetyöntekijä haastatteli kuitenkin myyjiä muista yrityksistä ja keskusteli siitä mitä asioita he kaipaisivat myyntioppaassa.

4.3 Opinnäytetyön luotettavuus

Myyntioppaasta on tehty erittäin luotettava. Myyntiopas perustuu täysin Cast Oy:n perustajan antamiin tietoihin yrityksestä ja sen palveluista sekä lähdemateriaalin joka on otettu painetuista

lähteistä. Sitouttamisen eri osa-alueita on tutkittu erittäin pitkään, ja niistä löytyy myös paljon hyödyllistä tietoa, jota on käytetty lähdemateriaalina. Lähdemateriaalia on haettu useista kirjas-toista ja useilta eri tekijöiltä luotettavan tiedon takaamiseksi. Viitekehysten kirjoittamiseen käytettiin kotimaista sekä ulkomaalaista lähdekirjallisuutta, jotta saisimme paremman kokonaiskuvan siitä, millainen käsitys sitouttamisesta on ympäri maailman. Viitekehukseen valittiin lähdekirjallisuus henkilöstöjohtamisen alan asiantuntijoilta.

Opinnäytetyön kirjoittaja arvioi lähdekirjallisuuden luotettavuutta jatkuvasti viitekehystä kirjoittaessa. Tärkein kriteeri lähdekirjallisuuden luotettavuuden arvioinnissa on kirjoittajan asiantun-tijuus, kirjoituksen ajankohtaisuus sekä kirjailijan saama tunnustus työstään.

Lähteet

Adams, T. 2007. The Secrets of Successful Sales Management. Jaico Publishing House. Mumbai.

Connellan, T. 1983. Yksilön suoritustason parantaminen yrityksessä, Oy Rastor Ab, Helsinki.

Donaldson, B. 2007. Sales Management principles, process and practice, third edition. PALGRACE MACMILLAIN. New York.

Cron, W. & DeCarlo, T. 2010. Sales Management: Concepts and Cases. John Wiley & Sons, Inc. Aasia.

Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R. 2001. Managing Human Resources, Prentice Hall New Jersey

Hiam, A. 2003. Motivational Management. Amacom – American Management Association, New York.

Holmberg, R. 2001. TYÖNILOA – Visioiden Avulla. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Hunt, J. 1992. Managing People at Work, 3rd Edition. The McGraw-Hill Companies, New York.

Ikäheimo, S., Löyttyniemi, T. & Tainio, R. 2003. Ylimmän johdon palkitsemisjärjestelmät – Hyvä saa palkkansa?, Talentum, Helsinki.

Kangas, P. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. 4. painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Kauhanen, J. 2001. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 3-4. uudistettu painos. WSOY. Helsinki.

Kauhanen, J. 1997. Henkilöstövoimavarojen kehittäminen. WSOY. Juva.

- Kauhanen, J. 2005. Palkitseminen Globaalissa Suomessa. Werner Söderström Osakeyhtiö. 1. Painos. Helsinki.
- Kauhanen, J. 2007. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY Oppimateriaalit Oy 8.-9. Painos. Helsinki.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Länsivuori, J. 2002. Henkilöstön organisaatioon sitouttaminen – uudenlainen lähestymistapa: Helsingin Liiketalouden Ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö
- Otala, L. Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WSOY, Porvoo.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1987. Motivaatio. Menetelmiä työhalun parantamiseksi. Aavaran-taranta-sarja n:o 4. Otava. Keuruu.
- Riipinen, K. 2002. Kullekin kykyjensä mukaan. Fakta syyskuu (22). 18.-20.
- Sibson, R. 1994. Maximizing employee productivity: a manager's guide. American Management Association, New York.
- Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. 1. painos. Oy Edita Ab. Helsinki.
- Suurnäkki, T. 2006. Strateginen henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi, Työturvallisuuskeskus, Gummerus Kirjapaino Oy.
- Turunen, M. 19.11.2009. Cast Oy Malmi. Yrittäjä. Haastattelu.
- Turunen, M. 10.1.2010. Cast Oy Malmi. Yrittäjä. Haastattelu.
- Turunen, M. 29.1.2010. Cast Oy Malmi. Yrittäjä. Haastattelu.
- Turunen, M. 26.4.2010. Cast Oy Malmi. Yrittäjä. Haastattelu.

Ulrich, D. 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Talentum. Helsinki.

Vartianen, M. & Kauhanen J. 2005. Palkitseminen globaalissa Suomessa, WSOY, Porvoo.

Vesterinen, A. 29.8.2011-30.8.2011. Samcom Oy Jyväskylä. Myyntijohtaja. Haastattelu

Wikipedia, Työntekijän sitouttaminen. Luettu 13.1.2011. Luettavissa:

http://fi.wikipedia.org/wiki/Työntekijöiden_sitouttaminen

Liitteet

Liite 1: Myyntiopus

CAST

love will find a way.



Myyntiopas

Matti Alalauri

CAST

love will find a way.

M E D I A T U O T A N T O

The word 'YRITYS' is written in a large, gold, serif font. A crown is placed on top of the letter 'Y'. Above the word, the words 'MEDIATUOTANTO' are written in a smaller, spaced-out, gold, serif font.

Sisällysluettelo

Tarinamme.....	3
Tuotteemme.....	4
Mitä odotamme myyjältä?.....	5
Myyntin aloitus uuteen organisaatioon.....	6
Myyntimateriaali.....	10
Tarjouksen teko.....	20
Esimerkkitarjous.....	21



CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO YRITYS

Tarinamme

Cast Oy on mediatuotanto yritys, joka on erikoistunut yritysten myyntiä sekä markkinointia edistävän videotuotannon suunnitteluun ja toteutukseen. Cast Oy:n perusti Miika Turunen tammikuussa 2010.

Cast Oy tuottaa yritykselle videomateriaalia, jonka avulla asiakkaiden on helpompaa myydä ja markkinoida omia tuotteitaan. Yritys tuottaa laajoja kampanjoita sekä pienempiä yksittäisiä myyntiä kehittäviä videoita. On yleinen väittämä, että paras tapa vaikuttaa toiseen ihmiseen ja saada viesti kuultua on ihmisen kautta, toiseksi paras tapa on video. Cast Oy tarjoaa asiakkailleen viestiä heistä, jotta he voivat välittää oman viestinsä mahdollisimman tehokkaasti heidän asiakkailleen

3



CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO YRITYS

Tuotteemme

Cast Oy:llä on kolme palvelukonseptia Express, Expressions ja Impress. Kaikkien näiden palvelukonseptien tarkoitus on sama, helpottaa asiakkaan myyntiä 90-120 sekunnin mittaisella videolla.

Videolla viestitään Cast Oy:n asiakkaiden viesti heidän asiakkailleen tehokkaasti. Jos asiakas antaa vain vähän omaa aikaansa, pystytään videolla ketterästi erottumaan muista kilpailijoista. Kolmesta Cast Oy:n konseptista Express on edullisin. Express pohjautuu vahvasti perinteiseen videotuotantoon eli videokameralla kuvattuun materiaaliin. Impress on kallein vaihtoehto. Siinä toteutetaan alusta loppuun video hyödyntäen nykyaikaisinta teknologiaa, mm. pääosin 3D tuotantoa. Impress-videot on tehty täysin tietokoneella ja ne ovat käytännössä animaatiopätkiä. Expressions on näiden kahden videotyyppin välimuoto eli siihen tulee videokuvattua materiaalia sekä tietokoneella käsiteltyä materiaalia. Jokainen video ohjataan, leikataan ja editoidaan huolella ja niihin liitetään yrityksen ja videon ilmeeseen sopiva audioraita.

4



CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO YRITYS

Mitä odotamme sinulta?

Myyjän tehtävä on saada asiakas vakuuttumaan siitä, että videon avulla asiakkaamme pystyvät kehittämään heidän liiketoimintaansa, mm. myyntiä lisäämällä. Cast Oy:n myyjän tehtävä on valuttaa asiakas siitä, että olemme Suomessa alan paras toimia ja juuri kyseiselle asiakkaalle sopiva yhteistyökumppani.

Ennen myyntitapaamista on myyjän prospektoitava mahdollisia asiakkaita. Nämä prospektit lisätään myyjän soittolistalle ja näitä prospekteja läpi soittamalla myyjä sopii itselleen ja kohteelleen tapaamisen.

Myyjijemme tavoite on käydä viikossa kahdeksan myyntihenkistä tapaamista.



5

CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO YRITYS

Miten myynti käytännössä aloitetaan uusiin yrityksiin?

Vaihe 1. Asiakkaiden prospektointi:

Etsitään esim. Internetistä potentiaalisia asiakkaita.

Potentiaaliset lisätään Excellistaan "Cast-soittolista"

Excelliin lisätään yrityksen nimen lisäksi, puhelinnumero, viestivän median vastaavan nimi, (esim. toimitusjohtaja, viestintäjohtaja, tai talousjohtaja).



6

CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

Miten myynti käytännössä aloitetaan uusiin yrityksiin?

Vaihe 2. Soitetaan yritykseen ja selvitetään, kuka heillä
vastaa media hankinnoista.

Yleensä mediahankinnoista vastaavan henkilön yhteystiedot osaa kertoa joko toimitusjohtaja
kehitysjohtaja tai viestintäpäällikkö.

7



CAST

love will find a way.

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

Miten myynti käytännössä aloitetaan uusiin yrityksiin?

Vaihe 2. Soitetaan mediahankintavastaavalle ja sovitaan
tapaamisaika.

Miten sovimme tapaamisen?
Tapaamisen sopimiseen vaikuttavat:

1. Auktoriteetti
2. Henkilökohtaisuus
3. Odotusarvo

Soiton tarkoituksena on tehdä vastaavan päivästä
parempi ja luoda mielenkiintoa sekä intoa tulevaisuuteen.

8



Miten myynti käytännössä aloitetaan uusiin yrityksiin?

Vaihe 2. Soitetaan mediahankintavastaavalle ja sovitaan tapaamisaika.

"Hei ymmärsinkö oikein, että vastaat teillä mediahankinnoista?"

-Kyllä

"Ok, keskustelin teidän yrityksenne x- johtajan kanssa [auktoriteetti] ja puhuttiin, että olisi hyvä jos tulisin keskustelemaan juuri sinun kanssasi [henkilökohtaisuus] siitä, kuinka optimoitu myyntimateriaali edesauttaa asiakaskäynnillä myyjienne onnistumista sekä nopeuttaa kauppojen toteutumista. [odotusarvo] Liikkuisin sillä suunnalla ajankohtana x, sopsisiko esim. päivä x?"

-On aikalailla kiirettä tässä lähiaikoina.

[Ehdota heti useita ajankohtia pidemmälle. Jos vastaava kysyy, niin tarkenna asiaa, lisää odotusarvoa ja ehdota jälleen uutta aikaa.]

"Olemme huomanneet mm. kuinka usein myyntimateriaali hukkuu massan sekaan.

Usein vaikka tapaaminen menisi vastaavan kanssa hyvin, on vastaavan hankala välittää viesti yhtä tehokkaasti seuraavalle päättäjälle. Tämä on usein syynä siihen, miksi kaupat eivät, toteudu vaikka kohtaaminen olisi ollut hyvä. Tähän väliin olemme kehittäneet menetelmän, joka edesauttaa kauppojen viestin vastaanottoa ja antaa myyjillemme paremmat mahdollisuudet tehdä kauppaa. [kohota Odotusarvoa]. Voidaan katsoa tapaaminen pidemmälle, jos on kiireistä. Miten olisi esim. ajankohta x?"



9



Myyntimateriaali

Tukena myyntitapaamisiin

10

CAST

love will find a way.

Hyvä asiakas.



Mediatuotantoyritys Cast tarjoaa mediasisältöä tukemaan yrityksen myyntiä ja markkinointia.

Autamme asiakkaitamme pukemaan idean sanoiksi ja sanat tuotannoksi. Ideaa ei pidä rajoittaa, sehän on idean idea.



11

MEDIATUOTANTO YRITYS

CAST

love will find a way.

Ensin tarvitaan vain



IDEA.

Ideaa ei pidä rajoittaa, kun se kasvaa, sehän voi unohtaa myöhemminkin.



12

MEDIATUOTANTO YRITYS

CAST

love will find a way.

Käsikirjoitamme puhuttelevia tarinoita.



Puhuttelevinkaan tarina ei saavuta onnistumista, jos sen takaa ei löydy todisteita.

13

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

CAST

love will find a way.

Tuotamme vaikuttavaa mediasisältöä.



Vaikuttava tarina voi kaafua vaatimattomasti toteutukseen.

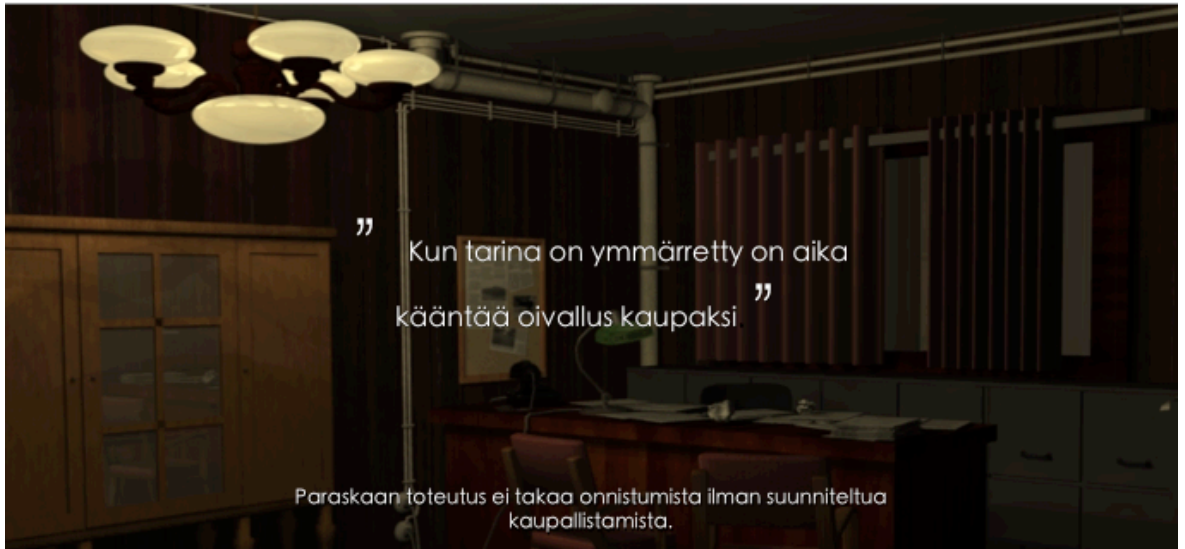
14

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

CAST

love will find a way.

Viemme viestinnän sinne missä se vaikuttaa.



15

MEDIA TUOTANTO YRITYS

CAST

love will find a way.

Sitten tarvitaan enää



ASIAKAS.



16

MEDIA TUOTANTO YRITYS



Kun sanat ei riitä ja
kuvat loppuvat
kesken.

Express on videotuotantoa perinteisimmillään. Siinä yhdistyy digitaalisen videotuotannon mahdollistama näyttävyys ja perinteisen videokuvan tarjoamat mahdollisuudet.

Videon kesto: 90 - 120 s.

17



Kun asiakas antaa
aikaansa, käytä se
hyvin.

Expressions yhdistää ihmisen vakuuttavuuden digitaalisen videotuotannon vaikuttavuuteen. Viestisi menee paremmin perille ja asiakkaat viihtyvät viestintäsi parissa.

Videon kesto: 60 - 90 s.



18



Jos asiakkaasi antaisi sinulle vain minuutin aikaansa, mitä tekisit?

Tuotetaan siis minuutin pituinen video, joka kiteyttää kaiken sen miksi asiakkaan minuutilla on merkitystä.

Videon kesto: 60 - 90 s.

19

CAST
love will find a way.

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

Tarjousten teko

Mikäli olemme saaneet asiakkaan kiinnostumaan videoista, teemme heille tarjouksen:

Jokaisesta tarjouksesta tulee tehdä asiakkaan edustaman yrityksen näköinen lisäämällä tarjoukseen yrityksen logo, nimi ja käyttää tarjouksessa yrityksen värejä. Näin osoitamme välittävämme asiakkaasta.

Ensimmäinen sivu on esittelysivu, jossa välitetään asiakkaalle kyseessä olevan, tarjous yhdestä kolmesta palvelustamme.

Toisella sivulla käydään läpi tarjouksen ideaa. Tähän osioon on valmis teksti. Usein tapaamisessa käy ilmi se, mitä asiakas haluaa. Tämä tieto on liitettävä toiselle sivulle.

Kolmannella sivulla tuomme uudelleen esille, mihin ja miksi asiakas tarvitsee palvelujamme.

Neljännellä sivulla käymme läpi videon tuotantoon liittyviä asioita.

Viidennellä sivulla tuomme esiin palvelumme arvon sekä hinnan



20

CAST
love will find a way.

Tarjous

- IMPRESS videon tuotannosta



21

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

Cast - myyjä.titteli . puh. - nimi@cast.fi - www.cast.fi - Y-2314865-7



IDEA. -IMPRESS

Jos kaikki asiakkaat antaisivat vain minuutin aikaansa, olisi tämänkin videon arvo helpompi perustella. Tehdään siis minuutin pituinen video, joka kiteyttää kaiken sen miksi asiakkaan minuutilla on merkitystä.

Hyvin suunniteltu minuutti voi muuttaa tilannetta niin verkkosivuilla, asiakastapaamisissa kuin muissakin kohtaamisissa.

22

MEDIA TUOTANTO
YRITYS

Cast - myyjä.titteli . puh. - nimi@cast.fi - www.cast.fi - Y-2314865-7



MIKSI?

Impress-videon tehtävänä on olla puhujana niissä tilanteissa, joissa muunlaiseen keskusteluun ei ole mahdollisuutta (päätöksentekoon osallistuvat, mutta tapaamisten ulkopuolelle jäävät päättäjät.) Visuaalisesti vaikuttava video rakentaa pohjaa myös keskustelulle ja oivalluksille itse asiakastapaamisissa. Videon tehtävänä ei ole toistaa myyntityön aikana käytävää keskustelua, vaan vaikuttaa tarinalla jonka välittäminen olisi muuten mahdotonta.

MIKSI? + MITÄ? + MITEN? = TARINA

varmistaa asiakkaan tekemien investointien tulokset. Maailma muuttuu jatkuvasti, on mahdollisuus muuttua sen mukana.

Investointien ohjaamisesta suoramarkkinoinnin kokonaisvaltaiseen hallintaan.

Alansa parhaalla ammattitaidolla ja aikansa parhaalla ymmärryksellä.

XXX on mitattavien tulosten toimittaja. Toimija joka ymmärtää investointeja ja avaa niiden avulla kaupallisia mahdollisuuksia.

MEDIA TUOTANTO YRITYS

Cast - myyjä.titteli . puh. - nimi@cast.fi - www.cast.fi - Y-2314865-7

23



TUOTANTO.



Videon tuotanto (FullHD 1080p)

- Tarina -workshop (3/tuntia)
- Tuotantopalaveri (1.5/tuntia)
- Katseleminen (1/tunti)
- Tarinan suunnittelu & käsikirjoitus (story in english)
- Videon digitaalinen tuotanto n. 60 -90 s pitkä video
- Äänisuunnittelu (äänitehosteet & taustamusikki)
- Videon koostaminen haluttuihin formaatteihin (DVD, BluRay ja mutu digitaaliset muodot)

Cast - myyjä.titteli . puh. - nimi@cast.fi - www.cast.fi - Y-2314865-7

24



Kuvan sanotaan kertovan enemmän kuin tuhat sanaa. Meidän on kuitenkin löydettävä tuhannesta ne tärkeimmät, jotta kertoisimme oikeista asioista.

Impress video antaa asiakkaan minuutille merkityksen. Minuuttien määrä laskee videon synnyttämälle vaikutukselle hinnan. Mikä on minuutin arvo, kun se näytetään jokaisessa asiakastapaamisessa, verkkosivuilla, tarjouksen liitteenä jne. Kuinka paljon maksaisi samaan kohderyhmään kohdistuva muu vaikuttava markkinointi?

Hinta: € + alv (22%)

Palvelulaskuletaan kahdessa erässä. Ensimmäinen erä projektin aloituspalaverin jälkeen.

25

Cast - myyjä, titteli - puh. - nimi@cast.fi - www.cast.fi - Y-2314865-7

