



PIENTOIMITTAJAN MAHDOLLISUUDET AUTON- HUOLTOTUOTEMARKKINOILLA

Sami Erkkilä

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin ja kansainvälisten
liiketoimien koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin ja kansainvälisten liiketoimintojen suuntautumisvaihtoehto

Sami Erkkilä:
Pientoimittajan mahdollisuudet autonhuoltotuotemarkkinoilla

Opinnäytetyö 50s., liitteet 2s.
Maaliskuu 2011

Opinnäytetyössä tutkittiin tavarantoimittajan valintaa suomalaisilla autonhuoltotuotemarkkinoilla ja pirkanmaalaisen perheyriyksen Jasper Oy:n pärjäämistä tutkituilla kriteereillä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää keinot, joilla yritys pystyy nousemaan yhä useammassa keskisuudessa ja suuressa yrityksessä ykköstoimittajaksi autonhuoltotuotemarkkinoilla.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Perusjoukko oli vähintään kerran Jasper Oy:ltä jo ostaneet ja vähintään 8000 euron vuosittaisen ostopotentiaalin omaavat asiakkaat. Ostopotentiaali varmistettiin kysymällä vuosittaisesta ostopotentiaalista suoraan asiakkaalta. Tutkimus suoritettiin harkinnanvaraisena näytteenä niin, että jokaiselta yhdeksältä maantieteelliseltä myyntialueelta oli mukana vähintään yhdeksän asiakasta. Tutkimus suoritettiin puhelinhaastatteluna.

Tutkimuksessa selvisi, että päästäkseen useimmissa asiakasyrityksissä ykköstoimittajaksi, on Jasper Oy:n toimitusvarmuus saatava entistä paremmaksi, tuotevalikoimaa laajemmaksi ja hintaa sopivammaksi. Myös seurantajärjestelmiä, raportointia ja käyttöturvatietojen saatavuutta on parannettava. Myyntihenkilöstön on saatava toimintaa yhä luotettavammaksi ja läpinäkyvämmäksi. Tämän tutkimuksen parannusehdotuksia Jasper Oy on aikeissa jatkossa käyttää hyväkseen toimintaansa kehittäessään.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Marketing and International Business

SAMI ERKKILÄ:

The opportunities of small supplier in the Finnish automotive care product market

Bachelor's thesis 50p., Attachments 2p.
March 2011

This thesis was focused on investigating the process of choosing the supplier in the Finnish automotive care product market and exploring how well a small family enterprise from the Tampere Region coped within the criteria researched. The focus of the research was to determine the means with which the company manages to come up as the main supplier of automotive care products for several medium-sized and large companies.

The research was implemented as quantitative examination. The fundamental set consisted of customers who had already purchased from Jasper Oy and held the annual buying potential of at least 8000 Euros. The buying potential was ratified by asking the customer directly about the annual buying potential. This research was implemented as judgmental sample, so that at least nine customers from each of the nine geographical sales districts were taken into account in the formation of this sample. The research was implemented as telephone interview.

The conclusion of the research was that for Jasper Oy. to be the main supplier of automotive care products in the Finnish market the following things have to be taken into consideration: reliability of delivery has to be enhanced, product range has to be widened and the pricing of the products made more suitable. The tracking systems and the reporting also have to be enhanced and the availability of operational safety bulletins improved. The operating of the sales personnel have to be made more reliable and transparent. The conclusions and improvement proposals in this research will be taken in to consideration and put into action when needed in developing the future operational procedures of Jasper Oy.

Keywords: automotive products, automotive product markets, automotive product supplier

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	5
2. JASPER OY	7
2.1 Jasper Oy:n historia ja liiketoiminnan kuvaus	7
2.2 KENT- autonhuoltotuotteet	8
3. ORGANISAATIOMARKKINAT	9
3.1 Organisaatiomarkkinointi	9
3.2 Ostotilanteet organisaatiomarkkinoilla	10
3.3 Organisaationaalinen ostaminen	11
3.3.1 Organisaationaalinen ostoprosessi	12
3.3.2 Ostoprosessin vaiheistus	12
3.3.3 Ostoprosessiin osallistujat	14
3.4 Ostopäätöskriteerit	15
3.4.1 Tarveperustat	15
3.4.2 Henkilöiden vaikutus ostopäätöskriteereihin	15
3.4.3 Ostopäätöskriteerien painottuminen ostoprosessissa	17
3.4.4 Ostotilanteet	19
4. MYYNTITYÖ ORGANISAATIO- MARKKINOILLA: TEORIAMATKAT	22
4.1. Henkilökohtainen myyntityö	22
4.1.2 Myyntitilanteet	23
4.2 Myyntitekniikka	24
4.2.1 AIDASS- tekniikka	24
4.2.2 DIBABA-tekniikka	24
4.2.3 Hyvän myyjän ominaispiirteet	25
4.3 Käytännön myyntityö	27
4.3.1 Myyntityöhön valmistautuminen	27
4.3.2 Myyntitapahtuma	29
4.3.3 Avaus	30
4.3.4 Tarvekartoitus	31
4.3.5 Tuote-esittely	31
4.3.6 Vastaväitteiden ja hinnan käsittely	32
4.3.7 Kaupan päättäminen	33
4.3.8 Asiakassuhteen hoitaminen	34
5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	35
5.1 Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimusongelma	35
5.2 Tutkimustavan valinta ja tutkittava joukko	35
5.3 Lomakkeen rakenne ja kysymykset	36
6. TUTKIMUSTULOKSET	38
6.1 Tutkittavan joukon jakaantuminen	38
6.2 Tuotteeseen liittyvät tulokset	38
6.3 Yritykseen ja sen toimintaan liittyvät tulokset	40
6.4 Myyntihenkilöstöön liittyvät tutkimustulokset	41
6.5 Avoimen kohdan tulokset	42
7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	43
8. POHDINTA	48
LÄHTEET	50
LIITTEET	51

1. JOHDANTO

Autonhuoltotuotemarkkinoilla Suomessa vallitsee kova kilpailu, eikä taantuma ole ainaakaan vähentänyt kilpailua. Kilpajuoksu asiakkaista on ajanut monet pienet yritykset alalla yhä ahtaammalle. Valmiiksi heikossa kunnossa olevat yritykset joutuvat taistelemaan ole-massaolostaan ja joidenkin taru mahdollisesti loppuu. Mutta samalla osa yrityksistä näkee taantumassa myös suuria mahdollisuuksia. Näitä mahdollisuuksia näkee ainakin tutkittava yritys Jasper Oy, joka lähtee innokkaasti tavoittelemaan suurempia, taantumun muokkaamia markkinaosuuksia. (Lindgren 2010.)

Jasper Oy on perheyritys, joka on harjoittanut teknistä tukkukauppaa vuodesta 1986. Ensimmäiset 19 vuotta Jasper Oy maahantoi teollisuuden kunnossapitoon CERTANIUM-tuotteita. Vuonna 2004 Jasper sai rinnalle maahantuotavaksi KENT-autonhuoltotuotteet. Nyt kuusi vuotta myöhemmin, Kent- autonhuoltotuotteet ovat vakiinnuttaneet paikkansa yhdeksi suurimmista pientoimittajista autonhuoltotuotemarkkinoilla. Koko kuuden vuoden KENT- historian aikana myynti on ollut joka vuosi kasvavaa ja selvästi voitollista. Vuonna 2009 myynnin kasvua oli 8 %. Tämän vuoden 2009 tuloksen tekee entistä hienommaksi vallitseva yleinen taantuma. Kaikki yhdeksän myyntialuetta ovat nytkin täytettyinä ja kauppa käy hyvin. (Lindgren 2010.)

Vaikka vuosi toisensa jälkeen KENT- autohuoltotuotteiden myynti on ollut kasvussa, on selvästi suurempien markkinaosuuksien saavuttamiseen pitkä matka. KENT- tuoteryhmän markkinaosuus on arveltu olevan 8-10 % kaikista toimitettavista autonhuoltotuotteista. Autonhuoltotuotteilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa autonhuoltoon käytettyjä kemikaaleja, liimoja, tiivisteitä ja teippejä. Siihen eivät kuulu varaosat tai maalaamotuotteet. Pultit, mutterit ja työkalut käsitetään tässä tutkimuksessa kuuluvan autonhuoltotuotteisiin. Isoin ja ylivoimaisesta suurin toimija alalla on Wurth OY AB. Sen markkinaosuudeksi on arveltu noin 60-70 % luokkaa toimitettavista autonhuoltotuotteista. Wurth Oy Ab on erittäin vahva toimija, jonka haastaminen on varmasti hankalaa, mutta tuskin mahdotonta. (Lindgren 2010.)

KENT- tuotteet ovat päässeet moneen paikkaan pikkutoimittajaksi, jolta tulee muutamaa laadullisesti erinomaista tuotetta ykköstoimittajan rinnalla. Silti Jasper Oy:n KENT- tuotteet ovat päässeet vain muutamassa keskisuudessa yrityksissä ykköstoimittajaksi ja isossa ketjumaisessa yrityksessä KENT- tuotteet eivät ole kuin yhdessä ykköstoimittaja. Koko ajan myyntiedustajat yrittävät hankkia uusia yrityksiä asiakkaiksi, mutta sitä kautta ei isoja kasvua markkinaosuksiin tule. (Lindgren 2010.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena onkin kasvattaa Jasper Oy:n liikevaihtoa ja nostaa yrityksen markkinaosuutta autonhuoltotuotemarkkunoilla. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia mahdollisuutta nousta suurissa ja keskisuurissa yrityksissä ykköstoimittajaksi. Tutkimusmenetelmä on kvantitatiivien tutkimus, joka suoritetaan puhelinhaastatteluna.

Teoria osuus koostuu business to business -markkinoinnista ja henkilökohtaisesta myyntityöstä. Organisationaalista ostamisesta eli business to business -markkinoinnista käydään läpi sen luonnetta ja erityispiirteitä. Henkilökohtaisen myyntityön osiossa käydään läpi sen perusrakennetta ja hyvän myyjän tunnusmerkkejä.

Itse tutkimus on tehty sadalle, aiemmin jo Jasper Oy:ltä ostaneelle yritykselle. Tutkimus on tehty keskisuurille ja suurille asiakkaille, joissa Jasper Oy ei ole kuitenkaan ykköstoimittaja. Tällä tavoin Jasper Oy saa selville omat vahvuutensa ja heikkoutensa, kun valmiit asiakkaat arvioivat ne. Itse tutkimus mittaa asiakkaan arvostuksen kohteet ykköstoimittajaa valittaessa ja samalla antaa tiedon minkälaisessa valossa Jasper Oy ja sen KENT- tuotteet nähdään näissä tärkeimmissä kriteereissä. Tutkimustuloksissa kerrotaan asiakkaan arvostamista asioista suhteessa Jasper Oy:n saamaan arvostukseen. Johtopäätöksissä ja toimenpideehdotuksissa kerrotaan miten ja millä toimenpiteillä yrityksen on mahdollisuus saavuttaa ykköstoimittajan asema asiakasyrityksissään. Pohdinta- osiossa esitetään omakohtaisia mielipiteitä siitä, mitä uudelle tasolle harppaaminen yritykseltä ja sen johdolta vaatisi sekä muita omia ehdotuksia yrityksen myynnin parantamiseksi.

2. JASPER OY

2.1 Jasper Oy:n historia ja liiketoiminnan kuvaus

Jasper Oy on vuonna 1986 perustettu teknisen tukkukaupan maahantuontiyritys. Se on aina ollut kahden perheen omistuksessa oleva yritys ja on sitä vielä tänäkin päivänä. Vuonna 1986 Jasper Oy alkoi edustamaan CERTANIUM- hitsaustuotteita. KENT-autonhuoltotuotteiden edustuksen Jasper Oy sai 2004 samalta BARNES GROUP OY:lta, jolta se jo toi CERTANIUM- hitsaustuotteita maahan. Samalla myös myyntiedustajien määrä yrityksessä tuplaantui. Vuonna 2005 tuoteperhe kasvoi NIELSEN- autonpuhdistustuotteilla, jota alkoivat myydä molempien tuoteryhmien myyntiedustajat. 2006 hankki Jasper Oy lähinnä KENT- myyntiedustajien myytäväksi espanjalaiset ROBERLO- maalaamotuotteet. Tällä hetkellä Jasper Oy tuo maahan siis neljää eri tuotemerkkiä. KENT- autonhuoltotuotteiden ja CERTANIUM- hitsaustuotteiden ollessa liikevaihdollisesti selvästi suurimmat. (Lindgren 2010.)

Jasper Oy:ssä työskentelee tällä hetkellä 18 myyntiedustajaa eli yhdeksän myyntimiestä molemmissa tuoteryhmissä. Tämän lisäksi konttorilla työskentelee 7 ihmistä, eli yritys työllistää yhteensä 24 ihmistä. Kesällä 2006 Jasper Oy rakensi oman hallin Nokialle, johon kuuluu konttori ja varasto. Tätä ennen toimintaa pyöritettiin Tampereen Tesomalla vuokratiloissa. Ennen Nokialle siirtymistä toimitilat ovat aina olleet Tampereella, joskin varasto on joskus ollut erikseen Ylöjärven puolella. (Lindgren 2010.)

2.2 KENT- autonhuoltotuotteet

Yhdeksän KENT-edustajaa kiertävät omilla autoilla, omilla rajatuilla alueillaan ja esittelevät tuotteitansa. Kaikki myydyt tuotteet lähetetään varastosta Nokialta. Pakkaukset lähtevät asiakkaille pääsääntöisesti kahden päivän sisällä edustajan sähköisesti lähettämän tilauslähetyksen saapumisen jälkeen. Tilauslähetykset kuuluu osana päiväraporttiin, joka lähetetään kämmenmikrolla jokaisen työpäivän päätyttyä. Jasper Oy käyttää Schenker Expressiä huolintaliikkeenään ja heidän toimestaan noudetaan joka arkipäivä lähetykset Nokialta. (Lindgren 2010.)

KENT-autonhuoltotuotteet ovat laadukkaita, sekä nopea- ja monikäyttöisiä. Laadukkuus yhdistettynä nopeakäyttöisyyteen ovat Jasper Oy:n valitit erottua kovassa kilpailussa, joka alalla vallitsee. Ennen kuin KENT- autonhuoltotuotteet siirtyivät Jasper Oy:n maahantuotaviksi 2004, niin niitä pidettiin kalliina. Tuotteet ovat vieläkin hintavia, mutta edellisen maahantuojan jäljiltä hinnat ovat laskeneet. (Lindgren 2010.)

Laadukkuus tuotteissa perustuu KENT- autonhuoltotuotteiden päämiehen Barnes Group Oy:n hyvään tuotekehitykseen, johon se panostaa vahvasti. Barnes Group Oy tuo markkinoille tasaisin väliajoin uusia laadukkaita tuotteita, joista monesta on selvää apua asiakkaille. Näin niille usein löytyy myös hyvin kysyntää. (Lindgren 2010.)

3. ORGANISAATIOMARKKINAT

3.1 Organisaatiomarkkinointi

Organisaatiomarkkinointi, Business to business markkinointi, tuotantohyödykemarkkinointi ja yritysmarkkinointi ovat kaikki toistensa synonyymejä. Kaikki tarkoittavat tilannetta, jossa ostavana tahona on yritys, laitos tai järjestö, jolle markkinointi suunnataan. Yritysten asiakkaina ovat siis toiset yritykset, laitokset tai järjestöt, eivätkä kuluttajat eli yksityiset henkilöt. (Rope 2004, 11.)

Organisaatiomarkkinoinnissa ostajana toimii siis yritys tai muu vastaava organisaatio. Sen piiriin lukeutuva asiakaskunta voidaan jaotella kolmeen osaan. Ensimmäinen on kaupalliset organisaatiot, johon kuuluvat teollisuus-, palvelu- ja kauppayritykset. Toinen osa on julkiset organisaatiot, johon kuuluvat valtion ja kunnan virastot sekä yhteiskunnan palvelulaitokset. Kolmas osa on aatteelliset organisaatiot. Siihen kuuluvat järjestöt ja yhdistykset sekä tapahtumaorganisaatiot. (Rope 2004, 11.)

Tätä organisaatiomarkkinoinnin piiriin lukeutuvaa asiakaskuntaa tarkasteltaessa huomioitavaa on, että asiakas voi olla yritys, julkinen tai aatteellinen organisaatio. Asiakas voi olla teollisuus-, palvelu- tai kauppayritys. Asiakas voi olla pysyvä tai tilapäinen. Se voi olla suuri tai pieni ja se voi olla joko ammattimaisesti tai ei-ammattimaisesti ostava. Rajaavaa piirrettä ei löydykään organisaatiomuodoista, sillä kaikki edellä mainitut kuuluvat organisaatiomarkkinoinnin piiriin. Oleellinen yhdistävä tekijä sitä vastoin on, että ostettavaa ei osteta henkilökohtaiseen tarpeeseen, vaan organisaation tarpeeseen. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kaupattava tuote on aina organisaatiosidonnainen. Se taas tarkoittaa sitä, että myytävä tuote saa hankintapäätösperustansa ostavan organisaation henkilöstön kokemuksista, myyvän organisaation toiminnasta sekä sen tehtäviin liitettävistä toimintatarpeista. Ostotilanteessa on myös mukana organisaatiosta ja ostotilanteesta riippuen hieman erilainen henkilökoostumus. (Rope 2004, 14; Rope 2005, 61.)

3.2 Ostotilanteet organisaatiomarkkinoilla

Yksilöiden ostokäyttäytymisellä tarkoitetaan lopullisten kuluttajien tekemiä valintoja ja niitä ohjaavia tekijöitä. Tällöin puhutaan kulutushyödykkeiden kysynnästä. Organisaatiot puolestaan ostavat hyödykkeitä myydäkseen niitä edelleen tai tuottaakseen ja markkinoidakseen uusia tuotteita. Organisaatioiden ostamat tuotteet ovat raaka-aineita, teknisiä tuotteita ja palveluja sekä osittain samoja hyödykkeitä kuten lopulliset kuluttajatkin ostavat, kuten pesuaineita ja paperitarvikkeita. (Bergström & Leppänen 2003, 125.)

Myytävät tuotantohyödykkeet voidaan myös luokitella sen mukaan millaiseen tilanteeseen tuotetta tarvitaan. Ostotilanteita on useita erilaisia. On esimerkiksi kertaluontoisia hankintoja, kuten paikalleen asennetut pääomahyödykkeet tai tuotanto- ja toimintajärjestelmät kuten esimerkiksi tietokoneohjelmat. On myös jatkuvia hankintoja, kuten raaka-aineet ja osakomponentit sekä lisätarvikkeet. Lisätarvikkeita ovat esimerkiksi voiteluaineet ja kopiopaperit. Näiden lisäksi on myös epäsäännöllisiä hankintoja, kuten tuotannolliset välineet eli kaikki tuotantolaitteet ja koneet. Epäsäännöllisiin hankintoihin kuuluu myös taloudelliset ammattipalvelut, kuten tutkimus-, siivous- ja koulutuspalvelut. (Rope 2004, 14–15.)

Oleellista onkin se, millaisesta hankinnasta on kyse, sillä sen mukaan ostotoiminta muuttaa luonnettaan monen muuttujan osalta. Ostotoimintaan vaikuttaa hankinnan merkitys ostajalle. Siihen vaikuttaa osto- ja markkinointiprosessin pituus sekä ostopäätöksen monimutkaisuus. Myös ostotoimintaan osallistuvien tahojen ja itse ostoon osallistuvien henkilöiden lukumäärä vaikuttaa ostotoimintaa. Asiakassuhteen tiiviys ja oston henkilökohtaisuus on myös yksi merkittävä tekijä, samoin organisaation ostopäätöskriteerit ja päätöksenteon muodollisuus. Koska ostotilanne vaikuttaa näinkin monen tuotetekijän kautta ostamiseen, vaihtelevat markkinointisovellukset runsaasti organisaatiomarkkinoilla. Tästä syystä ei ole yhtä ainoaa ja toimivaa mallia markkinoinnin toteuttamiseen business to business- markkinoinnissa, vaan markkinointi tulee soveltaa tilannekohtaisesti erilaisiin ostotilanteisiin. (Rope 2004, 14–15.)

3.3 Organisaationaallinen ostaminen

Yritys- ja julkisorganisaatioiden ostokäyttäytyminen eroaa kuluttaja-asiakkaiden ostokäyttäytymisestä joissakin suhteissa. Yritykset ja yhteisöt ostavat organisaatioiden tarpeisiin, eivätkä henkilökohtaiseen kulutukseen. Ostopäätökseen vaikuttavat useat ihmiset ja ostopäätöksen tekemiseen vaaditaan usean ihmisen lupa. Rahoituksesta vastaa tavallisesti eri henkilö kuin se, joka hankinnan organisaatiossa lopulta käyttää. (Viitala & Jylhä 2006, 88.)

Organisaation ja kuluttajan välinen ostoprosessi on monilta osin samankaltainen mutta myös eroja löytyy. Keskeisin ero ostoprosessissa löytyy siitä, että organisaatiossa on usein selkeästi päätetty ostoprosessista ja siihen osallistujista. Ostopäätökset myös valmistellaan huolellisemmin ja niistä vastaavat usein ostotoimintaan erikoistuneet ammattilaiset. Pk- yrityksessä omistajayrittäjän tekemät ostopäätökset ovat yrittäjän itsensä vastuulla ja ostopäätöksentekoprosessi ei välttämättä eroa lainkaan kuluttajan ostopäätöksentekoprosessista. Isomman organisaation ja kuluttajan välillä on kuitenkin yleensä selviä eroja. Organisaatiossa ostoprosessi on usein säännöllinen ja toistuva kun taas kuluttajalla tai pienyrityksellä se on vapaa ja harvoin toistuva. Ostopäätöksen tekijä organisaatiossa on ryhmä ja kuluttajan kohdalla yksilö. Mitä suurempi hankinta on kyseessä niin, sitä suurempi määrä henkilöitä osallistuu valintoihin. Organisaatiossa ostaja ja ostoryhmä toimivat usein ammattimaisesti kun taas kuluttaja on yleensä kokematon. Päätöksenteko on yleensä organisaatiolla hitaampaa kuin yksittäisellä kuluttajalla. Ostokriteerit ovat kuluttajalla usein vaihtelevat kun taas organisaatiossa usein harkitut. Kaupan jälkeinen kokemusten arviointi on organisaatiossa säännöllistä kun taas kuluttajalla vaihtelevaa. (Hollanti & Koski 2007, 155; Von Herten 2006, 12.)

Organisaatiolle kaupattavien tuotteiden ostamiseen vaikuttavia tekijöitä on neljä. Ensimmäinen on tarjottava tuote. Tähän kuuluu tuotteen fyysiset ominaisuudet, tuotteen mielikuva ominaisuudet ja tuotteen käyttötarkoitus. Toinen on markkinoilla toimivat yritykset ja kilpailutilanne. Siihen liittyy oman yrityksen tunnettuus sekä markkina-asetat ja tarjonnan määrä. Kolmas on ostava organisaatio. Siihen liittyvät organisaation koko, yksilöt organisaatiossa, ostoryhmät, ostopolitiikka, roolit ostoprosessissa ja organisaatiokulttuuri. Neljäs organisaatiolle kaupattavien tuotteiden ostamiseen liittyvä tekijä on ostotilanne. Se käsittää

tuotteen merkityksen organisaatiolle, ostotilanteen toistuvuuden, maantieteelliset tekijät, fyysisen ympäristö ja tekniikan. (Rope 2005, 62.)

3.3.1 Organisationaalinen ostoprosessi

Ostoprosessissa ei ole eroa tuotantohyödykkeiden ja kulutushyödykkeiden välillä. Ero on siinä, että yrityksessä ostoprosessin eri vaiheisiin osallistuu monia eri tehtävissä ja rooleissa toimivia henkilöitä. Organisationaalinen ostoprosessi etenee vaiheittain. Markkinoinnin tehtävänä on viedä ostoprosessia eteenpäin siten, että ostopäätös saadaan toteutumaan markkinoitavan yrityksen eduksi. Markkinoinnin kannalta on välttämätöntä tiedostaa ostoprosessiin osallistujat ja heidän roolinsa ostos suorittamisessa.

(Rope 2004,19; Rope 2005,62.)

3.3.2 Ostoprosessin vaiheistus

Organisaation ostoprosessi on kuusi vaiheinen. Ensimmäinen vaihe on tarpeiden määrittely. Se käynnistää ostoprosessin. Tuotteen hankkimiseksi tarvittava aloite tulee esimerkiksi tuotetta käyttävältä osastolta, suunnittelusta, huollosta, tai johdolta. Tarve määrittely on ostoprosessin perusta ja se kytkeytyy organisaation ns. käyttötarpeisiin eli organisaatiotarpeisiin. Käyttötarpeilla tarkoitetaan tuotteen varsinaiseen tarkoitukseen kytkeytyvää tarveperustaa, kuten esimerkiksi raaka-aineen, siivouksen tai uusien laitteiden tarve. Markkinoinnin yksi keskeisimmistä tehtävistä onkin saada sellaiset hankintoihin kytkeytyvät tarpeet nostettua tiedostetulle tasolle niin, että niiden avulla tuotteelle saadaan aikaan kysyntää.

(Rope 2004, 20; Bergström & Leppänen 2003, 128.)

Tarpeiden määrittelyssä pitää erottaa toisistaan toimintatarpeet ja täydennystarpeet. Toimintatarpeet ovat organisaation perustehtävään liittyviä tarpeita, kuten raaka-aineet ja tuotantokoneet. Täydennystarpeet eivät ole yritykselle välttämättömiä, toisin kuin toimintatarpeet. Täydennystarpeita ovat esimerkiksi markkinointipalvelut ja koulutuspalvelut. Koska täydennystarpeet eivät ole välttämättömiä organisaatiolle, joutuu niitä markkinoiva yritys

usein myymän idean tuotteen hyödyllisyydestä ja merkityksellisyydestä, jotta ostoprosessi lähtisi edes käyntiin. Vasta tämän jälkeen päästään tilanteeseen, jossa oma tuote pyritään tekemään kilpailijoita paremmiksi. (Rope 2004, 21.)

Toinen ostoprosessin vaihe on vaihtoehtoisten ratkaisujen selvittäminen. Se sisältää sellaisten ratkaisumallien hakemisen, jotka tuottavat ratkaisun tarpeisiin. Esimerkiksi voi ottaa yrityksen puhtaana pitämisen. Vaihtoehtoja yrityksen johdolle on palkata siivousliike, oma siivooja, siivouksen antaminen jollekin työntekijälle yhdeksi osatehtäväksi tai siivouksen hoitaminen niin että kaikki hoitaa oman ruutunsa. Markkinoijan tehtävänä onkin pystyä osoittamaan, että hänen tarjoamansa ratkaisumalli on varteenotettava vaihtoehto, jotta ostoprosessi etenee markkinoijan intressien mukaisesti. Erityisesti juuri täydennystarpeiden osalta tuotteen hankkiminen pitää pystyä tekemään toimivaksi vaihtoehdoksi markkinoijan taholta. (Rope 2005, 65.)

Kolmas vaihe on hankintalähteiden haku. Tässä vaiheessa ostaja etsii potentiaalisia ostolähteitä ja kerätään informaatiota ostokriteerit täyttävistä vaihtoehdoista. Toimittajilta pyydetään tarjouksia hankittavista tuotteista. Tässä vaiheessa markkinoinnin aktiivisuudella saattaa olla ratkaiseva vaikutus. Hankintalähteeksi pääsyä edesauttaa, jos yritys on tunnettu ja sillä on hyvä maine markkinoilla. Tämän johdosta työ, jonka avulla lisätään markkinoilla yrityksen ja sen tuotteiden tunnettuutta, on myös yritysmarkkinoilla varsin merkityksellistä. (Bergström & Leppänen 128, Rope 2005, 66)

Neljäs vaihe ostoprosessissa on vaihtoehtojen arviointi. Tässä vaiheessa eri vaihtoehdot analysoidaan, käydään neuvotteluita eri toimittajien kanssa ja pyritään laittamaan vaihtoehdot järjestykseen. Usein vaihtoehtoja arvioidaan organisaatiomarkkinoinnissa kirjallisten tarjouspyyntöjen pohjalta mutta pitää muistaa, että yritys ei tee päätöksiä, vaan ihmiset. Näin ollen organisaation osallistuvien henkilöiden henkilökohtaiset mieltymykset ja näkemykset vaikuttavat varsin ratkaisevasti siihen, mikä yritys mielletään parhaaksi. (Rope 2004, 23.)

Viides vaihe on ostovaihe. Osto tapahtuu, kun tehdään tilaus ja määritellään toimituksen yksityiskohdat myyjän kanssa. Joskus osto voi myös peruuntua jos toimitusehtoja ei pystytä täyttämään. (Rope 2005, 66.)

Viimeinen, eli kuudes vaihe ostoprosessissa, on kokemusvaihe. Tässä vaiheessa arvioidaan miten ostettu tuote toimii suhteessa niihin odotuksiin, joiden pohjalta tuote ostettiin. Markkinoinnissa tärkeää onkin varmistaa kokemusten positiivisuus, koska se vaikuttaa ratkaisevasti sekä yrityksen markkinoille leviävään imagoon, että sen mahdollisuuteen saada asiakkaalta lisämyyntiä. Tyytyväinen asiakas ostaa todennäköisesti uudelleen ja voi suositella yritystä muille. Tyytymättömän asiakas taas vaihtaa usein toimittajaa. (Rope 2004, 24; Bergström & Leppänen 2003, 128.)

3.3.3 Ostoprosessiin osallistujat

Organisationaalisessa ostoprosessissa osallistuu ostamiseen yleensä aina useita henkilöitä. Heillä on erilaisia rooleja ostamisessa. Heidät voidaan jaotella roolinsa mukaan. Käyttäjät miettivät hankintaa käyttömukavuuden ja toimivuuden kannalta. Heidän rooli on erityisen merkittävä ostoprosessissa tarpeiden tiedostamisen ja kokemusten muodostamisen vaiheissa. Vaikuttajat kuten esimerkiksi atk-asiantuntijat miettivät ostamista teknisen, kokonaisvaltaisen ja pitkän aikavälin toimivuuden näkökulmasta. Vaikuttajan rooli on vahva ostoprosessissa silloin, kun hankinta vaatii erityistuntemusta ja erityisesti siinä tapauksessa, jos heitä on palkattu osto-organisaatioon. Ostajat nähdään usein organisaatiomarkkinoinnissa myyjien vastinpareiksi. Isoissa organisaatioissa ostajat tarkastelevat hankintaa erittäin tiukasti edullisuuden näkökulmasta. Tämän takia puhutaankin usein ylikorostetusti siitä, että organisationaalinen ostaminen pohjautuu ainoastaan hintaan, vaikka taustalla vaikuttavat aina myös muut ostopäätöskriteerit. Eräs ostoprosessiin osallistuja on päätöksentekijä. He eivät osallistu ostoprosessiin vasta kuin hankintapäätösvaiheessa. Markkinoijan kannalta on tärkeää ylläpitää hyvät suhteet myös päättäjätasolle. Viime kädessä kaupan ratkaiseva päätös syntyy päätöksentekijästä eli nimenkirjoittajasta. Yksi ostoprosessiin mahdollisesti osallistuva on koordinaattori. He toimivat hankintojen linjastajina sekä ostojen taloudellisuuden varmistajina. Koordinaattoreita on kuitenkin vain suurissa yksiköissä. (Rope 2005, 68-69.)

3.4 Ostopäätöskriteerit

3.4.1 Tarveperustat

Organisationaalisisessa ostamisessa ostajana ei koskaan toimi organisaatio vaan organisaation ostoprosessiin osallistuvat henkilöt. Näin ollen organisaation tarpeet ovat käytännössä samat kuin organisaatiossa toimivien henkilöiden tarpeet organisaation hankintojen toteuttamiseksi. (Rope 2004, 38-39.)

Organisationaalisisissa ostopäätöskriteereissä on muutama ominaispiirre. Ensimmäkin ostopäätöskriteerit ovat hyvin erilaiset eri henkilöiden välillä. Tämän lisäksi ostopäätöskriteereihin vaikuttavat ostoroolin ohella myös henkilön tehtävä organisaatiossa. Onkin tärkeää huomata, että ostopäätöskriteerit eivät riipu yrityksestä, vaan henkilöistä, heidän tehtävästään ja roolistaan ostoprosessissa tai asemastaan organisaatiossa. Organisaatio-ostamisen avaintekijä onkin juuri henkilöperusteisuus ja henkilökohtaisuus. Tästä syystä päätös on myös aina emotioperustaista eikä rationaalista, mitä harhaisesti usein väitetään organisaatiopäätösten kohdalla. (Rope 2004, 38-42.)

3.4.2 Henkilöiden vaikutus ostopäätöskriteereihin

Organisaatiomarkkinoinnin ostopäätöskriteerit on usein nähty pelkästään rationaalisina. Näkökanta on perustunut siihen yksinkertaistettuun ajatteluun, että päätöksentekijänä toimi organisaatio ja henkilöt olisivat vain organisaation päätöksenteon välikappaleita. Tosi-asiassa tilanne on kuitenkin käännteinen. Päätöksen tekee aina henkilö, jonka päätöksentekoon ja päätöskriteereihin vaikuttavat hänen roolinsa ja tehtävänsä organisaatiossa ja henkilökohtaiset ominaisuutensa sekä taustansa. Tarkasteltaessa henkilökohtaiseen ostotoimintaan organisaatiomarkkinoilla vaikuttavia tekijöitä tulee lähtökohdaksi ottaa se perustotuus, jonka mukaan organisaationaaliseen ostamiseen vaikuttamisen tulee tapahtua ihmisen kautta. Organisationaaliseen ostotoiminnan toteutukseen ja ostopäätöskriteereiden muodostumiseen vaikuttaa neljä eri henkilökohtaista tekijää. (Rope 2004, 42-44.)

Tehtävä organisaatiossa vaikuttaa ostopäätöskriteereihin. Tehtävä vaikuttaa toiminnoittain. Esimerkiksi markkinointiosasto, taloushallinto-osasto ja osto-osasto voivat tarkastella ostoa hyvinkin eri lähtökohdista ja painottavat eri asioita hankintaa mietittäessä. Tehtävä vaikuttaa myös organisaation mukaisesti henkilökohtaisiin ostopäätöskriteereihin. Esimerkiksi ylin johto, asiantuntija ja toimihenkilö tarkastelevat hankintaa eri näkökulmista ja heidän ostopäätöskriteerinsä ovat usein hyvinkin erilaisia. (Rope 2004, 42-44.)

Myös ostorooli organisaatiossa vaikuttaa henkilökohtaisiin ostopäätöskriteereihin. Henkilö voi olla hankittavan tuotteen käyttäjä, vaikuttaja, ostaja, päätöksentekijä tai koordinaattori. Esimerkiksi käyttäjän ja ostajan ostopäätöskriteerit voivat olla hyvinkin erilaiset. (Rope 2004, 42-44.)

Kolmas henkilökohtaisiin ostopäätöskriteereihin vaikuttava tekijä on taustat. Taustatekijöitä on demografiatekijät eli esimerkiksi ikä, sukupuoli ja koulutus. Myös työkokemus on henkilön ostopäätöskriteereihin vaikuttava taustatekijä. Työkokemuksella tarkoitetaan työsuhteen monipuolisuutta ja kestoja. Organisaatioikä on kolmas taustatekijä. Organisaatioiällä tarkoitetaan työkästä kyseisessä organisaatiossa sekä työkästä kyseisessä tehtävässä. (Rope 2004, 42-44.)

Neljäs henkilökohtaisiin ostopäätöskriteereihin vaikuttava taustatekijä on ominaisuudet. Ominaisuuksilla tarkoitetaan ostoon vaikuttavan henkilön ominaisuuksia. Siihen vaikuttavat hänen riskinotto kykynsä, uudistushaluisuus, päätöksentekonopeus ja itsellisyys päätöksentekijänä. Nämä ominaisuudet voivat vaihdella paljonkin persoonasta riippuen. (Rope 2004, 42-44.)

Oleellista on huomata, että nämä neljä henkilökohtaisiin ostopäätöskriteereihin vaikuttavaa tekijää muodostavat aina tapaus-, ostotilanne-, ja organisaatiokohtaisesti ainutlaatuisen kokonaisuuden. Näin ollen kaikki nämä seikat vaikuttavat ostotoimintaan. Myyjälle ei riitä pelkästään päätöksentekijöiden selvittäminen, vaan pitää lisäksi selvittää, mistä tekijöistä henkilöt oman roolinsa mukaan ovat kiinnostuneita. Markkinoijan tulee ymmärtää ihmisen ostokäyttäytymisen ostajana ja organisaation ja ostotilanteen vaikutuksen oston suorit-

tamiseen. Sillon hän pystyy vaikuttamaan organisaation ostotoimintaan mahdollisimman tietoisella tavalla. (Rope 2004 42-44; Vahvaselkä 2004, 43.)

3.4.3 Ostopäätöskriteerien painottuminen ostoprosessissa

Organisaatiomarkkinoinnin ostopäätöskriteereitä käsiteltäessä suurimpia ongelmia on ottaa huomioon, miten ostoprosessin eteneminen vaikuttaa valintatekijöiden merkityksellisyyteen. Keskeistä ostotoiminnassa on se, että ostopäätös ei ole yksi päätös, vaan päätösten jono. Ostopäätösprosessissa on kaksi vaihetta, joissa tuotteita karsitaan mahdollisiksi koettujen tarjokkaiden joukosta. Ensimmäisessä vaiheessa valitaan ne yritykset, joille annetaan mahdollisuus tulla mukaan kilpailuun tehtävästä hankinnasta. Valituksi tuleminen ilmenee yleensä tarjouspyyntönä. Tässä perusvalinnassa pyritään tekemään sellainen karsinta, että ns. turhia tarjouksia ei jouduta käsittelemään, vaan kaikki tarjokkaat ovat periaatteessa mahdollisia hankintakohteita. Tätä valintaa voidaan kutsua perusvalinnaksi, jossa valintakriteerit ovat edellytysluontoisia tekijöitä. Nämä ovat tekijöitä, jotka yrityksen ja tarvittavan tuotteen tulee täyttää, jotta se säilyy pelissä mukana. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi toimituskapasiteetti, laatutaso, tasalaatuisuus, yrityksen vakavaraisuus, huollon toimivuus ja hinta. (Rope 2004, 44-50.)

On huomattava, että nämä edellytysluontoiset tekijät ovat niitä rationaalisia käyttötärveperusteisia kriteereitä, jollaisiksi organisaatiomarkkinoiden päätös usein kuvataan. Tässä vaiheessa ei kuitenkaan tehdä lopullista valintaa vaan tehdään vasta lista niistä yrityksistä, joiden joukosta valinta suoritetaan. (Rope 2004, 44-50.)

Lopullinen valinta tehdään näistä tarjokkaiden joukosta. Tässä lopullisessa valinnassa painottuvat neljä eri kriteerikohtaa. Ensimmäinen on hankinnan edullisuus, sillä varsinkin ammattiestajaorganisaatiot haluavat saada hankinnan mahdollisimman halvalla.

(Rope 2004, 44-50.)

Toinen kriteeri on tuotteeseen liittyvät ominaisuudet, jotka ovat laatuun perustuvia ylivoimaisuustekijöitä. Niitä voivat olla tapauskohtaisesti lähes mitkä tahansa, esimerkiksi tuotteen kestävyys, vähäinen huoltotarve, ylivoimainen tekniikka tai toimintanopeus. (Rope 2004, 44-50.)

Kolmas lopullisen valinnan kriteeri on luotettavuus eli imago. Imagotekijöitä konkretisoidaan näyttämällä esimerkiksi markkinaosuutta tai myyntitilastoja, tyytyväisten käyttäjien kokemusilmaisuja tai referenssilistoja. Nämä kaikki yhdistyneenä tunnettuun hyvään yleisimagoon luovat perustan ostopäätökselle. Neljäs lopullisessa valinnassa vaikuttava kriteeri on henkilösuhteet. Ne voivat perustua tuttavuuteen tai pitkäaikaiseen asiakasuhteeseen. Lopullinen valinta tehdäänkin varsin usein näiden henkilösuhteiden myötävaikutuksella, vaikka tätä ei yleensä ääneen mainita tai tunnusteta. Henkilösuhteet korostuvat eritoten, kun tarjonnassa on vaikea havaita selkeitä toiminnallisia eroja, joiden pohjalta valinta voitaisiin perustellusti tehdä. (Rope 2004, 44-50.)

Pitää muistaa, että vaikka valintakriteerit organisaatiomarkkinointituotteiden ostoprosessissa vaihtelevat tapauskohtaisesti, niin asiakas ostaa aina tunteella. Ostajan on pystyttävä perustelemaan päätös järjellä itselleen ja muille. Varsinkin organisaatiomarkkinoilla halutaan aina yksipuolistaa tehty päätös lähes pelkästään rationaaliseksi. Onkin kirjoittamaton tuotantohyödykeostamista ohjastava sääntö että; ”ostajan tulee aina pystyä perustelemaan hankintansa ja valintansa”. Näin ollen vaikka päätös on pohjimmiltaan emotionaalinen eli perustuu henkilösuhte tai imagotekijöihin, niin ostajan tulee pystyä tarvittaessa käyttämään rationaalisia ominaisuuksia (esim. laatu) perusteluina päätöksensä hyväksyttävyydelle. (Rope 2004, 44-50.)

Markkinoinnin kannalta tuleekin erottaa toisistaan ne tekijät, joiden perusteella ostopäätös tehdään, niistä tekijöistä, joiden pohjalta sanotaan sen tehdyn. Tästä syystä markkinoinnissa pitää ottaa huomioon muutama keskeinen seikka. Ostaja kertoo valintaperusteiksi aina ne seikat, jotka ihminen mieltää tiedostetulla tasolla valintatekijöiksi. Ihminen ei puhu niistä tiedostomattomista ja alitajuisista vaikuttimista, jotka hänen toimintaansa ohjaavat. Sellaisia ns. viettiperäisiä toimintamekanismeja, jotka vaikuttavat myös yritysmarkkinoilla voimakkaasti, ovat vallanhimo, päteminen toisten joukossa ja arvostetuksi tuleminen tarve.

Nämä vaikuttimet esiintyvät monissa tilanteissa varsin paljon yrityksissä toteutettavan ostamisen taustalla. Toinen tärkeä asia huomata on se, että ihminen kertoo valintaperusteiksi tiedostetuista ostopäätöskriteereistä vain ne seikat, jotka kestävät rationaalisen tarkastelun. Niitä tekijöitä, jotka perustuvat lähtökohtaisesti tunteille ja jotka ihminen itsessään tiedostaa, ei valintaperusteiksi tunnusteta. Tämä johtuu siitä kulttuurillisesta seikasta, että epärationaalista käyttäytymistä ei länsimaaisessa arvomaailmassa katsota hyväksyttävästi. (Rope 2004, 44-50.)

Organisaatiomarkkinoilla rationaaliset ostopäätösperustat muodostavat sekä puite- että perustekijät ostopäätökselle. Sen sijaan emotiooperustat kuten henkilökohtaiset suhteet, myyjän sympaattisuus ja luotettavuus, yhtiön tai tuotteen maine ovat niitä tekijöitä, joiden pohjalta lopullinen päätös tehdään toimivien vaihtoehtojen joukosta. (Rope 2004, 44-50.)

Näin huomataan että organisaatiomarkkinoinnissa ei riitä, että hoidetaan vaan rationaaliset tekijät. Näin toimien päästään vain toimivien vaihtoehtojen joukkoon. Markkinoijan pitääkin pystyä tekemään yrityksensä ja tuotteensa myös emotio- perusteisesti kilpailijoita paremmaksi ja halutummaksi. Vain tällä tavoin se voi uskoa olevansa kilpailukykyisen lisäksi myös markkinoinnillisesti kiinnostava organisaatiomarkkinoinnin monisäkeisessä ja monivaiheisessa ostopäätösprosessissa. (Rope 2004, 44-50.)

3.4.4 Ostotilanteet

Ostotilanne vaikuttaa melkoisesti ostoprosessin toteutukseen. Eroavuuksia ostotilanteissa voidaan tarkastella sen mukaisesti, kuinka merkityksellinen taloudellisesti tai toiminnallisesti hankinta organisaatiolle on ja kuinka usein hankintoja joudutaan suorittamaan. Säännöllisiä, merkityksellisiä hankintoja ovat tyypillisimmillään tuotantoon tarvittavat raaka-aineet, komponentit ja jatkuva luonteiset tuotantoprosessiin kytkeytyvät alihankintapalvelut. Säännöllisillä merkityksellisillä hankinnoilla ostopäätösprosessi menee ensimmäiseen tarpeiden määrittely vaiheeseen toteutetun tarvemäärittelyn mukaisesti. Samoin kuin toinen vaihe eli vaihtoehtojen ratkaisujen merkitys menee yrityksen totutun toimintamallin mukaisesti. Kolmannessa vaiheessa eli hankintalähteiden haku vaiheessa vakiintuneet han-

kintalähteet täydentyvät mahdollisilla uusilla tarjokkailla. Myös neljäs vaihe eli vaihtoehtojen arviointi ja viides kohta eli itse ostopäätös ja ostaminen menevät totutun toimintamallin mukaisesti. (Rope 2005, 50-56.)

Ostoprosessit voidaan jakaa niiden merkityksen ja säännöllisyyden mukaan kahdenlaiseen toimintamalliin. On perusteellinen eli harkittu kokonaisostoprosessi ja rutiiniostoprosessi. Säännölliset merkitykselliset hankinnat kuuluvat perusteellisen ostoprosessin piiriin. Kun kyseessä on taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävä hankinta, toteutetaan perusteellista ostoprosessia. Samoin mitä kehittyneempi tuote on teknisesti tai palvelumuodoltaan, sitä perusteellisempi on ostopäätösprosessin vaiheiden toteutus. Tällaisen ostoprosessin toteutuksen keskeisenä tavoitteena on varmistaa oikea ostopäätös tai ainakin välttää radikaali virhe tilanteessa, jota on vaikea hallita ja jossa on suuret ostoriskit. Ostoriskit ovat niitä ostopäätöksen seurauksia, jotka virheellisestä hankinnasta mahdollisesti syntyvät. Pyrkimys näiden riskien lieventämiseen saattaa melkoisesti hidastaa ostopäätösprosessin toteutusta, varsinkin silloin kun tehdään ainutkertaista hankintaa, jossa ei ole tiukkaa aikarajauspakotetta. Näihin ostopäätösprosesseihin osallistuu yleensä henkilöitä useista eri tehtävistä, koska ostoriskien pienentäminen edellyttää perusteellista asioiden pohdintaa eri näkökulmista. (Rope 2005, 50-56.)

Rutiiniprosessia kutsutaan myös oikaistuksi ostoprosessiksi, koska rutiiniostoprosessia tarkasteltaessa vaikuttaa siltä, että jotkut ostoprosessin vaiheet jäävät väliin ja ikään kuin oikaistaan. Oikaisusta ei kuitenkaan ole kyse. Kyse on siitä, että ostotilanteet ovat joko niin automaattisia, tai niin vähäpätöisiä, että eri ostopäätösprosessin vaiheiden perusteellinen toteutus ei ole joko tarkoituksenmukaista, tai se on niin usein tehty, että niitä toimenpiteitä ei enää seuraavilla ostokerroilla erikseen tehdä. Tällaisessa prosessissa ostot on yleensä delegoitu yhden henkilön toteutettaviksi, koska ostoon ei ole tarkoituksenmukaista käyttää paljoa aikaa. Organisaation tavoitteena on luoda selvät rutiinit, joilla tarvittavat hankinnat saadaan tehtyä mahdollisimman pienillä resursseilla, vähäisellä ajalla sekä hoidettua taloudellisesti ja toimivasti. (Rope 2005, 50-56.)

Markkinoijan täytyy ymmärtää ostotilanne ostajan kannalta, koska se vaikuttaa suoraan siihen, kuinka markkinoijan pitää ja kuinka hän voi lähestyä osto-organisaatiota, jotta saavu-

tetaan haluttu lopputulos. On oleellista, että sama tuote voi olla eri tilanteissa aivan eri merkityksessä. Esimerkiksi maalaustarvikkeet ovat maalausliikkeelle suurimerkityksisiä hankintoja kun taas pientä sisäremonttia tekeväälle yritykselle kohtalaisen vähämerkityksellisiä. Tämä näkyy ostoprosessin toteutustavan lisäksi hankintapaikassa. Kun kyseessä on epäsäännöllinen, vähäpätöinen hankinta, hankintapaikkaan ei kiinnitetä lähellekään niin paljon huomiota, kuin jos kyseessä on säännöllisesti hankittava ja myös määrällisesti merkittävä hankinta. (Rope 2005, 50-56.)

4. MYYNTITYÖ ORGANISAATIO- MARKKINOILLA: TEORIAM

4.1. Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö on useimmiten tärkein viestintäkeino yritykselle. Se ratkaisee markkinoinnin onnistumisen. Parhaastakaan tuotteesta ei ole hyötyä jos myyjä ei saa tuotetta myydyksi. Henkilökohtainen myyntityö tiivistettynä on henkilökohtaiseen kontaktiin ja suulliseen esitystaitoon perustuvaa viestintää, jonka tavoitteena on saada sekä myyntiä aikaan, että arvoa asiakkaalle. (Lahtinen, Isoviita 2004, 151.)

Markkinoinnissa myyntihenkilöstön rooli on keskeinen, sillä myyjät ovat suorassa kosketuksessa asiakkaisiin. He lunastavat mainonnan antamat lupaukset ja saavat välittömän palautteen asiakkailta. Myyjän työn tuloksista riippuu, kuinka hyvin organisaatio onnistuu luomaan yhteyksiä asiakasyrityksiin ja pääsemään asettamiinsa tavoitteisiinsa. Myyjän on kyettävä esittämään ratkaisu asiakkaan ongelmiin jo myyntiprosessin alkuvaiheissa. Ratkaisu voi olla tavara, palvelu tai niiden yhdistelmä. (Bergström & Leppänen 2003, 361; Lahtinen & Isoviita 2004, 151.)

Nykyaikaisessa markkinoinnissa oikeastaan kaikki yrityksen työntekijät ovat myyjiä, vaikka he eivät olisikaan suoraan yhteydessä asiakkaisiin. Vaikka työntekijä ei myisi itse tuotetta, hän luo toiminnallaan kuvaa yrityksestä, eli hän myy yrityskuvaa. Esimerkiksi joka kerta kun myyjä vastaa puhelimeen hän toimii tavallaan yrityksen myyjänä. (Bergström & Leppänen 2003, 361; Lahtinen & Isoviita 2004, 151.)

Edustajamyynti, josta käytetään myös nimitystä salkkumyynti, on eräs myynnin muodoista. Muut muodot ovat toimipaikkamyynti ja neuvottelumyynti. Edustajamyynti tarkoittaa sananmukaisesti sitä, että edustaja ottaa salkkunsaa ja lähtee myyntikäynnille asiakkaan luo. Tämä eroaa toimipaikka ja neuvottelumyynnistä siinä, että myyjä joutuu itse metsästäämään asiakkaansa ja hankkimaan audienssin, jotta ylipäättävänsä päästään myyntitilanteeseen. Edustajamyynti onkin kaikkein eniten aktiivimyyntiä, jonka perusajatuksen mukaisesti myyjä tekee sellaista kauppaa, jota ei syntyisi ilman myyjän aktiivista otetta. Tästä myynnistä käy-

tetään usein myös nimitystä kenttämyynti. Kenttämyynti nimitys tulee siitä että, yleensä jokaisella myyntiedustajalla on oma kenttensä eli myyntialueensa, jonka hän itsenäisesti hoitaa asetettujen myyntitavoitteiden saavuttamiseksi. (Rope 2005, 391.)

4.1.2 Myyntitilanteet

Laaja-alaisesti ajatellen myyntityö on osa jokapäiväistä elämäämme. Ihmisten keskisessä normaalissa kanssakäymisessä pyrimme usein myymään omia ajatuksiamme tai yritämme ohjalla keskustelua omien tavoitteiden suuntaan. Kaikki nämäkin asiat ovat myyntiä, eli myynti on siten paljon laaja-alaisempaa kuin vain se toiminta, jota kutsutaan myyntityöksi. (Rope 2005, 390.)

Henkilökohtainen myynti tarkoittaa myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, jossa myyjä auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan hänelle sopivan tuotteen tai palvelun. Myyntitilanteissa pitää huomioida sekä asiakkaan tarpeet, tilanne ja olosuhteet että yrityksen myynnille asetetut tavoitteet. (Isohookana 2007, 133.)

Jokainen myyntitilanne ja prosessi on erilainen. Myyjän pitääkin muuntaa omaa toimintaansa sen mukaan, kenelle hän myy, mitä hän myy ja millaisessa tilanteessa. Esimerkiksi uusintaostotilanne voi olla hyvinkin erilainen, kuin tuotteen myyminen kokonaan uudelle asiakkaalle. (Vuokko 2003,172.)

Kenttämyyntityössä myyjä ratkaisee työn tuloksen. Tulokset perustuvat myyjän ponnistelujen määrään, laatuun ja kohdetarkkuuteen. Koska asiakkaat eivät tule myyjien luokse, on myyjien löydettävä asiakkaat potentiaalisten asiakkaiden joukosta. Tämän jälkeen myyjä yrittää tunnistaa asiakkaan piilevät tarpeet ja tarjoaa niihin ratkaisua. (Lahtinen & Isoviita 1999, 254.)

4.2 Myyntitekniikka

4.2.1 AIDASS- tekniikka

Jo 1800-luvulta lähtien on myyntiteorioita kehitelty ja aiheesta on julkaistu runsaasti oppaita. Teorioista on laadittu myyntitekniikoita, jotka ovat markkinointiajattelun kehittyessä muuttuneet myyntisuuntaisista asiakassuuntaisiksi. AIDASS ja DIBABA on kysyntäsuuntaisia, osittain asiakkaan huomioon ottavia myyntitekniikoita. (Bergström & Leppänen 2003, 362.)

AIDASS- tekniikka

A= Attention	= huomio
I= Interest	= mielenkiinto
D= Desire	= ostohalu
A= Action	= toiminta (ostaminen)
S= Satisfaction	= tyytyväisyyden varmistaminen
S= Service	= lisäpalvelujen tarjoaminen

AIDASS-kaavan ideana on, että myyjä yrittää hallita asiakasta kaavan mukaisesti. Ensimmäinen tavoite kaavassa on herättää asiakkaan huomio. Toinen tavoite on saada asiakas kiinnostumaan tuotteesta. Tämän jälkeen tavoitteena on saada mielenkiinto muuttumaan ostohaluksi ja saada asiakas ostamaan tuote. Tämän jälkeen pyritään takaamaan tyytyväisyys tuotteeseen ja yritykseen sekä mahdollisesti tarjoamaan lisäpalveluja. (Bergström & Leppänen 2003; Lahtinen & Isoviita 2004, 153.)

4.2.2 DIBABA-tekniikka

D= Definition	= tarvemäärittäminen
I= Identifying	= samastaminen, tarve = tuote

B= Bevis	= todistelu
B=Begär	= ostohalu
A= Avslutning	= kaupan päätös

DIBABA-kaavan mukaisesti toimitaan joskus teollisuuden ja tukkukaupan kenttämyyntityössä. AIDASS-kaavaa muistuttavaa DIBABA-kaavaa käytetään esimerkiksi silloin, kun myyntineuvottelu on alkanut asiakkaan aloitteesta. (Bergström & Leppänen 2003, 362.)

DIBABA-kaava on AIDASS-kaavaa parempi myyntitekniikka siksi, että sen avulla toimiva myyjä kyselee asiakkaan tarpeita ja kuuntelee tämän toiveita. Näin toimittaessa asiakkaalle on helppo tarjota hyväksyttävää ratkaisua. Myyjä hankkii jokaiselle esittämälleen myyntiperustelulle asiakkaalta hyväksynnän, ennen kuin siirtyy esittämään seuraavaa perustelua. Näin säilytetään myönteinen ilmapiiri ja saadaan syntymään ostohalu. (Lahtinen, Isoviita 1999, 258.)

4.2.3 Hyvän myyjän ominaispiirteet

Myyntityössä menestyvät hyvin erityyppiset ihmiset. Ei pystytä osoittamaan tiettyjä luonteenpiirteitä tai ominaisuuksia, jotka varmistaisivat menestyksen myyjänä, koska tuotteet, asiakkaat ja myyntitilanteet ovat erilaisia. Usein sanotaan että myyjäksi synnyttään mutta se pitää vain osittain paikkansa. Myyjäksi voi myös kukin kouliintua, kunhan asenne myyntityöhön ja sen merkitykseen yrityksessä ymmärretään oikein. (Vahvaselkä 2004, 134; Bergström & Leppänen, 361.)

Myyntihenkilöstön tärkeimpiä ominaisuuksia ovat kommunikaatiotaidot, sopiva persoonallisuus, päättäväisyys, motivaatio ja tuotetuntemus. Menestymiseen vaikuttavia tekijöitä voidaan käsitellä myös hiukan laajemmin ja jakaa ne kolmeen osioon. Ensimmäinen on myyjän tiedot. Sekä käsittää tiedot omasta yrityksestä ja sen tuotteista sekä toimialasta ja kilpailijoista. Myös asiakastuntemus on tärkeää ja riittävä määrä yleistietoutta on hyvä olla. Toinen menestymiseen vaikuttava tekijä on henkilökohtaiset taidot. Niihin kuuluvat viestintä- ja neuvottelutaidot, ihmissuhdetaidot, tuloksetekotaito sekä tekniset taidot. Kolmas

tärkeä menestymiseen vaikuttava tekijä on motivaatio. Siihen kuuluu omat asenteet, tavoitteet ja päämäärät, fyysiset ja henkiset resurssit sekä oman elämän hallinta. Näiden kaikkien kolmen menestymiseen vaikuttavan osatekijän taustalla vaikuttaa yrityksen tuki. Se on myös erittäin tärkeä myyjän menestymiseen vaikuttava tekijä. (Bergström & Leppänen 2003, 361-362.)

Tutkimusten mukaan tehokas myyjä on asiakassuuntautunut, uskoo työntekoon ja on innostunut työstään. Silti henkilökohtainen motivaatio ja asenteet näyttävän olevan keskeinen tekijä myyntityössä. Kuten edelläkin todettiin, hyvä myyjä tarvitsee menestyäkseen sekä henkilökohtaisia ominaisuuksia, että yrityksen tukea. (Bergström & Leppänen 2003, 361-362.)

Koulutuksella ja työkokemuksella voi hankkia tietoja ja taitoja. Ihmissuhdetaidoista osa perustuu synnynnäisiin ominaisuuksiin, mutta myös niitä voi opiskella ja harjoitella. Motivaatioon puolestaan vaikuttavat esimerkiksi, elämäkokemus ja elämäntilanne, fyysinen ja henkinen kunto sekä asenteet. Yrityksen pitäisi tukea myyjää koulutuksilla, kannusteilla ja työolosuhteita kehittämällä. (Bergström & Leppänen 2003, 361-362.)

Motivointikeinoina toimivat tehokkaasti koulutus, myyntikilpailut, kannustus, kiittäminen, provisiopalkkaus sekä auto-, ravinto- ja puhelinedut. Myyjäkilpailu tarkoittaa yrityksen omille myyjilleen laatimaa kilpailua, joissa eniten myynnin lisäystä, eniten myyntiä tai muuta konkreettista myyntiin liittyvää tuloksetekijää palkitaan. Kilpailut ovat todistetusti vahvoja myynnin kohottajia. Tärkeää on, että jokaisella myyjällä tulee olla lähtökohtaisesti yhtä hyvä mahdollisuus menestyä kilpailussa. Toinen erittäin tärkeä tekijä on, että kilpailusta saatava palkinto on riittävän hyvä. Vain näin varmistetaan että kaikki saadaan sitä tavoittelemaan. (Rope 2005, 367-368; Lahtinen & Isoviita 1999, 25.)

4.3 Käytännön myyntityö

4.3.1 Myyntityöhön valmistautuminen

Asiakas arvostaa hyvin valmistautunutta myyjää. Onnistuneelle myyntikeskustelulle luodaan pohja jo paljon ennen asiakkaan tapaamista. Hyvin valmistautunut myyjä luottaa itseensä ja esiintyy uskottavasti. Hyvä valmistautuminen säästää aikaa ja kustannuksia, josta seuraa myyntitulosten ja asiakkaiden palvelun paraneminen. Hyvä valmistautuminen tarkoittaa perehtymistä neljään eri seikkaan. Ensimmäinen asia on oman yrityksen ja tuotteiden tuntemus. Toinen asia on asiakkaiden tuntemus. Kolmas, perehtymisen arvoinen seikka, on toimialan ja kilpailun tuntemus. Neljäntenä asiana tulee yhteydenottojen ja tapaamisten valmistelu. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375; Lahtinen & Isoviita 2004, 156.)

Uusille asiakkaille annetaan tietoa myytävien tuotteiden lisäksi myös yrityksestä. Myyjän on helppo olla vakuuttava, kun hän tietää yrityksestä perusfaktojen lisäksi muutakin. Hänen olisi hyvä tietää yrityksestään ainakin taustatiedot, talousfaktat, erikoisosaaminen eli vahvuudet ja heikkoudet suhteessa kilpailijoihin, tuotantoon ja toimintaan liittyvät kapasiteetit ja laadun valvonnat, ympäristöasiat ja yhteiskuntavastuun sekä tavoitteet, päämäärät ja kehitysnäkymät. Kaikkea tietoa ei ole tarkoituksaan kertoa asiakkaalle, mutta oman yrityksen tuntemus auttaa muotoilemaan myyntiperusteluja ja tietojen avulla myyjän on myös helpompi vastata asiakkaan kysymyksiin. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Tuotetuntemus on jokaiselle myyjälle välttämätöntä. Omista tuotteista tulisi tietää mahdollisimman paljon. Pitäisi tietää miten tuote on valmistettu, mikä on sen koostumus, raaka-aineet sekä tekniset ja muut tuoteominaisuudet. Tämän lisäksi pitäisi tietää miten tuote tyydyttää asiakkaan tarpeita eli mitkä ovat tuotteen hyödyt asiakkaille. Tietää täytyy myös hinnoittelu ja katteet, alennukset ja maksuehdot sekä sopimus- ja toimitusehdot.

(Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Yrityksen ollessa uusi tai tuodessa uutta yritystä markkinoille, tulisi yrityksestä ja sen tuotteista tehdä OEH-analyysi eli selvittää tuoteominaisuuksista asiakkaalle koituvat edut ja hyödyt. Asiakas ei osta ominaisuutta vaan hyötyä, joka auttaa tarpeen tyydytyksessä. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Tuotteen etuihin ja hyötyihin perehtymällä myyjä pystyy vakuuttamaan asiakkaansa paremmin kuin pelkillä ominaisuuksilla. Etuja ja hyötyjä tarkastellaan suhteessa kilpaileviin tuotteisiin ja asiakkaan tarpeisiin. Hyödyn tarkoitus on kertoa, mitä asiakas saa ostamalla tai toisaalta mitä menettää jos jättää ostamatta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Myyntityössä tärkeää on myös asiakastuntemus; myyjän on perehdyttävä yrityksen nykyisen asiakaskannan lisäksi potentiaaliin asiakkaisiin. Asiakkaat luokitellaan asiakasanalyysissä erilaisiin ryhmiin esimerkiksi toimialoittain tai tarveryhmittäin, tärkeyden mukaan tai asiakassuhteen elinkaaren mukaan. Hyvä myyjä osaa suunnata ajankäyttönsä ja rahallisen panostuksensa oikeisiin asiakkaisiin hänelle asetettujen myyntitavoitteiden mukaan. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Todennäköisten ostajien eli prospektien etsintä kuuluu myyjän työhön. Prospekti on hyvä kun hänellä on tarve ja rahaa ostaa, hänet voidaan tavoittaa ja hänellä on valtuudet päättää tai vaikuttaa ostopäätökseen. Hyvä myyjä pitää rekisteriä mahdollisista asiakkaista ja suunnitelee toimenpiteitä, joilla prospektit saadaan kokeilijoiksi. Asiakasrekisteriä pidetään varsinaisista asiakkaista, johon kirjataan kaikki oleellinen ja vähemmänkin oleellinen asiakkaasta ja hänen historiastaan. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Myyjä tarvitsee tietoa toimialasta ja kilpailijoista myyntiperusteluja valitessaan ja asiakkaan vastaväitteitä käsitellessään. Tämä on tärkeää siksi, että myyjillä on usein harhakäsityksiä kilpailijoista. Luullaan että kilpailijoiden tuotteet on parempia ja halvempia, palvelu on parempaa ja heidän asiakkaat ovat tyytyväisempiä. Myyjän oppiessa tuntemaan kilpailijoiden tuotteet, oppii hän samalla luottamaan omiin tuotteisiinsa. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Tavoitteellisuus on myyjälle tärkeää. Jokainen yhteydenotto ja asiakaskäynti tulisi valmistella asettamalla tavoite, johon pyritään. Tavoite voi olla saada tietoja, päästä neuvottelemaan kaupasta tai hoitaa asiakassuhdetta. Tavattaessa uusi asiakas, on suunniteltava etukäteen tapaamisen sisältöä sekä esitettäviä kysymyksiä ja myyntiperusteluita. Jotta rutiinitietojen kyselyyn ei tarvitse käyttää paljon aikaa, hankitaan asiakkaan taustasta ja tilanteesta ennakkotietoja. Myös jatkotoimenpiteistä pitäisi olla ehdotus valmiina. Yhteydenotossa ja tapaamisessa tarvittava materiaali on tärkeää valmistella kuntoon sekä huolehtia teknisten apuvälineiden toimivuudesta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.2 Myyntitapahtuma

Myyntitapahtumassa on kuusi vaihdetta. Siihen kuuluvat avaus, tarvekartoitus, tuote-esittely, vastaväitteiden ja hinnan käsittely, kaupan päättäminen ja asiakassuhteen hoito. Näihin vaiheisiin ja koko myyntitapahtuman pituuteen vaikuttavat myytävä tuote, myyntitilanne, asiakas ja myyjä. On selvää, että rutiininomaiset ostot ovat nopeampia kuin täysin uusi ostotilanne. Joskus asiakas voi ostaa tuotteen jo keskustelun alkuvaiheessa ja jolloinkin myyntikeskustelu ei johda ostoon, vaan myyntitapahtuma keskeytyy ja jatkuu ehkä myöhemmin. Organisaatiomarkkinoinnissa voidaan joutua neuvottelemaan asiakkaan kanssa useita kertoja ennen kuin sopimus syntyy, joten myyntityö onkin nähtävä pitkäaikaisena prosessina. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.3 Avaus

Myyntikeskustelu alkaa avauksella. Suomalainen myyjä menee usein suoraan asiaan ja kertoo syyn tapaamiselle sen sijaan, että aloittaisi neuvottelun small talkilla. Osa asiakkaista myös pitää tästä. Jotkut taas pitävät suoraan asiaan menoa epäkohteliaana ja haluavat vaihtaa päivän kuulumiset ensin. Yksi mahdollinen tapa avata keskustelu on esittää kysymys tai viitata asian tärkeyteen tai uutuuteen. Jos tapaamiseen on vaikuttanut molempien tuntema henkilö, voi keskustelun aloittaa kertomalta häneltä terveisiä. Joka tapauksessa tärkeintä on luoda positiivinen ensivaikutelma. 30 ensimmäistä sekuntia ja 30 ensimmäistä sanaa ovat erityisen tärkeitä hyvän ensivaikutelman luomisessa. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375; Lahtinen & Isoviita 2004, 158.)

Tutkimusten mukaan oheisviestintä on tutkimusten mukaan tärkeämpää kuin sanotut sanat. Itse sanojen merkitys on tilanteesta riippuen 5-20 %. Sen sijaan oheisviestinnän, kuten eleiden ilmeiden ja ulkoisen olemuksen, osuus on yli 50%. Myös äänensävy ja painotus vaikuttavat paljon viestin sisältöön. Myyjän tulisi tarkkailla omaa oheisviestintäänsä ja asiakkaan käyttäytymistä koko myyntitapahtuman ajan. Täytyy muistaa että yksittäiset eleet tai ilmeet eivät läheskään aina kerro totuutta, vaan on seurattava elekimppuja, esimerkiksi kasvojen, käsien, jalkojen ja asennon muodostamia kokonaisviestejä. Merkityksellistä on myös viestien yhtäpitävyys eli se, miten eri eleet, ilmeet ja asennot täydentävät toisiaan sekä miten sanotut sanat ja oheisviestintä sopivat yhteen. Oheisviestinnällä voidaan paljastaa sanojen alta asiakkaan eri tunnetiloja. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Hyvä myyjä tunnistaa nopeasti asiakkaan oheisviestinnän sanoman ja muuttaa käytöstään tilanteen mukaan. Jos asiakas näyttää esimerkiksi kyllästyneeltä, myyjä voi esittää kysymyksen tai antaa tuotenäytteen kokeiltavaksi. Täytyy muistaa että myös asiakas näkee myyjästä nopeasti, onko hän innostunut, uskooko hän itseensä ja tuotteeseensa ja haluaako hän palvella asiakasta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.4 Tarvekartoitus

Myyntitapahtuma jatkuu tarvekartoituksella. Kokemattoman myyjän virhe on aloittaa tuote-esittely liian aikaisin selvittämättä asiakkaan tilannetta ja tarpeita. Kun myyjä tietää asiakkaan arvostukset, odotukset, toiveet ja ostotilanteen, osaa hän tarjota oikeaa ratkaisua asiakkaan osto-ongelmaan. Tarve- ja tilannekartoituksessa on osattava tehdä kysymyksiä, kuunnella vastauksia ja kirjata ylös ydinkohdat saaduista tiedoista. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Tarpeiden selvittämisessä on käytössä erilaisia kysymystyyppejä. Tarvekartoituksen voi aloittaa taustan ja tilanteen selvittämiseksi avoimilla kysymyksillä, jolloin asiakas yritetään saada kertomaan vapaasti, eikä vain vastaamaan kyllä tai ei. Jatkossa voi käyttää johdattelevia kysymyksiä, kun myyjä haluaa ohjata keskustelua haluamaansa suuntaan. Ongelma-kysymyksillä voidaan selvittää esimerkiksi kilpailevan tuotteen käytössä esiintyneitä ongelmia ja uusia myyntimahdollisuuksia. Seuraus- ja merkityskysymyksillä tarkennetaan mahdollisten ongelmien laajuutta ja niiden ratkaisemisen merkitystä asiakkaan toiminnalle. Myös tarkistus- ja tulkintakysymyksiä voidaan esittää yhteenvetona tarvekartoituksesta. Pitää muistaa, että tarvekartoitus ei saa olla ristikuulustelu, joten kysymyksiä ei saa olla liikaa. Jos asiakas ei alussa halua itse avoimesti kertoa asioista, myyjän tehtävänä on perustella asiakkaalle miksi ja mihin, hän tarvitsee tietoja asiakkaalta. Asiakkaalle pitää antaa riittävästi aikaa vastaamiseen ja vastauksista on hyvä tehdä muistiinpanoja seuraavia myyntitapahtumia varten. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.5 Tuote-esittely

Tarvekartoituksessa onnistunut myyjä tietää, mikä ratkaisu asiakkaalle voisi sopia. Tuote-esittelyn ei tule olla myyjän yksinpuhelua tai tyrkyttämistä, vaan se vastaa kysymykseen, miksi tuote kannattaa ostaa. Hyvä myyjä osaa käyttää vain niitä tuoteargumentteja, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä. OEH-analyysin perusteella laaditut argumentit voivat perustua esimerkiksi tuotteen tekniseen tai näennäislaatuun, tuotteen käyttöön tai arvostukseen, tai tuotteen hintaan tai taloudellisuuteen. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

On tärkeää esitellä ominaisuuksista koituvat hyödyt ja antaa asiakkaan myös itse oivaltaa hyötyjä. Laatu sinänsä on myyntiperusteluna kulunut argumentti, ja se onkin pystyttävä konkretisoimaan ja todistamaan jollain objektiivisella mittarilla. Tärkeää on myös, että asiakas ymmärtää käytetyt argumentit ja voi helposti muistaa ne. Jos suinkin mahdollista, asiakas olisi saatava itse kokeilemaan tuotetta ja toteamaan sen toimivuus. Pitää muistaa, että asiakkaita on monenlaisia, joten tuote-esittelyinkin tulisi olla vaihteleva. Osa ihmisistä omaksuu asiat parhaiten näkemällä, osa kuuntelemalla ja osa tekemällä. Hyvä myyjä pystyykin esittelemään tuotteensa vakuuttavasti kaikille ihmistyypeille. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.6 Vastaväitteiden ja hinnan käsittely

Vaikka tuote-esittely sujuisi hyvin ja perustelut olisivat vakuuttavat, voi asiakas esittää eriävän mielipiteen eli vastaväitteen. Vastaväitteetkin ovat olennainen osa myyntikeskustelua, sillä ne osoittavat asiakkaan kuuntelevan myyjää. Suomalaisille on tyypillistä, ettei vastaväitteitä aina uskalleta sanoa. Tästä johtuen vastaväitteiksi voidaan ymmärtää myös asiakkaan torjuvat, epäröivät ilmeet ja eleet tai vaikeneminen. Myös kysymys voi olla vastaväite. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Myyjän tehtävä on löytää vastaväitteiden syy. Se voi tapahtua kysymyksillä, jotka selvittävät, miksi asiakas on eri mieltä. Vastaväitteisiin vastataan tavallisesti, kun asiakas esittää väitteen sanoin tai oheisviestinnällään. Tuotteen hintaa koskevan vastaväitteen voi siirtää myöhemmäksi, jos asiakas hyväksyy sen. Vastaväite ei välttämättä tarkoita sitä, että asiakas epäilee tuotteen laatua tai sopivuutta, vaan se voi olla merkki ostoaikomuksesta. Asiakas haluaa kysymyksillä ja vastaväitteillä saada lisätietoa ja ostovarmuutta sekä mahdollisesti tinkiä hinnasta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Täysin asiattomiin väitteisiin myyjä voi soveltaa kuulematta olemisen tekniikkaa tai pyytää asiakasta toistamaan sanomansa. Erilaisissa asiakastapaamisissa tulee esille paljon samoja vastaväitteitä, ja myyjä voi jo ennalta valmistautua vastaamaan niistä yleisimpiin. Väittei-

siin vastaamisiin löytyy paljon erilaisia tapoja. Yksi on väitteen osittainen myöntäminen ja vastaamisen aloittaminen ”kyllä, mutta” –tekniikalla. Eräs tapa on väitteen korvaaminen, joka tarkoittaa, että asiakas voi hyväksyä tuotteessa jonkin puutteen, jos sen korvaa toinen hyöty tai etu. Yksi tapa on antaa asiakkaan itse vastata väitteeseen esittämällä asiakkaalle vastakysymys. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Tuotteen hinta aiheuttaa yleensä runsaasti vastaväitteitä. Hyvä myyjä osaakin myydä hyötyä eikä hintaa: ennen hinnan käsittelyä pitäisi käydä läpi tuotteen olennaiset edut ja hyödyt. Pitää muistaa että myyjän on itse uskottava tuotteensa hintaan, ennen kuin hän pystyy vakuuttamaan asiakkaan. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Hinta tulee ilmoittaa kokonaishintana ja eritellä, mistä se koostuu. Hinnan kertomisen jälkeen puheessa ei pidetä taukoa, vaan kerrataan vielä hinnan sisältämät edut ja hyödyt. Myöskään alennusten ja muiden myönnytysten antaminen ei saa tapahtua liian helposti vaan alennukset on aina ansaittava. Tinkimisen voi korvata jollain lisäedulla, tai hintaa voi perustella uudelleen asiakkaan saamalla eduilla ja hyödyillä. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.7 Kaupan päättäminen

Asiakas voi kesken tuote-esittelynsä antaa ostosignaalin, jolloin myyjän on helppo ehdottaa kaupan päätöstä. Ostosignaali voi olla myös piilevä; asiakas kutsuu toisen päättäjän paikalle tai loppukäyttäjän tai tiedustelee toimitus- tai maksuehtoja. Näissä tilanteissa myyjän on uskallettava ehdottaa kauppaa. Erilaiset ostopäätöstekniikat edesauttavat kaupan syntymistä ja ne on hyvä hallita. Myyjä ei välttämättä uskalla ehdottaa kauppaa, koska hän pelkää asiakkaan sanovan ei. Mikäli asiakas ei halua ostaa, on selvitettävä syy. Epäröivää asiakasta voi tukea esimerkiksi tekemällä alustavan tilauksen tai tarjoamalla koe-erää. Päätökseen on mahdollista päästä myös osaratkaisujen ja lisäneuvotteluiden kautta, siirtämällä päätösajankohtaa ja antamalla harkinta-aikaa. Näissä tilanteissa myyjän on kuitenkin oltava aktiivinen ja sovittava seuraavasta yhteydenotosta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

4.3.8 Asiakassuhteen hoitaminen

Kauppan jälkitoimilla vahvistetaan asiakkaan ostopäätöstä, luodaan myönteistä yrityskuvaa ja pohjustetaan uusia kauppoja. Myyjän olisi hyvä kiittää asiakasta ostosta, kertoa lisätietoja tuotteen käytöstä ja kerrata asiakkaan saamia etuja ja hyötyjä. Kaupan teon jälkeen olisi välittömästi tehtävä sovitut asiat, esimerkiksi vahvistettava tilaus ja toimitettava näyte-erä. Myyntitapahtuman jälkeen tulee huolehtia esimerkiksi seuraavista asioista; tuotteiden toimitus sovittuna aikana ja sovitulla tavalla, laskutuksen valvonta, tyytyväisyyden tiedusteleminen, käyttökoulutus ja opastus, tiedottaminen uutuuksista ja lisälaitteista, valitusten huolellinen käsittely sekä asiakassuhteen ylläpito, seuranta ja kehittäminen. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Valitusten käsittely on hyvin tärkeä osa myyntityötä. Tyytyväisille asiakkaille on paljon helpompi myydä uudelleen, kuin saada uusia kokeilijoita. Valitusten käsittelyyn tyytymättömät asiakkaat kertovat huonosta toiminnasta useammalle henkilölle, kuin tyytyväiset kertovat hyvästä palvelusta. Onkin hyvin tärkeää saada asiakkailta myös negatiivista palautetta, koska sen perusteella tuotteita ja palveluja voidaan parantaa, ja näin vähentää tyytymättömien määrää. Jos valitus käsitellään asiakasta tyydyttävällä tavalla, vaara asiakassuhteen katkeamisesta pienenee. Tapa, jolla myyjä hoitaa valituksen, ratkaisee asiakassuhteen säilymisen. Myyjän taito mitataankin erityisesti suuttuneen asiakkaan tyyntyttely tilanteissa. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimuksen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimusongelma

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kasvattaa Jasper Oy:n markkinaosuutta ja nostaa yritys isommaksi tekijäksi autonhuoltotuotemarkkinoilla. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia Jasper Oy:n mahdollisuutta nousta suurissa ja keskisuurissa yrityksissä ykköstoimittajaksi. Tutkimusongelma on: ” Mitkä asiat vaikuttavat autonhuoltotuotteiden valintaan ja kuinka hyvin Jasper Oy pärjää näissä kriteereissä. Edellisestä seuraa kysymys ” Mitkä mahdollisuudet KENT- autonhuoltotuotteilla on nousta ykköstoimittajaksi keskisuurissa/ suurissa yrityksissä”?

5.2 Tutkimustavan valinta ja tutkittava joukko

Tutkimus on kvantitatiivinen tutkimus ja tiedonkeruutavaksi valittiin puhelinhaastattelu, jotta vastausprosentiksi saatiin mahdollisimman suuri. Kirjekyselyssä vastausprosentti jää helposti pieneksi. Haastattelu on siinä suhteessa ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, että siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Suurena etuna haastattelussa verrattuna muihin tiedonkeruumenetelmiin on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen.

Samoin on enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia kuin esimerkiksi postikyselyssä. Haastattelun muita hyviä puolia on muun muassa mahdollisuus selventää vastauksia, syventää mahdollisia tietoja ja esittää lisäkysymyksiä. Etuna haastattelussa on myös se, että vastaajiksi halitut henkilöt saadaan yleensä mukaan tutkimukseen ja haastateltavat on helppo tavoittaa myöhemminkin, jos on tarpeen täydentää aineistoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204-206)

Tutkimuskulut tulee puhelinhaastattelussa ainoastaan puhelinlaskusta, eikä tulostus-, posti-
tus-, ym. kuluja ole. Myös avointen kysymyksen käyttömahdollisuus puhelinhaastattelussa
on hyvä. Puhelinhaastattelu tuo tutkimuksen toteuttamiseen myös rajoituksia. Haastattelun
kesto ei saa olla liian pitkä, sillä monen sivun kyselylomakkeen läpikäyminen on vaikeaa.
(Rope 2005, 426)

Tutkimuksen perusjoukko oli kaikki Jasper Oy:ltä jo vähintään kerran ostaneet ja vähintään
8000 euron vuosittaisen ostopotentiaalin omaavat asiakkaat. Näin saatiin selville nimen-
omaan keskisuurten ja suurten asiakkaiden mielipiteitä. Tutkitut yritykset kuuluvat juuri
siihen ryhmään, jotka euroillaan ratkaisevat markkinaosuuksisen jakautumisen. Tutkimus
on täten osatutkimus ja tutkittava joukko harkinnanvaraisesti määritelty näyte. Tutkimuksen
näyte oli 99 asiakasta ja jokaisesta yhdeksästä maantieteellisestä myyntialueesta oli vähin-
tään yhdeksän asiakasta mukana.

Kyselyn toteuttaminen alkoi syyskuussa 2008 ja päättyi lokakuussa 2008. Kysymykset oli
laadittu siten, että tutkimusongelmaan saatiin vastaukset, eivätkä väärinymmärrykset olleet
todennäköisiä. Tutkittava joukko oli edustava näyte perusjoukosta ja suurella todennäköi-
syydellä tulokset olisivat samat, mikäli tutkimus tehtäisiin uudestaan.

5.3 Lomakkeen rakenne ja kysymykset

Tutkimuslomake laadittiin opiskelijan, opettajan ja Jasper Oy:n myyntipäällikön yhteistyöl-
lä. Tutkimus yritettiin laatia sellaiseksi, että siinä esiintyisivät kaikki elementit, joita asiakas
voisi arvostaa valitessaan ykköstoimittajaansa. Vapaassa sanassa pääsi sanomaan vielä lis-
tan ulkopuolisiakin asioita.

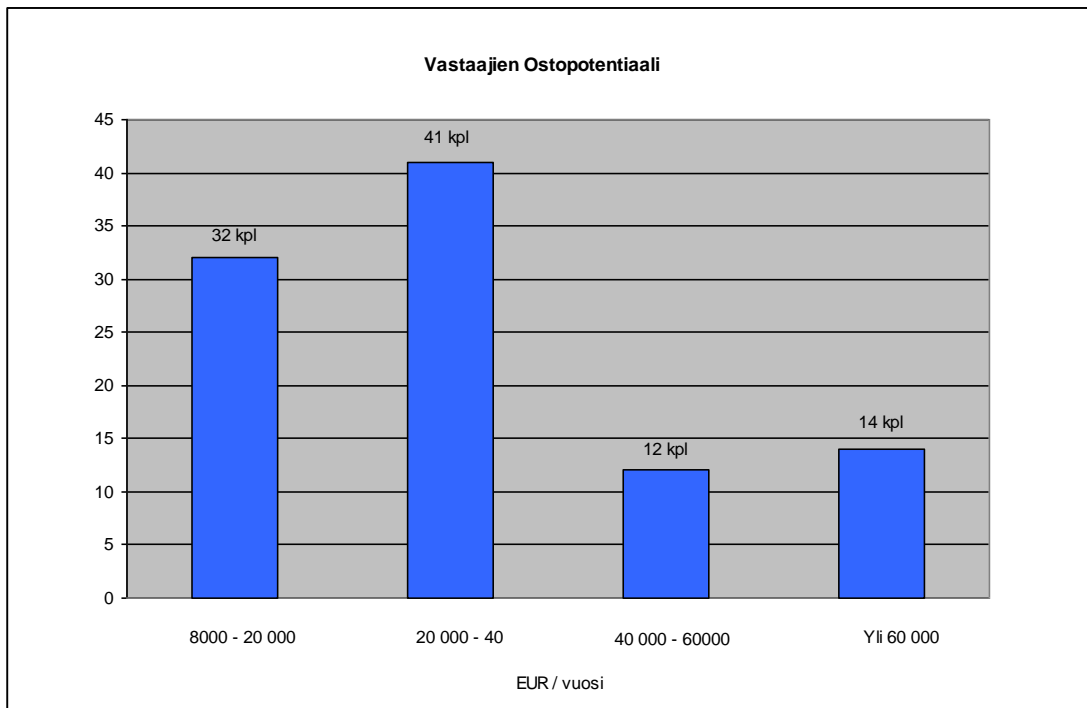
Tavoitteena oli tehdä kysymyksistä helppotajuisia ja selkeitä. Tällä yritettiin varmistaa, että puhutaan varmasti samasta asiasta, ja asiakas ymmärtää mitä kysymyksellä tarkoitetaan. Näin ollen ei tulisi vääränlaista informaatiota. Tässä tutkimuksessa myös vapaasana oli erittäin hyödyllinen osio, johon monet asiakkaat kommentoivat mielellään. Siinä saatiin myös tutkimusongelman liittämätöntä mutta tärkeää informaatiota Jasper Oy:stä ja sen toiminnasta asiakkaiden näkökulmasta.

Lomake jaettiin kolmeen kysymysryhmään aihealueiden mukaan. Ensimmäisellä sivulla kysyttiin ykköstoimittajan valintakriteereistä. Nämä kriteerit oli jaettu koskemaan tuoteperhettä, yritystä ja myyntihenkilöstöä. Toisella sivulla oli aivan samat kysymykset mutta nyt koskien pelkästään Jasper Oy:tä. Kysymyslomake on liitetty tähän tutkimukseen ja se löytyy tutkimuksen lopusta.

6. TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Tutkittavan joukon jakaantuminen

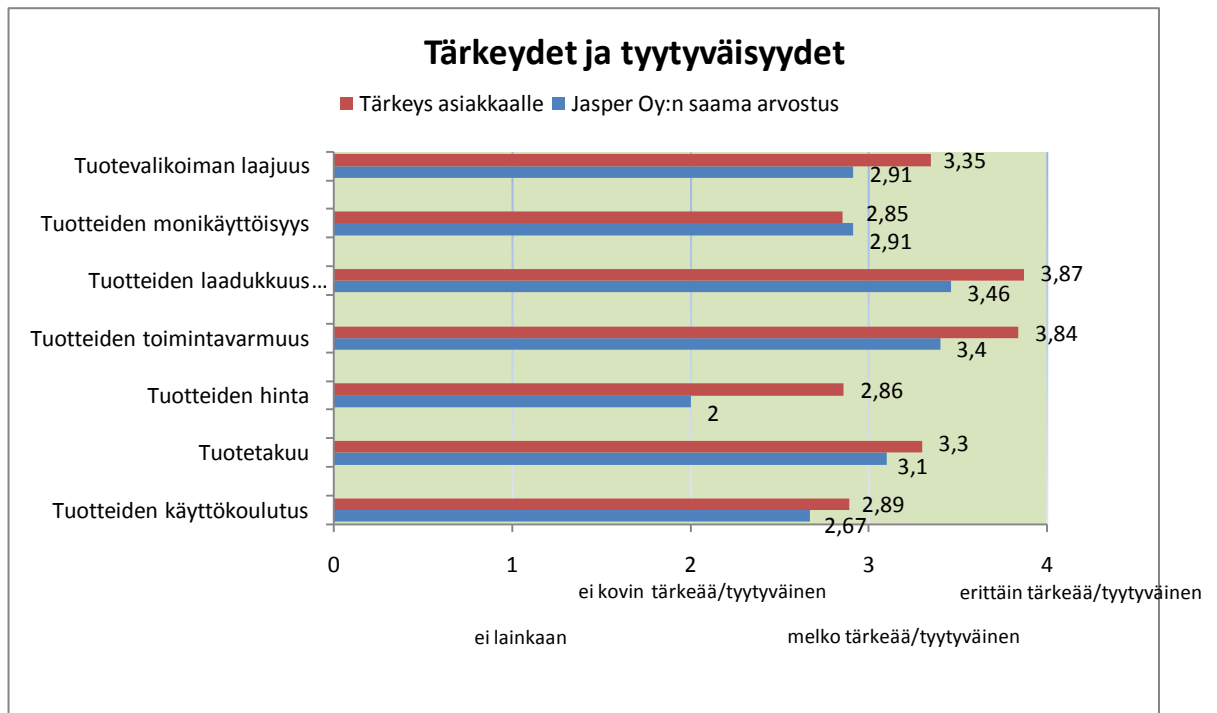
Tutkimus tehtiin Jasper Oy:n vanhoille asiakkaille, joiden autonhuoltotuotteiden ostopotentiaali on vähintään 8000 euroa vuodessa. Tutkimukseen osallistuneista suurin osa oli Jasper Oy:n nykyisiä asiakkaita, mutta mukaan mahtui myös muutamia asiakassuhteen lopettaneita asiakkaita. Kyselyyn vastasi 99 asiakasta.



Kuvio 1. Vastaajien Ostopotentiali

6.2 Tuotteeseen liittyvät tulokset

Tutkimuksessa kysyttiin asiakkaan mielipidettä ominaisuuden tärkeydestä valittaessa ykkösoimittajaa ja tämän jälkeen Jasper Oy:n pärjäämistä kyseisessä ominaisuudessa.



Kuvio 2. Tuotteeseen liittyvät tärkeydet ja tyytyväisyydet

Tuotevalikoiman laajuus on ensimmäinen asia, jossa Jasper Oy ei yllä ykköstoimittajalta vaaditulle tasolle. Asiakkaat pitävät tuotevalikoiman laajuutta suhteellisen tärkeänä kriteerinä valittaessa ykköstoimittajaa. Jasper Oy ei yllä mielipiteissä melko tyytyväiseen osioon, vaikka kuilu ei kovin suuri olekaan. Tutkimuksen lopussa olleesta vapaasta sanasta käy ilmi, että kemikaalien tuoterepertuaari koetaan ihan hyväksi, mutta tuotevalikoimista puuttuvat suojarusteet, pultit, työkalut ja muu materiaali. Tuotevalikoimasta puuttuvat myös seurantajärjestelmät, käyttöturvatiedotejärjestelmät ja laatustandardijärjestelmät. Näiden puuttumisen moni nosti esille vapaassa sanassa, ja piti niitä erittäin tärkeänä elementtinä ykköstoimittajalle.

Tuotteiden laadukkuus käytössä on asiakkaille erittäin tärkeä kriteeri. Kent- tuotteisiin ollaan enemmän kuin melko tyytyväisiä, mutta erittäin tyytyväisen puolelle se ei pääse. Vaikka Kentin laatu nähdään enemmän kuin melko hyvänä, niin parantamisen varaa on hieman. Jasper Oy:ssä on mielikuva, että Kent- tuoteryhmä on erittäin laadukas. Mielikuva laadukkuudesta ei ole tutkimuksen mukaan tuulesta temmattu.

Tuotteiden toimintavarmuus on myös asiakkaille erittäin tärkeää. Tässä Kent- tuoteryhmälä on myös parannettavaa. Kentiä pidetään enemmän kun melko luotettavana mutta ei erittäin luotettavana. Tähän asiaan pitäisi kiinnittää huomiota, sillä niin tärkeäksi asiakkaat kokevat tuotteiden toimintavarmuuden.

Tuotteiden hintaa asiakkaat eivät arvosta ihan melko tärkeäksi kriteeriksi asti. Hinnan merkitys esimerkiksi tuotevalikoiman laajuuteen tai tuotteiden toimintavarmuuteen verrattuna on vähäisempää. Kuilu verrattaessa tyytyväisyyteen on kuitenkin todella suuri. Se on itse asiassa suurin kaikista kuiluista tutkimuksessa. Tästä tutkimuksesta käy selville että Kent- tuoteryhmän hintaan ei olla alkuunkaan tyytyväisiä ja tuoteryhmää pidetään hintavana.

6.3 Yritykseen ja sen toimintaan liittyvät tulokset



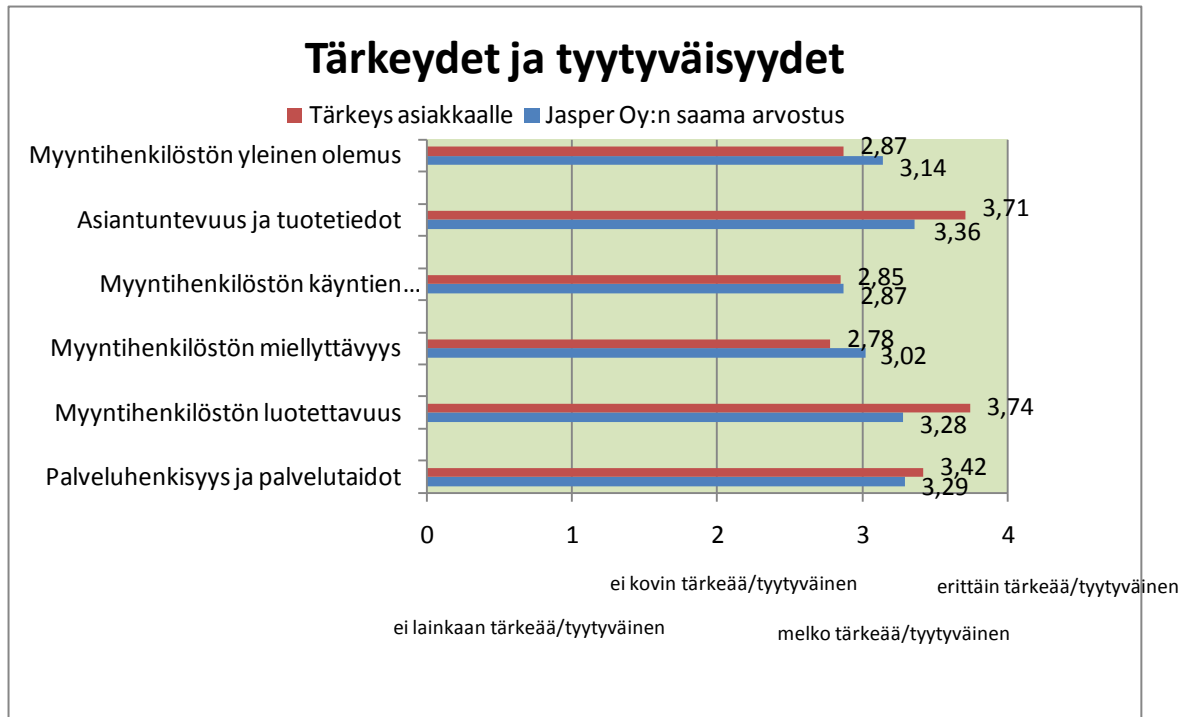
Kuvio3. Yritykseen liittyvät tärkeydet ja tyytyväisyydet

Yrityksen toimitusvarmuus on asiakkaille todella tärkeä kriteeri valittaessa ykköstoimittajaa. Tässä Jasper Oy jää selvästi odotuksista. Jasper Oy:tä ei pidetä huonona toimitusvar-

muudessa, mutta kun on kyse niin tärkeästä asiasta asiakkaalle, niin melko tyytyväiset asiakkaat eivät riitä. Tämä on yksi suurimmista tutkimuksessa havaituista epäkohdista.

Yrityksen joustavuus ongelmatilanteissa on asiakkaalle myös tärkeä kriteeri. Jasper Oy ei näytä olevan huono hoitamaan ongelmatilanteita, mutta parannettavaa löytyy. Tutkimuksessa oli myös vastauksia, joissa asiakkaat olivat melko tai erittäin tyytymättömiä reklamaation hoitoon. Se ei ole hyvä asia. Yleisesti ottaen oltiin kuitenkin melko tyytyväisiä yrityksen toimintaan ongelmatilanteissa.

6.4 Myyntihenkilöstöön liittyvät tutkimustulokset



Kuvio 4. Myyntihenkilöstöön liittyvät tutkimustulokset

Myyntihenkilöstön asiantuntevuus ja tuotetiedot on erittäin tärkeä kriteeri asiakkaille. KENT- myyntiedustajat pärjäävät enemmän kuin melko hyvin tässä kriteerissä, mutta eivät kuitenkaan erittäin hyvin. Kuilu saisi olla pienempi. Luotettavuudessa kuilu on vielä isompi. Jostain syystä KENT- edustajia ei koeta erittäin luotettaviksi mikä olisi kuitenkin tärkeää.

6.5 Avoimen kohdan tulokset

Avoimeen kohtaan tuli paljon vastauksia ja siitä saatiin tärkeää tietoa. Tärkeimpinä esiin nousi tuotevalikoiman laajuus ja hinta. Tuotevalikoima on useiden asiakkaiden mielestä puutteellinen. Kattavasta tuotevalikoimasta puuttuvat pultit, mutterit, suojarusteet ja työkalut. Mutta vapaassa sanassa paljastui, että vähintään yhtä tärkeänä, asiakkaat pitivät seuranta- ja raportointijärjestelmien ja automaattisten käyttöturvatiedotejärjestelmien puutetta. Asiakkaat haluavat myös nämä samasta paikasta kun varsinaiset autonhuoltotuotteensa. Suurimmalta kilpailijalta he saavat nämä palvelut samasta paikasta ja se mainittiin useaan otteeseen.

Keskittäminen liittyikin oleellisena asiana tuotevalikoiman laajuuteen. Keskittäminen on tämän päivän trendi. Asiakas haluaa tarvitsemansa tavarat ja palvelut yhdestä paikasta, helposti ja nopeasti. Ylimääräisiä laskuja, ja moneen toimittajaan jakautuvaa ostotoimintaa kartetaan. Varsinaisten autonhuoltotuotteiden lisäksi, esimerkiksi raportoinnit ostoista yksiköittäin, pitää olla asiakkaan saatavilla nopeasti ja helposti. Myös lain vaatimien käyttöturvatiedotteiden päivitys pitää olla automaattista. Tämän vaatii muun muassa ISO-laatustandardi, joka oli osalla asiakkaista jo käytössä.

Toinen keskeinen asia, joista vapaassa sanassa useasti mainittiin, oli hinta. Hintaa piti moni liian korkeana, ja esteenä ykköstoimittajaksi nousemiselle. Tämä tuli ilmi myös tutkimuksessa, tutkimuksen suurimpana kuiluna.

7. JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tuotevalikoiman laajuus tulee saada ykköstoimittajalta vaaditulle tasolle. Keskittäminen on päivän sana ja asiakkaat haluavat hankkia tuotteensa nopeasti ja helposti. Tällä hetkellä Kent- tuoteryhmän asiakkailta puuttuvat pultit, mutterit, suojaruuvit ja osittain työkalut. Vaihtoehtoja näiden tuoteryhmien hankkimiseen on kaksi. Ensimmäinen vaihtoehto on ostaa tavaroita systemaattisesti niitä valmistavalta tai maahantuovalta suomalaiselta yritykseltä. Toinen vaihtoehto on aloittaa maahantuomaan tuoteryhmiä itse. Ostoa jo valmiilta suomalaiselta valmistajalta tai maahantuojalta olisi helpoin tie, jos tuotteiden hinta ei nouse näin liian korkeaksi.

Lähes yhtä tärkeä osa tuotevalikoimaa ovat automaattiset menekin seurantajärjestelmät ja käyttöturvatiedotteiden päivitykset. Tällaiset järjestelmät Jasper Oy:n pitää pystyä kehittämään asiakkailleen. Seurantajärjestelmän avulla asiakkaat pystyvät tarkasti seuraamaan menekkiään ja vuosittaisia ostoja reaaliajassa. He saavat raportin ostoistaan haluamaltaan aika väliltä nopeasti koneeltaan. Tämä pitää vielä voida tehdä yksiköittäin.

Käyttöturvatietojen jakoon pitäisi kehittää myös helpot ja nopeat kanavat. Jasper Oy:n kotisivulta tulisi saada ladattua käyttöturvatiedote hetkessä. Samalla pitäisi huolta, että kyseessä on aina viimeisin versio, ja että uudesta tuotteesta käyttöturvatiedote ilmestyy kotisivuille, ennen kuin sitä aletaan lanseerata markkinoille. Asiakkaan luona voisi vastuu henkilöllä olla uudelleen kirjoitettava dvd-levy, johon myyntiedustaja voisi tallentaa käyttöturvatiedot uudesta myymästään tuotteesta. Myyntiedustaja myös pitäisi huolen, että dvd-levyltä löytyisivät vanhoista tuotteista aina päivitettyt käyttöturvatiedote versiot. Myyntiedustaja myös aina lisäisi uuden tuotteen käyttöturvatiedot paperisena asiakas yrityksessä olevaan käyttöturvatieto- kansioon, joka säilytettäisiin Kent- tuotekaapin ovelle. Näin tietokoneiden ollessa rikki tai sähkökatkon aikana olisi myös nopeasti saatavilla ajanmukaiset käyttöturvatiedotteet. Molemmat edellä mainitut asiat, seurantajärjestelmät ja käyttöturvatiedotteet, tulisivat näin ISO-sertifikaatti yhteensopiviksi.

Hintaa olisi myös saatava alaspäin. Hinnassa oli tutkimuksen suurin kuilu sen tärkeyden ja Jasper Oy:n saaman arvostuksen välillä. Tehokkaammalla ostotoiminnalla ja lupautumalla isompiin ostomääriin, olisi mahdollisuus saada ostohintoja kauttaaltaan alemmaksi. Tällä hetkellä Jasper Oy:n alin hinta Kent- tuoteryhmässä on – 50 % ovh:sta. Tällä hinnallakin asiakkaat kokevat hinnan vielä liian suureksi. Hintoja olisi hyvä saada selvästi eli jopa 15-20% :a halvemmaksi suuria määriä ostavalle asiakkaalle. Tämän saavuttamiseksi on käytettävissä monta keinoa. Tehokkaammalla ostotoiminnalla voisi saada hyvinkin 5-10% :a halvemmalla ostettua tuotteita. Myyntiedustajat voisivat, toimitusmäärien ollessa suuria, luopua saamastaan provisiosta 5 % :a. Viimeinen 5 % :a voitaisiin nipistää yrityksen katteesta. Näin toimien saataisiin 15-20 % :a alempi hinta kenenkään siitä pahemmin kärsimättä. Tämä tietysti edellyttäisi ostajan tehokasta toimintaa. 15-20 % :a hinnanalennuksena on jo iso, ja sillä olisi varmasti merkitystä koettuun Kent- tuoteryhmän hintatasoon.

Tuotteiden laadukkuus käytössä ja toimintavarmuus on kriteereitä, missä Jasper Oy:llä on myös parantamisen varaa. Huonolla mallilla ne eivät yrityksessä ole, mutta varsinkin laadukkuudella käytössä, kuilua syntyy hieman liikaa. Näihin asioihin yritys suoranaisesti ei voi vaikuttaa. Tilastoimalla kaikki tuoterekламаatiot ylös, ja antamalla niistä viivyttelämättä tietoa päämiehelle, on asiaan mahdollisuus vaikuttaa. Päämiestä pitää myös hieman ”painostaa” lisäämään tuotteiden käyttövarmuutta ja kehittämään entistä kestävämpiä ja toimivampia tuotteita. Myös omia ideoita, tuotteiden ja niiden toimintamekanismien parantamiseksi, kannattaa päämiehelle antaa sellaisen keksiessään.

Yrityksen toimitusvarmuus ja toimitusten nopeus eivät ole Jasper Oy:ssä ykköstoimittajaksi vaaditulla tasolla. Toimitusvarmuus parantuu tehostamalla ostotoimintaa. Paras ratkaisu olisi palkata kokenut ostaja yritykseen, kokonaan yrityksen ulkopuolelta. Tämä itse asiassa olisi välttämätöntä, yrityksen kasvaessa ja ostotoiminnan moninkertaistuessa. Ostaja keskittyisi pelkästään ostamiseen ja varaston huolintaan. Hänellä olisi ajan mukaiset ohjelmat ja välineet apunaan. Hän huolehtisi, että varastossa olisi aina sopiva määrä kutakin tuotetta, ja hän olisi ajan mukaisilla ohjelmistoillaan valmis reagoimaan, jos tuotteen kysynnässä tapahtuisi nopeasti oleellisia muutoksia.

Toimitusten nopeus on yhteydessä ostajan varaston huolintaan. Kun tuote löytyy varastosta, se yleensä myös lähtee nopeasti. Tavoite pitää olla, että tilaus lähtee kahden päivän kuluttua sen saapumisesta toimistolle. Näin tuote on asiakkaalla kolmessa arkipäivässä tilauksesta, jota voidaan pitää lyhyehkönä toimitusaikana. Kiireellisissä tapauksissa toimitus on saatava seuraavaksi päiväksi, joka toimii nytkin. Tämän lisäksi yrityksen johdon on seurattava, että varastotyöntekijöiden työkuorma ei kasva liian isoksi, ja jos näin käy, on palkattava lisää väkeä. Varastotyöntekijöiden äkillisten sairaustapauksien varalta pitää toimitusjohtajalla olla myös suunnitelma. Tämä suunnitelma pitää sisällään sen, mistä saa nopeasti tarpeeksi tasokasta tuurausapua tuotteiden pakkaamiseen. Näin ollen äkilliset sairastapaukset eivät pahasti ruuhkauta pakkaustoimintaa ja sotke tilausten toimitusta asiakkaille.

Yrityksen maine ja mielikuvat kaipaavat Jasper Oy:ssä myös kohennusta. Yrityksen johdon tulisi ylläpitää yrityksessä iloinen ja kannustava ilmapiiriä, joka huokuisi myös asiakkaille sen työntekijöistä. Asiakkaille eniten esillä yrityksestä ovat myyntiedustajat, joiksi tulisi valita rehellisiä, positiivisia ja asiansa osaavia ihmisiä. He omalla toiminnallaan viestittivät positiivisuutta ja myönteisyyttä yrityksestä. KENT- myyntiedustajat pärjäisivät eri ominaisuuksissa verrattain hyvin tutkimuksessa, mutta sekä luotettavuudessa että asiantuntevuudessa ja tuotetiedoissa oli parantamisen varaa.

Tärkeää olisi kiinnittää huomiota myös niihin hetkiin, kun asiakas on yhteydessä yritykseen myyntiedustajan ohi. Olisi hyvä sopia yhteinen toimintamalli siitä, miten ja kuka hoitaa tilaukset, reklamaatiot, käyttöturvatiedotekyselyt, tuoteominaisuuskyselyt, esitteet ja tarjoukset. Lomien vuoksi eri vastualueiden hoito pitäisi sujua ainakin kahdelta työntekijältä konttorilla. Pääasia kuitenkin olisi, että asiakas saisi aina tasalaatuisen ja hyvän palvelun, jossa asiakkaan pyytämä palvelu annettaisiin hänelle nopeasti ja ammattitaitoisesti.

Yrityksen joustavuus ongelmatilanteissa oli kriteeri, jossa Jasper Oy ei pärjännyt erikoisen hyvin. Joustavuudella ongelmatilanteissa tarkoitetaan pitkälle samaa kuin reklamaatiot ja niiden hoito. Reklamaatioista olisi hyvä olla vastuussa yksi toimeen nimetty henkilö, joka hoitaisi reklamaation käsittelyn alusta loppuun, yhteistyössä paikallisen myyntiedustajan kanssa. Näin ollen reklamaatiot käsiteltäisiin aina samalla tavalla ja saman ohjeistuksen mukaan. On hyvä muistaa, että hyvin hoidettu reklamaatio on aina mahdollisuus. Hyvin hoidettuna reklamaatio yleensä vain vahvistaa asiakassuhdetta. (Bergström & Leppänen 2003, 364-375.)

Myyntihenkilöstöön liittyvissä kriteereissä eniten parannettavaa oli myyntihenkilöstön luotettavuudessa. Yrityksen johdon toimesta on hyvä painottaa rehellisyyttä myyntityössä. Silti loppujen lopuksi rehellisyys lähtee aina henkilöstä itsestään. Kovalla työllä saavutettu toimittajasopimus on helposti menetettävissä pienelläkin epärehellisyydellä. Yritys pystyy kuitenkin vaikuttamaan henkilökuntansa luotettavuuteen rekrytoidessaan uusia myyjiä. Sen lisäksi, että haetaan myyntityyppiä, niin yksi keskeinen valitsemisperuste uutta myyjää palkattaessa tulisi olla rehellisyys ja luotettavuus. Huippumyyjä on aina myös rehellinen, eikä nämä kaksi ominaisuutta sodi millään lailla keskenään. (Bergström, Leppänen 2003, 361-362.)

Myyntiedustajien asiantuntevuuteen ja tuotetietouden lisäämiseen, on minulla myös ehdotus. Tässä asiassa, tietysti myös myyntiedustajilla itsellään, on suuri vastuu asiantuntevuutensa parantamisessa. Pitää olla innokkuutta ja halua opiskella myös itsenäisesti uusia tuotteita. Kotona testailu ja erilaisten demojen teko on parasta tuoteopiskelua myyntiedustajille.

Yrityksen puolesta asiantuntevuuden ja tuotetietouden lisääminen tapahtuu luonnollisesti myyntikokouksissa. Myyntikokouksissa tähän on hyvä käyttää runsaasti aikaa. Varsinkin kun myyntihenkilöstö on ollut suhteellisen pysyvää ja myyntitekniikka ei vie niin paljon aikaa. Yleensä aika kokouksissa hukkuu abstrakteihin käytännön asioihin ja varsinainen tuotekoulutus jää vähälle. Myyntiedustajia voisi jakaa vaikka pienryhmiin tarpeidensa mukaan. Voisi olla esimerkiksi 2-3 hengen ryhmiä, missä keskityttäisiin niihin tuoteryhmiin, joissa kyseisellä ryhmällä on eniten parantamisen varaa.

Yksi, mielestäni erittäin varteen otettava tapa kouluttaa myyjiä, olisi ”minikokoukset.” Siinä aluepäällikön johdolla esimerkiksi lauantaipäivänä käytäisiin 2-4 hengen ryhmissä läpi tuotteita, missä kokoukseen osallistujilla olisi eniten petrattavaa tuotetietoudessa. Tilaisuus voisi kestää esimerkiksi aamu yhdeksästä iltapäivä neljään, jolloin koko päivä keskityttäisiin vain tuotetietouden lisäämiseen tuotteita kokeilemalla ja demoja tekemällä. Kaikissa ryhmissä ohjelma voisi olla myyntipäällikön laatima ja hänen aikatauluttamansa. Samalla myyntiedustajat olisivat etukäteen hoitaneet aluepäällikön ohjeiden mukaan materiaalit harjoiteltavista tuotteista, joista tehtäisiin jokaiselle osallistujalle myös demopalat. Tällaisen ”minikokouksen” järjestäminen ei olisi yritykselle kallista. Tuotetietouden lisääntyminen ja uusien asianmukaisten demopalojen saamisesta olisi suuri apu myyntiedustajalle myyntityössä. Yhdelläkään myyntiedustajalla ei olisi kovin pitkä matka tapaamispaikkaan. Paikka olisi aluepäällikön kotipaikka. Korvaukseksi yrityksen puolelta riittäisi hyvinkin matkakulut. Paljon suurempi korvaus myyntiedustajalle tulisi kentältä, saadessaan uusia tuotteita kaupaksi.

8. POHDINTA

Koska itse olen työskennellyt tutkitussa yrityksessä vuodesta 2004 lähtien, niin annan oman arvioni miten yritystä voisi lähteä kehittämään eteenpäin. Kerron myös oman mielipiteeni myyntiedustajien tuotetietoisuuden ja asiantuntevuuden parantamiseksi. Mielipiteeni pohjautuvat osittain tutkimuksen kohtiin, joissa parantamisen varaa löytyy.

Suurin yksittäinen asia Jasper Oy:n kasvamisessa suureksi tekijäksi markkinoilla on oma halu. Tämä tarkoittaa Jasper Oy:n omistajien aitoa halua, lähteä rohkeasti kehittämään ja kasvattamaan toimintaa. Tämä tarkoittaa siirtymistä perheyrityksestä seuraavalle askeleelle. Toinen vaihtoehto on jatkaa pienenä perheyrityksenä, jolloin yrityksen johtopaikat pysyvät tiiviisti omistajaperheiden hallinnassa. Se ei ole välttämättä huonompi ratkaisu, kuin lähteä isohkoilla investoinneilla kasvattamaan toimintaa. Tämän lopputyön tarkoitus ei ollutkaan antaa valmista mielipidettä siitä, kumpi näistä kahdesta olisi kannattavampi vaihtoehto. Tämän työn yhtenä tarkoituksena oli antaa Jasper Oy:n hallitukselle tietoa siitä, mitä ponnisteluja ykköstoimittajaksi pääseminen isoissa yrityksissä vaatisi.

Jos päätetään, että halutaan lähteä haastamaan markkinaosuuksien jättiläistä Würth Oy:ta, tarkoittaa se edellä kerrottujen tulosten lisäksi myös kokonaisvaltaisempaa panostusta yritykseen ja sen johtopaikoille. Kasvuprosessi on yleensä aina kivulias prosessi ja varsinkin yritysmaailmassa. Jasper Oy:n omistajat joutuvat kasvuprosessin aikana luopumaan yritystään kehittäessään joistakin yrityksen johtopaikoista ja joutuvat ottamaan uusia henkilöitä rinnalleen yrityksen johtoon. Mutta vain näin toimimalla uudistus ja kehitys on mahdollista tapahtua.

Jos halutaan lähteä taistelemaan tosissaan isoista markkinaosuuksista, tarvitaan myös yrityksen johtoon uutta verta. Vähintään nykyisen toimitusjohtajan rinnalle, tarvitaan alan tunteva rautainen ammattilainen, jolla on vahvat näytöt yrityksen johtamisesta ja ehkä vastaavanlaisista kehittämisprojekteista. Näytöt pitäisi olla kiistattomat ja hänen pitäisi istua yrityksen henkeen. Mielellään henkilöllä olisi hyvä olla valmiiksi kosketuspintaa ja kontakteja alan toimijoihin. Henkilön tulee ehdottomasti olla vahva, uudistamiskykyinen johtaja, jolla on oma visiot ja strategiat yrityksen kehittämiseen ja eteenpäin viemiseen.

Myös uutena virkana tarvitaan ostaja yritykseen. Ostaja tarvitaan jo pelkästään uusien tuoteryhmä lanseerausten vuoksi. Tarvitaan vahvat näytöt omaava ostaja, joka toimisi nykyisen myyntipäällikön kanssa tiiviissä yhteistyössä. Hän vastaisi kaikesta ostotoiminnasta yrityksessä. Hän olisi ostamiseen erikoistunut henkilö, jonka tehtävänä olisi neuvotella ostohinnat mahdollisimman alas kaikissa tuoteryhmissä. Hän hoitaisi tilaamisen tietotekniikan viimeisintä teknologiaa hyväksikäyttäen. Häntä avustaisi ja ohjaisi ostamisessa myös toimitusjohtaja. Myynti- ja kenttäkoulutuksen hoitaisi vanha myyntipäällikkö, joka keskittyisi myyjien ja kenttätöiden kehittämiseen.

Yritykseen tarvittaisiin myös Avainasiakaspäällikkö eli Key Account Manager. Hänen työskentelisi myyntipäällikköjen tiimissä ja hänen vastuualueenaan olisi avainasiakkuuksien hoito ja asiakkaiden hankkiminen. Hänelle annettaisiin vapaat kädet suunnitella ja tehdä strategia uusien isojen asiakkaiden hankkimiseksi. Myös resurssit tähän toimintaan pitäisi taata yrityksen puolelta kunnollisiksi ja asiakkuuksien hankintaan pitäisi olla valmiuksia panostaa aluksi paljonkin.

Näillä toimenpiteillä päästäisiin alkuun, ja henkilöitä ja virkoja voisi tulla lisää tai, ne voisi tarkentua tilanteiden ja tarpeiden mukaan. Näitäkään toimenpiteitä ei tarvitsisi tehdä kerralla, vaan yrityksen ja sen johdon oikealla näkemälläan hetkellä. Ostaja ja avainasiakaspäällikkö olisi kuitenkin toiminnan kasvaessa välttämättömät,. Isoimman kilpailijan ja ylivoimaisen markkinajohtajan haastaminen ei kävisi käden käänteessä ja jalat pitäisi pysyä maassa. Ensimmäiset vuodet voisivat olla kovaa taistelua ja todellinen haastaminen veisi vähintään 5, ehkä jopa 10 vuotta. Mutta mahdotonta se ei ole.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. 1. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 2. painos. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Rope, T. 2004. Business to business –markkinointi. 2. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Kauppakaari Oy
- Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Von Herten, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. 2. painos. Helsinki: Talentum Oyj.

LIITE 1

Asiakas: _____

Ostopotentiaali: 8000- 20 000

Haastateltava: _____

20 000- 40 000

Pvm ja aika: _____

40 000- 60 000

yli 60 000 eur/vuosi

Tuotevalikoiman laajuus	1	2	3	4
Tuotteiden monikäyttöisyys	1	2	3	4
Tuotteiden laadukkuus käytössä	1	2	3	4
Tuotteiden toimintavarmuus	1	2	3	4
Tuotteiden hinta	1	2	3	4
Tuotetakuu	1	2	3	4
Tuotteiden käyttökoulutus	1	2	3	4
Yrityksen maine ja mielikuvat yrityksestä	1	2	3	4
Yrityksen koko	1	2	3	4
Yrityksen toimitusvarmuus	1	2	3	4
Toimitusten nopeus	1	2	3	4
Yrityksen ikä	1	2	3	4
Yrityksen joustavuus ongelmatilanteissa (esim. reklamaatioiden käsittely)	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön yleinen olemus (Vaatteet, eleet, käytös)	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön asiantuntemus ja tuotetiedot	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön käyntien säännöllisyys	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön persoonien miellyttävyys	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön luotettavuus	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön palveluhenkisyys ja palvelutaidot	1	2	3	4

JATKUU

LIITE 1:2

Tuotevalikoiman laajuus	1	2	3	4
Tuotteiden monikäyttöisyys	1	2	3	4
Tuotteiden laadukkuus käytössä	1	2	3	4
Tuotteiden toimintavarmuus	1	2	3	4
Tuotteiden hinta	1	2	3	4
Tuotetakuu	1	2	3	4
Tuotteiden käyttökoulutus	1	2	3	4
Yrityksen maine ja mielikuvat yrityksestä	1	2	3	4
Yrityksen koko	1	2	3	4
Yrityksen toimitusvarmuus	1	2	3	4
Toimitusten nopeus	1	2	3	4
Yrityksen ikä	1	2	3	4
Yrityksen joustavuus ongelmatilanteissa (esim. reklamaatioiden käsittely)	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön yleinen olemus (Vaatteet, eleet, käytös)	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön asiantuntemuus ja tuotetiedot	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön käyntien säännöllisyys	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön persoonien miellyttävyys	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön luotettavuus	1	2	3	4
Myyntihenkilöstön palveluhenkisyys ja palvelutaidot	1	2	3	4

