



# Monimuotoisen myyntityön osaajaksi kehittyminen

Joonas Heinonen

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## **Monimuotoisen myyntityön osaajaksi kehittyminen**

Joonas Heinonen

Tradenomi

Opinnäytetyö

Toukokuu 2020

Joonas Heinonen

**Monimuotoisen myyntityön osaajaksi kehittyminen**Vuosi 2020 Sivumäärä 49

---

Myynti ja myyntiosaaminen muuttuvat kiihtyvällä vauhdilla digitalisoitumisen ja asiakkaiden ostokäyttäytymisen sekä -tietoisuuden vuoksi. Myyjien on oltava entistä tietoisempia omasta toiminnastaan ja otettava entistä enemmän kokonaisvaltainen palveluosaaminen ja myyntiosaaminen huomioon omassa työssään. Jatkuvasti muuttuvan maailmantilanteen vuoksi tämä korostuu entisestään.

Tämä opinnäytetyö suoritettiin Dahl Suomi Oy:n toimeksiannosta. Dahl Suomi on vuonna 1995 perustettu osakeyhtiö. Yritys toimii ympäri Pohjoismaita ja on Ranskalaista Saint-Gobain konsernia.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kohdeyrityksen tämänhetkisen myyntiosaamisen tilannetta ja sitä, kuinka myyntiosaamista voitaisiin kehittää kohdeyrityksessä. Nämä tarkoitukset toimivat opinnäytetyön tutkimuskysymyksinä. Opinnäytetyössä tarkasteltiin kohdeyrityksen nykyhetken myyntiosaamista teorian sekä haastatteluiden kautta. Johtopäätöksiä tehtiin teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuskysymysten pohjalta. Tutkimuksessa hyödynnettiin sisällönanalyysia.

Tämä kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin teemahaastatteluiden avulla. Haastatteluja tehtiin yrityksessä myyjille, myynnin esimiehille ja asiakkaille. Haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää myyntiosaamisen nykytilannetta sekä saada selville, miten sitä voitaisiin kehittää. Tutkimuksessa vertailtiin haastatteluista saatuja vastauksia tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. Haastatteluista etsittiin sisältöä, joka on yhteydessä alan kirjallisuuteen.

Haastatteluaineiston analyysi osoitti, että yrityksen myyntiosaaminen on hyvällä tasolla. Osaamista kartoitettavia ydinkohtia olivat ajankäytön hallinta, asiakaslähtöisyys, lisämyynti, järjestelmäosaaminen ja myyntiprosessin eri vaiheet. Myyjien asiakaslähtöisyys ja kokonaisvaltaisen myyntiprosessin toteuttaminen kuuluvat osaksi myyjän arjen työtä. Myyntiosaamisen kehittämisen kannalta keskeisimmiksi teemoiksi nousivat myyjien ajankäytön hallinta, tuotetuntemus sekä erilaisten digitaalisten palveluiden hyödyntäminen työssä.

Asiasanat: Myyntiosaaminen, palveluosaaminen, myynti, kehittäminen

Joonas Heinonen

**Becoming a Professional of Sales Capabilities**

Year 2020

Pages

49

---

Because of digitalization, customer buying behavior and awareness, sales and sales expertise are changing immeasurably fast. Sales representatives have to be more conscious of their own actions and take into account comprehensive service skills and sales expertise.

This thesis is an assignment from Dahl Finland LTD. Dahl Finland is a limited liability company founded in 1995. The company operates throughout the Nordic countries and is part of the French Saint-Gobain Group.

The main purpose of this Bachelor's thesis was to survey the current sales capabilities in Dahl Suomi and assess how sales capabilities could be developed in the company. These are also the research questions of this thesis. Sales capabilities were observed via theoretical framework and interviews. The Conclusion of this thesis were made on the basis of the theoretical framework and the research questions. The methods used were content analysis and interviews.

Thematic interviews were conducted as a part of this qualitative research. Company's salespeople, supervisors and customers were interviewed. The purpose of the interviews was to find out the current situation of sales capabilities and to find out how it could be developed. The study compared the responses obtained from the interviews to the theoretical framework of this thesis. Content related to the literature of the theoretical framework was sought from the interviews.

The analysis of the interview material demonstrated that the company has strong sales capabilities. The main areas of sales capabilities were time management, customer orientation, additional sales, system expertise and the various stages of the sales process. Sales representative's customer orientation and the implementation of a comprehensive sales process are central elements in the daily work. The most important themes in the development of sales capabilities were time management, product information and the utilization of various digital services at work.

Keywords: Sales capabilities, digitalization, customer service, buying behavior, development

## Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>DAHL SUOMI OY</b> .....	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>ASIAKASPALVELUN JA MYYNNIN TEOREETTINEN VIITEKEHYS</b> .....	<b>9</b>
3.1	ASIAKASPALVELU TUKKUMYNNISSÄ.....	9
3.1.1	<i>Asiakaspalvelun määrittäminen</i> .....	10
3.1.2	<i>Asiakaskokemus</i> .....	11
3.1.3	<i>Asiakaskokemuksen teemat</i> .....	12
3.2	MYYNTITYÖ.....	14
3.2.1	<i>Myyntityön monet muodot</i> .....	14
3.2.2	<i>Myyntin työkaluja</i> .....	16
3.2.3	<i>CRM - asiakkuudenhallintajärjestelmä</i> .....	16
3.2.4	<i>Prospektointi</i> .....	17
3.2.5	<i>Chat ja verkkomyynti</i> .....	17
3.2.6	<i>Myyntiprosessi</i> .....	18
3.2.7	<i>Myyntin ympyrä</i> .....	19
3.2.8	<i>Myyntiprosessin vaiheet</i> .....	20
3.3	HYVÄ MYyjÄ .....	24
3.3.1	<i>Ajankäyttö</i> .....	24
3.3.2	<i>Myyntitaidot</i> .....	25
3.3.3	<i>Moderni myyjä</i> .....	26
3.3.5	<i>Tuotetietoisuus</i> .....	27
3.3.6	<i>Tarpeiden kartoittaminen</i> .....	28
3.3.7	<i>Lisäarvo</i> .....	28
3.3.8	<i>Lisämyynti</i> .....	29
3.3.9	<i>Oman myyntiosaamisen kehittäminen</i> .....	29
<b>4</b>	<b>TUTKIMUKSEN AIHE, TARKOITUS JA TAVOITTEET</b> .....	<b>30</b>
<b>5</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b> .....	<b>31</b>
5.1	KÄYTETTY MENETELMÄ .....	31
5.2	AINEISTON KERUU.....	32
<b>6</b>	<b>TULOKSET</b> .....	<b>32</b>
6.1	MYyntIOSAAMISEN TILANNE KOHDEYRITYKSESSÄ.....	33
6.1.1	<i>Asiakaslähtöisyys</i> .....	34
6.1.2	<i>Monivaiheinen myyntiprosessi</i> .....	35

6.1.3	<i>Ajankäytön akselilla</i> .....	36
6.1.4	<i>Lisämyyntiosaaminen</i> .....	36
6.1.5	<i>Järjestelmien hallinta</i> .....	37
6.2	MYYNTITYÖN KEHITTÄMINEN .....	37
6.2.1	<i>Ajankäytön hallinnoiminen</i> .....	37
6.2.2	<i>Koulutus kehityksen kehtona</i> .....	38
6.2.3	<i>Tuotevalikoiman tuntemus</i> .....	38
6.2.4	<i>Digitaaliset järjestelmät</i> .....	39
6.2.5	<i>Lisämyyntiosaamisen tehostaminen</i> .....	40
<b>7</b>	<b>POHDINTA</b> .....	<b>40</b>
7.1	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	41
7.2	LUOTETTAVUUS, POHDINTA JA JATKOTOIMENPITEET .....	42
	<b>LÄHTEET</b> .....	<b>45</b>
	<b>KUVIOT</b> .....	<b>47</b>
	<b>TAULUKOT</b> .....	<b>47</b>
	<b>LIITTEET</b> .....	<b>48</b>

## 1 Johdanto

Kauppalehden blogissa julkaistiin marraskuussa 2017 myyntijohtaja Matti Pohjanheimon kirjoitus myynnin muutoksesta, jossa Pohjanheimo kirjoittaa seuraavasti: *”Omien tuotteiden ja palveluiden esillä pitämisen sijaan myyjän tehtävänä on auttaa asiakasta ja tarjota asiakkaalle lisäarvoa. Myyjän on osattava vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin, tottumuksiin ja toiveisiin, ja asiakkaan etu on osattava asettaa oman edun edelle.”* (Kauppalehti, 2017) Tämä herättää lukijassa runsaasti kysymyksiä. Onko myyjän työssä tapahtunut muutoksia? Millainen on nykypäivän hyvä myyjä ja mitä voidaan kutsua hyväksi asiakaspalveluksi?

Nykypäivän, kovan kilpailun toimintaympäristössä, yritysten välinen kilpailu asiakkaista vain kiristyy entisestään. Hyvän asiakaspalvelun ja onnistuneen myyntityön vaikutukset korostuvat yrityksen tuloksellisuudessa ja asiakastyytyväisyydessä. Panostukset asiakastyytyväisyyden parantamiseen johtavat suoraan pidempiin ja kestävämpiin asiakassuhteisiin. Se on perusta yrityksen tuloksellisuudelle ja kasvulle, kestävän kehityksen periaatteita noudattaen.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään asiakaspalvelua ja myyntityötä. Tarkoituksena on fokusoida niihin asioihin asiakaspalvelussa ja myynnissä, joiden perusteella yrityksen on mahdollista kehittää toimintaansa ja sitä kautta kasvattaa myyntiä. Työssä esitellään asiakaspalvelun ja myynnin teoriaa, jonka avulla avataan myyntityön määrittämiseen liittyviä näkemyksiä sekä myyntiprosessin vaiheita ja hyvän myyjän ominaisuuksia.

Toimeksiantajana tälle tutkimukselle toimii Dahl Suomi Oy, joka toimii opinnäytetyössäni kohdeyrityksen roolissa. Tarkasteluni keskiössä on yrityksen myyntiosaamisen nykyinen taso. Myynnin kehittäminen yrityksen sisällä edistää tuotteiden kiertoa sekä luo uusia mahdollisuuksia menestyä alalla. Tässä myynti on yksi avaintekijöistä. Tutkimuksessa myös selvitetään, miten myyntiosaamista voidaan parantaa kohdeyrityksessä. Tutkimus toteutetaan sisällönanalyysin ja haastatteluaineiston avulla.

## 2 Dahl Suomi Oy

Toimeksiantajana tutkimukselleni toimii Dahl Suomi Oy. Dahl Suomi on perustettu vuonna 1995 ja sen toimialana on lämpö-, vesi- ja ilmastointituotteiden tukkukauppa. Dahlin yhtiömuoto on osakeyhtiö. (Kauppalehti, 2020.)

”Dahl Finland on Pohjoismaiden ja Itämeren alueiden yksi johtavista LVI-tuotteita, teollisuuden putkituotteita ja kunnallistekniikkaa myyvä tukkukauppa. Yrityksemme toimii yli 300 toimipisteessä ympäri Pohjoismaita. Tähän kuuluvat Pohjoismaiden lisäksi muun muassa Viro ja Liettua. Dahl on osa yhtä maailman johtavaa rakennuskonsernia Saint-Gobainia, tämän



kautta yrityksemme ja osaamisemme omaa vahvan taustan ja erinomaiset kanavat hankintoja varten. Aloitimme toimintamme Suomessa vuonna 1995 ja olemme keskittyneet paikallisuuteen ja helposti tavoitettavuuteen. Palvelemme asiakkaitamme jo yhteensä 30 palvelupisteessä 27 eri paikkakunnalla.” Yritysesittely. (Dahl, 2020.)

Dahlin liikevaihto, liiketulos ja henkilöstömäärä viime vuosilta:

	12/2016	12/2017	12/2018
Liikevaihto (€)	327 014 000	371 306 000	371 013 000
Liiketulos (€)	16 090 000	19 978 000	16 395 000
Henkilöstömäärä	480	500	518

Taulukko 1: Dahlin perustietoja (Kauppalehti, 2020.)

Kuten taulukossa 1 näkyy, Dahl Suomi Oy on liikevaihdoltaan suuri yritys. Yrityksen palkkalistoilla on viimeisimmän tiedon mukaan yli 500 henkilöä ja henkilöstön määrä on noussut vuosi vuodelta.

### 3 Asiakaspalvelun ja myynnin teoreettinen viitekehys

Teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi tutkimuksen toimeksiantajan perustietoja sekä lukuja. Luvussa paneudutaan myös asiakaspalvelun ja monimuotoisen myyntityön teoriaan.

#### 3.1 Asiakaspalvelu tukkumyynnissä

Tämän osion tarkoituksena on kertoa asiakaspalvelusta ja sen merkityksestä yritykselle. Luvussa avaan lukijalle, miten asiakkaiden palvelu vaikuttaa isoon kokonaisuuteen ja mitä on asiakaskokemus.

Asiakaspalvelun suurimpana haasteena tukkumyynnissä on se, miten sen pystyy henkilökohtaistamaan. Asiakkaalle räätälöidyn palvelukokonaisuuden tarkoituksena on saada luotua mahdollisimman yksilöllinen kokemus. Yksilöllisen asiakaspalvelun antaminen ja asiakaspalvelutapahtumat ovat kuitenkin usein kiinni myös ympärillä olevista tekijöistä. Ammattitaitoisen asiakaspalvelun kautta voidaan saada asiakkaan tyytyväisyys takaisin, mikäli se on menetetty esimerkiksi viallisen tuotteen tai muun reklamaation kautta. Asiakaspalvelun määrittelemän ensivaikutelma korostuu tukkumyynnissä, sillä usein asiakkaat valitsevat heille mieluisimman tukun, josta he tarvitsemiaan tuotteita hakevat. Uusien asiakkaiden kohdalla

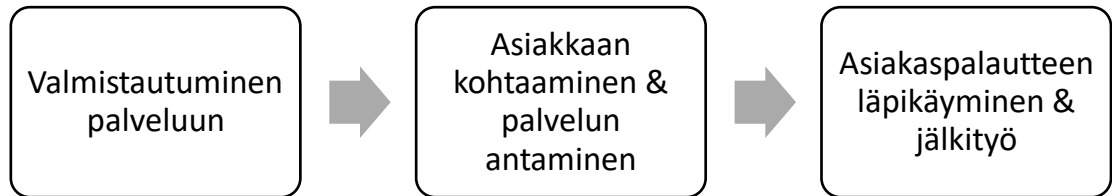
tämä on erityisen tärkeää. Mutkattoman ja hyvän palvelukokemuksen luominen uudelle asiakkaalle on tärkeää myös yrityksen kestävä kehityksen kannalta. Tämän vuoksi laatu ja persoonallisuus onkin nykyajan kilpailullisessa toimintaympäristössä erityisen tärkeä väylä erottua ja erinomainen kilpailuetu yrityksille.

### 3.1.1 Asiakaspalvelun määrittäminen

Asiakaspalvelun merkitys yrityksen liiketoiminnalle, brändille ja tulokselle on todella suuri. Kun asiakkaat painivat ostopäätöksiensä kanssa tai tutkivat tuotteita sekä palveluita ostotapahtuman jälkeen, ovat he yleensä herkästi yhteydessä asiakaspalveluun. Hyvä tai vastaavasti huono asiakaspalvelu pystyy siis olemaan asiakkaan kanssa tekemässä hänen ostopäätöstään. Tällä tavoin asiakaspalvelulla on suuri merkitys yrityksen tulokseen. Asiakaspalvelu on vaikuttamassa usein myös ostotapahtuman jälkeisiin tapahtumiinkin, eli jälkityöhön. Jälkityön ja reklamaatioiden mutkattomalla hoitamisella on suuri merkitys asiakkaalle annettavaan mielikuvaan ja siihen, miten asiakas ajattelee yrityksen brändistä. (Filenius 2015, 70.)

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan yrityksen työntekijän eli edustajan ja asiakkaan välistä kohtaamista. Kohtaamisessa yrityksen edustaja pyrkii noudattamaan mahdollisimman hyvin yrityksen arvoja ja kunnioittamaan asiakkaan välistä suhdetta. Asiakaspalvelulla määritelmänä on se skenaario, jossa asiakas kohtaa yrityksen edustajan, joko kasvotusten tai digitaalisesti. Asiakaspalvelija on erityisen tärkeässä asemassa kohdatessaan asiakkaan, sillä hän on luomassa asiakkaalle edustamansa yrityksen brändiä, mainetta ja tarjoamaa palvelua. (Aarnikoivu 2005, 21.) Yleisesti asiakaspalvelukohtaamiseen vaikuttavat onnistumisen tekijät ovat korrelaatioissa yrityksen asiakaslähtöisen toiminnan harjoittamisen kanssa. (Aarnikoivu 2005, 16.) Asiakaspalvelun määritelmän sujuvaa ja tarkkaa rajausta on mahdotonta tehdä, koska asiakaspalvelusta ei olekaan täysin oikeaa ja virheetöntä toimimismallia. Toimialojen ja erilaisten tuotteiden sekä palveluiden myötä tiettyä oikeaa asiakaspalvelun toimintaa ei pysty

istuttamaan kaikenlaisiin organisaatioihin. (Aarnikoivu 2005, 38.)



Kuvio 1: Palvelupolku (Tuulaniemi 2011, 78-79.)

Kuten kuvio 1 havainnollistaa, kokonaisuudessaan asiakaspalvelu prosessina voidaan kuvittaa palvelupolkuna. Palvelupolku koostuu kolmesta eri vaiheesta, joiden tarkoituksena on viedä prosessi kohti hyvää asiakaspalvelua. Asiakaspalvelun polku pitää sisällään kolme eri elementtiä; valmistautuminen palveluun, asiakaskohtaamisen ja palvelun antamisen sekä asiakaspalautteen läpikäymisen. Kuvio 1 esittää palvelupolun prosessin. (Tuulaniemi 2011, 78-79.)

### 3.1.2 Asiakaskokemus

Nykyään kiristyneessä kilpailullisessa toimintaympäristössä yritykset rakentavat kilpailuetua asiakkaan saamalla kokemuksilla. Asiakas markkinoi yrityksen rinnalla. Nykypäivänä hyvät tuotteet tai yrityksen tarjoamat palvelut hyvällä hinnalla eivät enää riitä vaan nämä ovat vain kilpailutekijöitä toimintaympäristössä. Uudenlainen kilpailuetu luodaan asiakkaiden saamalla kokemuksilla. Asiakkaiden saamat kokemukset koostuvat tunnetiloista, asiakkaat tahtovat olla tilanteen herroja. Tarkoitus on saada asiakas niin hyvälle mielelle, että hän olisi valmis tekemään uusasiakashankintaa ja pitämään jo valmiista asiakkaistamme meidän kanssamme huolta. Tässä onnistuessaan yritys säästää asiakashankinnasta johtuvia kustannuksia, nostattaa asiakkaiden arvoa elinkaareissa, lisää saamia sekä pienentää asiakkaiden poistumaa ja asiakaspalvelusta johtuvia kuluja yrityksessä. (Kurvinen & Seppä 2016, 100.)

Monet yritykset kertovat, että he tarjoavat asiakkailleen hyvää asiakaskokemusta. Asiakkaat näkevät palvelukokemuksen laadun heikompana, kun sitä kysytään heiltä. Harvat ovat sitä mieltä, että palvelukokemus oli hyvä. Hyvien tuotteiden ja yrityksen tarjoamien palveluiden

lisäksi asiakkaalle pitää saada tuntemus siitä, että hän on tyytyväinen ja hänestä huolehditaan. Myös asiakkaan arvostaminen ja hänen tarpeidensa saavuttaminen ovat asioita, joita asiakkaan pitää tuntea. Asiakaskokemus syntyy yrityksen työntekijän ja asiakkaan välille tunteiden yhteyden kautta. Tämän vuoksi asiakaskokemusta voidaan tulkita myös tunteiden syntymisen kautta. Tunneyhteys asiakkaaseen syntyy vuorovaikutuksen keinoilla. Näihin keinoihin kuuluu se, miten johdamme eri persoonia, miten toimimme käytännössä, miten viestimme ja miltä oma toimintamme/vuorovaikutuksemme tuntuu ja näyttää ulkopuolelle. Asiakaskokemus on tunne, joten pystymme vaikuttamaan sen muodostaviin tekijöihin. (Kurvinen & Seppä 2016, 100.)

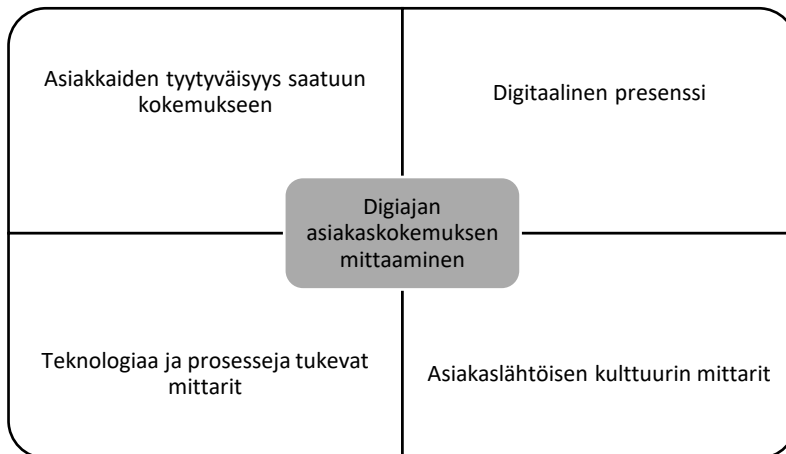
Jo aiemminkin olemme todenneet, että asiakaskokemus ja sen johtaminen on jatkuvaa muutosta ja prosessia. Tämän osalta yrityksissä tehtävä työ ei tule ikinä valmiiksi, tähän suurimpana syynä on asiakkaiden jatkuvasti muuttuneet odotukset. Asiat, mitkä olivat asiakkaille vuosi sitten tarpeeksi hyvää, ei riitä enää tyydyttämään heidän asiakaskokemuksen perustasoa. Tähän asiakkaiden muuttuvaan itseisarvoon vaikuttavat läpinäkyvyys ja tiedon saatavuus. Myös teknologian nopea kehittyminen on merkittävä tekijä, joka vaikuttaa yritysten kykyyn palvella asiakkaita. (Gerdt & Eskelinen 2018, 71.)

### 3.1.3 Asiakaskokemuksen teemat

Kokonaisuudessaan asiakaskokemuksen voidaan sanoa koostuvan kolmesta isosta teemasta. Näiden teemojen pohjalta asiakkaan totuudenmukainen ja pitkälinjainen tunnekokemus ihmisten välille syntyy. Yleisin teema asiakaskokemuksesta on fyysisesti tapahtuva vuorovaikutus. Tässä teemassa yrityksen työntekijä ja asiakas kohtaavat fyysisesti. (Ahvenainen ym. 2017, 33.)

Toinen asiakaskokemuksen teema on digitaalinen asiakaskohtaaminen. Tämä on erityisen tärkeä osa asiakaskokemusta, nyt etenkin, kun eletään todella digitalisoitunutta elämää, jossa toimintaympäristö on teknistynyt huomattavan paljon. Digitalisoituneella asiakaskokemuksella tarkoitetaan digitaalisessa toimintaympäristössä tai sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa asiakaskohtaamista, jossa asiakas tutustuu oma-aloitteisen etsimisen tuloksena erilaisiin tuotteiden tai palveluiden vaihtoehtoihin verkossa tai etsii apua tarpeeseensa. (Ahvenainen ym. 2017, 33.) Asiakaskokemusta pidetään niiden tunteiden kokonaisuutena, joita asiakas tuntee kohdatessaan yrityksen brändin. Digitaalisessa asiakaskokemuksessa näkökulma rajoitetaan ainoastaan tapahtumiin ja tilanteisiin, joissa asiakas on tekemisissä digitaalisen palvelun kanssa. Nykyään digitaalisuus ei ole enää pelkkä tietokone, puhelin ja tabletti. Yritysten digitaaliset ratkaisut ovatkin todella useissa paikoissa. Ratkaisujen rooli voi vaikuttaa mitättömältä, mutta se voi todellisuudessa olla isossakin roolissa tuotteen tai palvelun muodostamassa asiakaskokemuksessa. Tällaisesta ratkaisusta esimerkkinä voi toimia vaikkapa maksupäätteet, joita voidaan katsoa löytyvän

nykyään jokaisesta ravintolasta, kahvilasta ja kaupasta. Tässäkin erimerkissä digitaalinen palvelu toimii osana monikanavaista palveluiden ketjua. Olennaista on siis ymmärtää, että digitaalisen palvelun laatu on kytköksissä aina siihen, miten se suoriutuu omasta tehtävästään osana palveluketjua. Lopussa asiakas voi miettiä, kruunasiko digitaalisuus palvelukokemuksen vai jättikö se asiakkaalle suuren kysymysmerkin, miten hänen pitää seuraavaksi toimia. (Filenius 2015, 76.)



Kuvio 2: Asiakaskokemuksen mittaaminen (Gerdt & Eskelinen 2018, 82.)

Kuviossa 2 käy ilmi digiajan asiakaskokemuksen mittaaminen. Yrityksissä osana digitaalista asiakaskokemusta presenssin mittaaminen on erityisen tärkeää. Tunnettavuuden, maineen ja asiakaspalvelun kannalta sosiaalisen median merkitys kasvaa kovaa vauhtia. Mikäli yrityksellä ei ole käytössä sosiaalisen median seurantaan ja mittaamiseen käypiä työkaluja, niin on yrityksen vaikea tunnistaa mahdollisia epäkohtia ja sitä kautta tarjota proaktiivista asiakaspalvelua sekä lisätä löydettävyyttä ja näkyvyyttä. Digitaalisista portaaleista löytyvä tieto antaa loistavan kuvan, miten organisaatiot tai asiakkaat näkevät yrityksen. Nykyään trendien seuranta korostuu ja sen muutoksiin on reagoitava välittömästi. Nykyisen digitalisaation aikakaudella muutosvauhti on todella kova. (Gerdt & Eskelinen 2018, 82.)

Kolmantena teemana asiakaskokemuksessa on tiedostamaton tunnekokemus. Tässä teemassa asiakkaan aiemmin kokemat näkemykset, mielikuvat sekä olettamukset vaikuttavat hänen brändikokemuksensa syntymiseen kokonaisuudessaan. Se, miten asiakas on aistinnut, miten hän on arvostellut yritystä ja millaisia mielikuvia hänellä on ollut yrityksen tuotteiden tai palveluiden hinnan ja laadun suhteesta, vaikuttavat tiedostamattomasti hänen kokonaisvaltaisen brändikuvansa ja mielikuvansa syntymiseen yrityksestä. Tähän tiedostamattoman mielikuvan syntymiseen yrityksen mainonnalla on myös suuri merkitys. Kaikkien yritysten luoma asiakaskokemus koostuu edellä mainituista kolmesta teemasta. Teemojen painoarvo ja vaikutus vaihtelee paljon eri aloilla ja tietenkin myös tuotekohtaisesti. (Ahvenainen ym. 2017, 33.)

### 3.2 Myyntityö

Nykyään digitalisaation aikakaudella myyntityö on muuttunut paljon. Kuitenkin peruseriaatteena on, että tuote ja palvelu vaihtuvat rahaan yritysten tai ihmisten välillä vuorovaikutuksen tuloksena. Myyntityö on yksi maailman vanhimmista ammateista ja sillä on pitkä historia. Vaikka maailman mennessä eteenpäin onkin myyntityö muuttunut paljon, silti edellä mainittu skenaario toistuu aina yhä uudelleen ja uudelleen. Tämän tapahtuman ympärille on tullut paljon työtä helpottavia ohjelmia ja tietoisuus sekä erilaiset tekniikat ovat helpottaneet ja vieneet eteenpäin myyntityötä huomasti.

Tässä luvussa avataan myyntityön erilaisia ominaisuuksia ja käsitellään myyntityön moniulotteisuutta syvemmin. Myynti on moniulotteinen tapahtuma ja se pitää sisällään paljon erilaisia vaiheita, joista jokaisella on oma teoriansa. Myynti on aina ihmisten välistä vuorovaikutusta. Myyntiä sekä myyntipsykologiaa voi oppia käyttämään tai toisaalta, siltä voi oppia suojautumaan. Myyntiä on kaikkialla, joka päiväisesti kaupassa, työelämässä, ammatissa, oppilaitoksissa sekä internetissä. Omalla tavallaan tätä vuorovaikutusta käytetään myös ihmisten välisissä suhteissa, kasvatuksessa, esimiesasemassa sekä kavereiden kesken. (Parvinen 2013, 8.)

#### 3.2.1 Myyntityön monet muodot

Myyntityössä jää usein huomaamatta sen moniulotteisuus ja se koetaan yleensä liiankin suppeana kokonaisuutena. Myyntityössä kyseessä ei ole ainoastaan myyjä ja asiakas, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja jonka tuloksena raha ja tuote/palvelu vaihtaa omistajaa. Myyntityö voidaan jaotella karkeasti kolmeen eri osa-alueeseen. Osa-alueet ovat myyntineuvottelut, myynti toimipisteestä ja edustustehtävä myynti.

Myyminen toimipisteestä asiakkaille tarkoittaa yleisesti myyntiä suoraan tiskiltä. Tämä on yksi yleisemmistä myyntityön tavoista. Tällä tarkoitetaan myyntitapahtumia, jotka tapahtuvat esimerkiksi arkipäiväisessä ruokakaupassa. Tässä tapahtumassa myyjällä on hallussaan tuotteita, jotka ovat hänen toimipisteessään ja myyntityön on tarkoitus myydä tuotteita suurella volyymilla asiakkaalle. Toimipaikasta myymisen volyymin tehostamiseksi myyjällä on hyvä olla käytössään hyvät valmiudet lisämyyntiin ja palvelumyyntiin. Palvelumyynnillä tarkoitetaan tässä tapauksessa yrityksen henkilökuntaa, jotka auttavat asiakasta ja vievät yritystä kohti tavoitteita. Lisämyynnin osuus on se, että pyritään saamaan asiakas ostamaan oheistuotteita perushankintojen päälle tai muistutetaan asiakasta, mikäli tämä on unohtanut tietyn oheistuotteen kaupantekohetkellä. (Rope 2003, 15.)

Yleisimmin yritysten välisessä kaupankäynnissä käytettävää neuvottelumyyntiä käytetään siihen, kun myyjä haluaa saada oman ehdotelmansa tai tuotteensa myydyksi asiakkailleen neuvottelun aikana. Tarkoituksena on saada asiakkaalle iskostettua, että myyjän oma tuote

on kilpailijoita parempi. Asiakkaiden vakuuttelun kautta heille pyritään saamaan halu ostaa tuote tai vaihtamaan kilpailijan tuotteesta myyjän ehdottamaan uuteen vaihtoehtoon. Neuvottelumyynnissä myyntitapahtuma tapahtuu yleensä erilaisissa myyntipalaverissa asiakkaan kanssa. Myyjän vahvuudet myyntityön kannalta myyntineuvottelutilanteisiin ovat vakuuttava tuotetietoisuus, vakuuttavuus omasta tekemisestä sekä monipuolinen myyntiin liittyvä ammattitaito. Tässä myyntityön teemassa myyjä pystyy kehittämään omaa tekemistään erilaisilla myynnin tutkimuksilla, joiden avulla myyjä pystyy luomaan tarkempia henkilöprofiileita omista asiakkaistaan. (Rope 2003, 16.)

Viimeisin teema myyntityön osalta on edustusmyynti, jolla tarkoitetaan yrityksen edustajaa, joka myy yrityksen tuotteita tai palveluita eteenpäin. Tämä on haastavin teema myyntityön osalta, sillä edustusmyynnissä myyjän henkilökohtainen työpanos on merkittävässä asemassa tuloksellisuuteen. Edustusmyynnissä myyjän aktiivisuus nousee kirkaalle ykkösjalle; myyjän on henkilökohtaisesti etsittävä omat asiakkaansa ja saatava sovittua asiakkaiden kanssa myyntitapahtuma oma-aloitteisesti. Myyjän on siis luotava omat asiakassuhteensa, otettava yhteyttä asiakkaaseen ja toteutettava tämän lisäksi fyysinen myyminen asiakkaalle. (Rope 2003, 17.)

Mikäli myyjä vaikuttaa luotaantyöntävältä, häneltä ei tee mieli ostaa mitään. Tämä skenaario voi syntyä monesta eri tekijästä. Luotaantyöntävyyden kokemus voi syntyä esimerkiksi seuraavista piirteistä; myyjän hygieniä on huono, hänen juttunsa ovat liian rivoja tai hän ei katso asiakasta silmiin. Lista siitä, mitkä asiat saattavat vaikuttaa asiakkaan silmiin huonoilta, on loputon. Ihmisillä on taipumus tehdä päätelmänsä myyjästä todella nopeasti ja intuitiivisesti. Asiakkaat eivät välttämättä osaa edes selittää sitä, miksi heille ei tullut myyjästä mieleinen kuva tai miksi myyjä vaikutti epäluotettavalta, eivätkä he tahdo käydä kauppaa juuri tämän henkilön kanssa. Tämän vuoksi myyntityön tärkein taito on sosiaalisuus.

Aina kun myyjä kohtaa asiakkaan, hänen pitää miettiä jälkepäin, miten vuorovaikutus sujui asiakkaan kanssa. Menivätkö asiat mutkattomasti eteenpäin? Miten olisin voinut toimia toisin? Herätinkö tunnereaktioita asiakkaassa, millaisia? (Koivumäki & Korteso 2019, 86.)

Mitä enemmän myyjä kohtaa asiakkaitaan ja analysoi kohtaamisiaan jälkepäin, sitä enemmän hän oppii niistä ja kykenee kehittämään omaa toimintaansa. Tämän avulla myyjä oppii tunnistamaan, mitkä puheet toimivat hyvin ja mitkä jopa loukkaavat asiakasta vuorovaikutuksessa. Analysoimalla myyjä pyrkii määrittää oman nopeutensa asiakkaan nopeuden mukaisesti. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi ihmisille, jotka ovat suunnitelmallisia, puhutaan rauhallisemmin. Kiireisille ihmisille puhetyyli sekä asioiden eteenpäin vieminen on oltava nopeampaa.

Tämän kautta myyjä oppii juttelemaan kaikille asiakkaille räätälöidysti niitä asioita, mitkä kiinnostavat asiakasta. Kun myyjän sosiaaliset taidot kehittyvät ajan kanssa, niin asiakkaatkin

viihtyvät hänen seurassaan kauemmin, paremmin ja pidemmän aikaa. Tällä on taas suora positiivinen vaikutus myyntiin; asiakas ostaa aina ensin sinut myyjänä ja sen jälkeen vasta tuotteen. (Koivumäki & Korteso 2019, 88.)

### 3.2.2 Myynnin työkaluja

Myynnin työkalut nostavat päätänsä digitalisoitavassa toimintaympäristössä. Yrityksillä on käytössään koko ajan parempia ja kehittyneempiä työkaluja myynnin tueksi.

Nykyään digitalisaation aikakaudella myynnille on paljon erilaisia työkaluja, jotka helpottavat toimintaa. Enää myyjien ei tarvitse kirjoittaa ruutuvihkoon omia havaintojaan prospekteista tai liideistä, vaan järjestelmät keräävät tietoa heidän puolestaan ja antavat valmiita raportteja myynnin tueksi.

Liideillä tarkoitetaan esivalmisteltua asiakasta, jolla on valmiiksi kiinnostusta yrityksen tuotetta tai palvelua kohtaan. Liidi saattaa tulla yritykselle esimerkiksi heidän verkkosivujen kautta. Liidi on yritykselle kontaktihenkilö. Prospektilla tarkoitetaan yritykselle ihanneasiakasta, prospekteja hakiessa yritykset käyttävät usein erilaisia digitaalisia tietokantoja.

### 3.2.3 CRM - asiakkuudenhallintajärjestelmä

Viime vuosikymmenten aikana CRM-järjestelmät ovat muodostuneet yhdeksi keskeisimmiksi myynnin sekä markkinoinnin järjestelmiksi. CRM-järjestelmät ovat vieneet myyntiä ja markkinointia suuresti eteenpäin omilla aloillaan. CRM-järjestelmällä tarkoitetaan Customer Relationship Management eli asiakkuudenhallintajärjestelmää. Järjestelmän pääasiallinen tarkoitus on viedä eteenpäin yrityksen asiakkuuksien hallintaa. CRM-järjestelmässä on yleensä asiakkaiden perustietoja (yhteystiedot, ostotapahtumat ja muut yrityksen keräämät tiedot). CRM-järjestelmä on luotu aikanaan tuomaan myynnille ja myynnin johdolle yhteenvetoa ja kontrollia asiakkaista. Nykyään CRM-markkinoilla alkaakin olemaan jo monenlaisia eri vaihtoehtoja järjestelmille. Järjestelmät ovat entistä enemmän osana myynnin tukea ja tarjoavat paljon työkaluja myynnin parantamiseksi yrityksissä. Monissa CRM-järjestelmissä myynnin tapahtumat kirjautuvat automaattisesti järjestelmiin tai esimerkiksi sähköpostit asiakkaille voidaan lähettää suoraan ohjelman kautta. Järjestelmät tuottavat nykyään yrityksille todella paljon erilaista tietoa asiakkaista ja heidän käyttäytymisestään myynnin suhteen. (Kurvinen & Seppä 2016, 272.)

Myynnin automaation kautta, liidien hoivaamisesta saadaan suurin hyöty yritykselle. Kun markkinointi on saanut yritykselle uuden liidin ja myyjä on ottanut sen työkseen, ensimmäisen myyntikeskustelun aikana selviää, että asiakas on halukas jatkamaan yhteistyötä vasta muutaman kuukauden kuluttua, niin liidiä ei mielellään palauteta enää vapaaksi. Jotta



myyjä onnistuu pitämään liidin, on hänen oltava asiakkaaseen yhteydessä tasaisesti. Myynnin automaation kautta, yritys pystyy määrittämään yhdessä myyjien kanssa itse rakentamansa herättelyviestit, jotka lähtevät automaattisesti jo ennalta hoidetuille liideille. Tehtyjen testien mukaan myynnin automaation on katsottu tuovan mittaavia säästöjä ajankäytön suhteen. (Kurvinen & Seppä 2016, 273.)

#### 3.2.4 Prospektointi

Suurella osalla myynnin parissa toimivista yrityksistä noudattavat toimintamallia, jossa myyjät tekevät itse omaa prospektointia. Näissä yrityksissä markkinointi ei pysty etsimään myyntitiimille tarpeeksi paljon uusia liidejä. Tähän asiaan on myyjille luotu työkalut, joiden tarkoitus on auttaa heitä ratkaisemaan liidien prospektointi ja helpottamaan heidän työtään.

Esimerkkinä Suomalainen yritys Vainu käyttää hyväkseen avointa dataa ja hyödyntää sitä tukeakseen myyntiä. Vainun toimintamallina on, että se pitää silmällään eri yrityksiä erilaisten parametrien mukaan, näitä ovat esimerkiksi yrityksen koko, toimiala tai aktiviteetit. Näiden avulla Vainu jakaa yritykset yhdeksi näkymäksi, jolloin myynnin on helpompaa pysyä yritysten toiminnasta kärryllä. Työkalun tarkoituksena on auttaa myyntiä tunnistamaan, että he löytävät kaikista tärkeimmät ja relevantteimmat asiakkaat, jotka tarvitsevat huomiota. Työkaluun voi asettaa oletettaman, että se kokoaa viikoittain tapahtumat yrityskaupoista tai johdon vaihtumisesta yrityksissä; näiden tietojen kautta saatat huomata jo olemassa olevankin asiakkaan olevan vaarallisessa tilanteessa. Työkalu ilmoittaa myös vastaavasti, mikäli yritys on lisäämässä henkilökuntaa tai päivittänyt verkkopalveluansa tai lisännyt toimintaansa eri teknologioita. Toisena mahdollisena työkaluna kyseiseen toimintaan mainittakoon SaleLoft, joka hyödyntää tietojen ja prospektointien hakemissa Googlea. (Kurvinen & Seppä 2016, 274.)

#### 3.2.5 Chat ja verkkomyynti

Chat-palvelut tarjoavat verkkomyynnissä asiakkaille, prospekteille sekä liideille todella matalan kynnyksen ottaa yhteyttä yritykseen. Chat-palvelut ovat tähän täydellinen työkalu, sillä sinne kirjoittamisen kynnys on paljon matalampi, kuin esimerkiksi suoraan soittaminen yritykseen tai soittopyynnön jättäminen.

Chat tarjoaa oivan mahdollisuuden myyntineuvotteluun prospektin kanssa, vaikka prospekti kokisikin epävarmuutta asiasta, eikä muutoin olisi valmis kuuntelemaan myyjän esittämää myyntipuhetta. Käytännössä chatista saadaan suurin hyöty irti siitä, että sen kautta asiakas kysyy paljon todennäköisemmin lisää tietoa yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista kuin esimerkiksi soittamalla. Chat-palveluiden tarjoajia on todella paljon ja tärkeää on, että palvelut ovat yhteensopivia yrityksen CRM-järjestelmien kanssa. (Kurvinen & Seppä 2016, 274.)

### 3.2.6 Myyntiprosessi

Kaikki liiketoimintaan liittyvät liikkeet on hyvä jakaa pienempiin prosesseihin sillä prosessit ovat tärkeitä. Yrityksessä tehtävät suunnitelmat, peliliikkeet ja toimintatavat ovatkin kaikki järkevää jakaa pienemmiksi prosesseiksi. Prosessien teko yksinkertaistaa ja helpottaa toimintaa sekä suunnitelmaa. Tämän myötä toiminnan tehokkuus paranee ja työntekijöiden suorituskyky paranee työtehtävissä.

Prosessien myötä on todella paljon helpompaa ymmärtää isoja kokonaisuuksia, toiminnasta tulee yksinkertaisempi ja helpommin seurattava. Suositus on, että ison kokonaisuuden prosessointi toteutetaan siten, että eri työvaiheet jaetaan yksinkertaisiksi pienemmiksi työvaiheiksi. Aikataulutuksen lisääminen prosessien eri vaiheille auttaa prosessien läpiviemisessä myös. Joskus prosessien läpiviemisessä on parempi jatkaa eteenpäin, kun jäää hiomaan sen hetkistä prosessia täydelliseksi. Suurten prosessien läpiviemisessä yksityiskohtat luovat kokonaisuuden, mutta liialla yksityiskohtien hiomisella ei ole merkitystä, jos siinä ei ikinä saavuteta kokonaisuutta. Pieneen yksityiskohtaan jumittuminen esimerkiksi myyntiprosessin aikana voi vaikuttaa negatiivisesti siten, ettei välttämättä ikinä saavuteta suurempaa kokonaisuutta, kuten esimerkiksi kauppaa. Prosesseissa ei välttämättä ikinä tiedä, mitä vastaan tulee, mutta niissä voidaan kuitenkin varautua eri skenaarioihin hyvällä valmistautumisella. Prosessien läpiviemisen ydinasia onkin kokonaiskuvan hahmottaminen sekä ymmärtäminen ja olennaisten asioiden tekeminen. (Koivumäki & Korteso 2019, 195.)

Tilanteissa, joissa myyntitiimi ei kykene hallitsemaan myyntiinsä liittyvää prosessia, ainoana kilpailukeinona asiakkaan kanssa kilpailemisessa on tuotteen tai palvelun hinta. Kun organisaatiossa käytetään voimavarat asiakaspalvelun laatuun eikä ainoastaan hinnan määrittämiseen, on asiakkaankin helpompi tehdä ostopäätös kyseiseltä yritykseltä, eikä hän lähde niin helposti etsimään vaihtoehtoja esimerkiksi internetistä. Myyntiprosessin rakenteen ollessa yksinkertainen yrityksen sisällä, tarvitsee organisaation kehittää myyntiprosessin lisäksi myös myyntitiimiään. Mikäli yrityksen myynti alkaa sakkaamaan, on yrityksen pystyttävä reagoimaan myynnin osa-alueeseen nopeallakin aikataululla esimerkiksi kehittäville toimenpiteillä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 13.) Myyntiprosessi itsessään sisältyy myyjän rooliin yrityksessä. Myyjän on tunnettava toimintaympäristössä kilpailijoitaan sekä osata asiakkaiden tarpeiden kartoittamista, mikä on oleellinen osa myyntiä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 18-19.)

Myynnin ympärillä oleva prosessi tarkoittaa konkreettisesti organisaation edustajan eli myyjän ja asiakkaan välillä käytävää neuvottelua. Tavoitteena tässä prosessissa on se, että myyjä pystyy ottamaan selvää perinpohjaisesti asiakkaan tarpeista sekä tutustumaan asiakkaan toimintaan laaja-alaisesti. Myynnin ympärillä olevan prosessin tavoitteena loppujen lopuksi on saavuttaa yhteisymmärrys asiakkaan kanssa lopputuloksesta ja luoda pitkäaikainen

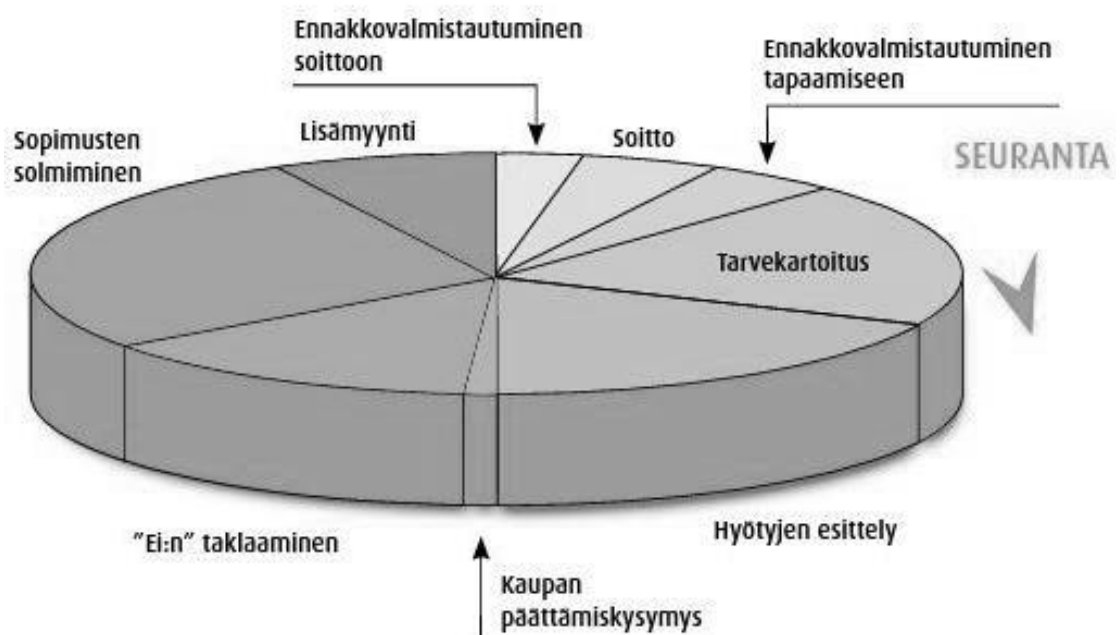
asiakassuhde. Jotta onnistumisen mahdollisuuksia voidaan nostaa, yleensä prosessissa edetään asiakkaan määrittelemillä ehdoilla (Alanen ym. 2005, 65.)

Organisaatioiden myyntityöhön sisältyy lukematon määrä myynnin prosesseja, jotka pitävät sisällään myyntitiimin tai yksittäisen myyjän tekemiä ratkaisuja ja toimenpiteitä. Tähtäimenä kuitenkin kaikessa on asiakkaalta luottamuksen voittaminen, asiakkaan tarpeiden kartoittaminen ja kaupan saaminen. Myyjän näkökulmasta koko tilanteesta nähdään kuitenkin vain osa. Myyjän silmistä ei pysty näkemään esimerkiksi, minkälaisia kilpailevia tarjouksia asiakas on saanut tai tuleeko asiakas kilpailuttamaan tarjouksia ylipäätänsä. Luottamuksen ansaitsemisen kautta mahdollisuus myyntiin paranee, koska usein asiakas valitsee palvelun tai tuotteen myyjältä, jolta hän uskoo saavansa parasta palvelua ja jota kohtaa hänellä on luottamus. (Alanen ym. 2005, 66.)

### 3.2.7 Myynnin ympyrä

Asiakkaita kohdatessaan on todella tärkeää, että myyjä on sisäistänyt myynnin ympyrän esimerkin hyvin ja osaa viedä opit käytäntöön. Parhaat myyntihenkilöt menevät mutkattomasti eteenpäin myyntiprosessissa käyttäen myyntiympyrän eri vaiheita. (Rubanovitch & Aalto 2007, 35.)

## Myynnin ympyrä



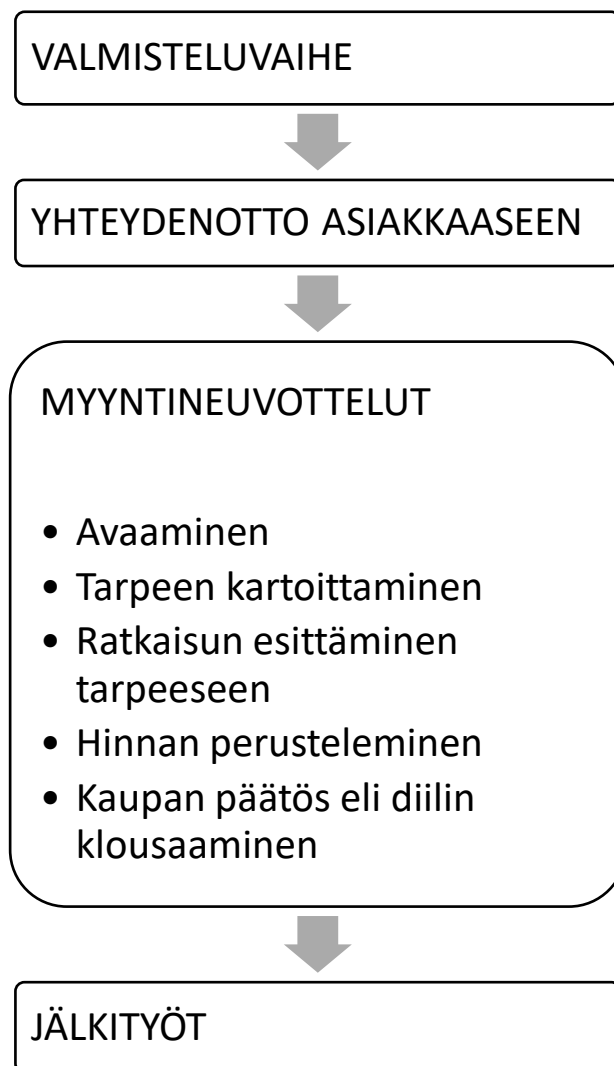
Kuvio 3: Myynnin ympyrä (Rubanovitch & Aalto 2007, 35.)

Kuvio 3 on pelkistetty myynnin ympyrän malli ja kuvio sisältääkin olennaisimmat myyntiin liittyvät vaiheet. Kuluttajakaupan osalta valmistautumisvaihe jää usein kokonaan pois, kun asiakas tavataan lähes aina suoraan liikkeessä, jolloin asiakaskohtaaminen alkaa heti vuorovaikutuksella ja kontaktilla asiakkaaseen. Tämän kautta asiakkaan tarvekartoitukseen päästään nopeasti.

Yritysmyyntien puolella eli niin sanotussa B2B-myyntissä tapaamisia asiakkaan kanssa on useammin. Tapaamisia myyntiprosessin aikana saattaa olla useita, jolloin tapaamista voidaan nimittää yhdeksi myynnin ympyrän palaseksi. Näin ollessa ensimmäisen neuvottelun aikana myyjä voi keskittyä asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen, toisen tapaamisen aikana myyjä voi esittää kehittämiään ratkaisuja tai hyötyä asiakkaan tarpeisiin. Jo kolmannella kerralla myyjällä on mahdollisuus päättää kauppa. Myyjän on tietenkin muistettava, että tarkoituksena ei ole vain päästä sopimaan aikaa uudelle tapaamiselle, vaan kaupan päättäminen on prioriteetti numero yksi, heti ensimmäisellä kerralla. (Rubanovitch & Aalto 2007, 35.)

#### 3.2.8 Myyntiprosessin vaiheet

Myyntiprosessi voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen. (Hänti, ym. 2016.) Vaiheet ovat valmistautuminen, yhteydenotto asiakkaaseen, myyntineuvottelut ja jälkityöt. Alla kuvio myyntiprosessin eri vaiheista.



Kuvio 4: Myyntiprosessin vaiheet (Hänti ym. 2016, 134.)

Kuviossa 4 on tuotu esiin myyntiprosessin vaiheet eriteltyinä. Alla paneudutaan tarkemmin myyntiprosessin eri vaiheisiin sekä avataan vaiheita syvemmin.

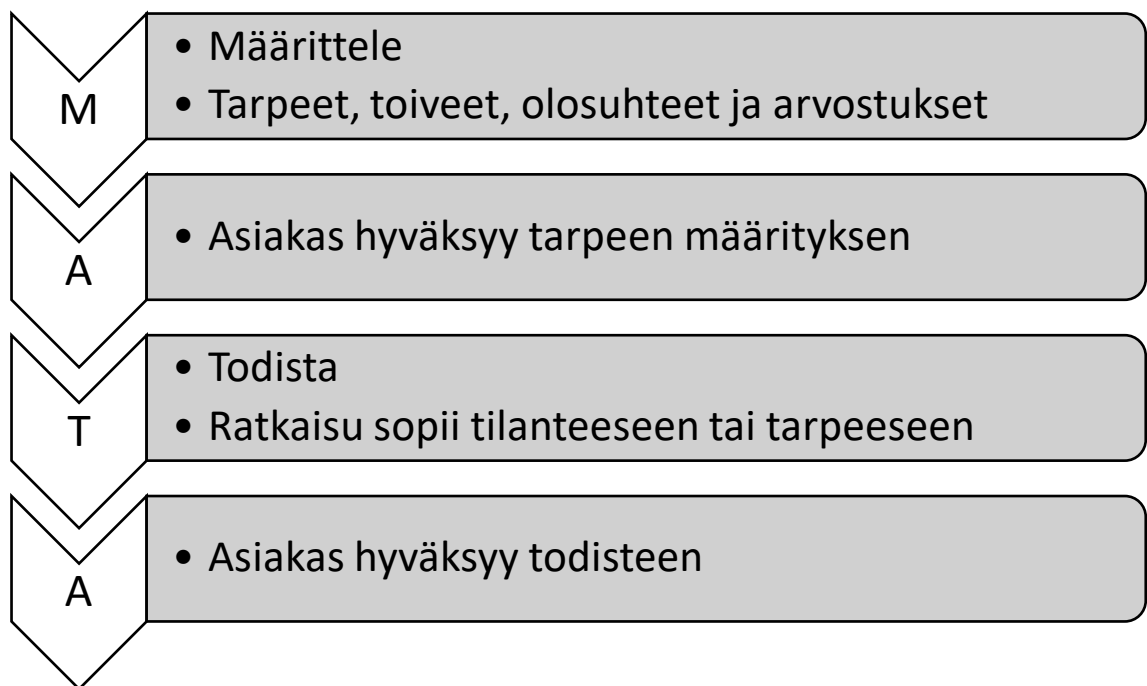
Kun myyjä valmistautuu myyntiprosessiin, hänen tulisi suunnitella motiivit myyntiprosessille, joista hyötyvät molemmat myyntiprosessin osapuolet eli myyjä ja asiakas. Myyjän tulee ensimmäisenä keskittyä laadulliseen puoleen. Tämä tarkoittaa, että laadullisesti hyvin valmisteltu asiakaskohtaaminen on tuottavampi molemmille osapuolille. Laadukkaan asiakastapaamisen yhteydessä ajankäyttö ja sen vaikutus tapaamisen kulkuun korostuu. Mitä paremmin myyjä suunnittelee asiakastapaamisen ja pystyy hyödyntämään tehokkaasti hyvän suunnitelman avulla ajankäyttöä, sitä parempaan lopputulokseen hän pääsee. Myyjän tulee valmistella myös keskusteluun liittyviä asioita, eli mitä asiakas haluaa tietää ja miten asioista hänelle kerrotaan. Hyvän valmistautumisen kautta myyjällä on myös itseluottavaisempi olo, joka huokuu neuvotteluissa asiakkaalle itsevarmuutena. Itsevarmempana myyjällä on myös helpompi olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakkaan silmiin luottavaisuutta lisää

myyjän varma asiantuntevuus, tämän kautta myyjä pystyy luomaan asiakkaalle luottavaisen tunteen ammattitaidostansa. Viimeisimpänä asiana myyjän valmistautuessa myyntiprosessiin on arvostus asiatapaamista kohtaan. Kun myyjä on valmistautunut ja perehtynyt huolellisesti tapaamiseen, niin hän luo automaattisesti arvostuksen tunnetta asiakkaan mieleen. (Laine 2015, 198.)

Yhteydenottamiseen pitää valmistautua samalla tavalla, kuin asiakkaan kohtaamiseen. Ennakovalmistautumisen kautta myyjällä on paljon parempi itsevarmuus lähteä kontaktoimaan asiakasta ja myös asiakas tuntee tästä myyjän itsevarmuuden. Asiakkaan kuullessa myyjän varmuuden myös yhteydenottamisen onnistumisen todennäköisyys parantuu huomattavasti. Valmistautuminen yhteydenottoon ei vie paljoa aikaa, mutta sen tulokset voivat olla todella suuret. Ennakovalmistautumiseen kuuluu muun muassa asiakkaan perustietojen selvittäminen ja se, mitä myyjä aikoo asiakkaalle sanoa. Kun asiakkaalle soitetaan, ääni ja se mitä myyjä kertoo, tekee ratkaisun. Asiakkaalla ei ole mahdollista koskettaa tuotetta tai palvelua, sen vuoksi nämä kaksi asiaa korostuvat. (Rubanovitch & Aalto 2007, 54.)

Avaamisen yhteydessä myyjä on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, hänen tulee kerrata asiakastapaamisen tavoitteet ja agenda. Tällä keinolla saadaan varmuus, mitä asiakas tapaamiselta tahtoo käsiteltävän. Molemmat haluavat tiettyyn lopputulokseen, jonka vuoksi asioita käydään läpi yhteisesti. Tämä on vaihe, jossa asiakas yleisesti aistii, onko myyjä tehnyt valmistautumisensa huolellisesti. Kun avaustilanteesta päästään mutkattomasti ja määrätietoisesti eteenpäin ja tavoite luodaan, niin asiakkaalle muodostuu myyjästä luottavainen vaikutelma. (Laine 2015, 209.)

Asiakkaan vastaanottamisen jälkeen, seuraava etappi on asiakkaan tarpeiden kartoittaminen. Tarkoituksena käytännössä on saada selville, mitä asiakas tarvitsee ja saada hänen mielenkiintonsa herätettyä yrityksemme palveluita kohtaan. Tarpeiden kartoittamisella pyritään saamaan myynti ja tuotot kasvamaan sekä luomaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tarvekartoituksen perustana ei ole kuitenkaan pelkän myynnin ajattelu, vaan tässä vaiheessa myyjän tulee ottaa selvää, minkä tyyppinen persoona asiakas on. Tarpeiden kartoittamisessa myyjän tulee kysyä asiakkaalta tarkentavia kysymyksiä ja kuunnella tarkasti, mitä asiakas hänelle vastaa. (Rubanovitch & Aalto 2007, 77.)



Kuvio 5: Mata-malli (Alanen, ym. 2005, 95.)

Kuviossa 5 havainnollistetaan ratkaisun esittäminen. Ratkaisun esittämisen helpottamiseksi ja yksinkertaistamiseksi myyjän on mahdollista käyttää hyväkseen MATA-mallia. Mata-mallin periaatteena on vuoropuhelu myyjän ja asiakkaan välillä. Tämä tarkoittaa myyjän puheita ensin, jotka asiakas hyväksyy. Tarkoituksena on tuoda esiin asiakkaan tarpeet, joista on otettu selvää aikaisemmin tarvekartoituksessa. (Alanen, ym. 2005, 95.)

Hinnan perusteluun myyjä voi käyttää hyväkseen kerrostekniikkaa. Kerrostekniikalla tarkoitetaan, että asiakkaalle tuodaan ilmi tuotteen tai palvelun etu, jonka jälkeen vasta puhutaan sen kustannuksista. Kustannusten jälkeen otetaan heti puheeksi taas tuotteen tai palvelun tuoma etu, mitä asiakas hyötyy ostaessaan tuotteen tai palvelun. Mikäli hinnan erittelyminen on haastavaa, niin kerrostekniikka on loistava ratkaisu. (Alanen, ym. 2005, 103).

Koko myyntiprosessin tarkoituksena on päästä päättämään kaupat ja se on se lopputulos mitä kohden pyritään. Asiakkaan tehdessä päätöstään koko myyntiprosessin ajan on koittanut hetki, kun tarkastellaan, miten myyjä on työssään onnistunut ja onko hän saanut asiakkaan luottamuksen puolelleen. Kaupan päättäminen ei kuitenkaan ole yksin asiakkaan käsissä, vaan myyjän on tässä vaiheessa tärkeätä ohjata asiakasta oikeaan suuntaan, kohti kauppa. Kaupan päättämisen tilanteessa myyjän on hyvä toimia ostopäätöksen eteenpäin saattajana, eli myyjä voi kehottaa asiakasta tekemään tarjouspyynnön. (Alanen ym. 2005, 108.)

**Tapoja päättää kauppa:**

- Kysy milloin tilaus tulee.
- Yhteenveto tilanteesta ja kysymys tilauksen tulemisesta.
- Myönnyttele asiakasta kaupan päättämiseen.
- Toinen vaihtoehto, jolla päästään kauppaan.
- Vastaväitteestä pääseminen kauppaan.
- Sovi seuraava tapaaminen asiakkaan kanssa.

(Jobber & Lancaster 2009, 269-271.)

Kaikilla tavoilla päättää kauppa, on yksi yhteinen tekijä; luoda pientä painetta asiakkaalle kaupoista. Mikäli asiakkaalla ei ole olemassa tiettyä tarvetta tai käyttöä tuotteelle, niin rohkaiseminen ja paineen antaminen nostaa merkitystään entistä enemmän. (Hänti ym. 2016, 155.)

Ammattilaiset myyntityössä tiedostavat, että asiakkaan hoitaminen kaupanteon jälkeenkin on elintärkeää. Jälkitoimena seurantasoitto on hyvän myyjän merkki. Tämän toimenpiteen voi tehdä hyvinkin nopeasti kaupanteon jälkeen. Mikäli myyjä ei pidä yhteyttä asiakkaisiinsa, niin asiakkaiden mielenkiinto myyjää kohtaa hiipuu. Seurannan avulla myyjä voi saada olennaista tietoa asiakkailta, jotka saattavat tulevaisuudessa johtaa kauppoihin. Kuitenkin hyvällä seurannalla ja jälkihoidolla myyjä voi pitää asiakassuhdetta yllä ja saada lisää kauppaa tulevaisuudessa samalta asiakkaalta. Tämän tarkoituksena on luoda kestävä pitkäaikainen asiakassuhde. (Rubanovitch & Aalto 2007, 155.)

### 3.3 Hyvä Myyjä

Hyvät myyjät ovat liian harvinaista herkkua. Hyviä myyjiä yhdistävät monet tekijät. Näitä ovat esimerkiksi sammumaton oppimisenhalu. Asenne oppia ja tutkia alaa pitää olla kohdallaan.

Hyvä myyjä imee itseensä jatkuvasti uusia tapoja vaikuttaa toimintaan ja asiakkaaseen, tuotetietojen kehittämisen lisäksi. Hyvä myyjä tutkii omaa organisaatiotaan ja analysoi onko yrityksen tarjoama tuote tai palvelu asiakkaille arvoa antava. Nykyään asiakkaat tuntevat arvonsa niin hyvin ja ovat kustannustietoisia, että myyjienkin on oltava yhä osaavampia myyntityössään. (MMA, 2020.)

#### 3.3.1 Ajankäyttö

Ajankäytössä fokusointi on hallittava. Myyjän täytyy karsia työpäivästään pois asiat, jotka eivät ole tuottavia ja lisätä tuottavia asioita eli myyntiä.

Myyjän on mietittävä todella huolella, millä prosesseilla ja työvaiheilla on oikea merkitys hänen työssään. Mitkä asiat vievät myyjää eteenpäin hänen työssään ja kohti tulosten



saavuttamista? Myyjä unohtaa helposti nämä yksinkertaiset asiat ja työpaikalle saapuessaan hän suorittaa rutinoituneet tehtävät ilman sen kummallisempaa miettimistä. Myyjä ei analysoi ja tarkastele pärjääkö hän ilman X vaihetta vai onko sitä mahdollista suorittaa tehokkaammin. Myös analysointi siitä voiko vastaavasti suorittaminen olla tehokkaampaa joillakin toisilla keinoilla, on hyvä miettiä läpi. Tässä on lista muutamasta vinkistä, joilla saadaan tehostettua ajankäyttöä ja tekemistä:

- Mitä työvaiheita pystyn delegoimaan?
- Mitkä työvaiheet pystyn jättämään kokonaan pois?
- Kannattaako minun ottaa kaikki työ vastaan?
- Mitkä ovat ydinasiat, joihin panostan?
- Mitkä asiat vievät minua kohti tavoitteitani?

(Koivumäki & Korteso 2019, 169.)

### 3.3.2 Myyntitaidot

Myyntitaidoissa tunteisiin vetoaminen on vanha asia, mutta edelleen todella tärkeä. Tunteisiin vetoamista on tehty myynnissä ja markkinoinnissa jo kymmeniä vuosia sitten. Myyntitaidot sekä monet muut tekijät ovat yritykselle kilpailutekijöitä ja mahdollisuuksia, jolla yritykset voivat kilpailla keskenään. Esimerkiksi kuntosaliketjut voivat kilpailla keskenään siitä, kenellä on laadukkaimmat laitteet. Kuntosalilla voi olla alueen parhaat aukioloajat sekä siisteimmät sisätilat. Kuntosali saattaa ottaa markkinajohtajan aseman jo näillä seikoilla vain siksi, että ne puuttuvat muilta kilpailijoilta. Tämä tapahtuu vain siksi, että ne ovatkin juuri ne tekijät, joita asiakaskunta olisi kaivannut.

Nämä kilpailukeinot ovat kaikkien nähtävillä, eli yritysten on helppo kopioida ne itselleen. Koivumäki ja Korteso (2019, 159) korostavat, että tulevaisuudessa kuntosalia perustettaessa olisi markkina-analyysin tekemättä jättäminen uhkarohkeaa. Nopealla analyysillä selvittäisi jo sen, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaiden ostopäätökseen. Seuraavassa etapissa voitaisiin kopioida jo konsepti ja tehdä siitä vielä aavistuksen parempi kokonaisuus. Alennuksen antamisella saataisiin haalittua asiakkaat perustetulle salille, jonka myötä voitaisiin nostaa hintoja hiljalleen ottaen lopulta markkinajohtajan paikka. (Koivumäki & Korteso 2019, 159.)

Tämän vuoksi myyjän taidot korostuvat paljon myyntityössä. Monet menestyjät vetoavat asiakkaiden tunteisiin. Ihmisen tuntemaa tunnetta ei pysty kopioimaan, mutta sen tekemiseen vaaditaan paljon aikaa ja ammattitaitoa. Esimerkkinä voitaisiin esittää yhdysvaltalainen urheilujalkineita ja urheiluvaatteita valmistava Nike. Nike näyttää mainoksissaan, kuinka ihanaa heidän kengillään on juosta, eikä sitä paljonko ne maksavat tai mistä materiaaleista ne ovat tehty. Asiakkaat eivät muista, mitä heille on sanottu, mutta he muistavat kyllä, miten asia sanottiin. Asiakkaina ja ihmisinä ostamme tunnetta. Hyvä myyjä vetoaa siis asiakkaiden

tunteisiin. Asiakkaan on tarve perustella tunnepäätöksensä itselleen järkevillä argumenteilla, jotta hän säilyttää uskottavuuden. Ihmiset haluavat, etteivät he olisi tunteiden vietävissä ja että ajatteleme järjellä. Näin ei kuitenkaan ole. (Koivumäki & Korteso 2019, 159-162.)

Myyntin osaamisesta puhuttaessa puhutaan myynnistä ja osaamisesta. Tämä yhtälö muodostaa kokonaisuuden, joka on myyjän päätehtävänä. Myyjälle tärkein peruseriaate on, että hänen tulee saada tuotteet tai palvelut kaupaten hyödyntäen omaa osaamistaan eikä alentamalla hintaa. Myyntin osaamisessa yksi suurimmista osa-alueista on asiakkaaseen vaikuttaminen. Asiakkaaseen vaikuttamisen jälkeen pitkän tähtäimen myyntiosaamisen jatkuvuus on pitkän asiakassuhteen luominen eli asiakkuuden jatkuvuus. Hyvä myyjä on onnistunut, kun hänen asiakkaansa luottaa häneen siten, että haluaa ostaa kaikki hankintansa hänen kauttaan. Myyjä on yrityksissä tuloksen tekijä, joten hän ansaitseen arvostuksensa organisaatiossa. (Rope 2003, 99, 116.)

Myyntityön monimuotoisuuden vuoksi myyntitaidoissa on oleellisesti kysymys kokonaisuuden hallitsemisesta. Keskitetysti voidaan sanoa, että myyjän ja myyjän osaamisen keskeisimpiin taitoihin sisältyvät seuraavat taidot ja ominaisuudet. Myyjä tarkastelee tilannetta myös ostajan silmin. Huippumyyjä saa asiakkaiden mieleen ajatuksen siitä, että he voisivat ostaa muutakin, kuin vain tuotteet, joita he olivat tulleet hakemaan. Hyvä myyjä poistaa asiakkaiden mielestä myynnin päätöksen esteet. Hyvä myyjä saa taidoillaan kaupat sovituksi alkuperäisellä hinnalla. Hyvä myyjä pitää aina huolen jälkitöistä, hän varmistaa asiakkaiden tyytyväisyyden ja pyrkii aina pitkäkestoisiin asiakassuhteisiin. (Rope 2003, 99-100.)

### 3.3.3 Moderni myyjä

Asiakkaan ostopolku on muuttunut todella paljon. 1980-luvulla 10% asiakkaan ostopolusta oli toteutunut, ennen kuin myyjä osallistui tapahtumaan. Vastaava luku oli 57 % vuonna 2014 ja nykyään se on huikkeitä +80 %. Tähän on vaikuttanut kovaa vauhtia kehittyvä teknologia, sosiaalinen media ja ostamisen sekä siihen liittyvän käyttäytymisen muutokset.

Myyntin on muututtava ja myyjän on pidettävä itsensä ajan tasalla. Tähän vaikuttavat seuraavat asiat:

1. Päätäjistä 90 % ei vastaa kylmäsoittoihin.
2. Asiakkaista 76 % suosii tuttujen verkostojen suosimaa toimittajaa.
3. 75 % B2B-asiakkaista haluaa ostaa mieluummin verkosta, kuin suoraan myyjältä.

Perinteisellä myyntiprosessilla ei välttämättä kateta koko ostopolkua. Tähän vaikuttaa se, että ennen kuin asiakas on kontaktissa myyjään, noin 60 % ostopolusta on jo takana päin. Itsensä kehittämisen kannalta myyjän on hallittava modernin myynnin keinoja tulevaisuudessa. (Mercuri, 2020.) Nämä modernin myynnin keinot ovat koottu taulukkoon 2.

1. Hyödynnä verkkoa ja eri työkaluja oikeiden kontaktien tunnistamisessa ja prospektoinnissa
2. Hallitse SocialSelling tekeminen asiakashankinnassasi
3. Hyödynnä verkon ja teknologian tarjoamat mahdollisuudet mm. laatuliidien moninkertaistamiseksi
4. Tehosta myyntiäsi ottamalla parempi ote koko markkinointi- ja myyntiputkestasi ("rusetti")
5. Yhdistä myyntiprosessisi asiakkaiden ostamiseen; ymmärrä ostokäyttäytyminen ja mihin asiakkaasi tarve perustuu
6. Hyödynnä verkkoa ja eri työkaluja asiakaskommunikoinnissasi
7. Verkostoidu ja hyödynnä eri somekanavia
8. Tunnista ostotilanne ja erilaiset ostotavat
9. Hyödynnä eri kanavien ja työkalujen mahdollisuudet tiedonhankinnassa
10. Hallitse argumentoinnin 3 tasoa (tunne, järki, asiakassuhde)
11. Vaikuta ja vakuuta; tarinallisuus myyntiestiöyksissä ja tarinankerronta esiintyessä
12. Rakenna vaikuttavat presentaatiot kohdeyleisön mukaan
13. Hallitse erilaisten (mobiili)välineiden käyttö asiakaskohtauksissa
14. Hallitse verkkokokoukset (ratkaisun esittäminen, tarjouksen esittely, projektin seuranta jne.)
15. Hallitse myyntikilpailutilanteessa
16. Rakenna vaikuttavat kirjalliset dokumentit/tarjoukset, jotka toimivat myös PC:llä tai tabletilla lukien
17. Hallitse erilaiset vastaväitteet
18. Hallitse erilaiset, uudet ja vanhat työkalut ja kanavat vaikuttamisessa
19. Rakenna luottamusta ja vahvista asiakasuskollisuutta myös some-kanavissa
20. Hallitse koko modernin myynnin toimintakenttä ostajan oppaana

Taulukko 2: Modernin myyjän vaatimukset (Mercuri, 2020.)

Taulukossa 2, Mercuri (2020) on tiivistänyt 20 modernia, kriittistä tämän päivän vaatimusta myyjille seuraavasti. Kuvioon on koottu modernin myyjän vaatimuksia.

### 3.3.5 Tuotetietoisuus

Tuotteiden hallinta ja tuotetietoisuuden osaaminen on osa hyvää myyntiosaamista. Myyjän on osattava oman organisaationsa myynnissä olevien palveluiden tai tuotteiden ominaisuudet.

Tähän vähintäänkin on oltava valmiudet vastata asiakkaiden esittämiin kysymyksiin hankinnoistaan. Omien tuotteiden lisäksi myyjän on oltava tietoinen kilpailusta alallaan. Hyvä myyjä tuntee markkinaympäristön kilpailutilanteen ja on tietoinen kilpailevien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista. Toimintaympäristön eteenpäin meneminen ja tuotteiden kehittyminen on myös tärkeää seurattavaa hyvälle myyjälle. Kun myyjä on tietoinen omista

tuotteistaan, hän on valmis toimimaan luontevasti sekä ammattitaitoisesti asiakkaiden kanssa myyntitapahtumassa. (Rope 2003, 97-98.)

### 3.3.6 Tarpeiden kartoittaminen

Organisaation tasolla, asiakkaiden tarpeiden kannalta myynnin ja markkinoinnin on toimittava hyvässä yhteistyössä. Myynnin ja markkinoinnin on keskusteltava säännöllisesti asiakkaan tarpeista, jotta toimintaa saadaan ohjattua paremmin siihen suuntaan. Myynnin ja markkinoinnin kesken luodut mittarit ja harvat tapaamiset eivät riitä näiden väliseen suhteeseen. Myynnin ja markkinoinnin välisten keskustelujen aihe kannattaakin pitää lähellä asiakaspintaa ja asiakkaiden tarpeita. Keskustelujen rakenne on syytä koostaa asiakkaiden kanssa käytyihin keskusteluihin, niissä esille nousseisiin asioihin ja tietenkin asiakkaan tarpeisiin. Näiden asioiden ohelle on hyvä ottaa puheeksi saavutetut tulokset. Myynnin ja markkinoinnin välisiä asiakkaan tarpeen kartoittamiseen käytäviä keskusteluita kannattaisi toteuttaa vähintään kerran kuukaudessa. (Kurvinen & Seppä 2016, 276.)

Yksittäisen myyjän kannalta tarpeen kartoittamisen tavoite on se, että myyjä saa selvitettyä asiakastapaamisessa asiakkaan sen hetkiset tarpeet ja saavuttaa tiedon siitä, mitä hän ehkä tarvitsee tulevaisuudessa. Myyjän tulee myös selvittää, miten asiakas kokee tarvitsevansa palvelua ja mitä hän palvelulta odottaa. Tarvekartoituksen avulla pyritään saavuttamaan suurempi kaupan arvo. Kun myyjä tuntee hyvin asiakkaan tarpeet, hän voi herättää asiakkaan mielenkiinnon kokonaisvaltaisempaan ratkaisuun yhden tuotteen sijaan. Myyjän näkökulmasta tällä tarkoitetaan isompaa kauppaa, josta luonnollisesti seuraa lisää tulosta. Joskus asiakkaiden on vaikea ilmaista suoraan heidän omia tarpeitaan, jossa myyjän rooli korostuu. Myyjän on oltava valmis kyselemään asiakkaalta lisää tarkentavia kysymyksiä ja sitä kautta onkia tietoa asiakkaalta enemmän. Kysymyksiä esittämisen tärkeys ja myyjän osuus tarvekartoituksessa korostuu entisestään, jos asiakas on ostamassa hänelle vierasta tuotetta tai palvelua. (Rubanovitch & Aalto 2007, 79.)

### 3.3.7 Lisäarvo

Useiden yritysten johdon määrittelemään strategiaan sisältyy lisäarvon antaminen asiakkailleen. Asiakkaiden kokema lisäarvo on hyödyn ja hinnan välissä vallitseva suhde. Näin ollen tuotteiden hinnan mennessä alaspäin tai asiakkaan kokeman hyödyn noustessa tuotteiden arvo lisääntyy. Tuotteiden lisäarvo onkin yritykselle hyvä kilpailutekijä.

Tuotteet kilpailevat markkinoilla yhdessä samankaltaisten kilpailevien tuotteiden kanssa. Jos tuotteiden hintaa alennetaan tai sen hyötyjä lisätään, asiakkaalle saadaan luotua lisää arvoa. Käytännössä lisäarvo terminä on vaikea. Useat yritykset sanovat tuottavansa asiakkailleen lisäarvoa, vaikka usein he tarkoittavat vain pelkän arvon tuottamista; tämä on jokaisen yrityksen perustehtävä yritystoiminnassa. Lisäarvoa käytetään kilpailukeinona

toimintaympäristössä. Karkeasti sanottuna se toteutetaan alentamalla tuotteen tai palvelun hintaa tai lisäämällä tuotteesta tai palvelusta asiakkaan saamaa hyötyä. (Tuulaniemi, J. 2011.)

### 3.3.8 Lisämyynti

Myyjän hyvin suoritetusta myyntiprosessista seuraa tulokselliset kaupat asiakkaan kanssa, eli asiakas on ostanut tuotteet tai palvelun myyjältä. Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksensä ja hankinnan, hänellä on positiivinen mielentila ja lompakonnyörit edelleen auki, eli lisämyynnin paikka on todellinen. Myyntiprosessin aikana myyjä on toteuttanut huolellisen tarvekartoituksen, eli lisäpalveluiden tai oheistuotteiden tunnistaminen ja myyminen on helppoa.

Lisämyynti toteutetaan välittömästi asiakkaan perushankinnan jälkeisenä toimenpiteenä. Lisämyynti on kuitenkin tehtävä viimeistään vuoden kuluessa asiakkaan ostoksesta. Ostoksen jälkeen asiakkaat ajattelevat vielä aktiivisesti omaa hankintaansa ja ovat valmiimpia hankkimaan oheistuotteita. (Rubanovitch & Aalto 2007, 153.)

Usein myyjät välttelevät lisämyyntiä ensimmäisellä asiakastapaamisella. Tämä tapahtuu usein sen vuoksi, ettei kauppahinta nouse liian suureksi. Todellisuudessa asia on kuitenkin päinvastoin. Ensimmäinen tapaaminen asiakkaan kanssa on paras aika lisämyynnille. Mahdollisuudet vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen on, kun asiakas on kasvotusten paikalla. Ajan kuluessa asiakkaan halukkuus ostaa lisää laskee. Liiankin monet myyjät kokevat lisämyynnin liialliseksi tyrkyttämiseksi. Esimerkiksi suuri osa uuden tietokoneen ostajista tarvitsisi mukaan myös tulostimen, mutta perustason myyjä tekee kaupan vain tietokoneesta, vaikka hänellä olisi mahdollisuudet ehdottaa asiakkaalle tulostimen ostoa. (Rubanovitch & Aalto 2007, 153.)

### 3.3.9 Oman myyntiosaamisen kehittäminen

Myyjän pitää uskaltaa kysyä aina neuvoa ja apua kokeneemmilta henkilöiltä. Myyjän on suositeltavaa kuitenkin valita tarkkaan, keneltä tämä neuvoja kysyy. Ihmiset, jotka eivät urallaan ole saavuttaneet minkäänlaista kehittymistä tai onnistumisia tai ihmiset, jotka eivät usko omaan tekemiseensä, eivät ole parhaita mahdollisia neuvoja. Tämän kaltaisilta henkilöiltä on itsensä kehittämisen kannalta turhaa ottaa mallia ja oppia. Myyjän kannattaakin hakeutua sellaisten ihmisten kanssa tekemisiin, jotka ovat omalla tekemisellään saavuttaneet jotain. Nämä ihmiset usein tietävät enemmän ja omaavat runsaammin kokemusta ja jo muutamalla oikein valituilla kysymyksillä on mahdollista lyhyessäkin ajassa saada enemmän irti kuin itse oppimalla niin sanotusti kantapäähän kautta.

On suositeltavaa kysyä myös neuvoa ihmisiltä, jotka ovat epäonnistuneet työssään. Tarkoituksena tällä on, että myyjä ei samaistu epäonnistuneen toimintaan. Kehityksen tarkoitus on tässä se, että myyjä oppii tunnistamaan ne tilanteet, missä hän on epäonnistunut. Näiden asioiden kautta on mahdollista kehittää omaa toimintaa ja tietää tulevaisuutta ajatellen, miten myynnin suhteen ei kannata toimia. (Koivumäki & Kortesus 2019, 43.)

Mikäli myyjä haluaa päästä tavoitteisiin ja kehittää itseään, on hänen tiedettävä, mitä hän haluaa. On vaikea mennä eteenpäin pisteestä 1 pisteeseen 2, jos ei kuitenkaan tiedä, mihin suuntaan mennä. Myyjä voi mennä täysillä ja kovalla halulla, mutta se ei hyödytä ketään, jos matka suuntautuu täysillä kohteeseen Turku, vaikka määränpää onkin Lappeenrannassa.

Tavoitteisiin pääsemisen mahdollistaminen vaatii selkeää linjausta, tekemisen selkeyttä ja tiedon siitä, mitä kohden haluaa mennä. Edes suunnitelma ei ole niin tärkeässä roolissa kehittämisessä ja tavoitteissa kuin tarkka tietäminen omista tavoitteista. Suunnitelmat muuttuvat aina, kaikki eivät mene suunnitellulla tavalla ja kaikkiin muutoksiin ei voi ennalta varautua. (Koivumäki & Kortesus 2019, 271.)

#### 4 Tutkimuksen aihe, tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimuksen aiheena on tiivistetysti myyntityön nykyinen tilanne ja sen kehittäminen kohdeyrityksessä eli Dahlilla. Seuraavaksi eritellään tutkimusta tarkemmin.

Tässä opinnäytetyössäni ilmiö, jota tarkastelen, on myyntityön nykyinen tilanne ja sen kehittäminen kohdeyrityksessä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää yhteistyöyrityksen sisällä ja heidän asiakkailtaan, millä tasolla yrityksen myyntiosaaminen on ja miten sitä olisi mahdollista kehittää.

Asiakaspalvelun ja myyntiosaamisen taitaminen on moniulotteinen kokonaisuus, jota suoritetaan ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa muuttuvassa toimintaympäristössä. Tämän vuoksi sille ei ole kvantitatiivisia mittareita, joiden kautta tietoa saataisiin. Kvalitatiivisen haastattelututkimuksen avulla saadaan laaja-alainen opinnäytetyöhön sopiva aineisto, jonka tutkimustuloksien avulla voidaan piirtää kokonaisvaltainen kuva myynnistä ja myyntiosaamisesta. Haastatteluaineisto tarjoaa myös mahdollisuuden myyntiosaamisen kehittämisen tarkasteluun.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset rakentuvat opinnäytetyön aiheen ympärille, eli myyntiosaamisen nykyiseen tilanteeseen kohdeyrityksessä, asiakastyytyväisyyteen sekä näiden mahdollisiin kehittämiskohteisiin. Tutkimus rakentuu kahden tutkimuskysymyksen ympärille:

1. Millä tasolla kohdeyrityksen myyntiosaaminen tällä hetkellä on?
2. Miten myyntiosaamista voitaisiin kehittää?

Ensimmäinen tutkimuskysymys pyrkii kartoittamaan ja tiivistämään kohdeyrityksen tämänhetkisen myyntiosaamisen tilanteen. Tässä apuna käytetään sekä myyjien että asiakkaiden näkökulmaa. Toinen tutkimuskysymys puolestaan tarkastelee sitä, miten tätä myyntiosaamista voitaisiin kehittää. Molempiin tutkimuskysymyksiin lähdetään hakemaan vastauksia haastatteluaineiston pohjalta ja aineiston analyysissä apuna on tutkimuksessa käytetty teoreettinen viitekehys.

## 5 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta. Luvussa avataan kvalitatiivisen tutkimuksen periaatteita.

Tarkoituksena on eritellä tutkimuksessa käytetyt menetelmät sekä tutkimuksen aineiston keruu. Luvussa avataan myös tutkimuksessa käytettyjä menetelmiä käytännötasolla.

### 5.1 Käytetty menetelmä

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on menetelmäsuuntaus tieteellisen tutkimuksen kentällä. Laajasti kuvattuna laadullisia tutkimuksia yhdistää elämismailman tutkiminen. (Berger & Luckmann 2005, 30.) Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään sisällönanalyysin näkökulmaa, jonka voitaisiin sanoa tarkoittavan tutkimusaineiston sisällön sanallista kuvausta. Tässä kuvauksessa teoreettinen viitekehys ja tutkimuskysymykset muodostavat lähtökohdan sisältöluokkien valinnalle ja määrittelylle. Hsiehin ja Shannonin (2005, 1277-1286) artikkelissa sisältöluokkien määrittelyä tehdään aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti.

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään teorialähtöistä analyysia, jossa sisältöluokat muodostetaan viitekehyksestä johdetuista käsitteistä tai luokista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että aiemmissa luvuissa esitellyt myynnin teoreettiset näkemykset asiakaspalvelusta, myyntityöstä ja hyvästä myyjästä toimivat sekä haastattelukysymysten luonnin että haastatteluaineiston analyysin ohjenuorana. Haastatteluaineistosta etsitään sisältöä, joka on yhteydessä teoreettiseen viitekehukseen. Aineistosta pyritään löytämään edellisissä luvuissa esitetyjä onnistuneen asiakaspalvelun ja myyntityön sekä hyvän myyjän ominaisuuksia. Näiden sisältöluokkien mahdollinen puute aineistossa osoittaa myös ne kehittämiskohteet, joiden pohjalta myyntiosaamista voitaisiin lähteä kohdeyrityksessä kehittämään.

## 5.2 Aineiston keruu

Valitsin opinnäytetyöni aineistonkeruumenetelmäksi teemahaastattelut, joka toteutetaan kirjallisesti sähköpostihaastatteluna. Päädyin aineiston keruussa haastatteluihin sen vuoksi, että koin sen olevan paras mahdollinen tapa toteuttaa myynnin kehittämisen tutkimusta laaja-alaisesti. Tutkimusmenetelmällä saadaan opinnäytetyölle monipuolinen ja laadullinen kuva alan ammattilaisten omista näkemyksistä myynnin ja sen kehittämisen suhteen. Haastatteluiden ohella aihetta tutkitaan myös monista eri teorialähteistä, joiden tarkoituksena on antaa tutkimukselle teoreettista tietoa haastatteluiden tueksi. Haastatteluun on valittu yhteensä kahdeksan henkilöä ja haastatteluita on toteutettu kahdeksan kappaletta. Tutkimuksen haastatteluryhmä rakentuu tutkimuksen keskiössä olevan yrityksen neljästä eri myyjästä, kahdesta myynnin esimiesasemassa toimivasta henkilöstä sekä kahdesta asiakkaasta. Haastateltavat on valittu tarkoituksenmukaisesti kuvaamaan asiakaspalvelussa ja myynnissä mukana olevia erilaisia asemia, jotta tutkimuksesta saataisiin laaja-alaisempi ja tutkimuksen tuloksesta luotettavampi. Yrityksen sisältä valitsin tarkoituksella henkilöitä sekä myynnistä että esimiestasolta, jotta tutkimukseen saataisiin enemmän syvyyttä.

Haastateltaville eli informanteille on lähetetty sähköpostitse haastattelulomake, jonka kysymykset liittyvät myyntityöhön, omaan osaamiseen ja myymisen keinoihin, asiakaskokemukseen sekä asiakkaan tyytyväisyyteen liittyen myyntitapahtumaan. Haastattelukysymykset on luotu teoriataustan pohjalta ja niillä pyritään mittaamaan tutkimuskysymyksiin liittyviä aihealueita. Tutkimuksen haastattelukysymykset ovat esillä ja luettavissa opinnäytetyöni lopussa ”liitteet” -osiossa.

## 6 Tulokset

Kaikki haastateltavat tavoitettiin sähköpostitse. Yksi myyjä jätti vastaamatta asiakkaiden tarpeiden kartoittamista koskevaan kysymykseen ja toinen myyjä ei vastannut myyntitapahtuman vaiheita koskevaan kysymykseen. Muutoin jokainen haastateltava vastasi haastattelukysymyksiin asianmukaisesti ja aineisto on siinä määrin kattava, että sen analysointi onnistuu. Haastatteluaineisto on käyty läpi sisällönanalyysin periaatteita noudattaen ja sitä tarkastellaan teorialähtöisesti.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millä tasolla kohdeyrityksen myyntiosaaminen tällä hetkellä on ja miten tätä myyntiosaamista voitaisiin tulevaisuutta ajatellen kehittää. Haastatteluaineiston muodostavat laajat vastaukset sisältävät paljon informaatiota, mutta tutkimuksen tavoitteet huomioiden käsiteltävien ilmiöiden rajaaminen ja luokittelu on



tarpeen. Haastatteluista on pyritty nostamaan esille pääteemat, jotka käyvät vuoropuhelua tutkimuksessa käytetyn teoriakirjallisuuden kanssa.

<b>Myyntiosaaminen</b>	<b>Myyntiosaamisen kehittäminen</b>
Asiakaslähtöisyys ja palveluosaaminen	Ajankäytön hallinnoiminen
Myyntiprosessin eri vaiheet	Koulutukset osana ammatillista kehittymistä
Ajankäytön hallinta	Tuotevalikoiman tuntemus
Lisämyynti	Digitaalisten järjestelmien hyödyntäminen
Järjestelmäosaaminen	Lisämyynnin tehostaminen

Taulukko 3: Myyntiosaaminen ja myyntiosaamisen kehittäminen

Taulukossa 3, informanttien kirjalliset vastaukset on koodattu kahteen eri pääryhmään, joiden teemat ovat myyntiosaaminen ja myyntiosaamisen kehittäminen. Taulukko 3 - pääryhmään kuuluvat ne elementit, jotka kuvaavat parhaiten kohdeyrityksen tämänhetkistä myyntiosaamisen tilannetta. Myyntiosaamisen kehittäminen -ryhmään puolestaan kuuluvat ne osa-alueet, joita kohdeyrityksessä voidaan tulevaisuudessa kehittää ja joita on jo lähdetty kehittämään.

### 6.1 Myyntiosaamisen tilanne kohdeyrityksessä

Kun kartoitetaan kohdeyrityksen tämänhetkistä myyntiosaamista, tutkimusta varten haastateltujen myyjien, asiakkaiden ja esimiesten haastatteluaineistosta esille nousevat erityisesti asiakaslähtöisyyteen, myyntiprosessiin, ajankäytön hallintaan, lisämyyntiin ja järjestelmäosaamiseen liittyvät teemat. Näin ollen myyntiosaamisen tämänhetkisen tilanteen tarkasteleminen rakentuu näiden elementtien ympärille.

Myyntiosaamisen suhteen haastateltavilta saatiin kattavat vastaukset. Kattavien vastausten pohjalta tutkimuksen tekeminen ja tulosten analysoiminen onnistuu hyvin.

### 6.1.1 Asiakaslähtöisyys

*”Tulee tunnistaa millainen tyyppi asiakas on ja toimia sen mukaisesti. Aktiivisuus on tärkeintä!”*

Myyjien haastatteluissa korostui erityisesti asiakaslähtöisyys, jonka haastateltavat katsoivat liittyvän asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen, ongelmanratkaisuun ja luottamussuhteen rakentamiseen. Aineistossa on havaittavissa näkemyksiä siitä, että asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja täyttäminen ovat onnistuneen asiakaspalvelun ja myyntitapahtuman keskiössä. Asiakkaiden tarpeiden kartoittaminen onkin olennainen osa myyntiä (Rubanovitsch & Aalto 2007, 18-19.) Yksittäisen myyjän kannalta tarpeen kartoittamiseen liittyy myös selvitys siitä, miten asiakas kokee tarvitsevansa palvelua ja mitä hän palvelulta odottaa. Kun myyjä tuntee asiakkaansa tarpeet, hän voi herättää asiakkaan mielenkiinnon kokonaisvaltaisempaan ratkaisuun van yhden ratkaisun tai tuotteen tarjoamisen sijaan. Joskus asiakkaiden voi olla myös vaikeaa ilmaista omia tarpeitaan ja tällöin myyjän rooli korostuu erityisellä tavalla. (Rubanovich & aalto 2007, 79.) Haastatteluissa myyjät pitivät tärkeänä myös kykyä kuunnella ja auttaa asiakasta ja keksiä ratkaisuja asiakkaan tarpeisiin vuoropuhelun kautta. Organisaatiotasolla asiakkaiden tarpeiden kannalta myynnin onkin tapahduttava onnistuneessa yhteistyössä myyjän ja asiakkaan välillä (Kurvinen & Seppä, 2016, 276.) Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen kohdeyrityksessä sai kiitosta myös itse asiakkaiden haastattelukertomuksissa; eräs vastaaja kehui kohdeyrityksen myyjien tapaa huomioida asiakkaat. Erityisesti kiitosta sai se, miten myyjät pyrkivät selvittämään asiakkaiden kohtaamia ongelmia ja löytämään niihin vuoropuhelussa ratkaisua - myös vaihtoehtoisia ratkaisuja tilanteen niin vaatiessa.

Vastauksissa korostui myös asiakaskokemuksen tulkinta tunteiden syntymisen kautta. Vastauksissa korostui esimerkiksi kuunteleminen ja kiinnostuksen osoittaminen tunteiden syntymisen välineinä. Myyntiosaamisen mittaamista pohtivissa vastuksissa korostui erityisesti luottamussuhteen rakentaminen myyjän ja asiakkaan välillä. Tämä ilmiö on vuoropuhelussa Kurvisen & Sepän (2016,100) näkemysten kanssa, joiden mukaan hyvien tuotteiden tai yrityksen tarjoaminen palveluiden lisäksi asiakkaalle pitää saada tunne siitä, että hän on tyytyväinen ja hänestä pidetään huolta. Asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja arvostaminen tapahtuu pitkälti tunteiden kautta ja asiakaskokemus syntyykin yrityksen työntekijän ja asiakkaan välille tunteiden yhteyden kautta. Luottamussuhteen rakentaminen tapahtuu hyvin pitkälti tunnetasolla ja voidaankin oikeutetusti sanoa, että kohdeyrityksen myyntiosaaminen on tällä kentällä erinomaisessa tilanteessa. Tähän luottamuksen syntymiseen vaikuttaa toki oleellisesti myös edellä mainittu asiakkaiden tarpeiden täyttäminen; tarpeiden kartoittaminen ja niiden pohjalta ratkaisujen kehittäminen ovat omiaan luomaan luottamussuhdetta myyjän ja asiakkaan välille.

### 6.1.2 Monivaiheinen myyntiprosessi

*”Pääasiassa vain kaupan teko, toisinaan sopivan ratkaisun löytäminen, tarjouksen laskeminen ja kauppa.”*

Monivaiheisen myyntiprosessin osa-aluetta tutkittiin erityisesti yrityksen myynnin sisällä. Haastatteluissa kävi ilmi, että onnistuneen myyntiprosessin määriteltyjä eri vaiheita toteutetaan kohdeyrityksessä suhteellisen tarkasti, mutta kaikki vaiheet eivät kohdeyrityksessä käytännössä toteudu.

Tutkimuksen haastateltavien vastauksien myötä huomattiin, että osa yrityksen myynnistä käyttää apunaan monivaiheista myyntiprosessia. Kun ajatellaan myyntiprosessia kokonaisuuksien hahmottamisen työkaluna, niin se yksinkertaistaa toimintaa, tekee siitä helpommin seurattavaa sekä helpommin hahmotettavaa. Yleensä isojen myynnin kokonaisuuksien toteutus suoritetaan jakamalla se pienemmiksi prosessin vaiheiksi. (Koivumäki & Korteso 2019, 195.) Kuten Koivumäki ja Korteso (2019) katsoo, on suurien myyntikokonaisuuksien ja myynnillisten prosessien eteenpäin viemisen helpottamiseksi prosessien käyttäminen ja osaaminen tärkeää. Kohdeyrityksen myynnin puolelta yksi haastateltava myyjä jätti kokonaan vastaamatta kysymykseen. Epäselvää on, jäikö vastaus kirjoittamatta muiden syiden takia vai siksi, että myyntiprosessin eri vaiheiden sanoittaminen on koettu haastavaksi.

Noin 70% yrityksen myynnin puolen vastaajista kertoi käyttävänsä myyntiprosesseja jonkin verran. He olivat eritelleet erilaisten myyntiprosessien vaiheita, joita käyttävät työssään. Nämä vaiheet koostuivat enimmäkseen seuraavasti; uuden asiakkaan kontaktointi - asiakkaan henkilökohtainen tapaaminen -tarpeiden kartoitus - yhteystietojen jättäminen - tarjouksen tekeminen - kaupan sulkeminen. Tämä jäljittelee jokseenkin myyntiprosessin vaiheita (Hänti ym. 2016, 134), jotka koostuvat valmisteluvaiheesta, yhteydenotosta asiakkaaseen, myyntineuvotteluista ja jälkitöistä. Huomattava ero kuitenkin haastatteluissa ja myyntiprosessien vaiheissa on jälkitöiden uupuminen kohdeyrityksen käytännön myyntityössä. On muistettava, että tilanteissa, missä myyntitiimi ei kykene hallitsemaan heidän myyntiinsä liittyvää prosessia, jää yritykselle ainoaksi kilpailukeinoksi tuotteen tai palvelun hinta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 13.) Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että yrityksen myyntiin saadaan lisää osaamista myynninprosessien suhteen.

Tarkoituksena myyntiprosessissa on kuitenkin päästä päättämään kauppa. (Alanen ym. 2005, 108.) Tutkimuksen vastauksien pohjalta huomattiin, että prosessien suhteen lähes kaikki myyjät mainitsivat yhdeksi myyntiprosessinsa vaiheeksi kaupan päättämisen. Tämä on positiivinen asia ja haastatteluiden myötä voidaan todeta, että kohdeyrityksen myyjillä on pääasiallisena tarkoituksena päästä päättämään kauppa, joka omalta osaltaan kertoo myyntityöhön liittyvästä positiivisesta ja tavoitteellisesta asenteesta.

### 6.1.3 Ajankäytön akselilla

*”Omasta mielestäni olen melko tehokas nykyisin tekemään perustyötä.”*

Ajankäytön suhteen myyjistä huomattiin, että he käyttävät suurimman osan ajastaan itse myyntitapahtumaan ja siihen liittyviin tekijöihin. Vastaajien kesken korostui, että myyntitapahtuma, sekä siihen liittyvät tuotteiden selvittelyt vievät ison osan myyjien ajankäytöstä.

Tämä on hyvä asia huomata, että myyjät käyttävät aikaansa suurimmaksi osaksi myyntiprosessiin, joka tuottaa tulosta yritykselle. Myyjän täytyykin karsia työpäivästään ja omasta ajastaan pois ne asiat, jotka eivät ole tuottavia ja lisätä tuottavia asioita yritykselle, eli myyntiä (Koivumäki & Korteso 2019, 169.) Kuten Koivumäki ja Korteso (2019) korostavat, on myyjän päätehtävänä kuitenkin tuottaa tulosta ja keskittyä siihen, mikä tuottaa, eli tässä tapauksessa myyntiin. Yleisesti ottaen vastaajat katsoivat olevansa tehokkaita ajankäytössään, mutta ajoittain se on koettu myös haastavaksi. Eräs vastaajista kirjoitti, että priorisoinnin opetteleminen on auttanut häntä hallitsemaan ajankäyttöään tehokkaampaan suuntaan. Vaikka osa vastaajista kokee myyntiin kuulumattomien töiden vievän ylimääräistä aikaa, he kokevat olevansa ajankäytössään melko tehokkaita.

### 6.1.4 Lisämyyntiosaaminen

*”Jos asiakas ostaa esimerkiksi puristuskoneen, voi hänelle tarjota lisäakkua ja sopivia leukoja.”*

Haastatteluiden myötä saatiin selville, että lisämyynnin suhteen toiminta on käytännön tasolla hallussa yrityksen myyjillä. Myyjät kertoivat, että kun asiakas ostaa tuotteen, johon he huomaavat olevan tiettyjä oheistuotteita, suorittavat he lisämyyntiä. Myyntiprosessin aikana myyjä on toteuttanut huolellisen tarvekartoituksen, eli lisäpalveluiden tai oheistuotteiden tunnistaminen ja myyminen on helppoa (Rubanovitch & Aalto 2007, 153.) Kuten Rubanovitch ja Aalto mainitsevat, hyvän tuotetuntemuksen ja onnistuneen prosessin kautta lisämyynnin tarjoaminen on helpompaa myyjille. Varsinkin ammattilaisille suunnatussa tukkuliikkeessä tuotetuntemuksen merkitys lisämyynnin osalta nostaa päätään, sillä ilman sitä myyjän on vaikea tarjota lisämyyntiin sisältyviä tuotteita.

Myyjien vastauksissa nousi esille toimenpide, jossa asiakas ostaa tuotteen ja he kysyvät välittömästi, onko asiakkaalla tarvetta tietyille oheistuotteelle. Lisämyynti toteutetaan välittömästi asiakkaan perushankinnan jälkeisenä toimenpiteenä. (Rubanovitch & Aalto 2007, 153.) Tästä voimme huomata, että lisämyyntiosaaminen on kohdeyrityksessä osa myyntiosaamista ja toimintamallit käyvät vuoropuhelua alan kirjallisuudesta saadun tiedon kanssa.

### 6.1.5 Järjestelmien hallinta

*”Työntekijät osaavat hyödyntää raportointijärjestelmiä.”*

On syytä nostaa viimeisenä esille myös lyhyesti haastatteluaineistossa taustalla vaikuttava järjestelmäosaaminen. Tämä tulee ilmi lähes kaikkien haastateltavien vastauksissa.

Kohdeyrityksellä on käytössä erilaisia järjestelmiä ja ohjelmia, joiden avulla sitoutetaan asiakkaita, tehdään myynninseurantaa ja saadaan arvokkaita työkaluja esimerkiksi uusasiakashankintaan. Vaikka nopeasti muuttuvassa maailmassa on luonnollista, että tässäkin yhteydessä digitaalisten järjestelmien katsotaan kuuluvan myös kohdeyrityksen kehitettäviin kohteisiin, vaikuttaa järjestelmäosaaminen olevan tällä hetkellä hyvällä mallilla. Erityisesti CRM-järjestelmä mainitaan haastatteluissa moneen otteeseen - sekä nykyistä osaamista kartoittavissa kysymyksissä että mahdollisissa kehittämisen kohteissa. CRM-järjestelmät ovat hyödyksi moderneissa yrityksissä ja nämä järjestelmät tuottavatkin nykyisin yrityksille runsaasti erilaista tietoa asiakkaista ja heidän käyttäytymisestään myynnin kentällä. (Kurvinen & Seppä 2016, 272.)

### 6.2 Myyntityön kehittäminen

Kun kartoitetaan kohdeyrityksen myyntityön kehittämiskohteita, nousee tutkimuksen haastatteluista esiin asioita, joita haastateltavat kaipaivat. Kehittämisen kannalta on tärkeää, että haastateltavien toiveet ovat yhtälössä teoriasta saatuun tietoon, jotta kehittämisen kohteet ovat oikeudenmukaisia.

Kaikki kehityskohteet löydettiin myyjien ja esimiehen haastatteluiden pohjalta. Asiakkaiden haastatteluissa ei noussut esille myyntiprosessiin liittyviä ongelmakohtia vaan kohdeyrityksen mahdolliset heikkoudet liittyivät lähinnä tilauksien toimitusvaikeuksiin. Tätä voidaan pitää yrityksen kannalta positiivisena vastauksena, sillä usein asiakkaat näkevät palvelukokemuksen laadun heikompana, kun sitä kysytään. Vain harvat ovat sitä mieltä, että palvelu oli onnistunutta. (Kurvinen & Seppä, 2015, 100.) Keskeisimmiksi kehittämisen kohteiksi myyjien ja esimiehen haastatteluaineistosta nousee ajankäytön hallinnoiminen, koulutusten tarve, tuotevalikoiman tuntemuksen parantaminen digitaaliset järjestelmät sekä lisämyyntiosaamisen tehostaminen.

#### 6.2.1 Ajankäytön hallinnoiminen

*”Mielestäni sekä vahvuuteni että heikkouteni on ollut ajankäytön hallinta.”*

Myyntin työntekijöiden ajankäyttöön liittyvien kysymysten vastauksista huokui se, että myyjät ovat tietoisia siitä, millaisia ratkaisuja he ovat oman ajankäyttönsä suhteen tehneet. Yhden myyjän vastauksessa oli esimerkki, miten hän on panostanut ajankäyttöönsä ja

kehittänyt sitä ajan myötä itselleen sopivaksi priorisoimalla töitään. Koivumäki ja Kortesus (2019) tarjoavat ajankäytön tehostamiseen käytännön ohjeita; mitkä työvaiheet pystyn jättämään pois sekä mitkä ovat ydinasioita, joihin myyjä panostaa. Kahden myyjän vastauksesta ilmeni, että laskujen kuittaaminen ja ylimääräinen selvittely vie liikaa aikaa, josta huomaa, että myyjät ovat tiedostaneet tilanteen ja ovat valmiita muutokseen.

Kehittämisen kannalta on siis tärkeää, että yrityksen myyjät priorisoivat omaa tekemistään ja menevät sitä asiaa kohden, mikä vie heidän ja kohdeyrityksen toimintaa kohti parempaa tulosta. Tärkeää kehittämistyössä vaikuttaa haastatteluiden pohjalta olevan se, miten saadaan keskityttyä olennaiseen ja karsittua turhat, liikaa aikaa vievät työt tärkeiden töiden alta pois.

### 6.2.2 Koulutus kehityksen kehtona

*”Myyntityötä tulisi kehittää säännöllisellä myyntikoulutuksella.”*

Koulutuksen merkitys kehityksen kehtona nousi selvimmin esille myynnin esimiehiltä saaduissa vastauksissa. Esimiesten mukaan yrityksen myyntiä tulee kehittää jatkuvasti erilasilla myyntikoulutuksilla. Vastauksissa nousi esiin, että esimiehet toivoisivat jokaiselle myyjälle kaupankäynnin peruseriaatteiden ymmärtämistä, joka tulisi kouluttaa heille heti uran alkuvaiheessa. Myös tuloksellisuus kasvaisi tätä myötä. Myyjien tuotekoulutuksen ja yrityksen tarjoamalla myynnin ammattitutkinnolla (nykyinen Liiketoiminnan ammattitutkinto) kehitetään sekä myyjien ammattitaitoa ja osaamista että yrityksen liiketoimintaa.

Haastatteluissa ilmeni myös esimiehen näkemys yksilön potentiaalisesta kehityksestä; henkilökohtaiset koulutukset ja kehityskeskustelut toimivat polkuna tuottavampaan myyntiin ja osaavampaan myyjään. Esimiesasemassa oleva haastateltava katsoo, että myyjien henkilökohtaiset myynti- ja oppimistavoitteet ovat tärkeitä ja näiden seuraaminen yhteistyössä esimiehen kanssa säännöllisin väliajoin ovat avain myyntiosaamisen tehokkaaseen kehittämiseen.

### 6.2.3 Tuotevalikoiman tuntemus

*”Myös tuotekoulutusta tulee olla aina tarvittaessa, kun uusia tuotteita tulee valikoimaan, jotta myyjät osaavat asiantuntevasti niitä myydä ja kertoa niistä asiakkaillemme.”*

Tuotevalikoiman tuntemisen kannalta yrityksessä järjestetään paljon toimittajien laatimia tuotekoulutuksia, joiden tavoitteena on kehittää yrityksen myyjien tuoteosaamista. Tuotetuntemuksen merkitys myynnin kehityksen kannalta on oleellinen. Kun myyjä on itse tietoinen omista tuotteistaan, niin hän on valmis toimimaan luontevasti sekä ammattitaitoisesti asiakkaiden kanssa myyntitapahtumassa. (Rope 2003, 97-98.) Teorian

pohjalta tuotevalikoiman tuntemus osana myynnin kehittämistä on todella tärkeässä ja merkittävässä roolissa.

Esimieshaastattelun pohjalta saadaan tietoa, jonka mukaan yrityksessä toteutetaan myyntityön kehittämistä myyjille tarkoitettujen tuotetuntemuskoulutusten kautta. Yrityksen sisällä myyjien hyvä tuotetuntemus on suoraan yhteydessä tuloksellisuuteen. Haastateltu esimies katsoo hyvän tuotetuntemuksen olevan keskeisessä roolissa myyntiosaamista tarkasteltaessa; työntekijöiden tulee tuntea tuotteet ja pystyä tarjoamaan näin ollen myös vaihtoehtoisia tuotteita tai järjestelmiä asiakkaille. Koska tuotetuntemus katsotaan olevan myyntiosaamisen keskiössä, on sen jatkuva kehittäminen avainasemassa, kun tarkastellaan kohdeyrityksen kehityskohteita.

#### 6.2.4 Digitaaliset järjestelmät

*”Tulee panostaa digitalisaatioon ja sähköiseen kaupankäyntiin.”*

Digitaalinen asiakaskohtaaminen on erityisen olennainen osa asiakaskokemusta modernissa ajassa, jossa toimintaympäristömme on teknistynyt aimo harppauksin (Ahveinainen ym. 2017, 33.) Myynnin esimiehiltä saatujen haastatteluiden pohjalta voidaan todeta, että CRM:n käyttö toisi yritykselle parempaa asiakkaiden tietojen ylläpitoa, mahdollistaisi uusien asiakkaiden tavoittamista, tarjoaisi nykyisten asiakkaiden ostokäyttäytymisestä lisää tietoa sekä antaisi selkeyttä nykyisistä asiakkaiden huolehtimiseen. Vastauksissa nousi esille myös, että digitalisaatio ja sähköisen kaupankäynnin kehittäminen on olennainen osa yrityksen myynnin kehittämistä. Yhtenä suurena kehityksen kohteena haastatteluissa nousikin esille sähköisen kaupankäynnin kehittäminen. 75% B2B-asiakkaista haluaa ostaa mieluummin verkosta, kuin suoraan myyjältä. (Mercuri, 2020.) Tästä voidaan huomata, että verkkokauppaan ja sähköiseen kaupankäyntiin on toiminnan kehittämisen tarvetta. Esimiesasemassa oleva haastateltava huomautti myös, että verkkokauppaa tulisi parantaa ja internetin välityksellä toimivaan kauppaan tulisi luoda myös toimiva mobiilisovellus.

Suurimpana toiveena haastatteluissa nousi esille myyjien tarve järkevästä hinnoittelemisesta ja katteen näkyvyydestä kokonaisuudessaan myyntiohjelmassa. Järjestelmät ovat entistä enemmän osana myynnin tukea ja tarjoavat paljon työkaluja myynnin parantamiseksi yrityksissä. (Kurvinen & Seppä 2016, 272.) Haastateltava totesi, että välillä kate näyttää menevän pitkälle miinukselle vaikkei tilanne olisikaan todellinen; työn teon kannalta olisi helppoa, että koneella näkyisi firmalle jäävä kate tuotteista, jotta hinnoittelu voitaisiin tehdä oikein. Vaikuttaakin siltä, että hinnoitteluun kaivattaisiin uusia työkaluja, jotka selkeyttäisivät myyjien toimintaa.

### 6.2.5 Lisämyyntiosaamisen tehostaminen

*”Luodaan strategia lisämyynnin kehittämistä.”*

Lisämyynnin tehostamisen kannalta varsinkin myynnin esimiehiltä saatujen tietojen mukaan olennaisena osana on palveluverkoston lisääminen, toisin sanoen uusien toimipisteiden kehittäminen. Myös asiakaslähtöisyys nousi keskeiseksi lisämyyntiosaamisen tehostamisen kannalta. Lisämyyntiä saadaan, kun asiakkaat otetaan hyvin huomioon. Tämä ajatus näkyy myös Rubanovitchin ja Aallon näkemyksissä, joiden mukaan hyvin onnistuneen myyntiprosessin kautta lisämyynnin suorittaminen myyjälle on todella paljon helpompaa. (Rubanovitch & Aalto 2007, 153.) Voidaan siis tulkita, että lisämyyntiosaamisen kehittäminen on korrelaatioissa hyvään yleiseen myyntiosaamiseen. Mitä paremmin yrityksen myyjät hallitsevat myyntiprosessin eri vaiheet, sitä suuremmat mahdollisuudet ja valmiudet heillä on lisämyyntiin.

Haastatteluissa ilmenee, että lisämyynnin tehostamiseen on olemassa oma strategiansa. Kun luodaan käytännön tasolla hyväksi havaittu ”sapluuna” asiakkuuksien ylläpitoon ja uusien asiakkaiden hankintaan, on lisämyynnin kehittämisen polulle helpompi astua. Myyjien tulisi kartoittaa oma asiakaskuntansa, selvittää missä kauppa menee ohi ja miksi ja luoda sen jälkeen suunnitelma kaupan kääntämisestä. Esimiesten tulisi kartoittaa potentiaaliset asiakkaat ja ryhtyä toimenpiteisiin. Vaikuttaa myös siltä, että digitaaliset palvelut ovat olennaisesti yhteydessä lisämyyntiosaamisen kehittämisen strategiaan. Esimiehiltä saatujen haastatteluiden pohjalta esimerkiksi yrityksen sisällä oleva kanta-asiakasjärjestelmä on mahdollisuus saada tehostettua lisämyyntiä. Haastatteluista kävi myös ilmi, että sähköisen kaupankäynnin lisääminen kehittää yrityksen lisämyyntimahdollisuuksia. Kokonaisuudessaan haastatteluaineisto luo kuvan, jonka mukaan lisämyynnin kehittäminen ei liity niinkään yksittäisten palveluiden tai tuotteiden myyntiin, vaan uusien potentiaalisten asiakkaiden etsimiseen ja vanhojen asiakassuhteiden ylläpitoon.

## 7 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan tutkimusta. Luvussa avataan keskeisemmät tutkimuksen johtopäätökset sekä paneudutaan tutkimuksen luotettavuuteen.

Luvussa kerrotaan myös tutkimuksen aiheen tulevaisuuden näkymiä. Luvussa avataan myös kirjoittajan oma innostusta aiheesta kohden.



## 7.1 Johtopäätökset

Tutkimustulokset osoittavat, että kohdeyrityksen myyntiosaamisen taso on tällä hetkellä hyvällä mallilla. Erityisesti haastatteluissa myyntiosaamisen taso ilmeni asiakaslähtöisyyden, myyntiprosessin eri vaiheiden, ajankäytön hallinnan, lisämyynnin ja järjestelmäosaamisen näkökulmista. Myyntiosaamisen kehittämisen tarpeet puolestaan liittyivät kiinteästi ajankäytön hallintaan, koulutuksiin, tuotevalikoiman tuntemukseen, digitaalisten järjestelmien hyödyntämiseen ja lisämyynnin tehostamiseen. Tutkimus toteutettiin sisällönanalyysin periaatteita hyödyntäen ja haastatteluaineisto rakennettiin ja sitä analysoitiin teorialähtöisesti. Tämä tarkoitti käytännössä sitä, että haastattelukysymykset rakennettiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta ja niitä lähdettiin purkamaan teoriakirjallisuuden avulla.

Vaikuttaa siltä, että kaikkein keskeisin tekijä myyntiosaamisessa ja sen kehittämisessä on asiakaslähtöisyys, palveluosaaminen ja näiden taustalla vaikuttavat digitaaliset välineet. Kaikkien haastateltavien vastauksissa ilmeni asiakaslähtöisyyden merkitys myyntiosaamisen ydinkohtana. Näissä vastauksissa korostuivat kuunteleminen, tarpeisiin vastaaminen ja ongelmanratkaisu. Johtopäätökseni on, että myyntiosaamisen keskiön muodostaa onnistunut, vastavuoroinen asiakaspalvelu. Tämän vastavuoroisen palvelusuhteen muodostavat avoin keskustelu, kuunteleminen, luottamussuhteen rakentaminen, tarpeisiin vastaaminen, ongelmanratkaisu ja mahdollinen tarpeiden ylittäminen lisämyynnin avulla. Katson myös, että jatkuva palveluosaamisen kehittäminen on avainasemassa niin kohdeyrityksen myyntiosaamisen kehittämisessä kuin muidenkin myyntiin keskittyvien organisaatioiden osaamisen kehittämisen kentällä. Myyjien oman myyntiosaamisen kentällä myyntiprosessien eri vaiheiden hallinta, ajankäytön hallinnoiminen, lisämyyntiosaaminen ja digitaalisten järjestelmien ammattimainen hyödyntäminen ovat keskeisessä asemassa. Nämä osa-alueet ovat kohdeyrityksen myyntiosaamista tarkasteltaessa hyvällä pohjalla ja myyjien arviot omasta osaamisestaan ovat pitkälti linjassa myös esimiestason haastateltavan kanssa. Nämä tutkimustulokset ovat suoraan yhteydessä tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen ja haastatteluaineistosta löytyi runsaasti yhtymäkohtia teoriataustaan, joka ilmeneekin tutkimustulokset -osiossa. Esimerkiksi myyntiprosessin vaiheita (Hänti ym. 2016, 134.) vertailtaessa haastatteluaineistoon huomataan haastateltavien myyjien noudattavan pitkälti teoriakirjallisuudessa esiteltyjä vaiheita. Haastatteluaineisto kävikin mielenkiintoista vuoropuhelua teoriataustan kanssa. Katson, että kokonaisuudessaan myyntiosaamisen eri osa-alueita tarkasteltaessa voidaan todeta kohdeyrityksen myyntiosaamisen olevan hyvällä mallilla ja sillä on yhtymäkohtia teoriakirjallisuuteen monissa eri yhteyksissä.

Olen tutkimuksessani ollut kiinnostunut myös siitä, kuinka kohdeyrityksen myyntiosaamista voitaisiin kehittää. Tarkoitukseni on ollut kaivaa esille ne osa-alueet, joilla tarve kehittämiselle on todellista. Mielenkiintoista tässä on ollut huomata se, miten moni

myyntiosaamisen kannalta jo hyvällä mallilla oleva osa-alue on samalla myös kehittämisen kohde. Tämä näkyi tutkimustuloksissa esimerkiksi ajankäytön hallinnan, digitaalisten järjestelmien hyödyntämisen ja lisämyynnin kohdalla. Vaikka haastateltavat kokivat ajankäytön hallinnan olevan jatkuvasti parempaa, koettiin siinä edelleen myös haasteita. Digitaaliset järjestelmät näkyivät haastatteluaineistossa taustalla vaikuttavina työkaluina, jotka ovat kaikilla myyjillä hallussa. Kuitenkin toiveita uusista järjestelmistä, vanhojen järjestelmien parantamisesta ja esimerkiksi uusista verkkosivuista ja mobiiliversioista ilmeni haastatteluissa. Tämä osaaminen ja tulevaisuutta koskevat toiveet kiinnittyvät nähdäkseni tiukasti muuttuneeseen maailmaan; maailman kehittyessä nopeasti on digitaalisten järjestelmien hallinta tärkeää, mutta jatkuvan muutoksen keskellä on tarvetta myös uusille ja päivitetuille järjestelmille. Mitä lisämyyntiosaamisen kehittämiseen tulee, mielenkiintoista on huomata, että myyjille lisämyynti tarkoittaa lähtökohtaisesti palveluiden tai konkreettisten esineiden myyntiä, kun taas esimiestasolla lisämyyntiin liitettiin laajentaminen ja uusien asiakkaiden tavoittaminen. Tästä syystä katsoin, että lisämyyntiosaamisen kehittäminen on myös keskeinen osa myyntiosaamisen kehittämisen kenttää. Tämän kehityksen käynnistämisen tulee mahdollisesti tapahtua niin esimies- kuin työntekijätasollakin.

## 7.2 Luotettavuus, pohdinta ja jatkotoimenpiteet

Kun tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta, koen että tutkimuksen ja tutkimustulosten kohdalla voidaan puhua luotettavasta tutkimuksesta. Arvioin tutkimuksen luotettavuutta haastatteluiden ja aineistonkeruun kautta. Haastattelut on sovittu henkilöiden kanssa etukäteen ja he ovat toteuttaneet haastattelut henkilökohtaisesti. Haastateltavat vastasivat haastattelukysymyksiin omalla ajallaan ja omassa rauhassa, ilman ylimääräisiä häiriötekijöitä. Haastattelut sain vastauksineen henkilöiden omilla nimillä ja kaikki haastateltavat olivat minulle entuudestaan tuttuja henkilöitä. Henkilöt toteuttivat haastattelut omalla ajallaan, joten haastattelun rauhallinen eteneminen ja ajatuksen mukana oleminen on huomioitu tällä; haastateltavilla on ollut mahdollisuus täydentää ajatuksiaan. Kaikkien haastateltavien vastaukset olivat vuoropuhelussa toistensa kanssa. Kukaan haastateltavista ei antanut ristiriitaisia vastauksia tai tietoa, joka olisi ollut ristiriidassa toisten vastauksien kanssa. Haastateltavat vastasivat kirjallisesti annettuihin kysymyksiin, jonka myötä puhtaaksi kirjoittamisen tarvetta ei ollut. Haastattelutulokset vedettiin kuitenkin yhteen jokaisen kysymyksen osalta.

Opinnäytetyöni eteni oman suunnitelmani mukaan koko tutkimuksen ajan. Olin alusta loppuun saakka päättäväinen sekä täysin sitoutunut työn tekemiseen. Työn eteenpäin viemisen kannalta suunnitelmallisuus ja aikatauluttaminen olivat oleellisessa osassa, sillä työ suoritettiin täyspäiväisesti työssä käymisen ohella. Olen itse alalla töissä ja kaikki haastateltavat ovat alan päteviä ammattilaisia. Opinnäytetyön työstäminen on ollut todella mielenkiintoinen prosessi. Olen itse työskennellyt kohdeyrityksessä kohta kahdeksan vuoden

ajan, joten mielenkiintoni tutkimuksen aiheeseen on erityinen. Pyrin koko tutkimusprosessin ajan säilyttämään täysin objektiivisen otteen haastatteluaineistojen keruun ja analyysin sekä koko tutkimuksen kanssa huolimatta siitä, että olen kohdeyrityksessä töissä. Tämän vuoksi en ole antanut omien toimintamallieni tai ajatuksieni vaikuttaa millään tavalla työn suunnitteluun, kirjoittamiseen tai haastatteluaineistojen keräämiseen ja analysointiin.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja sen tulokset uskottavia vain, jos tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Olen pyrkinyt opinnäytetyössäni huomioimaan ja varmistamaan tutkimusetiikan mukaisen hyvän tieteellisen käytännön keskeiset lähtökohdat. Työssäni on noudatettu tiedeyhteisön toimintatapoja, kuten huolellisuutta, tarkkuutta ja rehellisyyttä tutkimustyössä, tulosten esittämisessä sekä tutkimustulosten arvioinnissa. Esimerkiksi tutkimustuloksia esitellessäni olen noudattanut rehellisyyttä enkä ole tarkoituksenmukaisesti esimerkiksi sensuroinut vastauksia.

Tutkimuksessani on sovellettu tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä menetelmiä. Sisällönanalyysi perustuu teoreettiseen viitekehykseen ja haastatteluaineiston olen kerännyt itse sähköpostihaastattelulla. Tutkimustulokset perustuvat teoreettisen viitekehyksen, haastatteluaineiston, oman pohdintani ja analyysin yhteistyöhön. Tutkimusprosessi on ollut läpinäkyvä enkä ole pyrkinyt salaamaan asianomaisilta mitään liittyen tutkimuksen tekemiseen. Olen ottanut huomioon myös muiden tutkijoiden työt ja saavutukset asianmukaisesti viittauksien avulla. Tutkimusluvut haastateltavilta on hankittu ja haastateltavien anonymiteetti on turvattu koko tutkimusprosessin ajan. Haastateltavat ovat olleet myös tietoisia työni etenemisestä ja tavoitteista koko tutkimusprosessin ajan. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2012.)

Tulevaisuutta ajatellen mielestäni mielenkiintoiseksi ja tutkimuksen mukaan tärkeäksi tutkimisen kohteeksi nousi osaamisen kehittäminen digitalisaation kentällä. Tutkimuksessa erityiseksi osaamisen kehittämisen kohteeksi nousivat digitaaliset järjestelmät ja niiden hyödyntäminen myynnissä. Digitalisaation aallon mukana tulevat uudenlaiset järjestelmäosaamisen vaatimukset ovat mielestäni tulevaisuuden mielenkiintoinen kokonaisuus, joka on nyt ja tulee varmasti olemaan tulevaisuudessakin keskeinen alue myyntiosaamisessa ja sen kehittämisessä. Jo nyt modernin maailman mennessä kovaa vauhtia eteenpäin järjestelmien rooli erilaisissa myynnillisissä toimintaympäristöissä kasvaa jatkuvasti.

Tutkimustuloksia hyödynnetään organisaatiossamme siten, että myyjämme pääsevät lukemaan tutkimuksen. Myös uusille myyjille annetaan tutkimus luettavaksi, joka toimii hyvänä valmennuksena myynnin perusasioihin. Tutkimus on esitetty toimeksiantajalle. Toimeksiantajan palaute oli todella hyvää, tutkimusta keuhuttiin sen moniulotteisuuden

vuoksi. Myös vankka ja yleispätevä teoreettinen viitekehys sopii mainiosti yrityksemme käyttöön.

## Lähteet

### Painetut

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY. Helsinki.

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Gumerrus. Jyväskylä.

Berger, P. & Luckmann, T. 1994. Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen. Kirjapaino-Oy Like. Helsinki.

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Docendo Oy. Jyväskylä.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Alma talent. Helsinki.

Hsieh, H.F. & Shannon, S.E. 2005. Three Approaches to Qualitative Content Analysis. Sage.

Hänti, S., Karisto-Mertanen, L. & Kock, H. Oivaltava myyntityö. 2016. Edita. Keuruu.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and Sales Management. Person Education.

Koivumäki, A. & Kortesoja, K. 2019. Sata faktaa myynnistä. Alma talent. Helsinki.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-Markkinoinnin & myynnin pelikirja. Helsingin seudun kauppakamari. Viro.

Laine, K. 2015. Myynti on rikki - B2B-myyntin uusi aika. Talentum Pro. Helsinki.

Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia - näin meille myydään. Docendo Oy. Jyväskylä.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. WSOY. Juva.

Rubanovitsch, M & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. WSOY.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy. Hämeenlinna.

### Sähköiset

Dahl, verkkosivut. Viitattu 14.4.2020. <https://www.dahl.fi/dahl/>

Kauppalehti, verkkosivut. Viitattu 14.4.2020.

<https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/lvi-dahl+oy/09924664>

Mercuri, verkkosivut. Viitattu 17.4.2020 <https://mercuri.fi/insights/mita-b2b-myynti-ontanaan>

MMA, verkkosivut. Viitattu 17.4.2020 <https://lehti.mma.fi/tyo-ura/millainen-hyva-myyja>

Kauppalehti, blogi. Viitattu 19.4.2020 <https://blog.kauppalehti.fi/alykkaampaa-logistiikkaa/muutos-on-mahdollisuus>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 28.4.2020.  
[https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

## Kuviot

Kuvio 1: Palvelupolku (Tuulaniemi 2011, 78-79.).....	11
Kuvio 2: Asiakaskokemuksen mittaaminen (Gerdt & Eskelinen 2018, 82.) .....	13
Kuvio 3: Myynnin ympyrä (Rubanovitch & Aalto 2007, 35.) .....	19
Kuvio 4: Myyntiprosessin vaiheet (Hänti ym. 2016, 134.).....	21
Kuvio 5: Mata-malli (Alanen, ym. 2005, 95.) .....	23

## Taulukot

Taulukko 1: Dahlin perustietoja (Kauppalehti, 2020.) .....	9
Taulukko 2: Modernin myyjän vaatimukset (Mercuri, 2020.).....	27
Taulukko 3: Myyntiosaaminen ja myyntiosaamisen kehittäminen .....	33

Liitteet

**LIITE 1: HAASTATELUKYSYMYKSET .....49**



## Liite 1: Haastattelukysymykset

### Kysymykset myyntiin:

- Mitkä ovat mielestäsi hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia/piirteitä?
- Mitkä ovat mielestäsi hyvän myyjän ominaisuuksia/piirteitä?
- Kuvaile vahvuuksiasi ja heikkouksiasi myyjänä?
- Millaisia vaiheita myyntitapahtumaasi kuuluu?
- Millaista ajankäyttöäsi on töissä? Mikä vie eniten aikaa ja mikä vähiten?
- Toteutatko asiakkaiden tarpeiden kartoittamista työssäsi?
- Toteutatko lisämyyntiä työssäsi? Mitä ja millä keinoin?
- Onko sinulla kehitysehdotuksia yrityksenne myyntiin?

### Kysymyksen myynninesimiehille:

- Miten myyntityötä on kehitetty yrityksessänne?
- Kenen vastuulle myyntityön kehittäminen kuuluu?
- Miten myyntityötä tulisi mielestänne kehittää?
- Millaiset ovat myyntiosaamisen taidot nykyisillä työntekijöillä?
- Millaisia ominaisuuksia hyvälle myyjälle kuuluu?
- Miten lisämyyntiä voitaisiin kehittää?

### Kysymykset asiakkaille:

- Mitkä ovat mielestäsi hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia/piirteitä?
- Mitkä ovat mielestäsi hyvän myyjän ominaisuuksia/piirteitä?
- Mitä odotuksia sinulla on asiakaspalvelun & myynnin osalta?
- Kerro omin sanoin, mitkä ovat Dahlin myynnin vahvuuksia? Miksi?
- Kerro omin sanoin, mitkä ovat Dahlin myynnin heikkouksia? Miksi?
- Miten kehittäisit myyntiosaamista?