



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Menestyksellinen myyntityö case: Rakennuskemia Oy

---

Enroth, Taru  
Kymäläinen, Joni

2011 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Hyvinkää

## Menestyksellinen myyntityö case: Rakennuskemia Oy

Enroth, Taru  
Kymäläinen, Joni  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2011

Enroth, Taru; Kymäläinen, Joni

### Menestyksellinen myyntityö case: Rakennuskemia Oy

Vuosi 2011 Sivumäärä 101

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda tukimateriaalia, joka kehittää myyntityötä Rakennuskemia Oy:llä. Aihe valittiin, koska yrityksellä oli tarve saada materiaalia, joka mittaa myyntiä ja tukee sitä. Rakennuskemia Oy oli investoinut uuteen Expak-myyntityökaluun, jonka sisällön selvitys yrityksen omalle myyntihenkilökunnalle oli tarpeen. Tavoitteena oli luoda yrityksen näköinen, asiakaslähtöisempi palvelu- ja myyntikulttuuri. Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen eli sen tarkoitus on kehittää käytännön toimintaa ja ohjeistaa yritystä.

Lähtökohtana oli luoda helposti ymmärrettävä materiaalipaketti Rakennuskemia Oy:n tarpeisiin. Tätä opinnäytetyötä yritys voi käyttää työkalunaan myynnin mittaamisessa ja kehittämässä sekä nykyisten työntekijöiden kanssa kuin myös rekrytoitavien uusien työntekijöiden tukena. Rakennuskemia Oy:n myyntiorganisaation muuttuessa viime vuoden vaihteessa selkeämpään suuntaan on tämä opinnäytetyö samalla työkalu uudelle organisaatiolle.

Teoreettinen viitekehys pohjautuu alan ajankohtaiseen kirjallisuuteen sekä opinnäytetyöhön liittyviin keskeisiin internet-lähteisiin. Se koostuu kahdesta osasta: teoriaosuudesta, joka koostaa kaiken tärkeän teorian myyntityöstä yhdeksi kokonaisuudeksi sekä liiteosuudesta, joka soveltaa myyntityön teoriaa Rakennuskemia Oy:n tarpeisiin. Liiteosuus sisältää myös oman kokonaisuuden Expak-myyntityökalun soveltamisesta myyntityöhön ja ohjeistuksen sen sisällöstä. Teoreettinen materiaalipaketti laadittiin yrityksen myyntityön kehittämiseksi. Materiaali on laadittu yhteistyössä yrityksen edustajien kanssa ja liiteosio noudattaa yrityksen omaa asettelu- ja ulkoasutyylä. Julkaistu opinnäytetyö sisältää ainoastaan teoriaosuuden, koska liiteosio sisältää arkaluontoista tietoa yrityksestä.

Lopputuloksena oli saada yrityksen jokapäiväisiin tarpeisiin soveltuva materiaalipaketti, jonka avulla yrityksen myyntityötä voidaan kehittää. Materiaalin avulla Rakennuskemia Oy:n myyntityöstä tulee organisoidumpaa ja tehokkaampaa, jolloin yrityksellä jää enemmän aikaa käytettäväksi myynnin tukitoimintoihin ja liiketoiminnasta tulee näin ollen kannattavampaa. Tarkoituksena oli lisäksi uusien myyntihenkilöiden rekrytoinnin helpottaminen, koska materiaali on laadittu myös uutta työntekijää ajatellen.

Asiasanat: myyntityö, asiakaslähtöisyys, raportointi

Enroth, Taru; Kymäläinen, Joni

**Successful salesmanship CASE: Rakennuskemia Oy**

Year	2011	Pages	101
------	------	-------	-----

---

This thesis was made to support salesman's everyday work at Rakennuskemia Oy. Subject was chosen, because company had a need for material which would measure and support the sales. Rakennuskemia Oy had invested in a new software called Expak-systems and now they need to know how to use it effectively in their salesmanship. The Company's goal was to create a service and sales culture to look like Rakennuskemia Oy and bring it even closer to the customers than ever. Thesis is essentially functional. It should improve the sales operations and educate the personnel.

Target was to create support material for Rakennuskemia Oy, which is easy to understand. Company can use this material to gain something new on their everyday work at sales. This material is for older salesmen as well as for new recruits. Rakennuskemia Oy has made big changes within their organization few years ago, so this is also meant for measuring and supporting the changes.

Theoretical facts are based on the field of topical literature and Internet sources. Thesis consists of two parts. First is theoretical part, which collects important theoretical facts to one complete package and Appendix section, which collects the best facts and applies them to Rakennuskemia Oy's needs. Appendix section includes another own section, includes an introduction and user's guide to Expak on sales and what are the gains. Theoretical section was made to improve salesmanship. Material was made together with representatives of Rakennuskemia Oy and it follows the company's layout and style. Published thesis contains only the theory section. Appendix sections are removed because of the confidential nature of the knowledge.

Outcome is a material packet for sales which is meant for developing the sales culture. The material should improve the sales and make it more organized and efficient. There should be more time to spend for sales support functions and business should become more profitable. Additionally the sales recruitment should be easier with the help of the created materials.

Keywords: salesmanship, customer orientation, reporting

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Yritysesittely .....	8
	2.1 Strategia, visio ja arvot .....	8
	2.2 Vastuullisuus .....	9
3	Myyntityö.....	9
	3.1 Myyntiprosessi .....	10
	3.2 Myynnin suunnittelu .....	11
	3.3 Myyjän ominaisuudet .....	12
	3.3.1 Ajankäytön hallinta .....	12
	3.3.2 Tietotaito.....	12
	3.3.3 Tilanteen hallinta .....	13
	3.3.4 Kuuntelemisen taito .....	13
	3.3.5 Sanaton viestintä .....	14
	3.3.6 Apuvälineiden käyttö .....	14
	3.4 Myyntiin valmistautuminen.....	15
	3.5 Myyntiesittely.....	16
	3.6 Myynti asiakaslähtöisesti.....	18
	3.6.1 Asiakasryhmät.....	19
	3.6.2 Asiakaskannattavuus.....	19
	3.6.3 Asiakasprosessi.....	20
	3.6.4 Asiakslupaus .....	21
	3.6.5 Asiakastyytyväisyys .....	21
	3.7 Tarjousvaiheen myyntityö .....	21
	3.8 Kaupan päättäminen.....	22
	3.9 Jälkiarviointi .....	24
	3.10 Uusiasiakashankinta ja lisämyynti.....	24
	3.11 Myyntitaidon kehittäminen .....	26
	3.12 Myyntiprosessin tehostaminen .....	27
	3.13 Myyntityön johtaminen.....	28
	3.13.1 Myyntiprosessin johtaminen .....	29
	3.13.2 Myynnin seuranta .....	29
	3.13.3 Myynnin mittaaminen .....	30
	3.13.4 Myynnin motivointi .....	32
	3.13.5 Me-henki .....	32
4	Myynnin raportointi .....	33
	4.1 Expak 4.8 Pro - ohjelmisto .....	34
	4.2 Raportoinnin muita apuvälineitä .....	34
5	Johtopäätöksiä .....	35
	Lähteet .....	37

Kirjalliset lähteet .....	37
Sähköiset lähteet.....	38

## 1 Johdanto

Menestyksellinen myyntityö on termi, joka kertoo tämän päivän yritysten tarpeesta panostaa myyntityöhön. Myynti ymmärretään monialaisempaan kuin aikaisemmin, eikä asiakkaita pystytä palvelemaan enää vain myymällä heille tuotteita tai palveluja. Myyntityö vaatii siis paljon enemmän kuin vain tuote- tai palvelumyyntiä. Onnistuneella myynnillä ei tarkoiteta vain kaupan aikaansaamista, vaan menestyksellinen ja ennen kaikkea laadukas myyntityö tarkoittaa, että kanssakäyminen on rehellistä, asiakas ymmärtää tarpeelliset seikat, ja myyjä pitää lupauksensa koko myyntiprosessin ajan. (Vuorio 2008, 8-9.)

Menestymisen edellytyksenä on se, että myyjä kehittää asiakkaan liiketoimintaa ja auttaa tätä hankkimaan lisä-arvoa myynnillä. Asiakkaalla on keskeinen rooli myynnin onnistumisessa: ilman asiakasta ei voi syntyä myyntiä. Asiakkaiden näkökulman ymmärtämisen ja sisäistämisen tuleekin olla liiketoiminnan perusta, strategisesta suunnittelusta aina toteutukseen asti. (Selin & Selin 2005.)

Kun jälleenmyyjä ovat tukku- ja vähittäisliikkeet, tuo se myynnille uusia näkökulmia ja ennen kaikkea haasteita. Koska edellä mainittujen yritysten tarkoituksena on maksimoida voitto, ovat ne hyvin hintatietoisia, ja mm. tinkiminen on normaalia päivittäistä toimintaa. Tässä tapauksessa myyjälle hankaluuksia saattavat aiheuttaa hinta-, kannattavuus- ja toimituspaineet. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 96.)

Ei riitä, että myyjä tuntee asiakkaat, vaan hänen on tunnettava koko myyntiprosessi osataksensa kehittää sitä. Vaikka jokainen myyntitapahtuma on yksilöllinen, koostuu se kuitenkin aina osittain samoista elementeistä: tarvekartoituksesta tuote-esittelyihin ja lopulta kaupan päättämiseen. Yhtä tärkeää kuin itse myyntitapahtuma on huomioida myynnin jälkityö. Sen avulla kehitetään edelleen asiakassuhteita ja tavoitellaan uusia onnistuneita kauppvoja. Myös myynnin tuki ja erityisesti myynnin johto ovat tärkeä osa yritystä. Koko myyntiprosessi on myynnin johtamisen näkökulmasta myynnin toimintamalli, jonka mukaan myyntityö suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan. (Nieminen & Tomperi 2008.)

Menestyksellinen myyntityö case: Rakennuskemia Oy on tukimateriaali myyntityön tueksi Rakennuskemia Oy:lle. Se on tehty yrityksen tavoitteiden mukaisesti, ja päämääränä on yrityksen näköinen palvelu- ja myyntikulttuuri nykyistä asiakaslähtöisempänä. Sekä myyjille että myynnin johdolle suunnattu materiaali keskittyy myyntityön lisäksi asiakasnäkökulmaan ja myynnin mittauksen keinoihin. Toiminnallinen opinnäytetyö kehittää yrityksen käytännön toimintaa ja ohjeistaa yritystä. Rakennuskemia Oy voi käyttää tätä opinnäytetyötä työkalunaan myynnin mittaamisessa ja kehittämisessä sekä nykyisten työntekijöiden kanssa että myös rekrytoitavien uusien työntekijöiden tukena.

## 2 Yritysesittely

Rakennuskemia Oy on vuonna 1987 Hyvinkäällä perustettu ja Kalliokierto 12:sta sijaitseva osakeyhtiö, jonka toimialana on rakennuskemiallisten ja -teknisten tuotteiden maahantuonti, valmistus, tukkumyynti, vähittäismyynti ja postimyynti. Yrityksen toimitusjohtajana toimii Mikko Ikonen. Rakennuskemia Oy:n toiminta-ajatuksena on olla markkinoiden hinta-laatusuhteeltaan paras valinta alan tuotteissa ja mahdollistaa samalla yritysasiakkaille helpot ja kustannustehokkaat ratkaisut laajalla ja toimivalla tuotevalikoimalla. Rakennuskemia Oy:n oman RK-tuotemerkin lisäksi yritys edustaa neljää kansainvälistä tuotemerkkiä: Bison, Mellerud, Sanok ja Ultrament. (Rakennuskemia Oy 2011.)

Vuonna 2009 lokakuussa tapahtui yksi yrityksen historian ja tulevaisuuden kannalta merkittävimmistä muutoksista, kun yrityksessä toteutettiin sukupolvenvaihdos. Eero Ikonen luovutti yrityksen pojalleen Mikko Ikoselle 12.10.2009 tehdyssä yrityskaupassa. Rakennuskemia Oy teki vuonna 2009 historiansa parhaan myynnin ja päättyneellä tilikaudella 2010 yrityksen liikevaihto sekä tulos saavuttivat jälleen uuden ennätyksen. Myös sekä yrityksen että asiakkaiden tulevaisuuden odotukset ovat erittäin positiiviset. (Rakennuskemia Oy 2011.)

### 2.1 Strategia, visio ja arvot

Rakennuskemia Oy:n toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille hinta-laatusuhteeltaan parhaat valinnat rakennuskemiallisissa ja -teknisissä tuotteissa. Laajalla tuotevalikoimalla Rakennuskemia Oy pyrkii tarjoamaan yritysasiakkaille mahdollisimman kattavasti erilaisia tuotteita. Samoin nykyaikaisilla toimintatavoilla ja -järjestelmillä yritys pyrkii helpottamaan asiakkaan ostoja. (Rakennuskemia Oy 2011.)

Arvot ja vastuullisuus ovat tärkeässä asemassa yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa ja kehityksessä ja niitä halutaan myös kehittää ajan mukaan, jotta yritys voisi toimia tulevaisuudessa entistäkin vastuullisemmin. Rakennuskemia Oy:n toiminta kokonaisuudessaan perustuu yrityksen kahdeksan ydinarvon ympärille. Yrityksen ydinarvot ovat:

1. Tehdä enemmän vähemmällä
2. Tarjota hinta/laatusuhteeltaan ylivoimaiset tuotteet sekä palvelu
3. Olla innovatiivinen, ainutlaatuinen ja persoonallinen
4. Innostaa ihmisiä kehittämään ja käyttämään kädentaitojaan sekä luovuuttaan
5. Olla kannattava, hakea kasvua, tukea oppimista ja ajaa positiivista muutosta
6. Olla rehellinen, oikeudenmukainen ja toimia läpinäkyvästi
7. Toimia vastuullisesti tuotevalinnoissa ja osana yhteisöä
8. Tehdä hyvää ja aikaansaada onnellisuutta." (Rakennuskemia Oy 2011.)



## 2.2 Vastuullisuus

Rakennuskemia Oy on vastuullinen yritys, jossa henkilökunnan hyvinvointi näkyy kaikessa toiminnassa. Yritys pitää henkilökunnastaan huolta niin työpaikalla kuin sen ulkopuolellakin. Perinteisten palvelujen kuten kattavan terveydenhuollon lisäksi yritys kannustaa ja tukee kaikkien työntekijöiden omia mielenkiinnonkohteita kuten jatko-opintoja ja liikuntaharrasteita. Vuonna 2010 puolet Rakennuskemia Oy:n henkilökunnasta suoritti lisäopintoja työn ohessa. Koulutuksen ja opiskelun tukeminen koetaan tärkeänä arvona, ja yrityksellä on myös yhteistyötä paikallisten oppilaitosten, muun muassa Laurea-ammattikorkeakoulun kanssa. (Rakennuskemia Oy 2011.)

Rakentaminen ja remontointi kuuluvat aloihin, joilla ympäristön kuormittaminen ja materiaalien uusiokäyttö ovat aina ajankohtaisia kysymyksiä. Monivaiheinen tuotanto- ja toimitusketju tarjoavat myös omat haasteensa ympäristövastuun oikealle hoidolle. Rakennuskemia Oy pyrkii tuotehankinnoissaan valitsemaan vähiten ympäristöä kuormittavat vaihtoehdot sekä tietoisesti käyttämään tuotteita ja tuotepakkauksia, jotka aiheuttavat mahdollisimman vähän hukattua toimituksissa. Lisäksi yritys valitsee huolellisesti kaikki yhteistyökumppanit ja pyrkii kannustamaan myös asiakkaita ja tuotteiden käyttäjiä vastuulliseen toimintaan. Kodin, sen pintojen ja huonekalujen pitkäjänteinen hoitaminen ja oikein tehty remontointi pidentävät käyttöikää sekä vähentävät tarvetta ostaa uutta. (Rakennuskemia Oy 2011.)

Tuotteiden käyttäjien huomioiminen on tärkeää Rakennuskemialle. Yritys panostaa selkeisiin ja kattaviin käyttöohjeisiin, ja verkkopalveluun kerätään runsaasti tietoa tuotteista, tuotteiden saatavuuksista, turvallisuudesta ja teknisistä ominaisuuksista. Tuotevalinnoissa Rakennuskemia Oy pyrkii huomioimaan ympäristöä vähiten rasittavat vaihtoehdot. Sen lisäksi yritys pyrkii omilla tuotevalinnoillaan toimimaan mahdollisuuksiensa mukaan aikaansa edellä tai ainakin vähintään ajan tasalla. (Rakennuskemia Oy 2011.)

Pakkauksista yritys maksaa asiaan kuuluvaa kierrätysmaksua, ja ympäristöasioita huomioidaan jo toimituspakkaus- sekä tuotepakkausvalinnoista lähtien. Rakennuskemia Oy:n yksi vastuullisuuden vaikuttavista tavoitteista on alentaa kynnystä kodin remontointiin, oikeaan hoitoon ja ylläpitoon loppukäyttäjien keskuudessa. Tästä syystä yritys tarjoaa Suomen markkinoille sekä yrityksen oman RK-tuotemerkin että myös Euroopan parhaita ja todistetusti menestyneitä merkkejä valmiine, jo toimivaksi todettuine konsepteineen. (Rakennuskemia Oy 2011.)

## 3 Myyntityö

Yleisesti sanotaan, että jokaisen yrityksen tärkein toiminto on myynti. Sanotaan myös, että jokaisen on oltava huippumyyjä menestyäkseen yrityksessä. Viimevuosien trendeinä ovat ol-

leet myynnin ja myyntiyksiköiden kriittinen analysointi ja päivittäminen tulevaisuuteen ja viimeisimmätkin yritykset ovat alkaneet valita joukostaan myynnin asiantuntijoita, myyntijohtajia.

Myyntin ymmärtäminen on hyvin yksinkertaista, kun ajatellaan että myynti on pohjimmiltaan vain ja ainoastaan vaihtokauppaa. Teemme elämässämme jatkuvasti vaihtokauppaa, toisin sanoen myymme eri ihmisille erilaisia tavaroita tai ajatuksia määrättyllä hinnalla. Jo ennen vanhaan esineitä vaihdettiin rahaan ja rahaa taas muihin esineisiin. Rahana saatettiin käyttää monenlaisia tavaroita arvometalleista oravannahkoihin. Tänä päivänä myyminen ja ostaminen ovat läsnä arjessamme joka päivä, ja kaupankäynti on siitä syystä ajankohtaisempaa kuin ennen. Varsinaisen kaupankäynnin lisäksi tarjoamme myös esimerkiksi puolisolle mahdollisuutta pestä pyykit, jos hän tiskaa astiat. Koko myynnin perustana toimii siis vaihtokauppa. (Kokonaho 2011, 9.)

Myynti edellyttää kahta keskeistä asiaa: tarvetta ostaa ja halua tehdä kauppaa vastapuolen kanssa. (Kokonaho 2011, 9). Myyntitulos taas syntyy määrästä, laadusta ja suuntauksesta. Yleisesti suurempi määrä asiakkaita tarkoittaa suurempaa myyntipotentiaalia. Huonommallakin myyjällä on enemmän myyntimahdollisuuksia, jos asiakkaita on paljon. Toisaalta taas laatu merkitsee. Hyvän myyjän myyntiprosentti on huomattavasti suurempi kuin huonon myyjän. Hyvä myyjä saa pitkäaikaisia, uskollisia asiakkaita, jotka tulevat ostamaan yhä uudelleen. Asiakkaat ovat myös tyytyväisiä eikä tilauksia peruuteta. Suuntauksella on myös osansa. Kun tunnistaa potentiaaliset asiakkaat ja oikeat kohderyhmät, on myynti tuloksellista. (Kokonaho 2011; Vuorio 2007.)

### 3.1 Myyntiprosessi

Myyntityötä myyntiorganisaatiossa kutsutaan myyntiprosessiksi. Myyntiprosessi sisältää vaiheet aina myynnin suunnittelusta itse myyntiin, sen toteutukseen ja asiakkuuksien hoitoon. Kaikki prosessin vaiheet ovat yhtä tärkeitä. Jos myyntitapahtuma itsessään tapahtuu kiitettävällä tavalla, mutta asiakkuutta ei muuten hoideta, on mahdollista, että myyntitapahtuma jää ai-noaksi.

Myyntiprosessi toimii koko myyntityön perustana, jonka on oltava koko prosessin ajan korkealaatuinen. Myyntiprosessin tulee edetä valtakunnallisesti tai maailmanlaajuisesti aina johdonmukaisesti toimipisteestä tai myyjästä riippumatta. Pelkkä myyntiprosessin kuvaus ei riitä, vaan sitä on myös johdettava. Johdon organisaation on sitouduttava myyntiprosessiin, jotta sitä voidaan vaatia myös muilta työntekijöiltä. (Rubanovitsch & Aalto, 2007, 28-30; Laine 2008, 58-60.)

Koko organisaation on tunnettava myyntiprosessi läpikotaisin, jotta sen mukaan voidaan toimia. Myyntiprosessi vaatii myös jatkuvaa analysointia ja kehittämistä aikojen saatossa. Jotta myyntiprosessi on ajanmukainen ja paras mahdollinen, on myynnin johdolla tärkeä asema sen tutkimisessa ja päivittämisessä. (Rubanovitsch & Aalto, 2007, 28-30; Laine 2008, 58-60.)

Myyntiprosessia tarkemmin tutkittaessa ovat myyntiprojektit, tuotteet, asiakkaat, omat asiantuntijat, asiakaspalvelu, tuotantoresurssit ja myyjät käyttövoimana toimivia resursseja. Koko prosessia tulee ohjata ja valvoa ohjeiden, menetelmien, käytäntöjen, asetusten, tavoitteiden sekä laatu- ja toimintasuunnitelmien mukaan. (Laine 2008, 59-60.)

### 3.2 Myynnin suunnittelu

Myynnin suunnittelussa on huomioitava monia asioita. Tänä päivänä ei riitä äärimmilleen suunnitellut tuotteet tai palvelut, vaan on tunnettava myös asiakkaat ja keinot, joilla hyödykkeet saadaan myydyksi niin, että jokainen on tyytyväinen lopputulokseen.

Perinteiset tuotokeskeiset strategiat eivät välttämättä tuo odotettua kasvua, jota yritys haakee, koska erottautuvat tuoteläpimurrot käyvät yhä harvinaisemmiksi. Kansainvälistyminen, laajentuminen yritysostojen kautta ja tuoteinnovaatiot eivät ole ainoita keinoja laajentaa yritystoimintaa. Tänä päivänä avainasemassa ovat erinomainen asiakaspalvelu ja myyjän oikeaoppisesti suorittama myyntiprosessi, jotka tulee huomioida jo myynnin suunnittelussa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 18-19.)

Jokainen myyjä on erilainen ja yrityksen vahvuus on myös tunnistaa jokaisen yksittäisen myyjän heikkoudet ja vahvuudet. Tunnistamisen kautta on pyrittävä nimenomaan keskittymään myyjän vahvuuksiin. Jos joku myyjistä on erityisen hyvä tekemään kauppvoja asiakkaiden kanssa, pitäisi hänen nimenomaan antaa keskittyä siihen. Toisaalta taas joku toinen voi olla omiaan ottamaan yhteyttä kokonaan uusiin asiakkaisiin, jolloin hänen vahvuuttaan tässä tehtävässä tulisi hyödyntää. Tosielämässä ei voi koskaan näin yksinkertaisesti kärjistä, mutta myyjien vahvuuksia tulisi osata hyödyntää yrityksen ns. valttikorttina.

Avain jokaisen yrityksen menestykseen on myynnistä saatava tulos. Jos tähän asti yrityksessä on keskitytty siihen, kuinka paljon myyjä tekee asiakaskäyntejä tietyinä aikoina, olisi yrityksen tuloksen kannalta olennaisempaa seurata sitä, kuinka paljon kauppaa myyjä tekee asiakaskäynteihin verrattuna, ja millä katteella myynti tehdään. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 81; Rummukainen 2008, 142.)

Myyjälle kaikki kontaktit ovat tärkeitä. Mitä enemmän asiakkaita tavataan, sitä enemmän tehdään tulosta. Se, kuinka suuri osa tekemistä yhteydenotoista johtaa kauppaan, olisi hyvä

jokaisen myyjän tiedostaa. Haaste jokaiselle myyjälle olisi hankkia lisää asiakkaita: aivan uusia potentiaalisia asiakkaita tai jo olemassa olevia asiakkaita uusille tuoteryhmille. Lisäksi voi aina tiedustella vanhojen asiakkaiden kautta mahdollisia uusia asiakkaita, jotka saattaisivat hyötyä tuotteista. Uudet tyytyväiset asiakkaat tuovat mukanaan uusia asiakkaita. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 81; Rummukainen 2008, 142.)

### 3.3 Myyjän ominaisuudet

Myyjä itsessään on yrityksen käyntikortti, mitä hän sitten tekeekään. On siis tärkeää, että myyjä on pukeutunut siististi, mutta kuitenkin välttää turhaa ylipukeutumista, jolloin myyjään lähestyminen voi olla asiakkaan mielestä vaikeaa. Myyjän tulisi aina arvostaa oman yrityksen tuotteitaan ja uskoa niihin. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 29; Rummukainen 2008, 14-26.)

Myyntitapahtumassa tunnetilat tarttuvat, ja jos myyjä osaa innostavasti myydä, voi asiakkaalle tulla ns. ostovimma. Hyvä myyjä osaa kartoittaa asiakkaiden tarpeet, tarjota niihin sopivat tuotteet tai palvelut, tehdä kauppaa ja ylläpitää kannattavia asiakkuuksia. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 29; Rummukainen 2008, 14-26.) Seuraavaksi on lueteltu jokaisen hyvän myyjän tärkeimmät ominaisuudet.

#### 3.3.1 Ajankäytön hallinta

Myyjän tulee kestää myös epämieluisia tiloja ja varsinkin kovia takaiskuja. Voi olla, ettei asiakas kovan työn jälkeen olekaan välttämättä valmis tekemään kauppaa. Siitä ei kuitenkaan pidä lannistua. Myynnin sanotaan olevan pelkkää matematiikkaa; mitä enemmän tapaamisia, sitä enemmän kauppia, vaikka lämmittelykäyntejäkin tarvitaan. (Pekkarinen yms. 2006, 98; Rummukainen 2008, 28-42.)

Myyjien on siis tärkeää osata suunnitella ajankäyttönsä. Heidän pitäisi tietää, mikä on kaupan kannalta järkevää ajankäyttöä. Myyjän kannattaakin luoda itselleen sopiva seurantajärjestelmä eli yksinkertainen ajanhallintataulukko, joka kertoo nopeasti, kuinka aika on käytetty. Tavoitteet on järkevä asettaa etukäteen ja analysoida tilanne päivittäin, viikoittain, kuukausittain ja vuosittain. (Pekkarinen yms. 2006, 98; Rummukainen 2008, 28-42.)

#### 3.3.2 Tietotaito

Myyjän tulisi tietää myymistään tuotteista todella paljon. Tämä tieto ei kuitenkaan ole hyödyllistä, jos sitä ei osata käyttää oikein. Myyjällä tulisi olla hallussa tietoa, joka helpottaa asiakkaan työtä tai on eduksi asiakkaalle. Usein voidaan sanoa, että liian tekniset tiedot tuot-

teista voivat olla haitaksi, jos asiakas ei ymmärrä niistä mitään. Myyjän tulee asettua asiakkaan asemaan ja olla varovainen ettei puhu liikaa ennen kuin on varma, mitä asiakas haluaa. (Rummukainen 2008, 44-45.)

Asioiden yksinkertaistaminen helpottaa myyntityötä. Myyjä ei koskaan saisi, että jokin tuotteen hyöty tai ominaisuus on asiakkaalle itsestäänselvyys. Asiakasta kiinnostaa useasti, miten hän saa juuri näillä tuotteilla tai palveluilla lisää tuloja tai säästöjä. Siksi asiakkaalle tulisi kertoa enemmän hyötyjä kuin ominaisuuksia. Asiakas usein myyntiesittelyn yhteydessä miettii "mitä hyötyä tästä on minulle?" tai "entä sitten?". "Entä sitten?" -kysymys on osuva omaa myyntiesittelyä harjoiteltaessa. Kysymyksen voi aina esittää itselleen, vastata siihen, ja esittää sen aina uudelleen ja uudelleen. (Rummukainen 2008, 44-45.)

### 3.3.3 Tilanteen hallinta

Omista tuotteista tulisi tietää heikkoudet, vahvuudet ja niiden sijoittuminen markkinoilla, mutta kilpailijoista puhuminen kannattaa jättää mahdollisimman vähäiseksi. Ennen asiakaskäyntiä tulisi miettiä erilaisia konkreettisia hyötyjä, joita asiakas voi tuotteesta saada - mitä enemmän niitä on, sitä enemmän ne innostuttavat asiakasta. On varottava, ettei sisällytä liikaa hyötyjä yhteen lauseeseen, sillä muuten ne jäävät huomaamatta ja menettävät arvonsa. Hyvä myyjä pelkistää osaamisen perusasioihin, koska nykypäivän asiakas joko kysyy yksityiskohtaisempaa tietoa tai etsii sen itse esimerkiksi internetistä. (Rummukainen 2008, 45-58.)

Huippumyyjä vastaa asiakkaan esittämään kysymykseen lyhyillä lauseilla napakasti, joka herättää asiakkaan luottamusta myyjään. Myyjän tulisi aina kysyä eikä olettaa, sillä pieni voi toiselle tarkoittaa pikkurillin kynnen kokoista ja toiselle taas yhtä suurta kuin omakotitalo. (Rummukainen 2008, 45-58.)

### 3.3.4 Kuuntelemisen taito

Hyvässä myyntiesittelyssä myyjä kuuntelee aktiivisesti, kun asiakas puhuu. Aktiivisella kuuntelulla tarkoitetaan sitä, että myyjä kuuntelee koko kehollaan. Tarkentavat kysymykset ilmaisevat myyjän olevan hereillä. Myyjä osaa myös kuunnella, mistä asiakas innostuu, mikä on tärkeä asia ja korostaa niitä keskustelussa. Asiakasta tulee lukea muutenkin kuin kuuntelemalla, mitä hän sanoo. Myös äänensävy ja kehonkieli viestittävät paljon. (Pekkarinen yms. 2006, 59; Rummukainen 2008, 63-66.)

Kaikkia signaaleja kuuntelemalla voi asiakkaasta vaistota ostopäätöksen, jonka asiakas pukee useasti kysymykseen tai vastaväitteeseen. Näistä voidaan koota neljä muistisääntöä: arvioi, ennako, muista ja ajattele. Myyjän tulisi aina arvioida asiakkaan lausumien merkitystä, enna-

koida etukäteen, mitä pääkohtia asiakas tulee esittämään, muistaa asiakkaan esittämät asiat ja ajatella eli etsiä sanomaa myös rivien välistä. (Pekkarinen yms. 2006, 59; Rummukainen 2008, 63-66.)

### 3.3.5 Sanaton viestintä

Kehonkielen analysointi ja huomioon ottaminen myyntitapahtumissa on melko uutta. Aihe huomioitiin vasta noin 15-20 vuotta sitten, vaikka se on tiedostettu jo satoja vuosia sitten. Jo 1900-luvulla Sigmund Freud huomasi, että ihmisen kehonkieli saattoi paljastaa hänen valehtelevan, vaikka sanallista viestintää ei käyty. Neljä suurinta merkittävää sanattoman viestinnän kanavaa ovat fyysinen tila ostajan ja myyjän välillä, ulkonäkö, käden puristus ja kehon liikkeet. (Urbaniak 2005.)

Jos haluaa kuulua myyjien parhaimmiston, on ulkoisen olemuksen ja mielikuvan, jonka myyjä herättää, oltava kunnossa. Tähän kuuluvat ulkoiset tekijät, kuten pukeutuminen, hiukset, salkut, korut, hymy, ryhti, esitteet, kättely jne. Ulkoiset tekijät ovat melko tärkeitä ja edustavat täysin sanatonta viestintää. Aina on kuitenkin varottava ylilyöntejä. On mietittävä ulkoista olemusta asiakkaan mukaan. Jos myyjä esimerkiksi aamulla tapaa ison konsernin hallintojohtajaa, ovat puku ja solmio lähes välttämättömät. Jos taas iltapäivästä menee tapaamaan konepajayrittäjää, voi rennomman vaatetuksen vaihtaminen päivän aikana olla hyvä vaihtoehto. (Rummukainen 2008, 75-86.)

Sanaton viestintä on huomattavasti haastavampaa harjoitella kuin sanallinen. Sanat ovat tärkeitä, mutta kehon liikkeet voivat vaimentaa sanojen vaikutusta. Tutkimukset ovat osoittaneet, että kolmen ja neljän sekunnin aikana voit vaikuttaa uskottavuuteen todella paljon. Jos asiakas esimerkiksi on saanut joskus huonoa palvelua kaljulta lyhyeltä mieheltä, hänen alitajuntansa reagoi samalla tavalla, kun hän tapaa toisen samannäköisen ihmisen. Kehonkielen vaikutus voi olla jopa 55 % siitä, mitä viestimme. Kehonkielestämme voi päätellä paljon eri asioita, esimerkiksi valehtelijan tai hermostuneen ihmisen voi tunnistaa pelkästä kehonkielestä. Eri kulttuureissa ja maissa eri kehonkielet tulkitaan eri tavalla. Liike-elämän ihmisten on parasta toimia omana itsenään, sillä he eivät voi piiloutua sanojensa taakse. (Jackson 2006.)

### 3.3.6 Apuvälineiden käyttö

Myyjä voi olla hyvä myyjä jo pelkästään oman olemuksensa, tietotaidon ja osaamisen perusteella, mutta aina tulisi osata hyödyntää myös erilaisia apuvälineitä. Kun asiakkaalle esimerkiksi annetaan esittelymateriaali myyntipalaverin jälkeen, voi ostopäätöstä harkitseva asiakas tutustua myytävään tuotteeseen rauhassa vielä kerran ennen lopullista päätöstään. Ei ole siis samantekevää, mitä esittelymateriaali sisältää. Esittelymateriaalissa pitäisi olla mahdollisim-

man vähän tekstiä. Eri asia ovat käyttöohjeet ja muut manuaalit, jossa tekstiä kuuluukin olla enemmän. Esitteissä olevien argumenttien pitäisi olla sellaisia, jotka herättävät asiakkaassa uskoa tuotetta kohtaan. (Rummukainen 2008, 48-58.)

Esitteitä tehtäessä hyvänä ohjeena toimii se, että kirjoitetaan tuotteesta kaikki olennainen muistiin, jonka jälkeen tieto puolitetaan ja sen jälkeen otetaan vielä puolet pois. Näin saadaan koottua mahdollisimman vähän tekstiä. Asiakkaiden käyttökokemukset ovat hyvä tapa vaikuttaa asiakkaaseen esitteessä ja nämä tiedot voivat vaikuttaa enemmän kuin pystyy myyjänä vaikuttamaan. Myyjän tulisi kertoa tuotetietoutta tarinan muodossa ja yrittää eläytyä tarinaan. Monimutkaiset tuoteargumentit eivät ole vaikeita muistaa. Myyjän tulee muistaa kertoa tuotetietoutensa asiakkaan mukaan, sillä esimerkiksi nuorille ja vanhoille ei välttämättä sovi sama tarina. (Rummukainen 2008, 48-58.)

### 3.4 Myyntiin valmistautuminen

Niin myyntiesittely kuin myyntikeskustelukin tulisi valmistella todella hyvin. Myyntiesittelyn ideaalitalanne on saada esittelyyn rentous, jotta myyjä-asiakas-asetelma saataisiin murtumaan. Siinä voidaan onnistua esimerkiksi aloittamalla keskustelu kevyillä aiheilla, kuten puhumalla harrastuksista. Jos asiakkaan pöydällä on kuva, jossa hän juoksee maratonia, voi hyvin kysyä lisää tästä harrastuksesta. Myyntiesittelyyn voi valmistautua kolmella eri osalla: fyysisellä, henkisellä ja käytännön asioiden valmistelulla. (Rummukainen 2008, 59-61.)

Fyysinen valmistautuminen takaa, etteivät edellisen päivän kovat tai raskaat suoritukset rasita. Myös raskas lounas kesken työpäivän voi viedä energiaa, joten pitää kiinnittää huomiota myös ravintoon. Riittävä lepo ja uni ovat tarpeen, sillä väsymys tekee kaikista pelkureita. Ennaltaehkäisevä toiminta auttaa tunteiden laannuttamisessa. (Rummukainen 2008, 59-61.)

Henkiseen valmistautumiseen taas kuuluu itsensä rohkaiseminen oikeaan mielentilaan ennen suoritusta. Myyjän on hyvä laatia tavoitteet myyntiesittelyyn ja keskittyä asiakastapaamiseen. Useat huippumyyjät tekevät paljon mielikuvitusharjoituksia, käyvät läpi koko tapahtuman tervehtimisestä esittelyyn ja aina sopimuksen allekirjoitukseen asti. Monet myyjät jopa muistelevat aikaisemmin tapahtuneita onnistumisia. (Rummukainen 2008, 59-61.)

Käytännön asioiden valmisteluun kuuluvat esitteiden, tilauslomakkeiden ja näytteiden järjestely jo ennen asiakastapaamista, jotta nämä ovat siististi esillä ja kädenkäänteessä annettava asiakkaalle, kun hänelle niitä esitellään. Kaupat eivät saa koskaan jäädä tekemättä siitä syystä, että jotain tärkeää olisi unohtunut toimistolle. (Rummukainen 2008, 59-61.)

Vaikka asiakkaiden tarpeet voivat olla hyvinkin erilaiset, tulisi jokaiseen panostaa. Jokainen asiakas on yksilö ja jokainen asiakas on tärkeä. Kun myyntikeskustelu alkaa, tulee myyjän keskittyä täysin asiakkaaseen. Asiakkaan täytyy tuntea, että myyjä on valmistautunut myymään juuri hänelle. Todellinen myynnin suunnittelu lähtee siis asiakkaiden tarpeiden kartoittamisesta, segmentoinnista ja tarpeiden täyttämistä mahdollisimman kilpailukykyisellä tuotteella, palvelulla ja hinnalla. (Pekkarinen yms. 2006, 20-22.)

### 3.5 Myyntiesittely

Tärkein puoli, jonka myyjä näyttää asiakkaalle, on empatia. Sen pitää olla rehellistä ja aitoa. Ihmiset pitävät työskentelystä sellaisten ihmisten kanssa, jotka ovat aidosti kiinnostuneita heidän tekemisistään. Monet myyjät ovat enemmänkin puhujia ja usein kuuntelu jää todella vähäiseksi. Kuuntelemalla saa todella paljon tietoa asiakkaan todellisista tarpeista. Asiakas saattaa esimerkiksi kertoa vain, että on kiinnostunut ostamaan omakotitalon. Kun myyjä kuuntelee heidän tarpeitaan enemmän, selviää, että asiakkaat tarvitsevat muodollisen ruokailutilan, toisen kylpyhuoneen tai että heillä on vaikkapa kaksi autoa ja siksi he tarvitsevat kahdelle autolle tallin. Tarkoitus on miettiä tärkeimmät kysymykset asiakkaalle, jotta saadaan selville, mitä hän todella hakee ja tarvitsee. Myyjän tulee siis tietää, mitä markkinoilla on tarjolla, jotta hän voi tietää, mitä voi tarjota helpottaakseen asiakkaan elämää. (Jones 2010, 11-13.)

Myyntiesittelyn tarkoitus on tehostaa kauppaa ja edesauttaa sen syntymistä. Myyntiesittelyssä ideaalitalanne on, kun asiakas on äänessä noin 80 % ajasta. Myyjän tulisi ohjata keskustelua taitavasti kysymyksillään. Eri tilanteissa tulisi olla tiedossa jokin kysymys, jolla saa kenet tahansa puhumaan. Huippumyyjät antavat asiakkaansa loistaa myyntiesittelyssä, ja antavat hänen osallistua esittelyyn haistellen, maistellen, kokeillen, hypistellen tuotteita ja selaten esitteitä. Esittelyssä on oiva tilaisuus unohtaa ominaisuudet ja argumentit kertomalla ja näyttämällä, kuinka asiakas tuotteesta hyötyy sekä antaa asiakkaan oivaltaa sen yhä uudelleen ja uudelleen. (Rummukainen 2008, 62-63.)

Kriittinen ajattelu saa asiakkaat ajattelemaan asioita toisesta näkökulmasta ns. "out of the box -ajattelu". Usein tälle alueelle on todella vaikea päästä, mutta se on mahdollista avoimilla ja suljetuilla kysymyksillä. Suljettu kysymys on usein kysymys, johon on odotettavissa lyhyt kyllä- tai ei-vastaus tai lyhyt puheenaiheeseen liittyvä vastaus. Suljetuilla kysymyksillä harvoin päästään lähemmäs tavoitetta eli kauppaa avaamatta sen suurempaa keskustelua, mutta näiden kysymysten on tarkoitus enemmänkin vahvistaa tietoa. (Brennan 2011, 56-58.)

Avoimen kysymyksen tarkoitus on antaa pidempi vastaus haluttuun aiheeseen. Avoimet kysymykset usein alkavat kysymyssanalla: kuka, milloin, missä, miksi tai mikä. Myös "Kerro minulle-



le” on hyvä tapa johdattaa asiakas pidempään keskusteluun myyjän kanssa. Ikävä kyllä nämä kysymykset eivät aina välttämättä auta etukäteen mietittynä, mutta usein johdattavat pidempään tiedonantoon ja lähemmäs tavoitetta. (Brennan 2011, 56-58.)

Asiakas olettaa, että markkinoilla on vain muutama tuote, jotka ovat muita parempia. Hän tietää myös, että myyjä ja muut kilpailevien yritysten myyjät tarjoavat lopulta melkein samaa tuotetta. Siksi on tärkeää esittää juuri ne oikeat kysymykset, joilla on merkitystä. (Brennan 2011, 59-60.)

Vuosia sitten the New York Sales and Marketing Club suorittivat kyselyn, jossa selvitettiin niitä syitä, joiden perusteella asiakas ostaa juuri kyseiseltä myyjältä tai yritykseltä. Kolme yleisintä vastausta oli: asiakassuhde, menestys ja paras. Reilu kolmas osa, 38 % vastanneista valitsisi juuri tämän juuri asiakassuhteen vuoksi tämän tuotteen tai palvelun. Menestyvän tuotteen tai palvelun takia yrityksen valitsisi 20 % vastanneista, ja paras tuote tai palvelu oli syynä 18 %:lla vastanneista. (Brennan 2011, 59-60.)

Erilaisten kysymysten runsaus ei aina tuota tulosta, mutta se, miten ja millä äänensävyllä ne esitetään, vaikuttavat varmasti asiakassuhteen kehitykseen. Jos esimerkiksi oppitunnilla esitetään kysymys, ja opiskelija vastaa kysymykseen väärin, koko luokka saattaa pitää oppilasta tyhmänä, eikä hän seuraavalla kerralla edes yritä vastata. Täytyy pitää siis mielessä, millaisia kysymyksiä asiakaspuhelun aikana esittää. Voi esimerkiksi kysyä voi kysyä asiakkaalta ohdattelevan kysymyksen, johon asiakas tietää vastauksen vaikkapa edeltävän keskustelun pohjalta. Tällä tavalla myyjä saa selville mm. sen, onko asiakas kuunnellut häntä. Näillä ei ajattelua vaativien kysymysten vastauksilla, päästään lähemmäksi asiakasta. (Brennan 2011, 60-64.)

Kannattaa miettiä, kuinka monta kontaktia myyjät ottavat asiakkaaseen päivittäin. Myyjä on yhteydessä esimerkiksi kolmeen asiakkaaseen päivässä, eli yhteensä 15 viikossa ja vuodessa hän on yhteydessä jopa 780 asiakkaaseen. Voi siis olla, että samanlaisia kysymyksiä tulee ja paljon, niissä vastaus on varmasti aina sama. Tarkoitus on antaa asiakkaalle kysymyksiä, joilla hän saa puheenvuoron. Näitä kysymyksiä saa luotua kysymällä avoimia ja suljettuja kysymyksiä. Asiakas pitää yllättää kysymyksillä, joita hän ei ole aina tottunut saamaan. Mikä on se asia, joka saa erottautumaan muista kilpailijoista? Toivottavasti se ei ole hinta, sillä kun hintakilpailun aloittaa, ei arvon laskua saa tyrehtymään hetkessä. (Brennan 2011, 60-64.)

Menestys myyjänä ei ole taattua, vaikka kyselisikin paljon kysymyksiä. Se millaista keskustelu asiakkaan kanssa tulee olemaan, on merkityksellistä. Voi olla että keskustelu on hyvin muodollista, vaikka tarkoituksena olisikin luoda henkilökohtaisempaa ja syvällisempää keskustelua. Syvälliseen keskusteluun pääsee kyselemällä oikeanlaisia kysymyksiä, mutta millaisia kysymyksiä tulisi kysyä, jotta pääsee asiakkaan kanssa syvemmälle? Myyjät voisivat miettiä par-

haimpia kysymyksiään asiakkaille ja listata nämä seurauksien ja lisäkysymyksien kera. Näistä voisi kerätä jokaisen myyjän sekä huonoimmat että parhaimmat kysymykset ja asiakkaiden yleisimmät reagoinnit kysymyksiin. (Brennan 2011, 65-66.)

### 3.6 Myynti asiakaslähtöisesti

Voidaan sanoa, että koko myyntityön perusta ovat asiakkaat. Jos ei ole asiakkaita, ei ole myyntiä. Siksi onkin tärkeää tutustua yrityksen omiin asiakkaisiin ja oppia tuntemaan heidät paremmin. Kaikki yrityksen asiakkaistaan keräämä materiaali on kullannarvoista ja auttaa menestymään markkinoilla. Lisäksi se on vain yrityksen omassa käytössä.

Lähes jokainen yritys tänä päivänä painottaa asiakaslähtöisyyttä oman yrityksen menestystekijänä, mutta vain harva yritys tarkistaa lupauksen paikkansapitävyyden. Yrityksen tulee ajatella objektiivisesti kehittäessään asiakaslähtöisyyttään. Yrityksen jokainen osasto, kuten myynti, laskutus, logistiikka voi vahingoittaa asiakassuhdetta ja turmella asiakastyytyväisyyden. Lopulta asiakas on tyytyväinen, jos hän saa yhdenmukaista ja ystävällistä palvelua yrityksen koko organisaatiosta riippumatta siitä, kuka henkilö on kyseessä tai missä tehtävässä hän työskentelee.

Vaikka puhutaan business-to-business- eli yritykseltä-yritykselle -toiminnasta, kannattaa ajatella asiakkaita yksilöinä. Kuten kuluttaja-asiakkailta, myös jokaisella ostajayrityksellä on yksilölliset tarpeet ja odotukset. Ensisijaisesti tärkeää on pohtia, mitä ostajan edustama yritys tarvitsee ja toivoo toimintansa näkökulmasta, mutta myös, mitä ostaja henkilökohtaisesti tarvitsee ja toivoo. Ostajayrityksellä on myös epäluuloja ja pelkoja ostopäätökseen liittyvistä asioista niin yrityksen- kuin henkilökohtaisella tasollakin. (Selin & Selin 2005, 28-29.)

Perinteisestä ajattelusta siirtyminen asiakaslähtöisempään ajatteluun vaatii ns. tuote- ja palveluajattelun yhdistämistä. Tuote on fyysinen ja palvelu taas abstrakti asia yritystoiminnassa. Oli kyseessä siis tuote tai palvelu, asiakkuus pysyy aina asiakaslähtöisenä, kun katsotaan asiaa oikeasta suunnasta. Koska asiakaslähtöisessä toiminnassa tuotteen ja palvelun sijaan oleellista on nimenomaan se lisäarvo ja hyöty, jota asiakkaalle tarjotaan. Asiakaslähtöinen myyjä erottuu edukseen tuotelähtöisestä myyjästä, koska asiakaslähtöinen myyjä suunnittelee myyntityönsä huolella, kartoittaa asiakkaan tarpeet, pyrkii päättämään kaupan korostamalla asiakkaan saamia hyötyjä, tekee palvelulupauksen ja noudattaa sitä, analysoi asiakaskäynnin tapahtumat eikä lannistu epäonnistuneista kaupoista. Tuotelähtöinen myyjä taas menee asiakaskohtaamiseen halliten vain tuotetietouden, kertoo tuotteensa ominaisuuksista, toistaa tuoteominaisuuksia, pyrkii vain kaupan tekoon, koska siitä on hyötyä lähinnä myyjälle, lähtee kohti uusia seikkailuja, unohtaa menneet asiakaskohtaamiset ja masentuu kun kauppa ei käy. (Pekkarinen yms. 2006, 68; Selin & Selin 2005, 29.)

### 3.6.1 Asiakasryhmät

Omiin asiakkaisiin tutustuminen kannattaa aloittaa jaottelemalla heidät erilaisiin ryhmiin. Asiakkaiden luokittelu kannattaa aloittaa perinteisen kolmijaottelun pohjalta: ketkä ovat keskittäjäasiakkaita, kanta-asiakkaita ja perusasiakkaita. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 45.)

Lisäksi yritysasiakkaat ja mahdolliset kuluttaja-asiakkaat on hyvä luokitella erikseen. Asiakkaan oma näkökulma asiakkuuteen on tärkeä, koska monella asiakkaalla on vahva käsitys siitä, minkälainen asiakas hän on yritykselle. Toisaalta taas asiakkaat saattavat myyjien tavoin luokitella toimittajansa eri kategorioihin sen mukaan, miten tärkeiksi he strategisesti eri toimittajat kokevat. Myyjäyrityksen tulee siis lunastaa oma luokituksensa omilla tuotteillaan, palvelullaan ja muulla tekemisellään. Yrityksen pitää tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 53-54.)

### 3.6.2 Asiakaskannattavuus

Yrityksen myyjän kannattaa arvioida etukäteen, kuinka paljon työaikaa hän käyttää asiakaspalveluun ja muihin tehtäviin. Myyjän ajankäyttö tulee suunnitella yrityksen kannalta tehokkaasti. Kannattavat ja uskolliset asiakkaat ovat sellaisia, jotka arvostavat laatua ja vaativat heidän toimituksensa ja asiointinsa onnistuvan nopeasti ja vaivattomasti. Nämä laatutietoiset ja kiireiset asiakkaat ovat siis valmiita maksamaan hyvästä laadusta ja moitteettomasta palvelusta. Uskolliset asiakkaat ostavat paljon, mutta tinkivät usein hinnasta. Siitä syystä, he eivät ole niin kannattavia yritykselle. Nämä tarpeeseen ostavat asiakkaat työllistävät myyjää. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 73.)

Vaativat, mutta kannattavat asiakkaat tuntevat arvonsa ja ovat kiireensä takia valmiita maksamaan palveluista. Trenditietoiset asiakkaat edistävät uusien asiakkuuksien solmimista, mutta heidän ostouskollisuutensa on vähäinen. Näitä neljää asiakasryhmää pohtimalla myyjän tulisi jakaa aikansa parhaalla mahdollisella tavalla ja keskittyä erityisesti ns. kulta-asiakkuuksiin eli niihin, jotka ovat yritykselle sekä kannattavia että ostouskollisia. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 73.)

Jotta yritys voi kehittyä ja parantaa asiakaskannattavuuttaan, on uskallettava kohdata todellisuus ja pohtia yrityksen asiakkuuksia kriittisesti. Yrityksen kannalta merkittäviä asioita on, että myyjä tuntee asiakkaat tarpeeksi hyvin ja tietää tosiasioiden perusteella, ketkä ovat tärkeimmät ja arvokkaimmat asiakkaat. Myyjän tulee myös tietää, toimiiko myyntiorganisaatio tehokkaasti oikeiden asiakkaiden kanssa. On selvää, että se, joka vastaa asiakkuuksista, pysyy tuottamaan positiivisen asiointikokemuksen asiakkaille, toimii yhtenäisesti organisaatios-

sa, palvelee asiakkaita älykkäästi, tietää miten asiakkuuksien kannattavuutta parannetaan ja on määritellyt hoitomallit asiakasluokittain. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 49.)

### 3.6.3 Asiakasprosessi

Viime aikoina asiakassuhteiden syventämisen salaisena työkaluna on käytetty erilaisia CRM (customer relationship management) -ratkaisuja. Kaikki kokemukset eivät kuitenkaan tue tätä ajattelua. Asiakkaidenhallintaratkaisujen tietopankkia voitaisiin kuitenkin käyttää yhä enemmän määrin myyntiin ja sen kehittämiseen. Myyntiorganisaation panoksia tulisi ohjata potentiaaliin asiakkaisiin enemmän kuin ostohistoriaan. Business-to-business-myyntiorganisaatiot eivät nykyään panosta oikealla tavalla myynnin prosessin eri vaiheisiin. (Lainema 2007, 1.)

Jokaisella myyjällä ja yrityksellä on käsitys potentiaalisista asiakkaista. Joidenkin asiakkaiden potentiaali on hyvin lyhytaikaista. Näitä asiakkaita kutsutaan prospekteiksi. Myyjien tulisi olla asiakaskäynneillä ja vierailuillaan mahdollisimman hereillä ja aistit valppaana tunnistaa tämän kaltaista potentiaalia ja löytääkseen prospekteja. Prospektin löydyttyä on kartoitettava asiakkaan tarve eli speksattava se. Tarvekartoituksessa myyjän tulee ymmärtää asiakkaan liiketoiminta, hänen tarpeensa ja toiveensa, sekä mihin asiakas on tällä hetkellä täysin tyytymätön. Ja mahdollistaakseen tämän kaiken myyjän tulee syventää asiakassuhteita. Hyvä myyjä pystyy perustelevaan asiakkaan näkökulmasta ratkaisun positiivisia näkökulmia liiketoiminnan kannalta. Asiakkaan oivallettua nämä seikat on kilpailijoiden tilanne huonontunut, varsinkin jos nämä ovat jättäneet tarvekartoituksen täysin tekemättä. Tarvekartoitus auttaa tekemään asiakkaalle tarjouspyynnön siten, että se palvelee asiakasta paremmin ja on näin hänelle eduksi ja parantaa yrityksen mahdollisuuksia. Tarvekartoituksessa myyjän tulisi aina osata esittää lyhyitä, selkeitä ja hyviä kysymyksiä ja hänellä pitää olla malttia kuunnella, mitä asiakas sanoo. (Lainema 2007, 1.)

Asiakasprosessi vaatii jatkuvaa kehittämistä, jotta jokainen osa-alue olisi ajan tasalla. On syytä muistaa, että menestyksekkäimmissä yrityksissä eri osastot ja toiminnot keskustelevat avoimesti keskenään. Soveltaminen on tärkeässä asemassa myös asiakasprosessia laadittaessa. Asiakasprosessia on hyvä verrata muihin toimintaprosesseihin yrityksen sisällä, mutta myös sovitaa se asiakkaan toimintaprosesseihin ja -tarpeisiin niin hyvin kuin mahdollista. Nimenomaan asiakasprosessin kannalta hyvinä käytännön esimerkkeinä voidaan pitää asiakastukea, asiakastiedon hyödyntämistä sekä päätöksentekoa. Asiakastuessa on hyvä tarkistaa, että tuki soveltuu juuri omien asiakkaiden tarpeisiin ja järjestelmä soveltuu säännöllisen yhteydenpitoon. Asiakastietoa tulisi kerätä monesta eri lähteistä ja koota se omalle yritykselle parhaiten hyödynnettävään muotoon. Päätöksenteko tulisi rakentaa asiakkaat mukaan lukien niin, että heidän ihannetilansa on yrityksen tavoitetilana. Päämääränä tulisi olla läpikäydä kaikki vaih-

toehdot asiakkaiden näkökulmasta ja valita juuri heille sopivin vaihtoehto. (Selin & Selin 2005, 100-101.)

#### 3.6.4 Asiakaslupaus

Menestyäkseen yrityksen täytyy luoda asiakkailleen ylivoimaista arvoa kilpailijoihinsa nähden. Moni yritys on ottanut käyttöönsä mainoslauseen kaltaisen tunnuslauseen, jota voisi kutsua asiakaslupaukseksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 26; Seppänen 2007.)

Useimmiten asiakaslupaus on vain yhtiön johdon vakaa ja harkittu tahdonilmaus asiakkaille. Asiakaslupauksen tulisi kertoa yrityksen toiminnan perusteet. Sen lisäksi sen tulisi vastata tärkeään kysymykseen: miksi asiakkaan kannattaa kääntyä juuri kyseisen yrityksen puoleen? Asiakaslupaus ja sen pitäminen ovat keinoja erottautua edukseen kilpailijoista ja samalla saada suurempi joukko tyytyväisiä asiakkaita. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 26; Seppänen 2007.)

#### 3.6.5 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden sanotaan olevan tulevaisuuden kilpailukeino. Asiakkaalle tulee jäädä myönteinen kuva koko myyntiprosessista. Kokonaisvaltainen asiakastyytyväisyys syntyy siitä, että asiakkaan tarpeet ratkaistaan ja seurannasta huolehditaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 169).

Asiakas on tärkein asiakaspalvelun laadun arvioija, ja sen takia on tärkeä seurata asiakastyytyväisyyttä jatkuvasti. Asiakastyytyväisyys lisääntyy, kun asiakkaalla on hyvä olla, asiakaspalvelu vaikuttaa merkittävästi tyytyväisyyteen. Myös säännöllinen yhteydenpito, asioimisen helppous ja selkeä palvelukokonaisuus lisäävät asiakkaan hyvää oloa. Erinomaisen asiakaspalvelun takaa myös ongelmatilanteissa nopeus, täsmällisyys, oma rauhallisuus ja kohtelias käyttäytyminen. Pelkästään jo asennemuutoksella saa paljon hyvää aikaiseksi ja, moni hankalakin asiakastilanne muuttuu helpommaksi. Myyjän tulee aina muistaa kiittää asiakasta palautteesta. Ja kun asiakas on pahoillaan, tulee myyjän pyytää anteeksi tapahtunutta. Hyvä myyjä ei koskaan väitä asiakkaalle vastaan tai selittele virheitään. Myyjän tulee myös aina muistaa kuunnella tarkkaan kaikkea sitä, mitä asiakas sanoo. Jälkiseuranta ongelmatilanteissa on tärkeää muistaa. (Selin & Selin 2005, 168-173.)

#### 3.7 Tarjousvaiheen myyntityö

Monet yritykset seuraavat tilausten voittoprosenttia, eli kuinka monta prosenttia ne voittavat tekemistään tarjouksista. Yritykset eivät kuitenkaan yleensä panosta tarpeeksi tarjousvaiheeseen. Monet myyjät eivät pidä enää yhteyttä ostajaan tarjouksen jälkeen, etteivät vain häirit-

sisi asiakasta. Tähän ajatusmaailmaan ei saisi jäädä, sillä ostaja tietää, että hänen pitää tehdä paras mahdollinen ratkaisu. Kaikki se tieto, jonka myyjä on kerännyt, voi olla ratkaisevassa asemassa ostajan näkökulmasta ja se on erittäin arvokasta tietoa yritykselle. (Lainema 2007, 1.)

Ostajan ratkaisuun vaikuttaa myös se, kuinka hyvää huolta hänestä pidetään kaupan synnytyä. Tarjousvaiheessa osoitettu kiinnostus vahvistaa mielikuvaa siitä, että asiakkaasta pidetään hyvää huolta tulevaisuudessakin. Tarvekartoitusvaiheessa myyjä ei välttämättä ole vielä tunnistanut ylivertaista ratkaisua, siksi hän voi vielä tarjousvaiheessa näyttää kyvykkyytensä. (Lainema 2007, 1.)

Niin kuin myyjiä on monenlaisia, on myös ostajia. Voi olla että ostaja itse ei tee lopullista päätöstä, vaan sen tekee joku toinen organisaatiossa. Usein ostoprosessia käsittelee moni henkilö yrityksessä, mutta monesti se jää vain yhden henkilön harteille juuri silloin, kun tarvitaan se lopullinen päätös. Sanotaan, että on kolmenlaisia ostajia: taloudellisia ostajia, teknisiä ostajia sekä ammattiostajia, joista jokainen ryhmä on täysin erilainen ostajakuntansa. Seuraavana ovat lueteltuina tarkemmat selitykset näistä ostajatyypeistä sekä yleisimmät kompastuskivet niille myydessä. (Roune & Joki-Korpela, 114-115):

1. Taloudellinen ostaja miettii aina taloudellisesta näkökulmasta syntyvää kauppaa. Jos hänen pitää ostaa 50 euroa maksava tuote, jonka hän voi myydä 100 eurolla tai 200 euroa maksava tuote, jonka hän voi myydä 500 eurolla, tulee taloudellinen ostaja varmasti päättämään siihen tuotteeseen, josta hän saa suurimman katteen.

2. Tekninen ostaja on yrityksessä neuvonantajana ja hän on yleensä yrityksen palveluksessa asiantuntijana. Tekniset taidot hyvin hallitseva myyjä voi helposti jäädä yhteiselle omalle mukavuusalueelleen ja näin muut osatekijät jää täysin huomiotta.

3. Ammattiostajat ovat myyjille happamia kuin sitruunat. Tämä ostajakunta varmistaa aina, ettei hinta ole liian korkea. Ammattiostajat eivät usein ratkaisu kauppaa, mutta heidän vaikutustaan ei saa aliarvioida, vaikka maksuehtojen ja muiden toimitusehtojen kautta he vaikuttavat hintaan parilla prosentilla alaspäin. Ostaja haluaa aina varmistua, että hän on saanut parhaat mahdolliset ehdot.

### 3.8 Kaupan päättäminen

Monille myyjille pelottavin ja stressaavin osuus on kaupan päättäminen. Lopetuksen tulisi olla selkeä eikä myyjä saisi lähteä tilanteesta karkuun vain antamalla käyntikortin ja sanomalla "soita, jos kiinnosti" tai antamalla nipun esitteitä ja soittamalla parin viikon päästä, jolloin

asiakas ei välttämättä edes muista, mistä oli kyse. Taitava myyjä ratkaiseekin jo aloittaessaan esittelynsä, millaisia päätösmenetelmiä hän tulee käyttämään. (Pekkarinen yms. 2006, 86.)

Myyjän tulee tunnustella ostosignaaleja ja kysyttää kauppaa. Asiakkaan kysyessä tuotteen yksityiskohtia, toimitusaikaa, toimitustapaa tai lopullista hintaa, on hän alkanut laskeskella lopullisia kuluja. Asiakkaan antaessa ostosignaaleja tulee myyjän aloittaa kaupanpäätös eli kysyä ostopäätöskysymys. Jos kysymys kysytään liian aikaisin ennen ostopäätöstä, ei synny kauppaa. Silloin myyminen tuntuu tuputtamiselta niin myyjästä kuin asiakkaastakin. Usein käy kuitenkin niin, että myyjä kysyy kysymyksen aivan liian myöhään. Silloin asiakas on pitkästynyt ja hänen ostointonsa laantunut. Toisaalta taas päätös kehottaa tekemään nopea ratkaisu voi johtua käytännön sanelemista tilanteista, joita ovat mahdollisesti toiset vuoroaan odottavat tai keskeyttävät asiakkaat. Pääasia on, ettei asiakkaalle jää tunnetta, että päätös pitäisi tehdä myyjän vuoksi liian hätäisesti. (Pekkarinen yms. 2006, 86-87; Rummukainen 2008, 115-117.)

Kysymykset "Miltäs tämä kuulostaa?" ja "Tuntuisiko tämä sopivalta ratkaisulta?" eivät ole ostopäätöskysymyksiä. Ne ovat hyviä kartoituskysymyksiä esittelyn tietyssä vaiheessa. Kauppaa ei ole vielä tehty jos asiakas vastaa "Kuulostaa hyvältä." Myyntiesittelyn aikana tulisi kysyä useampaan otteeseen ostopäätöskysymyksiä. (Rummukainen 2008, 117-119.)

Pahimpana ongelmana on se, että kysyy liian suoraa ja asiakas vastaa jyrkästi ei. Taitavimpienkin myyjien on vaikea jatkaa tämän jälkeen myyntiesittelyään. Vaikka myyjä jatkaisi menestyksellisesti, on asiakkaan vaikea vaihtaa jyrkkää ei-vastaustaan, sillä silloin se voi olla arvovaltakysymys. Taitava myyjä kysyy kuitenkin aina ostosignaalin havaitessaan, vaikka he saavat kielteisen vastauksen he jatkavat taitavasti ja odottavat uusia signaaleja. Ostopäätöstä ei saisi kysyä konditionaalissa, vaan ihan suoralla kysymyksellä "Teettekö tilauksen, jos...". (Rummukainen 2008, 117-119.)

Kaupanpäätöstekniikoita voi harjoitella, ja näin kaupanpäätöstaidossa voi rohkaistua. Parhaiten siinä voi onnistua kun harjoittelee ostosignaalien vastaanottoa ja välitöntä vastausta ostopäätöskysymyksen parissa. Varastossa tulisi olla monia ostopäätöskysymyksiä, jotta erityyppisille asiakkaille olisi valmiit kysymykset. Asiakkailta, jotka ovat rennompia voi vaikka kysyä "Eiköhän lyödä kättä päälle ja tehdä kaupat?" Tärkeää on, että myyjällä on kaupan tekemisen into ja, että hän näyttää sen asiakkaalle. (Rummukainen 2008, 119-122.)

Kaupan päätöstilanteessa ovat vallalla kaksi tunnetilaa, jotka ovat dominoivia. Ne ovat pelko ja halu. Asiakas haluaisi ostaa tuotteen tai palvelun, mutta pelkää tekevänsä huonon valinnan. Myyjä haluaisi tehdä kaupan, mutta pelkää saavansa vastaukseksi ei. Jos myyjä ei halua mennä niin sanotulle epämukavuusalueelle, hän jättää ostopäätöskysymyksen tekemättä ja

poistuu tilanteesta karkuun. Myyjän tulisi tiedostaa, että yksityiskohdat voidaan käydä läpi myös tilauksen jälkeen. (Rummukainen 2008, 119-122.)

### 3.9 Jälkiarviointi

Kaupanteon päätösvaiheessa myyjän ja asiakkaan välille luodaan jatkosuhde, jonka päämääränä on varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Käytännössä se voi tarkoittaa esimerkiksi asiakkaan käyttökokemusten kysymistä, asiakaslehden postittamista tai muista uutuuksista tiedottamisesta. Tarkoituksena on vahvistaa asiakkaan myönteistä kuvaa myyjäyrityksestä. Jos jälkiarviointi jää puutteelliseksi tai uupumaan kokonaan, puuttuu asiakkaalta täysin ns. jälkihoito. Asiakas-kontakti, johon ei kohdisteta jälkiarviointia, tuottaa harvoin tuloksia myöhemmissäkään kontakteissa eikä uusasiakashankinta, jota ei tueta jälkiarvioinnilla, voi mennä hukkaan. (Leicher 2002, 118-119; Pekkarinen yms. 2006, 91.)

Vähintään yhtä tärkeää kuin itse myynti on myyntiprojektin jälkiarviointi. Etukäteissuunnitelmat ovat usein tekniikka- ja hintapainotteisia, mutta jälkiarvioinnilla päästään vieläkin syvemmälle koko myyntiprosessiin. Yleensä voitettu myyntiprojekti otetaan vastaan onnitte-luin ja hävitty halutaan unohtaa nopeasti selitellen, että kilpailija myi paljon halvemmalla. Usein yksittäinen myyntiprojekti nähdään ainutkertaisena myyntitapahtumana, eivätkä onnis-tumiset ja epäonnistumiset kehitä myyntiprosessia eteenpäin tulevia kilpailutilanteita ajatel-len. Jälkiarviointia olisi kuitenkin hyvä pohtia kriittisesti jokaisessa myyntiorganisaatiossa, koska se kehittää myyntiä entisestään. (Roune & Joki-Korpela 2008, 132-133.)

### 3.10 Uusiasiakashankinta ja lisämyynti

Asiakassuhteet hiipuvat välillä ja syttyvät ajoittain. Siihen vaikuttavat monet tekijät, usein myös myyjästä riippumattomat tekijät kuten taloustilanne. Myynnin jatkuvuuden varmistami- seksi myyjien tulisi tiedostaa asiakashankinnan olevan osa myyntityötä. Mikäli asiakas on erit- täin tyytyväinen myyjän toimintaan, kertoo hän usein siitä kollegoilleen, tutuilleen ja ystävil- leen sekä itse myyjälle. Myynnin ammattilaisen tulee olla kuitenkin kohtelias ja kiittää suosit- telusta. Tätä tietä pitkin voi saada heidän yhteystietonsa, ja jos myyjä saa luvan käyttää asi- akkaan nimeä suosittelijana, on hän todella vahvoilla. Hyvä avausrepliikki tällaisessa tapauk- sessa voisi olla tämän tyyppinen: "Soitan teille siksi, että asiakkaani herra Virtanen arveli, että tuotteistamme olisi hyötyä myös teille." Jos asiakas on tyytyväinen myyjän toimintaan, kertoo hän varmasti, kenelle tuotteista tai palveluista on hyötyä. Myyjän pitää vain uskaltaa kysyä asiakkaalta. Myyjä voi kysyä tyytyväisiltä asiakkailta esimerkiksi "Tuleeko sinulla ketään muuta mieleen, jolle olisi hyötyä tuotteistamme tai palveluistamme?". (Rummukainen 2008, 87-89.)



Uusasiakashankinnassa pitää muistaa asiakkaan jälkihoito. Kauppojen toteuduttua ja ensimmäisten tavarantoimitusten jälkeen myyjän tulisi ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja tiedustella hänen tyytyväisyyttään. Monet myyjät pelkäävät asiakkaan valittavan jostakin eivätkä siksi uskalla ottaa yhteyttä. Tutkimusten mukaan asia on päinvastoin. Samalla yhteydenotolla voi kysyä, tunteeko asiakas muita, joilla olisi tarvetta samanlaisille tuotteille tai palveluille. (Rummukainen 2008, 89-90.)

Uusasiakashankinta on kaupanpäättämisen tapaan yksi niistä osa-alueista, joita myyjät pelkäävät. Siihen on kuitenkin yksi neuvo: "Tee sitä, mitä pelkää, niin voitat pelon." Mitä enemmän yrität hankkia uusia asiakkaita, sitä helpommin se alkaa sujua. Jos myyjä saa vihjeen asiakkaalta tai keksii kenelle tuotteita voisi myydä, tulee toimia heti. Kylmäkäynnit ovat yksi tapa saada uusia asiakkaita. Kylmäkäynnissä mennään asiakkaan luo käynnille, jota ei ole sovittu etukäteen. Tämä on yksi huippumyyjien käyttämä uusasiakashankintakeino. (Rummukainen 2008, 89-90.)

Yritykselle tärkeää on luoda lisämyyntiä ja, jotta se olisi mahdollisimman helppoa, tulisi tuotteet luoda niin, että ne ovat samaa tuoteperhettä. Hyvä tapa miettiä tuoteperhe hyväksi kokonaisuudeksi on tehdä syy-seuraus-suhteista ajatuskartta, johon sijoitetaan keskelle yrityksen jokin ydin tuote. Mitä lähempänä tuote on ydin tuotetta, sitä helpompi se on myydä lisämyyntinä ydintuotteen rinnalla. (Ojanen 2010, 98.)

Huippumyyjät havaitsevat lisämyyntimahdollisuuden asiakkaassa ja hyödyntävät sen. Hyvän myyjän kertakaupat ovat suurempia kuin keskivertomyyjän. Tämä johtuu siitä, että myyjän tulisi osata ketjuttamisen taito. Seuraava siirto tulisi aina olla valmiiksi mietittynä ja myydä asiakkaalle kokonaispaketteja. (Ojanen 2010, 95-99; Rummukainen 2008, 90-91.)

Myyjällä tulisi olla rohkeutta tarjota lisäkauppaa, tehdä ostamisesta helppoa ja auttaa ostamaan enemmän. Myyjät usein ajattelevat lisämyynnin tarjoamisen ärsyttävän asiakasta. Näin ei välttämättä olekaan ja usein ei asiakas muista tuotteen toiminnan kannalta tärkeimpiä asioita. Asiakas saattaa ostaa esimerkiksi kaasugrillin eikä kauppaan välttämättä kuulu kaasupullo ja muita grillausvälineitä. Myyjän on tällöin hyvä kartoittaa tarvitseeko asiakas muita mahdollista lisäarvoa tuottavia tuotteita. Tämä voi johtaa lisämyyntiin ja on varmasti asiakkaan kannalta hyvää palvelua, mutta asiakkaan huomattessa asia vasta kotona, on se huonoa palvelua. Toisena hyvänä myynnin lisääjänä voidaan pitää huumorillista kysymystä, "montako laitetaan?" Asiakas voi hyvinkin olla liikkeellä avoimin mielin ja ostaa kysymyksen tullessa oikeaan aikaan useamman kuin yhden tuotteen. (Ojanen 2010, 95-99; Rummukainen 2008, 90-91.)

### 3.11 Myyntitaidon kehittäminen

Myyntitaitoa on mahdollista opetella ja siinä voi kehittyä. Tänä päivänä se, että myy, ei riitä kaupankäynnissä, vaan menestyksekkään myyjän on hallittava monia muitakin taitoja kuten esittely-, kuuntelu- ja sanattoman viestinnän tulkitsemistaidot.

Myyntitaidon kehittäminen kannattaa aloittaa tunnistamalla oma myyjätyyppinsä eli se mikälainen myyjä itse on. On olemassa kuusi erilaista B2B-myyjätyyppiä: Muissa on vika, Itkijä, Kahvakammoinen, Synnynnäinen myyjä, Vanhan kannan hoitaja ja Reipas poika. Kyseessä ovat siis hyvin kärjistetyt myyjätyypit, mutta ne sisältävät varmasti monen ihmisen uskomuksia. (Hakala & Michelsson 2009, 16-30.)

Kehittämisen lähtökohtana onkin, että jos ei pysty tunnistamaan kuudesta esimerkkihenkilöstä itseään, tunnistaisi edes myyjätyötoverinsa, ja sitä kautta voisi kehittää itseään myyjänä. Seuraavassa on kerrottuna tarkemmin näiden myyjätyyppien tavoista toimia työelämässä.

Ensimmäinen myyjätyyppi, "Muissa on vika", on nimensä mukaisesti tyyppi, joka löytää aina vian jostain muusta kuin itsestään. Kyseisen henkilön tyypillisiä lausahduksia saattavat olla "asiakas ei ymmärrä omaa etuaan" tai "asiakas ei ymmärrä tapaamme toimia". Tämän henkilön kannattaa pohtia, mikä ratkaisee myynnissä menestymisen. Omista tekemisistään vastuunottaminen kantaa pitkälle. (Hakala & Michelsson 2009, 19-20.)

Itkijät pelkäävät kilpailijoita ja heidän mielestä kilpailijoilla on paremmat, uudemmat ja kilpailukykyisemmät tuotteet. Hinnatkin ovat heillä edullisempia. Tämän henkilön tulisi listata sekä omat vahvuutensa ja heikkoutensa että kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet niin, että jokaiseen listaan tulisi keksiä yhtä monta kohtaa. Samalla tulisi myös käydä läpi kaikki omien tuotteiden vahvuudet. (Hakala & Michelsson 2009, 19-20.)

Kolmas myyjätyyppi, Kahvakammoinen, on hyvin yleinen myyjien keskuudessa. Tämä tyyppi ei jaksa tai viitsi soittaa asiakkaalle. Lähestymisvaikeus voi tulla esiin myös messuilla tai asiakastilaisuuksissa. Myyjä on liian ujo lähestymään asiakkaita ja rupattelee mieluummin vain omista pienissä ryhmissä. Tämän myyjätyypin kannattaa vain muuttaa tähänastinen toimintatansa ja ottaa yhteyttä asiakkaaseen. Yhdellekin uudelle asiakkaalle päivässä soittaminen on hyvä alku, joka voi myöhemmin muodostua vaikkapa tavaksi. (Hakala & Michelsson 2009, 23-27.)

Synnynnäisen myyjän kompastuskivi on ns. "minä minä"-asenne. Kyseinen myyjätyyppi kuvittelee, että myyjäksi synnytyään ja puhuukin vain omista tuotteistaan, palveluista ja itsestään, vaikka pitäisi keskittyä asiakkaaseen ja hänen tarpeisiinsa. Tämän tyypin kannattaa jatkossa kuunnella enemmän asiakasta. (Hakala & Michelsson 2009, 23-27.)

Vanhan kannan hoitaja on myyjätyyppinä positiivinen yrityksen kannalta, koska tämä myyjätyyppi keskittyy vanhojen asiakkaiden hoitamiseen. Toisaalta taas tämä myyjätyyppi saattaa oppia tuntemaan asiakkaansa jo puolin ja toisin liiankin hyvin ja on yhteydessä vain yhteen päättäjistä, eikä kontaktipintaa laajenneta tarpeeksi laajaksi. Kun myyjä tarjoaa asiakkaalleen kaikki edut mitä talo sallii, on myyjästä tullut liian läheinen ystävä. Jos myyjä ei päästä tilannetta menemään liian pitkälle, voi olla huoletti ja samalla laajentaa asiakkaitaan myös muutamalla uudella. (Hakala & Michelsson 2009, 27-30.)

Kuudes myyjätyyppi, Reipas poika, on innoissaan kaikesta siitä, mikä tukee myyntityötä. Hän on myös reipas myyjä ja ymmärtää, että asiakaskäyntien määrä korreloi kaupan määrän ja jatkuva yhteydenpito asiakkaaseen on avain menestykseen. Tämän tyyppin voidaan sanoa olevan myynnin ammattilainen. (Hakala & Michelsson 2009, 27-30.)

Myyntitaitoa kehittäessä on myös hyvä pohtia eri syitä, miksi asiakas ei osta tuotteita myyjältä. Kolme yleisintä syytä siihen, ettei asiakas osta myyjältä ovat kilpailu, aika ja viestintä. Kilpailutilanteessa asiakkaalla on jo vastaava palvelu tai tuote, eikä hän tarvitse toista samanlaista. Asiakkaalla on aina kiire eikä hän kerkeä perehtymään asiaan oman kiireisen aikataulunsa takia tai palaverit toisensa jälkeen vievät kaiken ajan. Viestintä on yleisin syy asiakkaan kieltäytymiseen kaupasta, koska ei saa myyjän mongertamisesta tarpeeksi selvää. Asiakas ei ymmärrä tuotteen tärkeimpiä ominaisuuksia, eikä herätä minkäänlaista tarvetta asiakkaassa ja näin jää tunnereaktiokin olemattomaksi. (Ojanen 2010, 109.)

### 3.12 Myyntiprosessin tehostaminen

Myyntiprosessia voidaan kutsua ns. myynnin ohjekirjaksi. Se tulee jokaisen myyjän hallita ja sitä tulee noudattaa. Koska aika muuttuu koko ajan, tulee myös myyntiprosessia päivittää tasaisin väliajoin, jotta se olisi mukana ajassa. Myyntiprosessin vaiheet voidaan jakaa seitsemäksi kokonaisuudeksi: projektimahdollisuudet, myyntiprojekti, voittomahdollisuuden arviointi, myyntiprojektin toteutus, kaupan päättäminen, toimitusprojektin toteutus ja asiakkuuden hoito. Asiakasryhmän jaottelu on myös tärkeää, koska jokainen ryhmä vaatii omat erikoispiirteensä myynnissä. (Roune & Joki-Korpela 2008, 54-55.)

Lisäksi asiakkaat voidaan jakaa kolmeksi eri ryhmäksi. Nämä asiakasryhmät ovat: todennäköinen kohdeasiakas, potentiaalinen kohdeasiakas ja aktiivinen kohdeasiakas. Todennäköinen kohdeasiakas vaatii paljon esivalmisteluja, koska on selvitettävä, ketkä ovat ne potentiaaliset asiakkaat, jotka tuovat mahdollisimman hyvän lisämyynnin yritykselle. Potentiaalinen kohdeasiakasryhmä on asiakasprosessin aloitusvaihe, jonka asiakastiedot on tarkistettu ja asiakas on osoittanut mielenkiintoa joko oma-aloitteisella yhteydenotolla tai kontaktinoton tulokse-

na. Kolmas ryhmä aktiivinen kohdeasiakas vaatii asiakassuhteen syventämistä, jotta myyntiprosessia jatketaan. (Roune & Joki-Korpela 2008, 54-55.)

Myyntiprosessia pystyy tehostamaan viikkokäyntien tehostamisella. Toisin sanoen jokaisen myyjän tulisi tarkastaa omia viikkokäyntejään ja kehittää niitä. Esimerkiksi viikon ensimmäinen käynti kannattaa hoitaa mahdollisimman aikaisin, mielellään jo maanantaiaamuna. Jo edellisellä viikolla tulisi sopia vähintään kymmenen kappaletta asiakaskäyntejä valmiiksi seuraavalle viikolle. Seuraava käynti tulee sopia aina ennen kuin lähtee pois asiakkaan luota. Ja viimeisenä mutta tärkeimpänä: myyjän ei tule koskaan jättää asiakkaalleen soittopyyntöjä, koska se jos mikä on asiakaspalvelua. (Hakala & Michelsson 2009, 164-165.)

### 3.13 Myyntityön johtaminen

Myyntityön johtaminen yrityksissä on vähintään yhtä tärkeää kuin itse myyminen, sillä johtamisen puuttuessa ei myyntikään voi yltyä sille tasolle kuin minkä se parhaimmillaan voisi saavuttaa. Menestyvässä liikeyrityksessä ei myyntiä voi johtaa kuka tahansa tai miten tahansa. Koko organisaation on toimittava yhtenäisesti ja yhdessä, ja myyntijohtaja toimii saumattomasti mukana myynnin tukena ja kehittäjänä, koko osaston ja yrityksen myynnin vetäjänä.

Käsite myyntityön johtamisesta on muuttunut. Yritykset edelleen jakavat eri osastonsa erillisiksi yksiköiksi, niin myynnin kuin vaikka laskutuksen omiin osastoihin. Koska myynti on entistä vahvemmassa asemassa nykyään, on selvä, että myös tulevaisuudessa myynti ohjaa yrityksen toimintoja entistä enemmän. Tässä myyntijohtaja on avainasemassa ja hän vastaa ennen kaikkea tuloksen johtamisesta. Myynnin esimies on vastuussa koko organisaation kehityksestä, eikä huipputuloksia ole mahdollista saavuttaa ilman saumatonta yhteistyötä muun organisaation kanssa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 28-30.)

Myyntityötä johtamaan ei voida valita ketä tahansa. Vaikka henkilö olisi hyvä myyjä, ei se tarkoita, että hän olisi hyvä johtaja. Myyntijohtajalla on tärkeä strateginen rooli yrityksessä ja hänen täytyy hallita myynnin lisäksi myös muita yrityksen toiminnan kannalta keskeisiä asioita kuten budjetointia, kirjanpitoa, markkinointia ja henkilöstöhallintoa. Tämän lisäksi on hänen tunnettava vetoa myynnin ohjaamiseen ja esimiesaseman tuomaan vastuun käyttöön. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 34.)

Kun myynti muuttuu, myös myynnin johtamisen on muututtava. Ei riitä, että esimies vain "johtaa" yritystä passiivisena omassa toimistossaan, vaan vain osallistumalla hän voi oikeasti kehittää myyjiään. Esimerkiksi osallistumalla myyjien asiakastapaamisiin myyntijohtaja voi varmistua myyjien myyntitekniikasta. Tällöin hän voi olla myös varma, että asiakasvalinta on oikea ja että myyjä myy oikeaa palvelua tai tuotetta oikeille kohderyhmille. Nykyään vaadi-

taan siis selvää johtamistyyliä, jossa esimiehellä on toimivat työkalut myyjien ohjaamiseen, seurantaan ja palautteen antamiseen. Koko yrityskulttuurin tulee olla avointa, ja sen tulee huomioida niin asiakkaiden kuin myyjienkin muuttuvat tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 33-119.)

### 3.13.1 Myyntiprosessin johtaminen

Myyntiprosessi on myynnin johtamisen näkökulmasta myynnin toimintamalli. Sen mukaan myyntityö suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan. Niemisen ja Tomperin (2008, 73) mukaan myyntiprosessin johtaminen koostuu kolmesta kokonaisuudesta: suunnittelun johtamisesta, myynnin toimeenpanon johtamisesta ja myynnin arvioinnin johtamisesta.

Myynnin suunnittelu pitää sisällään myyntistrategian rakentamisen, asiakaskohtaisen toimintasuunnitelmien tekemisen sekä uusasiakashankintaan liittyvän potentiaalisten asiakkaiden prospektoinnin. Myynnin toimeenpanon johtamisessa tulee miettiä myynnin onnistumisen kannalta keskeisiä asioita, kuten kuinka paljon onnistuminen vaatii tekemisen määrältä, osaamiselta jne. Arviointi kohdistuu toteutuneisiin myyntituloksiin, suoritustavoitteiden toteutumiseen sekä asiakastytyväisyyteen. (Nieminen & Tomperi 2008, 73.)

### 3.13.2 Myynnin seuranta

Myyntityön johtajan tulee aktiivisesti seurata myyjien työtä. Myös myyjän itse tulisi seurata omaa työtään. Myyjien myynnin seuranta voi olla määrällistä tai laadullista valvontaa. Business to business -myynnissä myyjän työtä seurataan yleensä vain määrällisillä mittareilla. Tällöin myyntimäärän valvonta kertoo tuloksista, mutta ei niistä keinosta, joilla myynti on saavutettu. Siitä syystä tarvitaan myös työn laadullista mittaamista, jonka avulla myyjä voidaan valmentaa ja ohjata parantamaan myyntityötä ja tuloksia. Myyntijohtajan on tunnettava myös työntekijöiden työtavat, rutiinit sekä työntekijän kannalta merkittävät tavoitteet. (Bergström & Leppänen 2007; Hursman 2010.)

Myyntityön seurannassa myyntityön johtajaa auttaa myynnin mittaaminen. Henkilökohtainen, säännöllinen ja toimiva myynninmittaus antaa myynnin johdolle tarvittavia uusia toimivia työkaluja myynnin ohjaamiseen. Tosiasiat, jotka esimies pystyy osoittamaan lukuina ja suhteina, ovat huomattavasti helpommin ohjattavissa, palkittavissa, vaadittavissa ja ymmärrettävissä kuin sellaiset seikat, jotka perustuvat pelkästään arvioihin. Tämän lisäksi on hyvä pohtia, mitä etua myynnin mittaamisesta yleisesti on myyntitiimille tai koko yritykselle. Myynnin mittareilla voidaan löytää niin parhaat myyjät, kun taas toisaalta myös ne, jotka tarvitsevat lisää ohjausta ja koulutusta. Myyntityön johtajan on hyvä huomioida myynnin henkilökohtaisten

tavoitteitten vaikutus tiimihenkeen, yleiseen työilmapiiriin ja asiakaspalveluun. (Nieminen & Tomperi 2008.)

Miller Heimanin toteuttaman Sales Best Practices Study 2010 tutkimuksen tuloksien mukaan maailmanluokan menestyneemmät myyntiorganisaatiot ovat keskivertoyrityksiä parempia muun muassa seuraavista syistä: asiat tehdään organisoidusti, asiakas on keskiössä ja myyntiä johdetaan edestä. Näissä yrityksissä myynnin mittarit tukevat liiketoiminnan tavoitteita kaksi ja puoli kertaa useammin kuin vertailuryhmässä ja käytössä ovat tehokkaat prospektointijärjestelmät neljä kertaa useammin kuin vertailuryhmässä. Hyvin toimivassa yrityksessä on myös määritelty johtajalta-johtajalle-myyntitoiminnan prosessi neljä kertaa useammin kuin vertailuryhmässä. Yrityksellä on myös tieto siitä, miksi asiakas ostaa juuri heiltä, ja heillä on kyky reagoida nopeasti asiakkaan muuttuviin tarpeisiin. (Nivaro 2011.)

Myyntiorganisaatio lisäksi ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan ydintarpeet ja myynnin johto on aktiivisesti mukana myyntiprosessissa ja käyttää riittävästi aikaa myyntitiimin yksilöiden johtamiseen. Selvästi menestyvillä yrityksillä on käytössään menetelmä huippuyksilöiden tunnistamiseen ja suorituksen parantamiseen. Maailmanluokan myyntiorganisaatioissa korostuu Heimanin mukaan siis selkeästi kaksi vahvuutta: Asiakas on myyntiprosessin keskiössä ja yrityksen johto on vahvasti sitoutunut myynnin kehittämiseen. (Nivaro 2011.)

### 3.13.3 Myynnin mittaaminen

Myynnin seurannassa on olennaista tarkastella, kuinka hyviä tai huonoja luvut olivat tietyllä ajanjaksolla sekä syitä siihen, mikä selittää mahdolliset poikkeamat tavoiteltuihin tuloksiin verrattuna. Myynnin seuranta kohdistuu pääsääntöisesti usein vain kahteen seikkaan, jotka ovat myynnin tuloksien ja myynnin toimenpiteiden seuranta. Jos myynnin seuranta jää ainoastaan myynnin tuloksien seurantaan, ei yritys välttämättä pääse kiinni niihin todellisiin syihin, miksi tulokset olivat huonommat, kuin mitä odotettiin. Yrityksen tulee siis huomioida myynnin seurannassa merkittävänä osana myös myynnin toimenpiteiden seuranta. (Rope 2009, 204.)

Todellisena syynä myyntitulosten negatiivisiin poikkeamiin saattavat olla esimerkiksi jokin seuraavista syistä:

- kilpailija toi markkinoille uuden tuotteen, joka vei pohjaa omilta toimenpiteiltä
  - joku merkittävästä asiakasta lopetti meiltä suurivolyymisen tuotteen ostamisen
  - omia myyntitoimenpiteitä ei ollut tarpeeksi
  - huono taloudellinen tilanne pudotti markkinoita, mikä vei kysyntää kaikilta alan toimijoilta.
- (Rope 2009, 204.)

Myynnin epäonnistuminen ei välttämättä johdu vain myynnin tekemisistä, vääristä toimenpiteistä tai myyjän omasta osaamattomuudesta, vaan syyt myynnin vahaaseen tulokseen voivat olla myös muualla kuin myyjän itsensä vallassa ja vaikutettavissa olevissa asioissa. Olennaista on, että myynnin johto ja myyjät tekevät rehellisen analyysin myyntinsä tuloksellisuudesta. Analyysi tehdään niin myynnin kehittymisen kuin myös oman itsensä kehittämisen takia. Syy ei aina ole ulkopuolisissa tekijöissä, ja siksi onkin syytä oppia tunnistamaan rehellisesti epäonnistumisen pohjimmainen syy. (Rope 2009, 204.)

Myynnin seurannassa on olennaista tarkastella lukuja kolmella tasolla: suhteellisia lukuja eri myyjien ja kilpailijoiden kesken, tehokkuuksia eri myyjien kesken sekä myynnin tekemisen määrä ja kohteet tehokkuuksien taustalla. (Rope 2009, 205-206.)

Kun puhutaan ns. suhteellisista luvuista eri myyjien ja kilpailijoiden kesken, on merkittävää löytää selitykset, miksi toinen myyjä myy ja toinen samassa tilanteessa ei myy. Yhtä lailla on merkittävää huomata, miksi kilpailija myy, mutta itse ei pysty myymään. Näistä voidaan päätellä, miksi vastaavat luvut ovat aina oivia vertailuperustoja seurannassa. Absoluuttisilla omilla luvuilla ei saa hyvää oppimisanalyysia. Vaikka omat luvut vaikuttaisivat jopa paremmilta kuin muiden, suhteutettaessa niitä vastaaviin toisiin vertailtavien lukuihin, vertailuluvut saattavat olla selvästi paremmat. Toisaalta taas, kun vertaillaan tehokkuuksia eri myyjien kesken, rakentuvat ne samoista luvuista kuin tavoitteet, jotka on jo ennalta asetettu (myyntikäynti/päivä, kauppaja/myyntikäynti, keskiostos/myyntikäynti, uusia asiakkaita/kuukausi jne.). Näiden tehokkuuksien kautta päästään eri myyjien keskinäisiin eroihin ja myös hakemaan niitä syitä, miksi toinen pärjää saavuttaen parempia tuloksia kuin toinen. Jokaisen myyjän heikkoudet tulisi minimoida ja tuloksia kehittää. (Rope 2009, 205-206.)

Kun seurannassa ovat myynnin määrä ja kohteet, jotka ovat osaltaan tehokkuuksien taustalla, on olennaista nähdä se, mistä myyjä myyntinsä hakee ja mihin myyntikäyntinsä suuntaa. Olennaista on, hakeeko myyjä myyntinsä ns. helpoista, vanhoista asiakkaista vai onko hän mukana myös uusasiakashankinnassa. Jos myyjän tekemisten suuntaa tai kohteita ei lainkaan seurata, on vaarana, että yrityksen tulevaisuuden menestymiselle uudet asiakkaat jäävät turhan vahaalle huomiolle ja panostus kohdistetaan vain helpompiin tämänhetkisiin, jo olemassa oleviin vakioasiakkaisiin. (Rope 2009, 205-206.)

Seurannan tulisi olla kokoaikaista eli vähintäänkin yhden kuukauden välein tapahtuvaa seurannaa. Sen rytmityksen tulisi pitkälti olla liiketoimintakohtaista, mutta sen jatkuvaluonteinen toteutus on sekä myynnin oppimisen, tuloksen kehittämisen että jatkuvan paranevan myynnin kannalta keskeistä. (Rope 2009, 205-206.)

### 3.13.4 Myynnin motivointi

Myynnin motivointi on myös tärkeää, kun puhutaan myyntijohtamisesta. Usein yritysten ongelmaksi voi kasvaa tuotelähtöisyys. Kun keskitytään vain tuote- ja palvelukehitykseen, unohdetaan myyntityö ja myynnin motivointi. Myyntiorganisaatio on yhteisö, jossa myynnin johto on tärkeässä asemassa myynnin muun henkilöstöä ajatellen. Hakala ja Michelsson (2009, 55) ovat koonneet hyödyllisiä vinkkejä myyntijohtajille: keskustele alaitesi kanssa säännöllisesti ja usein, seuraa myynnin sujumista ja keskustele läpi senhetkinen tilanne, kiinnitä huomio myös työajan ulkopuoliseen elämään ja ole reilu. Myyntijohtajan tulisi osata antaa myyjille tukea päivittäisessä tekemisessä yleensä ja apua erilaisten ongelmatilanteiden ratkaisemisessa. Hänen tulisi myös osallistua sovittujen asiakkaiden työstämiseen. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 29). Myynnin johdolla on siis keskeinen ja merkittävä asema koko yrityksen myynnissä.

Myynnin motivaatiota pohdittaessa ovat tavoitteet tärkeitä, eikä ilman tavoitteita voi olla määränpäättäjä, johon pyrkiä. Selkeiden ja kunnianhimoisten tavoitteiden avulla lisätään erityisesti myyjien työmotivaatiota ja kannustetaan heitä tekemään parhaansa. Jokaisella työntekijällä pitäisi olla mahdollisuus vaikuttaa omalla työllään yksilötavoitteiden saavuttamiseen. Kun tavoitteita asetetaan, tulisi huomioida sekä niiden järjestyksessä että realistisuus. Hyvänä tavoitteena voidaan pitää sellaista, joka on helposti mitattavissa, saavutettavissa oleva, tarkoituksenmukainen, yksityiskohtainen ja aikaan sidottu. (Hursman 2010; Nieminen & Tomperi 2008, 50-52.)

Sanotaan, että yritys on johtajansa näköinen. Jos henkilöstö ei toimi toivotulla tavalla, on syy mitä todennäköisimmin yrityksen johdosta. Johdon tasolta voidaan löytää paljon selityksiä ja syitä yrityksen menestymiseen, vaikka tietysti henkilöstön omatkin tekemiset vaikuttavat. Usein kyseessä ovat eri ajattelutavasta johtuvat väärinkäsitykset, riittämätön vuorovaikutus ja epäselvät tavoitteet tai tehtävät. Motivoitunut henkilöstö luo hyvän työilmapiirin, joka heijastuu myös ulospäin ulkoisiin asiakkaisiin ja motivoi heitä tekemään yhteistyötä hyvän yrityksen kanssa (Selin & Selin 2005, 88.)

### 3.13.5 Me-henki

Yrityksen johdosta kenttälle saakka tulisi olla erinomainen me-henki. Vaikka jokainen myyjä on vastuussa omasta myynnistään ja jokainen myynnin esimies omasta tiimistään, on yritys yksi joukkue, jolla on yksi yhteinen päämäärä, tuloksellinen myynti. Tärkeintä on ”puhaltaa yhteen hiileen”, kuten sanotaan; yhteispeli ratkaisee ja rakentaa paljon. (Ojanen 2010, 57.)

Jokaisen esimiehen olisi hyvä pohtia me-henkeä ja sitä, mistä se syntyy ja miten siihen omassa yrityksessä päästään. Niinkin pieneltä kuulostavat asiat kuin yhteiset työtilat, projektit ja



kahvitaunut parantavat omalta osaltaan me-henkeä. Toisaalta taas tietotekniset sovellukset, kuten yhteinen tietokanta, johon jokainen myyjä voisi tallentaa tarjoukset, hintamuutokset, asiakastiedot jne., parantaa tiedonjakoa yrityksen sisällä. Kun jatkuvaa kommunikointia pidetään yllä yrityksen sisällä, on jokaisella mahdollisuus olla perillä tapahtuvista asioista. Tämä osaltaan myös kehittää yrityksen me-henkeä. (Tehoa Myyntiin - myynnin tuki kuntoon 2010, 136-138.)

#### 4 Myynnin raportointi

Myynnin seuranta on tärkeää, koska koko seurannassa on kyse lähinnä oppimisesta. Hyviä kysymyksiä ovat, mitkä olivat tulokset ja mikä selitti mahdolliset poikkeamat tavoitteisiin verrattuna. Myynnin seuranta kohdistuu lähinnä myynnin tuloksiin ja myynnin toimenpiteiden seurantaan. Seuranta ei tule siis jättää vain myynnin tulosseurantaan, koska silloin ei yleensä pääse kiinni niihin pohjimmaisiin syihin, miksi tulokset olivat mitä olivat. (Rope 2009, 204.)

Myyntitulosten negatiiviset poikkeamat voivat aiheutua esimerkiksi siitä, että kilpailija tuo uuden tuotteen markkinoille tai joku merkittävä asiakas lopettaa ostamisen. Syynä voi olla myös se, ettei omia myyntitoimenpiteitä ollut tarpeeksi tai lama-aika vähensi ostovoimaa markkinoilla, mikä vei kysyntää kaikilta alan toimijoilta jne. Syyt myynnin vajaaseen tulokseen voivat siis olla myös muualla kuin myyjän itsensä vallassa ja vaikutettavissa olevissa asioissa, mutta on kuitenkin tärkeää, että myynnin johto ja myyjät tekevät rehellisen analyysin myyntinsä tuloksellisuudesta, myös itsensä kuin myynnin yleisen kehittymisen vuoksi. (Rope 2009, 204.)

Myynnin tulosta usein seurataan kolmesta eri näkökulmasta. Nämä ovat määrä, suunta ja laatu, jotka suoranaisesti vaikuttavat tulokseen. "Määrä korvaa laadun" kuuluu vanha sanonta, joka pitää hyvin myös myynnissä paikkansa. Samalla kun myyntitapahtumien määrä kasvaa, kasvaa myös taito. Määriä mittaavia elementtejä ovat: puhelut tai sähköpostit, päätökset eli asiakkaalta saadut kyllä tai ei vastaukset tarjouksiin ja kaupat. (Vuorio 2008, 106.)

Laadun merkitys on todella suuri, sillä jos laadukasta myyntityötä oppii tekemään, on siitä yritykselle pitkällä aikavälillä paljon hyötyä. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun he saavat laadukasta palvelua ja näin sen näkee myös tilauksien koossa ja määrässä. Laatua ja asiakastyytyväisyyttä tulisi kartoittaa aika ajoin. Laadun mittareina voi toimia keskiostot, osumaprosentti (kuinka monta kauppa tapaamista kohden), ostouskollisuus, lisäys (kuinka paljon kauppojen koko kasvaa verrattuna edelliseen ostokertaan) ja asiakastyytyväisyys. Suuntaus on tärkeää, jotta nähdään, miten myyjä aikansa kuluttaa. Suuntaus tarkoittaa sitä, miten myyjä jakaa oman energiansa eli pystyykö hän käyttämään sen oikeisiin asiakkaisiin ja tärkeisiin asioihin työssään. Myös asiakasvierailu tulee suunnata oikein, yrityksen näkökulmasta kannattavasti.

Suuntausta voi tarkastella mm. seuraavilla elementeillä: osumien tai kontaktien määrä sekä ajankäyttö. (Vuorio 2008, 107-108.)

#### 4.1 Expak 4.8 Pro - ohjelmisto

Expak 4.8 Pro - ohjelmisto helpottaa työntekoa ja auttaa kehittämään yritystä tuloksellisemmaksi. Muistipohjaisella ja selainkäyttöisellä Expakilla saa raportit ja ennusteet päätöksentekoon automaattisesti. (Expak Systems Oy 2011.)

Ohjelmistona Expak tarjoaa yrityksille ratkaisuja viidessä eri kategoriassa, joita ovat johto, myynti, tietohallinto, logistiikka sekä ostot. Expak Systems Oy lupaa myyntityökalullaan väliaineet parempiin myyntituloksiin. Keskittymällä pelkän tuloksen tekoon ja unohtamalla raportit, joita yritys joutuu manuaalisesti tekemään, sillä ohjelma tekee raportit. Ohjelma hakee kaikki tiedot yrityksen omista tietokannoista, johon kaikki numeeriset datat ja raportit perustuvat. Ohjelma tekee nappia painamalla sen, johon ennen on mennyt aikaa monia päiviä. Näin ohjelmisto helpottaa käyttäjien tilanteen hahmottamista ja tunnistaa uudet kasvuaihiot nopeasti. Nämä hyödyt korostuvat varsinkin myynnin johdon näkökulmasta. (Expak Systems Oy 2011.)

Automatisoidut raportit ja ennusteet auttavat ohjelmiston käyttäjää. Muutoksien tunnistus helpottuu ja asia on alkuvaiheessa huomattavasti helpompi korjata. Ohjelmistolla voidaan tarkastella myyntitavoitteita, vaikkapa yksittäisestä asiakkaan ennusteesta aina koko liiketoiminnan ennustukseen. Kaikkien lukujen avoin saatavuus johtaa useasti koko prosessin paranemiseen. Myyjän työkaluna ohjelma voi helpottaa syventymistä tilaajan ja toimittajan suhteeseen ja asiakkaan liiketoiminnan kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen. Asiakkaan ymmärtäminen on suuri menestystekijä nykypäiväisessä haastavassa myyntityössä, jossa kilpailu vain kovenee. (Expak Systems Oy 2011.)

#### 4.2 Raportoinnin muita apuvälineitä

Myyntin ja sen tuen keskeiset järjestelmät ovat asiakkuudenhallinnan, toiminnanohjauksen ja tilausketjun hallinnan järjestelmät sekä toimisto- ja laskutusjärjestelmät. Nämä järjestelmät helpottavat myyntin johtamista ja yksittäisen myyjän työtä, varsinkin kun kaikki tieto on läpinäkyvää eli kaikkien käytettävissä. Dokumentointi on todella tärkeää, jotta kaikki mahdollinen tieto saadaan kerättyä kokoon ja siten jakaa myös muille työntekijöille. Nykypäivänä on ohjelmia todella paljon ja niitä yhä useammin ostetaan varmuuden vuoksi tai tulevaisuutta ajatellen. Näiden ohjelmien käyttö on täysin myyjästä itsestä kiinni. Henkilöstön mielestä erityisesti uudet ohjelmat ovat usein epämielisiä, sillä ohjelmien opettelu vie aikaa, ja tämä aika on pois myyntityöstä. Samalla ajatellaan, ettei haluta luopua omasta tietopääomasta,

jonka eteen on varmasti tehty paljon töitä. (Ojanen 2010, 26.)

Asiakkuuden hallinta CRM (Customer Relationship Management)-ohjelmissa on paljon tietoa asiakkaista ja siksi näitä ohjelmia on hyvä käyttää myynnin suunnittelussa apuna. CRM-järjestelmää voidaan käyttää mm. asiakassuhteiden ja asiakastietojen hallintaan, asiakkaiden segmentointiin ja ostojen seurantaan. (Ojanen 2010, 26-27.)

ERP (Enterprise Resource Planning)-järjestelmä toimii sisäisissä palveluissa toiminnanohjausjärjestelmänä helpottaen ohjausta ja prosessihallintaa. Järjestelmä jakaa tietoa yrityksen eri osastojen kesken heidän toiminnan kannaltansa tärkeästä näkökulmasta. ERP:llä useasti hallitaan yrityksen perustoimintoja kuten logistiikkaa, tuotantoa ja taloushallintoa. (Ojanen 2010, 27.)

Tilaus-toimitusketjun hallintajärjestelmää, SCM (Supply Chain Management) käytetään CRM-järjestelmien tukena. Tällä järjestelmällä voidaan aikatauluttaa, suunnitella ja kontrolloida toimintaketjun toimituksia. Samalla lyhenteellä voidaan myös tarkoittaa myyntiketjun hallintajärjestelmää (Selling Chain Management), jota käytetään apuna hallittaessa tilauksia ja myyntiprosessia. SCM- ja CRM-järjestelmät voidaan yrityksessä integroida toisiinsa, sillä kummassakin järjestelmässä käsitellään asiakkaaseen liittyviä tietoja. (Ojanen 2010, 27.)

## 5 Johtopäätöksiä

Opinnäytetyömme on kokonaisuus, jossa yhdistyvät erillinen teoriaosuus ja liiteosuudet: teoria sovellettuna Rakennuskemia Oy:öön sekä myynninraportoinnin apuvälineenä käytettävän Expak-ohjelmiston tukipaketti ohjeistuksineen. Sekä teoria että liiteosuudet käsittelevät molemmat myyntityötä ja sen raportointia tiiviinä kokonaisuutena, mutta kuitenkin niin, että liiteosa, joka voi sisältää myös arkaluontoista tietoa itse yrityksestä, on helppo pitää erillään näin haluttaessa.

Saimme koottua mielestämme melko hyvän paketin teoriaa. Teoriaa on kirjoitettu sillä tavalla, että yksittäisellä myyjällä ja myynnin johdolla heräisi ajatuksia sitä lukiessaan. Näin saadaan varmasti erilaisia näkökulmia myynnistä ja sitä kautta uusia kehittymismahdollisuuksia.

Opinnäytetyön liiteosuus on tehty teoriaosuuden pohjalta ja yhteistyössä case-yrityksen myyntijohtajan kanssa. Expak-ohjelmistoa ja sen ohjeistusta ei ole vielä testattu, eivätkä ne ehkä palvelekaan kaikkien toimintamalleja samalla tavalla. Yleisiä toimintaohjeita varmasti vielä muutetaan, sillä myynnin kannalta tärkeitä tunnuslukuja voi tulla esiin jokapäiväisen tekemisen ja ohjelmiston käytön kautta. Ohjelma on mielestämme toimiva ja tarpeellinen

myynnin työkaluna, ja mikä tärkeintä, se on helppokäyttöinen, kun ymmärtää sen toimintaperiaatteen.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekoprojekti sujui mielestämme hyvin ja saimme koottua haluamamme tietopaketin Rakennuskemia Oy:lle. Työn riskejä arvioitaessa tulivat esille materiaalin ymmärrettävyys, käyttäminen ja sen soveltaminen nimenomaan yhteistyöyrityksen tarpeisiin. Mielestämme kahdestaan tekeminen paransi työn analyttisyyttä ja ymmärrettävyyttä, koska molemmilla oli koko ajan kriittinen ote toisen tuottamaan tekstiin ja materiaaliin.

Työskentely oli mielestämme mielenkiintoisempaa ja haastavampaa, kuin ns. normaalit koulutyöt, sillä aihetta tuli tarkasteltua huomattavasti syvällisemmin. Työntekoa helpotti huomattavasti se, että toinen meistä työskentelee yrityksessä, vaikka se loi tietynlaisen paineen näyttää omasta osaamisesta yritykselle.

Mielestämme oli rikkaus, kun vain toinen meistä työskentelee yrityksessä, koska näin pystyimme hyödyntämään myös ns. ulkopuolisen katsojan näkökantaa soveltaessamme teoriaa käytäntöön. Kysymyksiä, ajatuksia ja pohdintoja heräsi enemmän, kun työpaikan kaikki toimintatavat ja käytänteet eivät olleetkaan niin selviä.

Myyntityö aiheena kuulostaa todella helpolta ja suppealta aiheelta, mutta sitä tarkemmin tarkasteltaessa aloimme huomata sen olevan huomattavasti luultua laajempi ja näin jouduimme melkoisesti rajaamaan teoriapohjaa, ettei teoriaosuudesta tule liian laaja. Mielestämme onnistuimme teorian rajauksessa hyvin. Keskityimmeekin teoriaa kootessamme yhteistyöyrityksen Rakennuskemia Oy:n tarpeisiin. Tämä opetti työn etenemisvaiheessa priorisoimaan asioita enemmän.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing.
- Brennan, C. 2011. Take Your Sales to the Next Level: Advanced Skills to Build Stronger Relationships and Close More Deals. United States of America: Brennan Sales Institute.
- Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. 2010. Tehoa myyntiin - myynnin tuki kuntoon. Haaga-Helian julkaisusarja. Kehittämisraportteja 2/2010. Vantaa: Haaga-Helia.
- Hakala, P. & Michelsson, L. 2009. Myynninmurtajat: 20 uskomusta B2B-myynnistä. Saarijärven Offset.
- Jones, T. 2010. Real Estate Salesmanship "The Approaches". United States of America: Xlibris Corporation.
- Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia, Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Gummerus.
- Lainema, M. 2007. Johtamisen käsikirjat: Yrityksen kasvun johtaminen 3/elokuu 2007. Helsinki: Kauppalehti.
- Leicher, R. 2005. Myyntityö. Suomentaja Hellsten, S. Helsinki: Rastor.
- Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell.
- Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin: arjen taktiikkaa myyntiin. Hämeenlinna: Karisto.
- Pekkarinen, U., Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.
- Pretax Journal, vuosijulkaisu 2011. Luvut kertovat. Hansaprint.
- Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Juva: WS Bookwell.
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Roune, T. & Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2005. Myynnin lyhytterapia - sanoista tekoihin. Helsinki: Kyriiri.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Libris.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. 4. painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Rubanovitsch, M. & Valorinta, V. 2009. Älykäs myynnin ohjaaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä: Ominaisuudet & tositarinoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta: avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: RT-Print.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Suomentaja Tillman, M. Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö Oyj - WSOY - Kirjapainoyksikkö.

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja: puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

#### Sähköiset lähteet

Carroll, B. 2006. Podcasts vs. Webinars which is better? Viitattu 6.4.2011.  
[http://b2bleadblog.com/2006/01/podcasts\\_vs\\_web.html](http://b2bleadblog.com/2006/01/podcasts_vs_web.html)

Expak Systems Oy. 2011. Viitattu 2.3.2011. <http://www.expak.fi/>

Hursman, A. 2010. Seven Strategies For Selecting Relevant Key Performance Indicators. Viitattu 8.4.2011.  
<http://www.ihrim.org/Pubonline/Wire/Aug2010/Measure%20What%20Matters.pdf>

Jackson, J, 2006. Selling with Non-Verbal Communication. Viitattu 3.11.2011.  
<http://ezinearticles.com/?Selling-with-Non-Verbal-Communication&id=454262>

McPheat, S. 2011. 10 Things Your Prospect Wants More Than Lowest Price. Viitattu 3.5.2011.  
<http://www.mtdsalestraining.com/mtdblog/10-things-your-prospect-wants-more-than-lowest-price.html>

Nivaro, H. 2011. Mistä tunnet paremman myynnin? Viitattu 5.3.2011.  
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/mista+tunnet+paremman+myynnin/a579095>

Rakennuskemia Oy. 2011. Viitattu 2.3.2011. <http://www.rakennuskemia.fi/>

Seppänen, P. 2004. Tämän päivän ratkaisuja jo huomenna. Viitattu 5.5.2011.  
[http://www.talouselama.fi/pelin\\_henki/article161305.ece](http://www.talouselama.fi/pelin_henki/article161305.ece)

Suomen asiakastieto Oy - Internetsivut. 2011. Viitattu 2.3.2011.  
<http://www.asiakastieto.fi/luottoriski/julkaisut/suomenvahvimmat/>

Urbaniak, A. 2005. Nonverbal communication in selling. Viitattu 3.11.2011.  
<http://www.allbusiness.com/management/443058-1.html>

Vuorio, P. 2007. Mistä myyntitulos syntyy? Viitattu 7.4.2011.  
<http://www.myyntityo.fi/artikkeli5.html>