



# Korkokaton myyntiprosessin nykytila ja sen kehittäminen - Case Nordea Pankki Suomi Oyj



Lähteenmäki, Annamaija

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

Korkokaton myyntiprosessin nykytila ja sen kehittäminen  
- Case Nordea Pankki Suomi Oyj

Annamaija Lähtenmäki  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2009

Annamajja Lähteenmäki

## Korkokaton myyntiprosessin nykytila ja sen kehittäminen - Case Nordea Pankki suomi Oyj

Vuosi 2009

Sivumäärä 72

---

Tämä tutkimus käsittelee viisi vaiheista myyntiprosessia Nordea Pankki Suomi Oyj:n Vihti-Nummelan toimipisteessä. Tutkimus pyrkii selvittämään Vihti-Nummelan toimipisteen myyntiprosessin nykytilan ja sen kehittämistarpeita. Työssä tutkitaan yhden korkosuojatuotteen, korkokaton myyntiprosessin nykytilaa ja sen kehittämistä entistä tehokkaammaksi ja mielekkäämmäksi. Tutkimuksen tarkoituksena on saada Vihti-Nummelan konttorille kehitysehdotuksia, jotka henkilöstö voi ottaa konttorissa käyttöön.

Tutkimus käsittelee ainoastaan konttorin toimihenkilöiden näkemystä korkokatoista. Asiakkaiden näkökulma on otettu huomioon vain toimihenkilöiden kautta saamien tietojen mukaan.

Korkokatto on korkosuojana erittäin hyödyllinen tuote asiakkaille. Korkokaton avulla asiakkaat voivat suojata viitekoron nousemisen tietyksi määrääjäksi. Asiakkaiden kuukausierät eivät siis nouse tämän määrääjän sisällä. Vuoden 2008 loppu ja vuoden 2009 alku ovat näyttäneet asiakkaille, kuinka epävarmat markkinat voivat välillä olla. Samalla viitekorkojen arvot ovat laskeneet historiallisen alhaisiksi. Onkin vain ajan kysymys, milloin viitekorkojen arvot alkavat nousta ja milloin markkinat alkavat tasaantua. Korkotasojen ollessa alhaiset on asiakkailla mahdollisuus sitoa korko alhaiselle tasolle määrääjäksi. Yleisen korkotason ollessa alhainen on myös korkokaton palkkio alhaalla. Markkinoille tulevat ennusteet korkotason nousemisesta nostavat korkokaton palkkiota.

Laina-asioiden kokonaisuus on erittäin laaja ja aikaavievä, joten myyntiprosessia tulisi saada tehokkaammaksi ilman, että palvelun laatu kärsii ja tarjousten tekeminen vähentyisi. Tehostaminen ja ajan säästäminen voivat olla asiakastapaamisissa hyväkin asia. Asiakkaille kuluu tapaamisissa vähemmän aikaa ja he jaksavat keskittyä neuvotteluun koko tapaamisen ajan. Tämä antaa asiakkaalle hyvän kuvan yrityksestä ja parantaa asiakaspalvelun laatua.

Työssä käydään läpi 7-vaiheinen myyntiprosessi teoriassa ja tämän jälkeen tutkitaan, kuinka myyntiprosessi toimii Vihti-Nummelan konttorissa. Konttorissa toimivaan myyntiprosessiin otetaan huomioon korkokaton tarjoaminen ja myynti asiakkaille.

Tutkimustulosten perusteella annetaan Vihti-Nummelan konttorille kehitysehdotuksia, joiden avulla toimihenkilöt voivat parantaa korkokaton myyntiprosessia entistä paremmaksi. Näistä kehitysehdotuksista on konttorissa varmasti hyötyä. Konttorissa voidaan myös muokata näitä kehitysehdotuksia parantamaan myös muiden tuotteiden myyntiprosessia, mutta ensisijaisesti kehitysehdotukset tehdään parantamaan korkokaton myyntiä ja tarjontaa. Kehitysehdotukset ovat sellaisia, että konttorin on helppo toteuttaa ne. Vihti-Nummelan konttori on avoinna arkisin kello 10.00-16.30, ei aamuihin eikä iltoihin jää paljoa niin sanottua vapaata aikaa, jonka konttorin toimihenkilöt voisivat käyttää myyntiprosessin läpikäymiseen.

Asiasanat myyntiprosessi, ammattitaitoinen myyjä, henkilökohtainen myyntityö, ostosignaali

Annamaija Lähteenmäki

The current situation and developing of selling process of the interest rate cap -  
Nordea Pankki Suomi Oyj

Year	2009	Pages	72
------	------	-------	----

---

The subject of this study is a five-phase sales process in the Vihti-Nummela branch office of Nordea Pankki Suomi Oyj. The purpose of the study is to evaluate the present state and possible development needs of the sales process. In particular, the study focuses on the sales process of one risk management solution, the interest rate cap, with a view to producing development proposals to the processes of the Vihti-Nummela branch.

The scope of the study is limited to the perceptions of the personnel. The clients' perspective is included only by way of information gathered from the personnel.

The interest rate cap is a very useful product for the clients, for it allows them to hedge against rises in the reference rate during a certain period. In other words, the client's monthly payments do not rise within the period. The end of 2008 and early 2009 have shown how volatile the markets can be. At the same time reference rates have been historically low. Increases in the rate and market stability are thus merely a matter of time. When the interest rates are low, clients may want to change their rate to a low level for a fixed period. When interest rates are low, rate cap fees are also small. When the markets anticipate rises in interest rates, cap fees increase.

The objective here is to rationalise the sales process in such a way that improved effectiveness does not lead to a reduction in service quality or the amount of lending proposals made to clients. Increased efficiency may also be in the clients' interests, as meetings take less time and the focus stays on the essential. This gives a good impression of the company and enhances service quality.

First, a 7-phase sales process is presented theoretically. The theoretical framework is then applied to analysing the sales process of the Vihti-Nummela branch office through studying the offering and selling of the interest rate cap to clients.

Based on the results, a number of proposals for developing the process will be made. The proposals primarily elaborates the sales process of the rate cap, however, the branch office may apply them to other sales processes as well. The changes proposed will be easy to implement. The Vihti-Nummela branch office is open from 10 am to 4:30 pm, which means that there is not much time to concentrate on the sales process before or after opening hours.

Keywords     Selling process, professional salesperson, personal service, sales signal

## Sisällys

Johdanto .....	7
1.1 Tutkimusongelma ja -alue .....	8
2 Keskeiset käsitteet.....	9
2.1 Ammattitaitoisen myyjän ominaisuudet ja taidot .....	10
2.2 Asiakkaan huomion kiinnittyminen .....	11
2.3 Henkilökohtainen myyntityö .....	12
2.4 Myyntiprosessi .....	13
2.4.1 Lähestyminen .....	13
2.4.2 Ensikontakti .....	14
2.4.3 Asiakasehdokkaan arviointi .....	15
2.4.4 Tuotteen esittäminen.....	16
2.4.5 Vastaväitteiden pyytäminen .....	18
2.4.6 Vastaväitteiden käsittely ja kaupan tekeminen .....	19
2.4.7 Milloin kauppa voidaan päättää .....	23
2.4.8 Kaupan monistaminen .....	26
2.5 Yhteenveto .....	26
3 Tutkimus myyntiprosessista .....	27
3.1 Tutkimus prosessina .....	27
3.2 Tutkimusmenetelmät .....	28
3.3 Tutkimusaineiston kerääminen.....	29
3.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	30
4 Nordea Pankki Suomi Oyj .....	31
4.1 Vihti-Nummelan konttori.....	31
4.2 Korkokatto.....	32
4.3 Pankkityö myyntityönä .....	33
4.4 Myyntityö pankissa tänä päivänä.....	34
4.5 Luottosopimus .....	35
4.5.1 Sopimuksen tekeminen .....	35
4.5.2 Sopimuksen sitovuus .....	36
4.5.3 Luottosopimuksen purkaminen .....	36
5 Tutkimustulokset.....	36
5.1 Asiakastapaamiset.....	37
5.2 Myyntiprosessi konttorissa .....	38
5.2.1 Lähestyminen .....	39
5.2.2 Ensikontakti .....	40
5.2.3 Luottamuksellisen ilmapiirin luominen .....	41
5.2.4 Asiakstarpeiden ja tilanteen kartoittaminen .....	41
5.2.5 Yhteisen näkemyksen muodostaminen asiakkaiden tarpeista .....	43

5.2.6	Ratkaisuvaihtoehtojen läpikäyminen .....	44
5.2.7	Kaupan päättäminen .....	46
5.2.8	Vastaväitteet .....	48
5.2.9	Jälkimyynti .....	49
5.2.10	Yhteenveto .....	49
5.3	Asiakkaiden osoittamat ostosignaalit .....	50
5.4	Koulutukset / taito tehdä työtä.....	50
5.5	Kannustaminen .....	52
6	Kehitysehdotukset .....	53
6.1	Kuinka konttorin tulisi toimia .....	59
6.1.1	Koulutukset .....	59
6.1.2	Kannustaminen.....	62
6.1.3	Myyntikansio.....	63
6.1.4	Järjestettävät asiakastilaisuudet .....	64
6.2	Yhteydenotto asiakkaisiin.....	64
6.3	Muut kehitysehdotukset .....	65
7	Yhteenveto.....	65
	Lähteet .....	69

## Johdanto

Tutkimuksessa selvitetään korkokatto-tuotteen myyntiprosessin läpiviemistä Nordean Vihti-Nummelan konttorissa. Tarkasteltavia alueita ovat kirjallisuudesta saatavan teorian pohjalta yleinen 7-vaiheinen myyntiprosessi, ammattitaitoisen myyjän ominaisuudet ja taidot, henkilökohtainen myyntityö ja ostosignaalit. Työn tarkoituksena on tutkia korkokaton myyntiprosessin nykytila ja sen kehittämistarpeita. Kehittämistarpeiden mukaan katsotaan myös tutkimukseen osallistuvalla konttorilla sopivat ja toteuttamiskelpoiset kehitysehdotukset. Tutkimus on osa Laurea-ammattikorkeakoulun tradenomin tutkintoa. Tutkimus korkokaton myyntiprosessista on ajankohtainen, koska aihe kokonaisuudessaan viitekorkojen ohella on ollut mediassa hyvin paljon esillä. Median mielenkiinto koron nousuista ja sen myötä korkojen laskuista on lähtenyt liikkeelle rahoituskriisistä, joka lähti liikkeelle Yhdysvaltojen asuntoluottojen ja investointipankkien kriisistä. Tästä pankkikriisistä en tule kertomaan työssäni, mutta se on tehnyt aiheesta kiinnostavan ja tämän vuoksi se koskee suurinta osaa asuntolaina-asiakkaita, joilla ei vielä ole korkosuojausta. Aihe siis koskettaa asiakkaita, joilla jo on asuntolainaa, sekä myös asiakkaita, jotka harkitsevat asunnon ostamista ja samalla myös lainan ottamista, potentiaaliin korkokaton ostajien määrä on siis suuri. Yksityisasiakkaan taloudellinen tilanne voi suurien asuntolainojen myötä olla heikko varsinkin tässä epävarmassa taloudellisessa tilanteessa. Yhdysvaltojen pankkikriisi on siis yltänyt myös Eurooppaan asti.

Asiakkaat odottavat ammattitaitoista palvelua ja neuvontaa, kun he kääntyvät ongelmissaan pankin konttorin toimihenkilöiden puoleen. Toimihenkilöiden tehtävänä on antaa asiakkaalle asiantuntevaa neuvoa ja antaa asiakkaille vaihtoehtoja heidän tarpeisiinsa. Laina-asioiden, varsinkin asuntolaina-asioiden kokonaisuus on asiakkaille suuri asia ja ainakin ensimmäistä kertaa lainaa ottaessa asiakkailta saattaa olla tunne, etteivät he tiedä mistään mitään. Silloin mitataan toimihenkilöiden ammattitaitoa palvella asiakasta.

Tutkimuksessa on otettu tarkastelun kohteeksi vain pieni osa laina-asioiden laajaa kokonaisuutta. Korkosuojauksen ollessa pieni osa kokonaisuutta, ei saa unohtaa sen tärkeyttä asiakkaille epävarmassa taloudellisessa tilanteessa. Korkokatto on yksi vaihtoehto korkosuojaukseen ja se tuo asiakkaille turvaa lainan kuukausierän suuruuteen, mutta tuote ei missään tapauksessa takaa takaisinmaksukykyä. Asiakkaiden onkin tehtävä lainaneuvotteluissa paljon päätöksiä turvista, jotka he ottavat oman lainan turvaksi. Korkoja voidaan suojata myös kiinteällä korolla, mutta työssä käsitellään ainoastaan korkokaton myyntiä. Korkojen nousun lisäksi asiakkailta on mahdollisuus turvata lainan hoito esimerkiksi tapaturman tai työttömyyden varalle. Työssä ei käsitellä näitä muita turvia ja niiden ominaisuuksia.

Korkosuojaus on asiakkaille ajankohtainen asia aina. Viitekorkojen arvot ovat vaihtelevia ja viimeisen kahden vuoden aikana heiluntaa on tapahtunut paljonkin suuntaan ja toiseen. Nyt viitekorot ovat historiallisen alhaiset, mutta tulevaisuuden arvoja ei pystytä ennustamaan. Historiallisia tietoja katsottaessa viitekorot eivät ole alhaisia pysyvästi. Viitekorolla tarkoitetaan Nordean Pankin omaa prime-korkoa tai yleisiä eurobor-korkoja. Mediassa sanotaan myös, että Euroopan Keskuspankki aikoo myös tasaannuttaa eli nostaa ohjaukorkoaan heti, kun se vain on mahdollista.

Korkojen ollessa matalalla tasolla olisi asiakkailta paras hetki ottaa korkosuoja lainalle. Alhasten viitekorkojen mukaan korkokaton palkkio on myös alhaalla. Heti kun koroille ennustetaan mahdollista nousua, alkaa myös korkokaton palkkio nousta. Silloin kun asiakkaat tietävät mahdollisista korkojen nousuista, on heidän liian myöhäistä saada korkokattoa alemmalla hinnalla. Toimihenkilöiden velvollisuutena on kertoa tuotteesta ja korkojen mahdollisesta noususta asiakkailleen, ennen kuin korot ovat ehtineet nousta.

## 1.1 Tutkimusongelma ja -alue

Tutkimusalue käsittelee konttorissa tapahtuvaa myyntiprosessia, joka koostuu viidestä eri vaiheesta. Myyntityö konttorissa tapahtuu henkilökohtaisena myyntityönä. Selvitys on rajattu niin, että se koskee ainoastaan Nordea Pankki Suomi Oyj:n Vihti-Nummelan toimipisteen toimihenkilöiltä saatuja tuloksia. Tulokset koskevat heidän myyntityötään. Muut rahoitusalan yritykset on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle, eikä niihin oteta kantaa, sillä jokaisella rahoitusalan yrityksellä on omat tuotteet korkosuojaukseen. Näitä eri rahoitusyhtiöiden tarjoamia tuotteita ei voida vertailla keskenään, sillä tuotteiden ominaisuudet eivät ole täysin samankaltaisia. Tutkimuksen ulkopuolelle jäävät myös Nordean muut konttorit, jotka sijaitsevat toisilla paikkakunnilla. Yleisesti ottaen tutkimuksen ongelmakohtia voidaan yleistää muihinkin konttoreihin, jotka myyvät täysin samaa tuotetta. Tutkimuksen yrityksen ja konttorin valinta johtuu siitä, että yritys on kokonaisuudessaan antanut vahvan mielikuvan asiakkaiden tarpeiden välittämisestä ja konttorin olen valinnut omien kokemusten kautta. Konttori on siis hyvin tuttu työn toteuttajalle.

Työn tavoitteena on selvittää konttorissa tapahtuvan myyntiprosessin nykytila, kun tarkastellaan sitä yhden tuotteen näkökulmasta. Työssä otetaan huomioon myös asiakkaan vastaanotto konttoriin tullessa eli käsitellään konttorissa tapahtuva myyntiprosessi kokonaisuudessaan. Ensiksi työssä käsitellään 7-vaiheinen myyntiprosessi yleisellä tasolla kokonaisuudessaan läpi ja tämän jälkeen lähdetään tarkastelemaan konttorissa tapahtuvaa myyntiprosessia ensin käsitellyn teorian kautta. Myyntiprosessin läpi käymisessä pyritään havaitsemaan ongelmakohtia, jotka liittyvät tähän korkokatto-tuotteen myyntiin. Ongelmakohtia pohditaan ja tarkastellaan, miksi ne ovat konttorissa ongelmakohtia. Tarkastelun jälkeen pohditaan kehitysehdotuk-



sia, kuinka ongelmat saataisiin ratkottua. Kehitysehdotukset ovat sellaisia, että ne sopivat Nordea Pankki Suomi Oyj:n kaikille konttoreille toteutettavaksi. Kehitysehdotuksissa tullaan ottamaan huomioon myös konttorin henkilökunnan mielipiteitä. Tutkimusongelma on siis "Myyntiprosessin nykytila".

## 2 Keskeiset käsitteet

Tutkimuksen keskeisiin käsitteisiin kuuluu *ammattitaitoinen myyjä*. Tutkimus käsittelee myyntiprosessia ja sen päättämistä tietyn pankin yhdessä konttorissa työskentelevien neuvojien näkökulmasta. Ammattitaitoisella neuvojalla tarkoitetaan asiakaslähtöistä ja asiakkaan todellisiin tarpeisiin ratkaisua etsivää myyjää. Ammattitaitoinen neuvoja eli myyjä tuntee markkinat sekä omat tuotteet ja hän kunnioittaa asiakasta ja tämän tahtoa. Asiakkaiden ohella ammattitaitoinen myyjä kunnioittaa myös edustettavaa yritystä ja kilpailijoitaan. Ammattitaitoinen myyjä kouluttaa itseään jatkuvasti.

Henkilökohtainen myyntityö on tärkeä osa asiakastapaamisia rahoituksen alalla sekä pankkityössä. Neuvojat palvelevat asiakkaita kasvokkain tai etäviestimien välityksellä, puhelimitse sekä verkon välityksellä. Henkilökohtaisessa myyntityössä tärkeään asemaan asettuu hyvän ensivaikutelman luominen. Loppuvaikutelma on myös tärkeä, sillä se vaikuttaa suuresti asiakkaan mielikuvaan, joka tapaamisesta jää. Henkilökohtainen myyntityö vaatii oikeanlaisen asenteen sekä sen, että henkilön täytyy olla myyvä. Henkilökohtaisella myyntityöllä vahvistetaan asiakkaiden ostopäätöksiä, annetaan asiakkaalle mahdollisuus saada ratkaisuja juuri hänen tarpeisiinsa. (Myyntiä vai markkinointia, 2006.)

Myyntiä voidaan kuvata seitsemänvaiheisena prosessina tai siitä voidaan käyttää sanaa *myyntiprosessi*. Nämä seitsemän vaihetta tarkoittavat myynnin jakamista eri vaiheisiin. Nämä vaiheet ovat lähestyminen, ensikontakti, asiakasehdokkaan arviointi, tuotteen esittäminen, vastaväitteiden pyytäminen, vastaväitteiden käsittely ja kaupan päättäminen sekä kaupan monistaminen. Tämä järjestys on yleistys siitä, miten prosessi etenee, aina ei kuitenkaan niin ole. Tilanteesta riippuen vaiheiden paikat saattavat muuttua. (Chitwood 1998, 85-86.) Keskeisen teorian jälkeen sovelletaan myyntiprosessin teoriaa kokonaisuudessaan käytännön työhön Vihti-Nummelan konttorin näkökulmasta. Tässä näkökulmassa otetaan huomioon vain korkokatto-tuotteen myynti.

Käsite ostosignaali liittyy myyjän tekemiin havaintoihin ja päätelmiin asiakkaan kiinnostuksesta ostaa tietty tuote tai palvelu eli päättää kauppa. Ostosignaalit liittyvät lähinnä kaupan päättämisenvaiheeseen, joka on viimeinen hetki myyjälle havaita asiakkaan ostamisen halukkuuteen liittyvät signaalit. Yksinkertaistettuna, tämän jälkeen myyjän pitäisi pystyä päättämään kauppa. Asiakas joko ostaa tuotteen tai palvelun tai sitten ei.

## 2.1 Ammattitaitoisen myyjän ominaisuudet ja taidot

Myyntityön ammattilaisia pidetään rehellisinä ja ihmisläheisinä. Ammattitaitoisen myyjän myös tunnistaa siitä, että hän ottaa huomioon kuluttajan ja tämän tarpeet. Tänä päivänä useista asiakkaista on tullut entistä vaativampia ja myyjien tulee valmistautua jokaiseen asiakkaan kohtaamiseen. Ostajat odottavat myyjiltä paljon. Ostajat haluavat, että myyjä kertoo rehellisesti, kuinka asiat on, he eivät halua kuulla myyjiltä katteettomia lupauksia. Ostajat kilpailuttavat tuotteiden hintoja, mutta he odottavat kuitenkin vastinetta rahoilleen. He ovat valmiita maksamaan laadusta. (Chitwood, VII.) Asiakkaat arvostavat myyjää, joka tuntee tuotteensa ominaisuudet. Tuotteen ominaisuudet ja sen toimivuus kiinnostaa asiakkaita, mutta sitäkin tärkeämmäksi asiakkaat kokevat saamansa hyödyn tuotteesta. Myyjän tulee siis rehellisesti kertoa asiakkaalle, voiko hän saavuttaa tai säästää jotain tämän kyseisen tuotteen avulla. Tämä lisää asiakkaan luottamusta myyjää kohtaan. Luottamuksen mukana asiakkaalle tarjotaan myös lisäarvoa. (Alanen, Mäkilä & Shell 2005, 14-15.) Ammattitaitoinen ja menestyksessä myyjä osaa myös asettaa itselleen sopivia tavoitteita ja häneltä vaaditaan paineensietokykyä sekä lujuutta. Ammattitaitoiselta myyjältä vaaditaan myös hyvää yleissivistystä. Näin myyjä pystyy helposti luomaan mukavan ilmapiirin asiakkaan kanssa keskustellen. Keskustelun myötä myyjä saa asiakkaan rentoutumaan ja asiakas pystyy kertomaan myyjälle enemmän tietoja itsestään ja tarpeistaan, kun tilanne ei ole liian kankea tai liian teennäinen. (Alanen ym. 2005, 17-18.)

Kaililla huippumyyjillä on erilaisia ominaisuuksia, joillakin esiintyy näistä useampia ominaisuuksia. Tuija Rummukaisen kirjassa Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita varten tehdystä tutkimuksesta ilmenee kahdeksan erilaista ominaisuutta. Näitä ominaisuuksia ovat asenne, ajankäytön hallinta, myyntiesittelytaidot, tuotetietous, ulkoinen olemus, uusasiakashankinta, kyky tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa sekä kaupanpääöstaidot. Näitä käsitteitä ei aukaista sen enempää. Tutkimuksen mukaan useimmilla myyjillä esiintyi neljä näistä kahdeksasta ominaisuudesta. Nämä ominaisuudet eivät ole sidottuina mihinkään tiettyyn alaan, niitä esiintyi alalla kuin alalla. Nämä ominaisuudet eivät suoraan ole myyjällä hänen syntyessään. Useimpia ominaisuuksia myyjä pystyy kehittämään itsenäisesti. Myyjän tulee tiedostaa kehitettävät alueet ja ottaa itselleen aikaa ja kehittää omia toimintojaan siihen suuntaan, joka tulee huippumyyjän ominaisuuksia. Tutkimuksesta myös huomattiin eräs historiallinen tieto myyjän ominaisuuksista, ne eivät ole muuttuneet olennaisesti viimeiseen sataan vuoteen. (Rummukainen 2004, 8-9.)

Henkilökohtainen myyntityö kuten myyntityö yleensäkin on entistä enemmän täynnä haasteita. Asiakkaiden vaatimukset ovat muuttuneet. Myyntityötä tekevä henkilö tarvitsee kielitaitoa sekä myös erilaisten myyntikulttuurien tuntemusta. Myyntityö on ammattina henkisesti ja

fyysisesti rasittavaa. Suurempia edellytyksiä ei myyntityön ammattilaisilta vaadita. Monet pitkän linjan myyntiedustajat ovat käyneet ainoastaan peruskoulun ja kouluttaneet itsensä ammattilaiseksi erilaisten kurssien avulla. (Pekkarinen, Sääsä & Vornanen 1997. 14.)

Jokainen asiakaskohtaaminen on tavallaan erilainen. Pankin konttorissa työskentelevän ammattitaitoisin myyjän tärkeimpiin ominaisuuksiin kuuluu asiakkaan kuunteleminen. Kuunteleminen on tärkeää myyjälle, sillä tämän perusteella hän osaa esittää asiakkaalle oikeat kysymykset. Kuuntelemalla asiakasta ja kysymyksiä esittämällä myyjä saa selville asiakkaan tarpeet ja myös myyntimahdollisuudet. Ennen tätä on myyjän otettava asiakas vastaan lämpimästi. Asiakkaan vastaanottamisen tulee sujua hyvin ja asiakkaalle on jäätävä tunne, että hän on tervetullut pankkiin. Asiakkaalle pitää saada hyvä tunne, jotta hän pystyy sen jälkeen avoimesti kertomaan tarpeistaan toimihenkilölle. Asiakkaan vastaanottamisessa on tärkeä katsoa asiakasta silmiin ja käyttäytyä kohteliaasti. (Pälvi & Rask, 2009.) Konttorissa työskentelevän toimihenkilön tulee olla myös rohkea ja avoin. Hän ei saa jättää tuotteita tarjoamatta asiakkaalle sen vuoksi, että toimihenkilö ei ole tarpeeksi rohkea tarjoamaan jotain tuotetta. Toimihenkilön tulee rohkeasti tarjota ja kertoa asiakkaalle tuotteesta, joka sopisi juuri tämän asiakkaan tarpeisiin. Tarpeet toimihenkilö on kartoittanut jo kysymyksiä esittämällä. Ammattitaitoisin myyjän tulee konttorissa olla tavoitteellinen ja myyntihenkkinen. Tämä tarkoittaa, että toimihenkilö haluaa päättää kaupan, kun asiakkaalle on löydetty ratkaisu hänen tarpeisiinsa. Toimihenkilöllä pitää olla rohkeus pyytää kaupan päättämistä asiakkaalta. Asiakas tekee itse lopullisen päätöksen, ottaako hän tuotteen / palvelun vai ei. (Ristola, 2009.) Tavoitteellinen myyjä osaa myös viedä tapaamista koko ajan eteenpäin ja pysyy itse asiassa, vie asiaa kohti ratkaisua ja päätöstä. (Pälvi & Rask, 2009.)

## 2.2 Asiakkaan huomion kiinnittyminen

Myyntiprosessin aikana asiakkaat kiinnittävät erityisesti huomiota myyjään. Asiakkaiden ostopäätökseen voi vaikuttaa myyjän rehellisyys. Asiakkaat pohtivat, "onko myyjä oikeasti kiinnostunut heidän tarpeistaan vai myykö hän vain tuotetta", tai "onko myyjä luotettava". Luotettavuutta tutkaillaan myös myyjän harkintakyvyn arvioinnilla. Asiakas pohtii, "tunteeko myyjä tämän tuotteen, jota hän on myymässä", "onko tämä oikea tuote juuri minulle". (Chitwood 1998, 17-18.)

Myyjän jälkeen seuraava ostamiseen vaikuttava tekijä on myyjän edustama yritys. Asiakas miettii, kuinka vahva on myyjän tausta eli yritys. Kokonaisuudessaan asiakkaan mielikuviin vaikuttaa vakuuttavuus ja luotettavuus. Myös yrityksen arvot ovat asiakkaalle tärkeitä. (Chitwood 1998, 18-19.)

Seuraavat ostopäätökseen vaikuttavat tekijät ovat tuote ja palvelu sekä hinta. Se, että nämä eivät ole ensimmäisinä, tulee monille yllätyksellisenä tietona. Asiakas tahtoo tietää tuotteen ominaisuudet, mutta erittäin tärkeänä osana asiakkaat pitävät sitä tietoa, mikä kohdistuu juuri heihin. Asiakkaat haluavat tietää tuotteesta tai palvelusta saamansa hyödyt, edut ja säästöt. Tosiasia on, vaikka asiakkaat kyselevätkin kärkevästi tuotteiden hintoja, he eivät tee ostopäätöstään hinnan mukaan vaan arvon. Tämän jälkeen ostopäätökseen vaikuttaa vain ostoajankohta. Onko asiakkaalla tarvetta juuri tämän kaltaiselle tuotteelle tai palvelulle. (Chitwood 1998, 19-20.).

### 2.3 Henkilökohtainen myyntityö

Tänä päivänä yrityksillä on käytössä uusia ja hienoja myyntikanavia. Tilausten tekeminen ja vastaanottaminen voidaan tehdä sähköisesti ja verkosta pääsee tutkimaan myös yrityksen tarjonnan. Kuitenkin suuri osa myyntityöstä toteutetaan edelleen henkilökohtaista vuorovaikutusta hyväksikäyttäen. Näin myyjä ja asiakas voivat käydä keskustelua koskien tulevaa kauppaa kasvotusten tai muuta etäviestintävälinettä käyttäen. Henkilökohtaisessa myyntityössä tarvitaan vahvaa osaamista, asioiden hallintaa sekä oikeanlaista luonnetta. Myyjän tarkoituksena on saada asiakas tekemään myönteisiä päätöksiä, hyvänä myyjänä asiakas toistaa nämä myönteiset ostopäätökset. Toisto on myyjän haaste. Myyjän tulos syntyy näistä myönteisistä päätöksistä. (Alanen ym. 2005, 13-14.). Myyjien menestystä mitataan poikkeuksetta myyntituloksella (Alanen ym. 2005, 16-15.).

Monilla yrityksillä on myynnissä hyvinkin samankaltaisia tuotteita. Henkilökohtainen myyntityö on yksi tapa erottua kilpailijoiden tuotteista. Henkilökohtaisella myyntityöllä saadaan tuotteen sanoma toimitettua vastaanottajalle hänen omalla kielellään ja epäkohtia voidaan tarkentaa selkeästi ja rakentavasti. On tärkeää asettua samalle tasolle asiakkaan kanssa ja puhua hänelle hänen omalla kielellään. Henkilökohtaisella myyntityöllä myös luodaan luottamusta ja ylläpidetään sitä. Luottamuksen saavuttaminen asiakkaalle helpottaa myyntityötä jatkossa. Asiakas luottaa myyjään ja myyjän edustamaan yritykseen ja on valmis käyttämään yrityksen tuotteita tai palveluita helpommin. Luottamusta luodaan myös kuuntelemalla asiakasta. Myyjän on helpompi tarttua myyntimahdollisuuksiin, kun hän on kuunnellut ensin tarkasti asiakkaan tilanteen. Näin hyvillä vuorovaikutustaidoillaan myyjä pääsee vaikuttamaan asiakkaan päätöksentekoon. Myyjän on tärkeää olla läsnä myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa ja myynnin tulee olla asiakaslähtöistä, jotta paras mahdollinen tulos voidaan saavuttaa. (Alanen ym. 2005, 13-16.).

Henkilökohtainen myyntityö on erittäin haastavaa. Haastavaksi sen tekee sen, että liikkuvia osia on niin paljon. Päivät ovat kaikki erilaisia, asiakkaat ovat erilaisia sekä kaikki tilanteet jotka tulevat vastaan ovat myös erilaisia. Henkilökohtaisen myyntityön monimuotoisuus ja

monipuolisuus tekee siitä haastavan. Tietenkin kokemuksen kautta henkilökohtainen myyntityö helpottuu, mutta missään nimessä se ei poista sen haastavuutta. (Pälvi & Rask, 2009.).

## 2.4 Myyntiprosessi

Myyntiprosessi koostuu seitsemästä erivaiheesta, joka kokonaisuutena käsittää myynnin asiakkaan lähestymisestä kaupan varmistamiseen ja toistamiseen. Myyjän hallitessa tämän prosessin on myyjä menestyksekkäs, pystyy myymään minkä tahansa palvelun tai tuotteen, joka on järkevä. Myyntiprosessin toteuttamiseen ei ole tiettyä kaavaa tai kaaviota, kuinka se toimii. Hyvä myyjä osaa suhteuttaa eri vaiheet asiakkaan persoonan mukaan. Asiakkaan persoona määrittää sen, mitä vaihetta myyjän tulee painottaa kaikkein eniten. (Chitwood 1998, 85.).

Myyntiprosessi koostuu seuraavista seitsemästä vaiheesta:

- |  |   |
|--|---|
| 1. Lähestyminen                                  | Ensimmäinen päätös: Myyjä                     |
| 2. Ensikontakti                                  | Ensimmäinen päätös: Myyjä                     |
| 3. Asiakasehdokkaan arviointi                    | Ensimmäinen päätös: Myyjä                     |
| 4. Tuotteen esittäminen                          | Toinen päätös: Yritys                         |
| 5. Vastaväitteiden pyytäminen                    | Kolmas ja neljäs päätös: Tuote ja/tai palvelu |
| 6. Vastaväitteiden käsittely ja kaupan tekeminen | Viides päätös: Ostojankohta                   |
| 7. Kaupan monistaminen                           |   |

(Chitwood 1998, 85. Mukailten kohdat: lähestyminen, ensikontakti, asiakasehdokkaan arviointi, tuotteen esittäminen, vastaväitteiden pyytäminen, vastaväitteiden käsittely ja kaupan päättäminen ja kaupan monistaminen.).

Näiden edellä mainittujen vaiheiden kautta olisi myyjän saatava asiakkaalta myönteinen ostopäätös.

Seuraavaksi esitellään myyntiprosessi seitsemänvaiheisena prosessina. Seuraavaksi esiteltävä kuvaus on yleistys siitä, sillä jokainen tilanne on erilainen ja ainutlaatuinen. Myyjä voi omalla panostuksellaan vaikuttaa etukäteen myyntiprosessin onnistumiseen. Valmistautumalla asiakkaan kohtaamiseen. Myyjä voi harjoitella eri tilanteita, jolloin hänen on luontevampaa ja itsevarmempaa kohdata asiakas oikeasti. Myyjän perehdytys on myös yksi olennainen osa myyntityön onnistumista. Työntekijän tulee tuntea ja sisäistää yrityksensä toimintatavat sekä arvot, näin hänen on helpompi toimia. (Manning & Reece 2001, 378.).

### 2.4.1 Lähestyminen

Lähestyminen on osa kaupankäynnin avausprosessista. Lähestyminen on systemaattinen prosessi, joka pitää valmistella tarkoituksenmukaisesti. Myyjän tulee etukäteen tutustua asiakkaiden tietoihin sekä heillä käytössä oleviin tuotteisiin ja/tai palveluihin, jos se vain on mahdollista. Prospektoinnilla pyritään löytämään potentiaalisia asiakkaita sekä samalla voidaan tutustua heidän toimintaympäristöönsä. Tutustuminen etukäteen on ensiarvoisen tärkeää, jotta asiakkaille osataan myydä oikeita tuotteita ja palveluita todellisiin ongelmiin. Näin asiakas myös saa myyjästä luotettavamman ja varmemman kuvan. Saadut tiedot tulee kirjata ylös tietojärjestelmiin, jotta niitä voidaan käyttää hyväksi tulevaisuudessakin. Laajoissa organisaatioissa tiedon välittäminen muidenkin toimihenkilöiden tietoon on yrityksen kannalta erityisen tärkeää. (Rope 2003, 60.). Lähestymisvaiheessa myyjän tärkeimpänä tavoitteena voidaan pitää sitä, että asiakasta autetaan tekemään myönteinen päätös myyjästä. Asiakkaalle saadaan myönteinen kuva luotua pienillä asioilla kuten hymyilemällä, tervehtimällä ja vain kohteliaisuuskin merkitsee paljon. (Chitwood 2004, 101.).

Lähestymiseen vaikuttaa suuresti myös viestinnän vaikutukset. Asiakkaille viestitään jostakin asiasta ja otetaan heihin yhteyttä tämän jälkeen ja kysytään heidän mielipidettä asiasta. Viestintään tulee valmistautua huolella ja ottaa huomioon erilaiset viestin vastaanottajat. Viestintä on tehokasta silloin, kun vastaanottaja tulkitsee saamaansa viestiä, kuten lähettäjä oli tarkoittanutkin. (Havunen 2000. 117-118.).

#### 2.4.2 Ensikontakti

Asiakkaan esikontakti voi tapahtua monin eri tavoin. Asiakasta voidaan lähestyä esimerkiksi puhelimitse tai kirjeitse. Lähestymistavasta huolimatta myyjän tulee myydä itsensä ja yrityksensä asiakkaalle. Tästä lähestymisestä asiakkaalle jää ensivaikutelma myyjän persoonasta. Ensivaikutelma voi kantaa pitkälle, se voi antaa ennakoasetelmat hyvin prosessin jälkimmäisiin vaiheisiin asti. On siis erityisen tärkeää panostaa ja saada luotua positiivinen vaikutus asiakkaaseen. Kuten jo aikaisemmin mainitsin, tehdessään ostopäätöstä asiakas kiinnittää erityisesti huomiota myyjään. Ensimmäisessä asiakaskontaktissa on tärkeä suunnitella kysymykset oikein asiakkaalle. Avoimet kysymykset toimivat hyvin. Avoimilla kysymyksillä tarkoitetaan sellaisia, joihin asiakas ei voi vastata yhdellä sanalla "kyllä" tai "ei". Näiden kysymysten avulla saadaan asiakas huomaamatta purkamaan negatiivisia tunteita esimerkiksi neuvottelujen aikana. Pää tarkoitus näillä kysymyksillä on kerätä huomaamattomasti ajan tasalla olevaa tietoa asiakkaan tilanteesta ja tarpeista. Tätä tietoa voidaan käyttää hyväksi heti tai vasta myöhemmin. Tästä käytetään myös nimitystä tarveanalyysi. (Jobber & Lancaster 2003, 120.). Ensimmäistä kertaa tavattaessa asiakkaita, ovat ensivaikutelmat hyvinkin ratkaisevia. Asiakkaan tulee tuntea ensivaikutelmasta hänen tärkeys. Ensivaikutelmaa luodessa tulee ottaa huomioon asiakas ja toimia hänen tasollaan ja kielellään, myyjän tulee olla myös kohtelias. Lähestymisen vaiheen tavoitteena on saada asiakas tekemään myönteinen päätös myyjäs-

tä, tämä on yksi askel myyntiprosessin sisällä. (Chitwood 1998, 101.). On ensiarvoisen tärkeää antaa asiakkaan puhua rauhassa ja kuunnella häntä. Asiakkaan tyrmääminen heti ensikontaktin aikana on yritykselle ja myyjälle vaikea paikka korjata.

Ensikontaktissa on tärkeää muistaa pysyä itse asiassa, toisin sanoen ensikontakti ei saa olla tarpeeton. Ensikontaktissa myyjällä on tilaisuus aistia asiakkaasta monia asioita. Näitä asioita ovat esimerkiksi asiakkaan kiiretila sekä asian merkittävyys asiakkaalle. Nämä ovat myyjän kannalta erittäin tärkeitä asioita myyntiprosessin jatkoa ajatellen. (Rope 2003, 69.).

Tässä prosessin vaiheessa myyjän tulisi kartoittaa asiakkaan tarpeet kysymyksillä ja vasta tämän jälkeen esitellä itse tuote, joka mahdollisesti tyydyttäisi asiakkaan tarpeet. Ammattitaitoiset myyjät tekevät ennen myyntitilaisuutta listan kysymyksiä, joiden avulla he saavat asiakkaan tarpeet selvitettyä. Kysymyksistä tulee ilmetä myyjän läheisyys ja se, että myyjä arvostaa juuri tämän asiakkaan tarpeita. Kysymysten avulla saadaan selvitettyä myös asiakkaan mahdollinen budjetti. Samat kysymykset eivät ole hyviä eri asiakkaiden välillä. Jokaisen asiakkaan kohdalla tulee tarkistaa kysymysten laatu. (Chitwood 2004, 105, 107.). Asiakaan tarpeiden selvityksen jälkeen he haluavat kuulla yhteenvedon tämän prosessin loppupuolella. Yhteenvedo koostuu niistä kohdista, jotka voivat vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä, eli puoltavat asiakkaan ymmärrystä tuotteen tarpeellisuudesta ja sen tuomista eduista. Varsinaisesti asiakkaalle ei ole vielä esitelty tuotteita, mutta mahdollisia vaihtoehtoja on jo voitu kertoa. Yhteenvedo koostuu niistä asiakkaan saamista hyödyistä, joita hän tuotteesta tai palvelusta haluaa. Jo tässä alkuvaiheessa yhteenvedo on myyjän kannalta hyödyllinen osa, sillä sen perusteella saadaan helposti asiakkaan mieleen kaikki ostopäätöstä puoltavat edut ja hyödyt. (Jobber & Lancaster 2003, 121..) Tässä vaiheessa kerätään jo alustavia tietoja koskien seuraavaa vaihetta, joka on asiakasehdokkaan arviointi. Siinä keskitytään potentiaalisten asiakkaiden löytämiseen ja heidän tunnistamiseen.

#### 2.4.3 Asiakasehdokkaan arviointi

Nykyään ihmiset kohtaavat informaatioon päivittäin, ihmisiä uhkaa informaatiohäky, joka tarkoittaa informaation paljoutta. Myyjälle tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaille tulee kertoa vain oleellimmat asiat heidän omien tarpeiden pohjalta. He eivät kaipaa myyjiltä myyntipuheita, jotka voidaan yleistää kaikille. Myyjän tärkeä tehtävä on kerätä asiakkaiden joukosta ne kaikkein potentiaalisimmat. Heidän ei tule hukata turhaa resursseja asiakkaisiin, jotka eivät ole potentiaalisia prospekteja. Nämä eivät ole todennäköisesti myyjän kannalta kannattavia kohteita. Menestyvä myyjä ja yritys pyrkii etsimään kannattavia asiakkaita itselleen. Yleensä asiakkaita, jotka ovat kannattavia ja ostavat palveluita tai tuotteita yhdestä yrityksestä, kutsutaan kanta-asiakkaiksi. Nämä ovat siis asiakkaita, jotka tuottavat suurimmat voitot. Oikeiden asiakkaiden etsiminen ja kontaktoiminen on osa oikeaa myyntistrategiaa, jota

tämän päivän myyjät tarvitsevat entistä enemmän. Kova työnteko ei välttämättä takaa suuria voittoja, vaan suuret voitot tarvitsevat keskittymistä myyntistrategiaan. (Leppänen 2007, 49-51.).

Asiakkaalle pitää osata esittää oikeita kysymyksiä, jotta myyjä löytää heistä ensin kaikkein potentiaalisimmat yksilöt. Myyntityö vaatii hyvät ihmissuhde- sekä vuorovaikutustaidot. Myyjän tulee rohkaista asiakasta haastamalla tämä keskusteluun ja tämän jälkeen kertoa asiakkaalle niistä eduista ja hyödyistä, joiden takia asiakkaan kannattaisi hankkia tuote ja/tai palvelu itselleen tai yritykselleen. (Jobber & Lancaster 2003, 121.).

Myyjä voi myös tässä vaiheessa käyttää hyväkseen yhteenvetoa. Yhteenvedossa myyjä kertoo asiakkaalle hänen keräämistä tiedoista. Tämä viestii asiakkaalle selvää paneutumista, sekä kiinnostusta hänen asioita kohtaan. Yhteenvetovaiheessa on myös mahdollisuus korjata joitakin jo saatuja tietoja. Yhteenveto tulee esitellä asiakkaalle siinä muodossa, että hän saa myös itse tarvittaessa korjata antamieen tietoja. (Chitwood 2001, 136-137.).

#### 2.4.4 Tuotteen esittäminen

Myyntiprosessin vaiheista tuotteen esittäminen on monipuolisin, sillä tässä vaiheessa myyjä pystyy näyttämään todellisen ammattitaitonsa. Tässä vaiheessa otetaan käyttöön myyjän todellinen myyntitaito. Myyjän pitää pysytyä saamaan asiakas vakuuttuneeksi tuotteistaan ja/tai palveluistaan, sekä hänen edustamastaan yrityksestä. Yritys myydään joko uutena tai sitten tapahtuu yrityksen uudelleenmyyminen. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas hyväksyy myyjän edustaman yrityksen. Se tuo myös luottamusta asiakkaan ja myyjän välille. (Chitwood 2004, 164.).

Ammattitaitoinen myyjä suunnittelee ja valmistaa etukäteen asiakastapaamisissa käytettävät esitysmateriaalit. Myyjä myös valmistautuu etukäteen asiakkaiden mahdollisiin lisäkysymyksiin tuotteesta, jotta varmasti oikeat edut ja hyödyn tuodaan positiivisella tavalla esille. Edellisen kohdan asiakasehdokkaan arvioinnissa saadut vastauksen ja tulokset voivat olla korvaamattomia näissä tapaamisissa. Silloin myyjä tietää minkälaista tuotetta ja/tai palvelua kyseinen asiakas mahdollisesti etsii. (Rope 2003. 60-61.).

Esittelyt tulee järjestää sen mukaan, mille segmenteille niitä esitetään. Eri tuotteet ja palvelut esitellään segmenteittäin eri tavoilla. Tämä johtuu siitä, että lähtökohdat tuotteiden etujen ja hyötyjen havainnollistamiseen ovat erilaiset. Esimerkkinä tästä voidaan pitää jonkin urheilulajin harrastusvälineitä. Lajia harrastavalle tuote esitellään eri tavoin kuin henkilölle, joka on vasta aloittamassa harrastusta. Lähtökohdat ovat kuitenkin samat joka esittelyssä. Esittelyn tulee olla selkeä, ytimekäs ja asiakaslähtöinen. Yksinkertaistettuna kuluttajat hake-



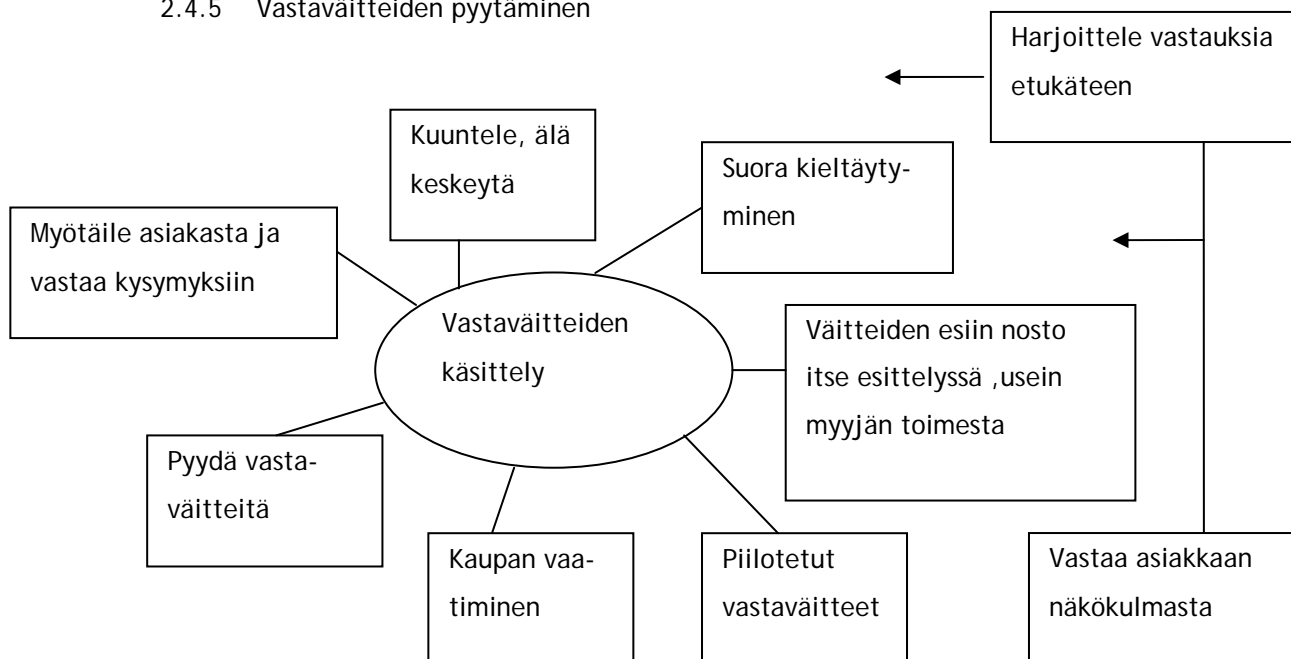
vat tuotteiltaan laatua ja arvoa. Yhtä ja ainoaa vastausta ei ole siihen, mitä laatu ja arvo sitten ovat. Kuluttajat tekevät sen päätöksen henkilökohtaisesti. Kärjistettynä voidaan kuitenkin todeta, että arvoa ja laatua on sellaisessa tuotteessa, joka ylittää asiakkaan odotukset. (Pekkarinen, Pekkarinen & Vornanen 2006, 63-68.).

Hyvä esitys koostuu muustakin kuin pelkästään myyntipuheesta. Myyjän tulee saada asiakas osallistumaan esitykseen. Suuri merkitys asiakkaan mukaan saamiseksi on muun muassa esityspaikalla ja ajalla, esitettävällä materiaalilla, oheistuotteiden käytöllä, jaettavalla materiaalilla, nettisivuilla, sekä kokeilutuotteilla. Paras lopputulos olisi, jos asiakas haluaisi ostaa esiteltävän tuotteen tai palvelun. (Alanen ym. 2005, 79-80.).

Tässä vaiheessa asiakkaat arvostavat myyjän tuotetietoutta, mutta myyjän ammattitaitoa mitataan sillä, kuinka hyvin hän osaa etsiä tuotevalikoimasta juuri asiakkaalle sopivan tuotteen. Tuoteosaaminen luo myyntityölle hyvän perustan ja asiakkaaseen tutustuminen antaa valmiudet tarjota asiakkaalle sopivia tuotteita, joista hän valitsee mieluisensa. Pelkästään tuotetietous ei riitä myyjälle, sillä hän tarvitsee myös ammattitaitoa myynnissä, joka vie enemmän aikaa kuin tuotetietojen opiskelu ja oppiminen. (Alanen ym. 2005, 18-19.). Tuoteominaisuuksien lisäksi asiakkaat haluavat myyjältä selkeän vastauksen kysymykseen: "mitä etua siitä on juuri minulle". Asiakkaan aikaisemmin antamien tietojen perustella myyjä tietää ne edut ja hyödyt, joita asiakas tavoittelee. (Chitwood 2004, 172-173.).

Koko myyntiprosessi voi epäonnistua jo tuotteen esittelemisen yhteydessä. Lopputulokseen voi esimerkiksi vaikuttaa negatiivisesti, jos asiakkaalle ei anneta mahdollisuuksia kysyä tuotteesta tai, jos myyjä ei esittele tuotetta vastaukseksi asiakkaan tarpeisiin. Myyjä voi pelätä asiakkaan kieltevää ostopäätöstä ja näin omalla toiminnallaan varmistaa vastauksen. Epäonnistumisen riskiä voidaan pienentää neljällä eri tavalla. Myyjä voi luvata asiakkaalle takuuta, demonstraatiolla, kertomalla suosituksista ja koekäytöllä. Usein myös omat kokemukset tuotteesta antavat siitä myönteisen kuvan. Asiakkaan tunteita myyjä voi vahvistaa toimimalla itsevarmasti ja vaatimalla määrätietoisesti kaupan päättämistä. Tuotteeseen tai palveluun liittyvällä takuulla voidaan lisätä turvallisuuden tunnetta. Takuun saamisella asiakkaalle muodostuu mielikuva tuotteen tai palvelun laadusta. Demonstraatiolla tarkoitetaan tuotteen käytömahdollisuuksien esittelemistä käytännössä lyhyesti ja ytimekkäästi. Tuotteesta riippuen tulee esittelytilanteissa olla paikalla useampia myyjiä, sillä asiakkaiden tulee saada vastaukset heidän esittämiin kysymyksiin mahdollisimman nopeasti. Erilaiset esittelymateriaalit esimerkiksi powerpoint esitykset ja videot ovat myös hyviä esittelytilanteissa. Suositusten kertomisen kautta asiakkaille pyritään saamaan tunne hyvästä tuotteesta ja palvelusta. Potentiaalisille asiakkaille kerrotaan, että muutkin ovat olleet tyytyväisiä ostopäätökseensä. Tällöin voidaan vakuuttaa mahdolliset harkitsevat asiakkaat tuotteen tai palvelun eduista ja hyödyistä. (Jobber & Lancaster 2003, 124-127.).

## 2.4.5 Vastaväitteiden pyytäminen



**Kuvio 1: Vastaväitteiden käsittely myyjän näkökulmasta.**

(Jobber & Lancaster 2003, 128. Mukailten kohdat: harjoittele vastauksia etukäteen ja vastaa asiakkaan näkökulmasta)

Yllä olevassa kuvassa on esitetty ne tekijät, jotka liittyvät vastaväitteiden käsittelyyn. Asiakaiden esittämät vastaväitteet ovat usein ensimmäinen merkki kiinnostuksesta. Ne ovat yleensä hyvin samankaltaisia, jolloin myyjä pystyy valmistautumaan niihin paremmin. Myyjän antamien vastauksien tulisi olla sellaisia, että asiakas ymmärtää ne ja niiden tulee liittyä ja olla tärkeitä hänen tarpeisiinsa nähden. Vastaväitteiden pyytäminen on erittäin läheisessä suhteessa seuraaviin vaiheisiin, eli väitteiden käsittelyyn, sekä kaupan päättämiseen. Myyjä voi kertoa vastaväitteistä, jos asiakas ei ota niitä itse puheeksi. Ottamalla vastaväitteet esille saa myyjä erinomaisen tilaisuuden osoittaa vakuuttavuutensa ja pätevyytensä asiakkaalle. Todellisessa myyntitilanteessa vastaväitteet ovat yhtä kuin kysymykset. (Pekkarinen ym. 2006, 71-73.).

Asiakkaan mielipiteitä kannattaa hieman myötäillä, koska "asiakas on aina oikeassa". Järkevintä on, että myyjä osoittaa mielenkiintoa ja kunnioitusta heti alusta lähtien. Tämä tapahtuu myötäilemällä ja vasta sen jälkeen asiakas haastetaan näkemään asian toinen puoli. (Jobber & Lancaster 2003, 129.). "Tämä tuote on aika hintava. Olet oikeassa, mutta se antaa sinulle turvan koronnousua vastaan ja voit olla huoletta kolme seuraavaa vuotta."

Suoraa kieltämistä tulee käyttää erityisen varoen suorassa kontaktissa asiakkaiden kanssa. Tämä strategia voi kuitenkin toimia niissä tilanteissa, joissa asiakas on hakemassa ainoastaan faktatietoa. Seuraavassa yhdenlainen esimerkki, mikä voisi käytännössä tapahtua ostajan johdolla: "tämä verhoilu on ilmeisesti vaikea puhdistaa", johon myyjä voi vastata: "ei, ei todellakaan ole. Tämä materiaali on tehty uudentyyppisestä synteettisestä kuidusta, joka on kestävä ja helposti saippuavedellä pyyhittävässä" (Jobber & Lancaster 2003, 130.).

Vastaväitteiden avulla saatetaan saada keskusteluun uutta syvyyttä, kun myyjä yrittää saada asiakasta avautumaan enemmän. Myyjä esittää kysymyksiä niistä asioista, joita asiakas vielä epäroi. Pankkineuvojan onkin järkevintä kysyä asiakkaalta lisäkysymyksiä, jotta todellinen syy epärointiin saadaan saman keskustelun aikana esille.

Myyjän kannatta etukäteen valmistautua ja varautua erilaisiin vastaväitteisiin joita asiakas mahdollisesti esittää. Myyjä voi harjoitella tilanteita esimerkiksi kollegansa kanssa. Silloin he pystyvät pohtimaan mahdollisia jatkokysymyksiä. Asiakas voi huomata tuotteen tuomat todelliset edut ja hyödyt vastaväitteistä ja näin myyjällä on mahdollisuus pyytää suoraan kaupan päättämistä asiakkaalta. Piilossa olevat vastaväitteet olisi hyvä saada myös selville. Myyjä voi kohteliaasti kysyä asiakkaalta jäikö hänelle mieleen vielä jotain kysyttävää tuotteesta tai palvelusta. (Pekkarinen ym. 2006, 77.)

#### 2.4.6 Vastaväitteiden käsittely ja kaupan tekeminen

Esittelijä ja myyjä tekevät samankaltaista työtä, mutta esittelijöille riittää, jos he saavat kuluttajille aikaan myönteisen mielikuvan tuotetta kohtaan. Myyjien tarkoituksena on aikaan saada myyntiä. Kaupan päättämisessä myyjältä vaaditaan rohkeutta. Asiakasta täytyy rohkais- ta, jos hän empii kaupan tekoa, sekä asiakkaan kokemat riskit tulee poistaa. (Rummukainen 2004, 94.) Myyjän tehtävänä on selvittää asiakkaan tarpeet ja saada asiakas vakuuttumaan siitä, että juuri tämä myyjän esittelemä tuote tyydyttää asiakkaan tarpeet, jotka aikaisemmin on selvitetty. Vastaväitteet ja niihin kohdistuvat vastaukset voivat vahvistaa asiakkaan tun- netta oikeasta tuotteesta. Mitä henkilökohtaisempaa myyntiprosessi on myyjän ja asiakkaan välillä, sitä helpompi myyjän on saada kauppa päätökseen. Asiakkaan ja myyjän välille on syntynyt luottamus, jota jokainen asiakas arvostaa. (Alanen ym. 2005, 14-15.)

Kaupan päättäminen on usein myyjille vaikea vaihe myyntiprosessin aikana. Asiakas saattaa olla vakuuttunut tarjouksen hyödyllisyydestä ja tuotteen tuomista eduista hänelle, mutta ostopäätöksen tekoa hän silti epäröi. Yksikin virhe myyjän puolelta saattaa vaikuttaa asiakkaaseen niin, että hän perääntyy ja siirtyy mahdollisesti kilpailijan puolelle. Harvoin myyjä joutuu vakuuttelemaan asiakasta hinnan kautta, mutta hermostuksissaan myyjä saattaa turvautua tähän keinoon. Myynnin tulee olla asiakaslähtöistä, joten ainoastaan välittömästi asiakkaan puolelta tullut tilaus tulisi hyväksyä ja laittaa eteenpäin. Kaikki aikaisemmat myyntiprosessin vaiheet ovat tähänneet juuri kaupan päättämiseen. Jos esimerkiksi ensivaikutelma on huono asiakkaan mielestä, todennäköisyys kaupan syntyymiseen pienenee. Tämän vuoksi kaikkiin vaiheisiin tulee keskittyä ja paneutua todella. (Pekkarinen ym. 1997, 150.) Vielä tässäkin vaiheessa myyjä saattaa joutua kysymään lisäkysymyksiä asiakkaalta, jotta saadaan selville epäkohdat joista asiakkaan ostopäätös riippuu.

Asiakas tekee useimmiten ostopäätöksensä kuuden ostomotiivin vaikutuksesta. Ostomotiivit ovat:

- voiton tavoittelu
- tappio pelko
- mukavuus ja vaivattomuus
- omistamisen ylpeys
- turvallisuus ja suojautuminen
- tyytyväisyyden tunne

(Chitwood 1998, 69.)

Kuluttajat eivät kuitenkaan kerro todellisia ostomotiivejaan suoraan myyjälle. Myyntitilanteessa on myyjän kyvykkyydestä kiinni, saako hän jonkin näistä motiiveista esille asiakkaasta. (Pekkarinen ym. 1997, 151.) Harvoin ihminen haluaa rehellisesti myöntää, että on ottanut pankista suuren lainan, jotta saisi ostaa uuden auton ja kehuskella sillä ystävilleen. Useimmiten esimerkiksi auto ostetaan elämäntilanteen mukaan. Lapsiperheillä on erilainen tarve kuin opiskelijalla.

Kaupan päättämisessä keskustelulla on tärkeä rooli, jotta asiakas saadaan vakuuttuneeksi ostopäätöksestään. Asiakaan tulee olla kokoajan mukana keskustelussa eikä myyjän keskustelut saa mennä niin pitkälle, ettei asiakas voisi olla niissä mukana. Asiakaan aktiivinen käyttö keskusteluissa tuo myös mielekkäällä tavalla aikaisemminkin mainitut edut ja hyödyt esille. (Chitwood 1998, 254-255.)

Ostosignaalien huomaaminen saattaa olla myyjälle joskus haastavaa. Ostosignaalit eivät ole aina sanottuja sanoja, vaan ne voivat olla myös ostajan esittämiä eleitä. Elekielellä myönteisen kannan voi esittää esimerkiksi seuraavilla tavoilla: asiakas nojautuu eteenpäin, nyökyttelee päätään, ryhtyy tarkastelemaan tuotetta tai tilaus- ja toimitusehtoja, huoltomahdollisuuksia, käyttökoulutusta jne. Asiakasta täytyy osata tulkita. Eleet, ilmeet, äänenpaino ja tuotetta koskevat tiedustelut toimivat erittäin hyvinä vihjeinä myyjälle. Kannattavat keskustelut vaativat myyjältä ammattitaitoa. Vuorovaikutussuhteessa on osattava tukea keskustelun toista osapuolta ja osoitettava kiinnostusta häntä ja hänen asiaansa kohtaan. On tiedettävä ne hetket, kun häneltä voi kysyä. On myös tiedettävä mitä häneltä voi kysyä. Ongelmia syntyy varsinkin siitä, jos sanallinen tai eleviestintä tulkitaan väärin. Keskusteluun tulee varata aikaa riittävästi, näin väärinkäsitykset voidaan korjata. (Alanen ym. 2005, 110.)

Keskusteluissa asiakkaan kanssa on osattava kohdata vastaantulevat ristiriidat ja ilmaista vahvatkin mielipiteet asiallisesti, jotta asiakas ei koe itseään uhatuksi. Tärkeintä on ymmärtää, mihin kaikella viestinnällä oikein pyritään. Tavallisimmat myyjän virheet keskustelussa ovat:

- ajatus katkeaa, mutta puhe jatkuu
- puhuu kaikkea muuta kuin faktaa itse tuotteesta
- yrittää esittää viisaampaa kuin onkaan
- käyttää ammattisanastoa väärin ja väärille kohderyhmille ja henkilöille
- sotkee hintoja ja näytteitä
- puhuu vain itsekseen huomioimatta yleisöä
- ei osaa lopettaa ajoissa, vaan tuhlaa asiakkaan kallista aikaa

(Pekkarinen ym. 1997, 143.)

Yllä oleva luettelo on yleistys, mutta suurilta osin paikkaansa pitävä ja käyttökelpoinen lista ammattitaidotonta myyjää kuvailtaessa. Muita yleisiä virheitä voivat olla esimerkiksi liian nopea tai toisaalta hidas puhetyyli, toistuvat sanonnat, monimutkaiset lauserakenteet tai puhuminen väristä tuotteista. Myyjän valmistellessa kaupan päättämistä on hänen yksinkertaisinta tehdä asiakkaalle sellaisia kysymyksiä, joihin hän voi vastata sanomalla "kyllä". Tämä auttaa asiakasta pääsemään positiiviseen mielentilaan. (Pekkarinen ym. 1997, 153.)

Myyjä voi puhua asiakkaalle liikaa, jos hän ei tiedä tuotteen todellisia ominaisuuksia ja sen hyötyjä asiakkaalle. Myyjä voi olla pitkäväteinen, eikä asiakas sen vuoksi jaksa tai pysty kuuntelemaan häntä keskittyneeksi. Tärkeintä olisi pitää asiakkaan mielenkiinto yllä haastamalla hänet mukaan keskusteluun, näin hänet mahdollisesti saadaan unohtamaan muut asiat hetkeksi. Samalla häneltä saadaan tärkeitä tietoja koskien hänen tarpeitaan. Tasavertaisessa keskustelussa molempien osapuolten on oikeutettua kysyä kysymyksiä ja ottaa puheeksi uusia asioita. Molemmille tulee antaa myös tilaisuus osallistua keskusteluun. Yksipuolinen keskustelu yhden ihmisen johdolla voi tuntua toisesta loukkauksena, koska toinen ei ota hiljaisempaa

ja mahdollisesti ujompa osapuolta huomioon. Keskusteluja käydessä tulee muistaa tärkeä sääntö: yksi puhuu kerrallaan. Vuoropuhelu on tämän vuoksi useimmiten järjestynyttä. Keskustelua voidaan ohjata myös katseen avulla. Vuorottelumerkkien tuntemus voi tuoda etua myyjälle, joka osaa keskustelussa valita oikeita signaaleja oikeaan aikaan. (Pekkarinen ym. 1997, 144.)

Pyritään siihen, että tässä vaiheessa saataisiin kauppa päätökseen, aina ei kuitenkaan näin ole. Myyjä ja asiakas saattavat vielä keskustella keskenään esimerkiksi hinnasta, toimitusajoista tai muista kauppaan liittyvistä asioista. Myyjän lähtiessä korkeasta hinnasta, voi hän pudottaa sitä vielä asiakkaan toiveesta. Viimeistään tässä vaiheessa myyjän tulisi vakuuttaa asiakas tuotteesta, sekä myyjän puolelta tapahtuvista toiminnoista. Asiakkailla on myös monia erilaisia neuvottelutekniikoita, joita he voivat käyttää hyväksi. Näihin myyjien tulisi varautua. (Jobber & Lancaster 2003, 132-133.)

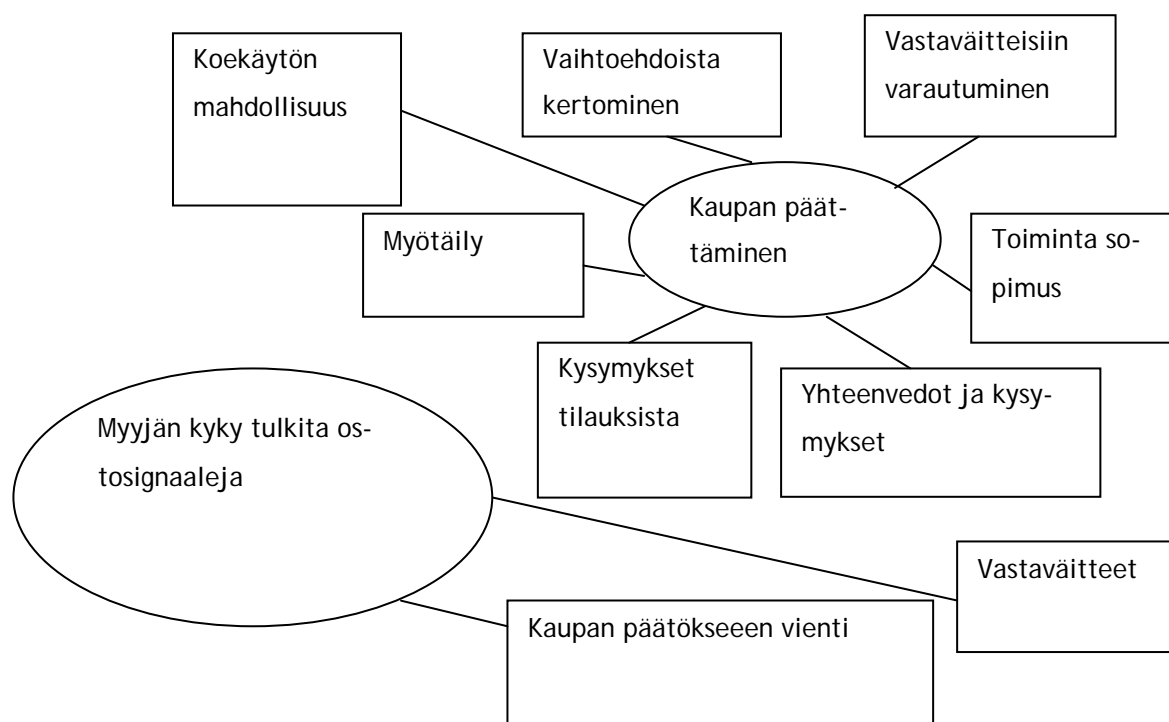
Kauppan syntymisen saattaa tapahtua välillä yksinkertaisestikin, kun myyjä vaan uskaltaa pyytää sitä asiakkaalta. Kaupan päättämistä voidaan kysyä myös suorilla kysymyksillä "tilaisinko sinulle tällaisen kortin" tai "haluaisitteko ostaa tämän". Tämän tekniikan ydin on siinä, että myyjä pitää pienen tauon heti sen jälkeen, kun on pyytänyt asiakkaalta tietoa kaupan päättämistä. Asiakas vastaa tähän useimmiten "kyllä" tai "ei". Avoinna olevan kaupan voi myös sulkea tekemällä asiakkaalle ääneen yhteenvedon käydystä keskustelusta. Keskustelussa ilmenee asiakkaan esittämä ongelma ja siihen esitetty ratkaisu etuineen ja hyötyineen. Tämän jälkeen myyjä voi pyytää asiakasta päättämään kaupan.

Kauppan päättämiseen vaikuttavat hyvin monet asiat ja hyvinkin todennäköisesti jokainen myyntitilaisuus on erilainen kuin aikaisemmat ovat olleet. Myyjän persoonallisuus, asiakkaan persoonallisuus, sekä jokainen myyntitilanne määräävät sen, kuinka kaupan päättäminen tapahtuu. Tapahtuuko se suoraan kysymällä "Tehdäänkö kaupat heti?" vai tarvitseeko asiakas vielä hieman miettimisaikaa ja lisää vakuutteluja tuotteen hyödyistä ja eduista. (Chitwood 1998, 236.)

Aina ei ammattitaitoinen myyjä saa kauppaa päätöksen toivotulla tavalla, eli kauppaa ei synny myyjän ja asiakkaan välillä. Silloin kannattaa selvittää, oliko syy myyjässä, asiakkaassa vai jossain kolmannessa tekijässä. Syy on selvitettävissä helpoiten silloin, kun myyjä on tehnyt muistiinpanoja tapaamisesta. Myyjän on helppoa analysoida oma työ sekä asiakkaan ostokäyttäytyminen vaikka jokaisen tapaamisen jälkeen. Ammattitaitoiseksi myyjäksi tullaan vain harjoittelemalla myyntityötä. Näin myyjän kokemus karttuu. Kielteisen ostopäätöksen jälkeen myyjän ei kannata unohtaa asiakasta kokonaan. Asiakkaan antaessa jonkinlaisia myönteisiä signaaleja voi myyjä ottaa asiakkaaseen myöhemmin yhteyttä uudelleen. Tilanteesta riippuen

asiakkaaseen voidaan olla uudelleen yhteydessä viikkojen, kuukausien tai jopa vuosien päästä. (Alanen yms. 2005, 112-113.)

#### 2.4.7 Milloin kauppa voidaan päättää



**Kuvio 2: Kaupan päättäminen.**

(Jobber & Lancaster 2003,135. Mukailleen kohdat: myyjän kyky tulkita ostosignaalit, muista vastaväitteet ja yritä kauppaa aina, kun havaitset ostosignaalin

Erityisen tärkeää kaupan päättämisessä on oikea ajoitus. Kuvioon 3. on kerätty kaupan päättämiseen liittyviä toimintaehdotuksia, kun katsotaan asiaa myyjän näkökulmasta. Näitä näkökulmia tarkastellaan seuraavaksi. Asiakkaan viestissä selvää ostohalukkuutta, voi myyjä ehdottaa suoraan kaupan päättämistä. Myyjän kannattaa seurata tarkasti näitä seuraavaksi mainittavia asiakkaan viestimiä ostosignaaleja: Asiakas voi toistuvasti kosketella tuotetta ja tutkia sitä tarkoin tai asiakas ottaa aktiivisesti osaa keskusteluun ja kuuntelee myyjää ja muita asiakkaita tarkasti. (Pekkarinen ym. 2006, 79.) Päätös kaupan sulkemisesta saattaa syntyä missä tahansa myyntiprosessin vaiheessa. Tätä voi ja pitääkin pyytää asiakkaalta jokaisessa otollisessa kohdassa. Ihmiset pelkäävät torjutuksi tulemistä ja he saattavat vältellä tilanteita, joissa se voisi toteutua. Tämä ei saisi olla esteenä kaupan päättämisen pyytämiseksi ja loppuun viemisessä. Asiakkaan viestimät ostosignaalit eivät ole jokaisessa vaiheessa yhtä suuret ja yhtä esillä. Tämän vuoksi ei voida sanoa tarkasti, mikä on oikea hetki päättää kauppa. Myyjä osaa lukea asiakasta kokemuksen perusteella ja näin he oppivat pyytämään kauppaa keskustelun otollisimpina hetkinä. (Jobber & Lancaster 2003, 135-136)

Asiakkaan ilmoittaessa ostohalukkuutensa, on paras hetki päättää kauppa jo ensimmäisen asiakaskohtaamisen aikana. Tällöin asiakkaan kiinnostuksen taso on suurimmillaan. Myyjän havaitessa ostohalukkuuden, pyytää hän heti kaupan päättämistä. Jos asiakas ei reagoi päätösehdotukseen, myyjän kannattaa jatkaa keskustelua tuotteen eduista ja hyödyistä juuri tämän asiakkaan näkökulmasta. Toinen otollinen hetki kaupan päättämiseen on asiakkaan innokkaan kyselyn aikana. Looginen tapa kaupan päättämiseen on tehdä se asiakkaalle esitetyn yhteenvedon ja vastaväitteiden käsittelyn jälkeen. (Pekkarinen ym. 2006, 81.)

Ammattitaitoinen myyjä osaa päättää jo myyntiesittelyn alussa, millaisia päätösmenetelmiä hän tulee tämän asiakkaan kohdalla käyttämään. Erilaiset asiakkaat vaativat erilaiset lähestymistavat aivan kuten eri tuotteetkin. Osa myyjistä saattaa tulkita pitkään ja monissa vaiheissa asiakkaiden lähettämiä eleitä ja liikehdintää. Myyjälle saattaa tulla vastaan tilanteita, joissa kaupan päättämistä pitää pyytää aikaisemmin, jos esimerkiksi muut asiakkaat odottavat saman myyjän palvelua tai jokin muu keskeytysmahdollisuus ilmenee. Tämä tulee tehdä niin, ettei asiakkaalle tule tunnetta, että häntä kiirehditään tekemään päätös. Tällöin asiakas voi perääntyä tilanteesta. Asiakkaan ollessa entuudestaan tuttu myyjälle on todennäköisempää, että myyjä osaa arvioida helpommin, milloin voi pyytää kaupan päättämistä. (Pekkarinen ym. 2006, 86-87.)

Asiakkaalle tulee antaa aikaa miettiä ja tehdä lopullinen ostopäätös. Myyjän tehtävänä on myyntitilanteessa antaa asiakkaalle tämä aika. Keskustelun lopettamisen tekee vaikeaksi se, että siinä on otettava huomioon sekä asiakas, että myyjä. Osapuolien tulee olla vakuuttuneita, että kaikki tarpeellinen ja hyödyllinen on sanottu sekä sanoin että elekielin. Viimeisessä vaiheessa asiakas voi vielä tarttua tuotteen lisäratkaisuihin. Näillä tarkoitetaan esimerkiksi tuotteen huoltoa, tuotteeseen sopivia lisäratkaisuja tai jotain pakettitarjousta samaan sarjaan kuuluvien tuotteiden kesken. Myyjä, jolla on valtuudet neuvotella edellä mainituista asioista saa luultavasti asiakkaasta oman. Näistä neuvottelemalla ja tekemällä asiakkaalle hänen tarvitsemansa paketti, saadaan hänestä tyytyväinen. Muuten saattaa olla uhkana, että hän menee tekemään samanlaisen tarjouksen kilpailijalle. (Pekkarinen ym. 2006, 87-90.) Ostopäätöksen tekeminen saattaa olla asiakkaalle aikaa vievää, varsinkin jos kyseessä ovat suuret rahasummat. Tällöin asiakkaalle annettava rauhallinen hetki tulee tarpeeseen. Liiallinen painostaminen saattaa vaikuttaa asiakkaaseen negatiivisesti. Asiakas saattaa kokea tilanteen ahdistavana ja hän tuntee, ettei häntä arvosteta yrityksessä. Asiakasta ei milloinkaan saa väsyttää puhumalla liikaa tai tyrkyttämällä. (Pekkarinen ym. 2006, 83-84.)

Tuotteen sopimusehdot tulisi olla sellaiset, että ne mahdollistavat yhteistyön myyjän ja asiakkaan välille. Sopimukset tulee tehdä selkokielellä ja niin, että molemmat osapuolet ymmärtävät vastuunsa ja velvollisuutensa. Sopimusta tehdessä asiakkaalle on hyvä kertoa sopi-



musehtojen pääpiirteet asiakkaan omalla kielellä. Asiakkaat muistavat ja ymmärtävät ehdot paremmin kuuleman mukaan kuin luettuina ja näin heillä on vielä mahdollisuus esittää myyjälle tarkentavia kysymyksiä. Sopimuksesta ei kuitenkaan kannata keskustella asiakkaan kanssa ennen kuin asiakas on pyytänyt tai myöntynyt kaupan päättämiseen. Aikaisemmassa vaiheessa se saattaa ahdistaa asiakasta ja lopulta hän saattaa perääntyä koko kaupasta. (Pekkarinen ym. 1997, 157.)

Myyjän tulee tunnistaa tilanteet, jolloin kaupan päättämisen pyytäminen on epäkohteliasta. On ensiarvoisen tärkeää, että myyjä osaa vetää linjan hyvän yrittämisen ja tyrkyttämisen välille, jotta jälkimmäiseen ei sorruttaisi myyntitilanteissa. Kaupan epäonnistuttua myyjän tulisi säilyttää arvokkuutensa ja arvostaa asiakkaan tekemää päätöstä. Sama pätee myös onnistumisissa, myyjän ei tulisi hihkua innosta vaan käyttäytyä ammattimaisesti ja hoitaa myynti loppuun asti arvokkaasti. Myyjien ja yritysten tavoitteena on saada asiakassuhteista pitkäaikaisia, joten viimeiselläkin kohtaamisella ja vaikutuksella on suuri merkitys myyntiprosessissa. Ei saa koskaan olettaa, että kaupankäynti loppuu yksittäiseen kaupan päättämiseen. (Jobber & Lancaster 2003, 135-137.)

Myyjän tehtyä kaikki mahdollinen myynnin saavuttamiseksi ja asiakkaan vakuuttamiseksi ei aina tuota toivottua tulosta. Ammattitaitoinen myyjä ymmärtää, ettei sitä ole tarkoitettu henkilökohtaisesti. (Pekkarinen ym. 1997, 150.) Jos kauppa ei synny on myyjän varmistettava, että asiakkaalle on kuitenkin jäänyt hyvä maku esityksestä, tuotteesta, myyjästä ja hänen edustamastaan yrityksestä. Asiantunteva myyjä jättää ovet auki seuraavia myyntitilanteita ja -mahdollisuuksia varten. Myyjä voi myös oppia tekemisistään, joten hän voi rohkeasti kysyä asiakkaalta syytä tämän kielteiseen kantaan. Myyjä voi oppia niistä, kun ne kuitenkin kuuluvat työkuvaan. Myyjän on myös tärkeä tietää, ettei hänen tule myydä tuotetta asiakkaalle, jota hän ei oikeasti tarvitse. (Pekkarinen ym. 2006, 82,85.)

Ostopäätös siirtyy, jolloin:

- Uusi käynti sovittava tarkasti. Ajankohdan ehdottaa myyjä
- Uudella käynnillä aloitetaan asioista, joista oltiin samaa mieltä
- Myyjän olisi mietittävä uusi etu, jota voi tarjota asiakkaalle
- Myyjä ei saa viitata asioihin, jotka asiakas koki negatiivisina
- Myyjän ei tule päättää asiakkaan puolesta

(Pekkarinen ym. 1997, 152.)

Yllä mainitut asiat ovat sellaisia, joita myyjät voisivat hyödyntää melkein kaikenlaisessa myynnissä. Lista auttaa jäsentämään niitä asioita, joita asiakkaan kanssa kannattaa ja ei kannata käydä mahdollisella uudella myyntikerralla. Tänä päivänä tällaiset tiedot laitetaan sähköisesti asiakkaan tietoihin, joka mahdollistaa myös sen, että yrityksen muutkin myyjät pää-

sevät katsomaan asiakkaan tietoja. Tämä on tärkeää siinä tilanteessa, jos asiakasta lähestyykin toinen myyjä. Asiakas saa yrityksestä kokonaisuudessaan hyvän ja ymmärtäväisen kuvan.

#### 2.4.8 Kaupan monistaminen

Pitkäkestoisia asiakassuhteita haetaan myyntien jälkeen tapahtuvalla jälkiseurannalla ja jälkimyyntillä. Jälkihoidolla pyritään ylläpitämään asiakassuhteita ja tekemään myös uusintaostoja. Onnistunut kertamyynni ei vielä vakuuta asiakasta, mutta onnistunut jälkimyynti vakuuttaa asiakasta oikeasta ratkaisusta. Jälkihoito voi tapahtua esimerkiksi puhelinsoitolla, sähköpostilla, kirjeellä tai palautekyselyllä. Henkilökohtaisin ja tehokkain on puhelinsoitto asiakkaalle. (Moncrief & Marshall 2005, 13-15.)

Ostopäätöksen jälkeen kuluttaja kokee joko tyydytystä tai pettymystä tehdystä ratkaisusta. Myyjien tulee kiinnittää huomiota ja tarkkailla tyytyväisyyttä, tuotteiden käyttöä ja käyttäytymistä ostopäätöksen jälkeen. (Kotler 2003, 207.) Esimerkiksi asiakkaalta voidaan kysyä pankin konttorissa, onko hän ollut tyytyväinen käyttämäänsä korttiin ja tämän jälkeen kysyä häneltä haluisiko hän siihen rinnalle varakortin, jos toiselle kortille käy jotain. Ostotapahtuman jälkeinen tyytyväisyys korreloi pitkälti niihin odotuksiin, joita kuluttajalla oli ennestään tuotteesta tai palvelusta. Asiakas on tyytyväinen, jos tuote tai palvelu täyttää hänen odotuksensa. Jos odotukset ylittyvät, on myyjä saanut itselleen erittäin tyytyväisen asiakkaan. Nämä asiakkaat ovat otollisimpia kohteita lisämyyntiä ajatellen. Asiassa on myös se toinenkin pää, jossa asiakkaan asettamat odotukset ja todellisuus eivät kohtaakaan, silloin kuluttaja pettyy ja hän saattaa sen myötä pettyä koko yritykseen.

Myyntiprosessi ei lopu ostopäätökseen vaan myyjän tulee pitää asiakas tyytyväisenä vielä ostotapahtuman jälkeenkin. Tyytyväinen asiakas palaa helpommin tekemään lisäostoja ja mahdollisesti myös suosittelee tuotetta, sekä yritystä muille. Luonnollisesti tyytymätön asiakas taas etsii itselleen uusia vaihtoehtoja. Tyytymätön asiakas kertoo tyytymättömyydestään noin kahdeksalle ihmiselle, kun taas tyytyväinen asiakas kertoo tyytyväisyydestään noin viidelle ihmiselle. Tyytyväisen asiakkaan lisämyynti on yritykselle kannattavaa ja niin myös tämän asiakassuhteen ylläpitäminen. Yrityksen kannalta on edullisempaa pitää vanhat asiakkaat tyytyväisinä kuin tehdä uusiasiakas hankintaa, mikä yrityksen kannattavuuden ja kasvun myötä on kuitenkin pakollista.

#### 2.5 Yhteenveto

Henkilökohtaisen myyntityön osaaja tietää miten edetä erilaisissa myyntitilanteissa erilaisten asiakkaiden kanssa. Myynnin ammattilainen uskaltaa luottaa ja osaa lukea asiakkaan lähettämiä ostosignaaleja ja vastaväitteitä. Asiakkaan esittämien vastaväitteiden kautta myyjä pys-

tyy havaitsemaan asiakkaan tarpeet. Vastaamalla tehokkaasti näihin voi myyjä luoda kannattavan asiakassuhteen. Myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeita myös esittämällä asiakkaalle avoimia kysymyksiä. Esimerkiksi asuntolainaneuvotteluissa on tärkeää, että asiakkaalle kerrotaan mahdollisimman selkeästi prosessin kaikki eri vaiheet ja siinä mukana tulevat mahdollisuudet. Asiakkaalle tulee kertoa eri korkovaihtoehdoista ja miten ne eroavat toisistaan. Asiakkaille on myös kerrottava lisätuotteista, jotka voidaan liittää asiakkaan turvaksi asuntolainaan. Hän voi esimerkiksi turvata korkojen nousun johonkin tiettyyn summaan asti ja määrääjäksi. Lainoihin on myös mahdollisuus ottaa erilaisia turvia esimerkiksi tapaturmaa tai työttömyyttä varten. Asiakaspalvelijoilla on velvollisuus kertoa asiakkaille näistä kaikista tuotteista ja ammattitaitoinen myyjä myös tekee sen. Näin saadaan luotua kokonainen asiakassuhde asiakkaan ja yrityksen välille.

Lopulliseen ostopäätökseen vaikuttaa monet asiakkaan taustalla olevat tekijät, kuten muun muassa tilannetekijät, tunteet ja järkeily. On siis mahdotonta sanoa, minkä tekijän varassa asiakas loppujen lopuksi ostopäätöksen tekee. Tähän aiheeseen ei oteta yleistyksiä enempää kantaa, aihe on täysin rajattu selvityksen ulkopuolelle. Ammattitaitoisen myyjän on onnistuakseen selvitettävä ne tekijät, jotka vaikuttavat positiivisesti asiakasta tekemään ostopäätöksen tai päätöksen jättää ostamatta kokonaan. Tässä mitataan myyjän ammattitaitoa, ammattitaitoinen myyjä osaa lukea asiakasta paremmin kuin kokematon uusi myyjä. Kokemuksen mukana tulee vaisto ja uskallus kysyä asiakkaalta kaupan päättämistä.

### 3 Tutkimus myyntiprosessista

Tässä kappaleessa käsitellään käytettyjä tutkimusmenetelmiä yleisellä tasolla sekä perusteluita kvalitatiivisesta näkökulmasta. Kappaleessa myös kerrotaan, kuinka tutkimukseen tarvittava aineisto on saatu kerättyä. Kappaleen loppuosassa pohditaan tutkimustulosten reliabiliteettia ja validiteettia.

#### 3.1 Tutkimus prosessina

Empiirisen tutkimuksen osat ovat ongelmat, aineistot sekä menetelmät. Ensimmäiseksi selvityksessä määritellään selvitysongelma, joka saattaa ja voikin olla aluksi hyvin epämääräinen. Tämä usein osoittaa vain selvityksen ensimmäisen suunnan oton. Käytettävä aineisto tulisi valita siten, että niistä saadaan vastaukset asetettuun selvitysongelmaan. Aineiston kokoaminen on usein erittäin työläs vaihe selvitysongelman ratkaisussa. Valituilla tutkimusmenetelmillä yritetään löytää mahdollinen ratkaisu asetettuun selvitysongelmaan. Aineiston ja valittujen menetelmien tulisi olla yhteydessä toisiinsa, koska aineiston luonne rajaa menetelmien valintaa. Tutkimus tähtää ongelman ratkaisuun. On kuitenkin myös tilanteita, joissa nämä

edellä mainitut vaiheet eivät ole järjestyksessä. Yleispätevää kuvausta eri vaiheista ei siis voida varmuudella esittää. (Alasuutari 2001, 253-254.)

### 3.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksia tehdessä ja tuloksia julkaistaessa tulee ottaa huomioon aikadimensio. Aikadimensio tarkoittaa sitä, onko aineistolla jonkinlainen voimassaoloaika tai julkistamiseen liittyviä aikatekijöitä. Yhteiskuntaa koskevista tutkimuksista suurin osa on poikkileikkaustutkimuksia. Aineistolla ollessa jokin voimassaolo aika, on tulokset valideja vain tämän ajan, eikä niitä voida pitää pätevinä muina ajankohtina. Pankkia muuttuu olosuhteiden ja maailman tapahtumien aikana, mutta tämän tutkimuksen tuloksia voidaan pitää valideina muinakin ajankohdina.

Tämä tutkimus on tapaustutkimus ja koskee vain Nordea Pankki Suomi Oyj:n Vihti-Nummelan konttorin neuvojilta saatuja tuloksia. Tutkimusta rakennetaan valmiin teorian pohjalta eli tutkimus etenee deduktiivisesta lähestymistavasta. Valmiiden teorioiden avulla pystytään tekemään ennusteita ja mahdollisesti hypoteeseja, jotka ohjaavat havainnointien tekemistä. Havainnot puolestaan tuottavat empiirisiä yleistyksiä ja yleistyksen voi muokata pohjalla olevaa teoriaa uudelleen. (Uusitalo 1997, 36-37.)

Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttaa ratkaisevasti tutkimusongelman kohteena olevan ilmiön luonne ja vaatimukset. Tutkimusmenetelmät jaetaan kahteen eri osaan eli määrälliseen (kvantitatiivinen) ja laadulliseen (kvalitatiivinen) tutkimukseen. Kvantitatiivinen analyysi perustuu tilastollisten säännönmukaisuuksien etsintään muuttujien toisiinsa liittyvistä arvoista. Laadullinen tutkimus perustuu kokonaisuusien hallintaan ja ilmiöiden kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen. Tutkimukset saattavat joskus sisältää piirteitä molemmista. (Alasuutari 1993, 10-21.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään vallan verbaaliseen ja visuaaliseen tutkimusaineistoon. Tavoitteena on teoreettinen edustettavuus. Tämä tarkoittaa sitä, että tulisi löytää tutkimusongelman kannalta olennaisimmat asiat esitettyinä. (Uusitalo 1997, 79-80.) Kvalitatiivisessa lähestymistavassa ja tutkimuksessa ei ole selvää, että ensimmäisenä kerätään tarvittava aineisto ja tämän jälkeen se muokataan tilastolliseen muotoon. Joka tapauksessa aineiston on oltava laadukasta. (Silverman 2005, 55.) Kvalitatiivinen tutkimus lomittaa aineiston keräämisen, käsittelyn ja analysoinnin yhteen ilman erillisiä selkeitä vaiheita. Tällaisessa tutkimuksessa ei välttämättä ole selkeitä rajoja eri prosessien kesken. (Uusitalo 1997, 81.)

Tutkimusta tehdessä ja sen edetessä saattaa tulla vastaan tilanne, jossa aineistoa pitäisi täydentää johtopäätösten tekemiseksi ja vastausten antamiseksi. Lisäaineiston keräämisen jäl-

keen jatkuu analyysien tekeminen. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen aineistot poikkeavat toisistaan usein. Kvalitatiivisessa analyysissä ovat aineistosidonnaisia, jolloin analyysi on enemmän riippuvainen tutkijan luovuudesta ja kyvystä tulkita kuin vain fakta tiedosta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään teorian kehittämiseen ja sen ymmärtämiseen. (Uusitalo 1997, 80-82.). Tämä tutkimus on kvalitatiivinen, koska tarkoituksena on etsiä syvälistä tietoa tutkimusongelman ympäriltä.

### 3.3 Tutkimusaineiston kerääminen

Määritelty tutkimusongelma määrittää, kuinka empiiristä tietoa kerätään. (Järvinen & Järvinen 2004, 145.) Aineiston kerääjällä on käytössään monia eri vaihtoehtoja. Aineistoa voidaan kerätä haastattelulla, kyselyillä ja esimerkiksi havainnoimalla. Valmiista tutkimuksista ja teoksista saadaan myös kerättyä tietoa. Ennen varsinaisen työn tekemistä tulisi tutkijan perehtyä menettelytapoihin ja tutkimuksen erityispiirteisiin. (Uusitalo 1997, 89-97.). Saadut tiedot analysoidaan tiedonkeruun jälkeen ja tehdään raportti saaduista tuloksista. Tämän jälkeen selvitys voidaan viedä päätökseensä, eli lopputulokset voidaan julkistaa. (Schiffman & Kanuk 2004, 29-33.)

Teemahaastattelua voidaan pitää puolistrukturoituna haastatteluna, jossa haastattelija haastattelee haastateltavia ennalta mietityistä ja harkituista teemoista, mutta ei kuitenkaan käytä valmiita kysymyssarjaa. Teemahaastattelun runko rakentuu määritetyn tutkimusongelman ympärille eli siihen koskevista teemoista. Usein haastattelija joutuu ohjaamaan keskustelua, jotta keskustelu ei liika rönsyile tutkimuksen ulkopuolisissa asioissa. Haastateltavat ovat erilaisia, joten kaikille ei sovi samanlainen haastattelutyö. Haastattelijan ominaisuuksia mitataankin sillä, miten hän löytää jokaiselle haastateltavalle oman tyylin. Tämä on ainut keino saada tutkimusongelman kannalta oleellista tietoa vastauksista. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47-48.) Puolistrukturoitu haastattelu antaa juuri tämän mahdollisuuden haastatella erilaisia haastateltavia erilailla.

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Teemat oli lähetetty haastateltaville etukäteen, jotta he osaisivat valmistautua hieman haastattelun aiheisiin. Teemahaastattelu on valittu tutkimukseen sen vuoksi, että haastattelun avulla saataisiin aineistosta henkilökohtaisempaa ja sisältörikkaampaa. Kohde yritys ja konttori on valittu tämän hetkisen rahamarkkinatilanteen vuoksi ja konttorin toiminta on herättänyt mielenkiintoa haastattelijassa. Suulliseen haastatteluun valittiin konttorista 2 henkilöä. Näitä henkilöitä haastateltiin yhdessä. Yksilö haastattelujen avulla olisi varmistettu se, että toisten vastaukset eivät olisi vaikuttaneet vastauksiin yleisesti. Ajan puutteen vuoksi, haastattelu jouduttiin toteuttamaan yhdessä. Suurin osa tutkimukseen tarvittavasta empiirisestä aineistosta kerättiin suullisen teemahaastattelun lisäksi myös kirjallisilla haastatteluilla. Kirjalliset haastatte-

lut toteutettiin sähköpostin välityksellä. Haastattelut toimitettiin Vihti-Nummrlan konttorin jokaiselle työntekijälle asemasta riippumatta. Kirjallisilla haastatteluilla pyrittiin saamaan tietoa myyntiprosessin nykytilasta yleisellä tasolla, sekä täsmennettyä tietoa korkokaton myymisestä ja sen haasteista. Kirjallisiin haastatteluihin sain vastauksia 11 kappaletta. Kirjallisiin haastatteluihin vastauksia antoi konttorin johtaja, palvelupäällikkö ja neuvojia niin yrittäjä- kuin henkilöasiakkaidenkin puolelta. Tutkimustuloksia julkaistaessa käytän viitteenä kaikista haastatteluista neuvojista yhtä sanaa, toimihenkilö.

### 3.4 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta. Mittauksen reliabiliteetin ollessa korkea, saadaan eri tutkimuskerroilla samanlaisia tuloksia täysin samasta tai samantapaisesta aineistosta. (Vilka 2005, 158-160.)

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksesta saatujen tulosten pätevyyttä. Tutkimuksessa validiteetin toteutuminen tarkoittaa, että tutkimuksessa todella tutkittiin sitä, mitä pitikin. Tällöin aineiston keräämisessä perusjoukon on oltava tarkasti määritelty, otoksen on oltava edustava ja vastausprosentin on oltava korkea. Ilman näitä ominaisuuksia validiteetti ei voi toteutua. Validi tutkimus mittaa kysymyksillä juuri oikeita asioita yksiselitteisesti ja kattavat koko tutkimusongelman. Mittauksen luotettavuutta alentavat aineiston hankinnassa syntyvät virheet, joita voivat olla esimerkiksi käsittely-, otanta- ja mittausvirheet. (Vilka 2005, 161.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haasteena saattavat olla aineiston hallinta ja sen looginen sekä yhtenäinen jäsentely. Tutkimuksen luotettavuuden puolesta puhuu tutkijan objektiivinen suhtautuminen tutkittavaan aiheeseen ja mahdollisiin tuloksiin, koska tutkija on riippumaton tutkimusongelmaan nähden. Saadut tulokset koskevat vain vastaajina olevia myynnin ammattilaisia, joiden tulosten yleistämisessä on oltava tietoinen tässä.

#### 4 Nordea Pankki Suomi Oyj

Nordea on suuri ja vahva pohjoismainen pankkikonserni. Nordean visiona on olla johtava pohjoismainen pankki. Nordean tunnistaa "Teemme sen mahdolliseksi" mainoksista. Tämän tarkoituksena on kertoa vanhoille, sekä potentiaalisille asiakkaille, että Nordea pystyy tarjoamaan heille laajan valikoiman pankkitoimintaan, varallisuudenhoitoon ja vakuutuksiin liittyviä tuotteita ja palveluja. (Tietoa Nordeasta, 2009)

Nordealla on asiakkaita kaikissa maissa yhteensä noin 10 miljoonaa. Näitä asiakkaita palvelee noin 1400 konttorin verkosto, sekä erittäin hyvin toimiva ja kattava verkkopankki. Asiakkaista noin 50 prosenttia käyttää Nordean verkkopankkia. Nordea työllistää noin 3400 henkilöä. Konttoreita Nordealla on Suomen lisäksi Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. Konttoreita löytyy myös Virosta, Latviasta, Liettuasta ja Puolasta. (Konttorit Pohjoismaissa, Puolassa ja Baltiasa, 2009)

Nordean arvot ovat samat joka puolella riippumatta siitä, missä maassa toimitaan. Nordean arvoihin kuuluu erinomaiset asiakaskokemukset, ihmiset ratkaisevat, sekä yksi Nordean joukkue. (Toiminnan kulmakivet, 2009)

Ajatellen henkilöasiakkaiden kokonaisuutta, jonka Nordea tarjoaa heille, on erittäin kattava. Nämä kertovat myös sen, kuinka laajat ovat asiakkaiden tarpeet. Nordea tarjoaa asiakkailleen tuotteita ja palveluita neljästä eri näkökulmasta. Nämä näkökulmat ovat säästäminen ja sijoittaminen, rahoitus, vakuutukset ja maksamien. Näkökulmat antavat asiakkaille runsaan kokonaisuuden pankkiasioiden hoitamiseksi.

##### 4.1 Vihti-Nummellan konttori

Vihti-Nummellan konttori on pieni osa Suomen johtavaa ja vakavaraista pankkiyhtymää. Konttori työllistää yhteensä 28 henkilöä ja on Suomen konttoreiden mittakaavassa suuri konttori. Vuonna 2008 konttorin tuloskehitys oli tasainen, sanoi konttorinjohtaja Juha Kankkunen, kun häntä haastateltiin Karkkilan Tienoossa perjantaina 20.2.2009. Haastattelun mukaan konttorin asiakasmäärä oli jatkanut reipasta kasvuaan. Vihti-Nummellan konttorissa on vaikuttanut yleinen taloudellinen tilanne luotonhakijoiden määrissä. Alkuvuonna 2008 lainakannan kasvu oli ripeää, mutta kesän jälkeen asiakkaat päättivät niin henkilö- kuin yrityspoolellakin siirtää hankintojaan tulevaisuuteen. Asuntolainojen kysyntä laski viimeisellä vuosineljänneksellä selvästi, jos verrataan edellisvuoden vastaaviin lukuihin. Syynä tähän varovaisuuteen on epävarma taloustilanne. Lehtiartikkelissa Kankkunen vielä mainitsee nyt alhaisesta korkotasosta,

joka on vuoden 2009 tammikuun aikana vauhdittanut uusia lainanottajia. Hän myös muistuttaa artikkelissa uusia ja vanhoja asiakkaita korkokatosta.

#### 4.2 Korkokatto

Tutkimuksessa otetaan huomioon laina-asiakkaiden myyntiprosessi ja keskitytään tarkemmin yhden tuotteen myyntiprosessiin. Tämä tuote on nimeltään korkokatto. Korkokatto on tuote, jonka asiakkaat pystyvät ottamaan suojaksi lainan korkojen nousua vastaan. Korkokatolla asiakas voi sitoa lainan viitekoron enimmäismäärän määräajaksi. Asiakas siis sopii konttorissa prosenttirajan, jonka yli korko ei nouse sovittuna määräaikana. Tämä tuote ei kuitenkaan vaikuta viitekoron laskemiseen, eli asiakas saa viitekoron laskusta hyödyn itselleen. Asiakas voi ottaa tuotteen, jos asuntolaina on sidottu 3 kuukauden, 6 kuukauden tai 12 kuukauden euribor-korkoon. Korkojen alhaisuuden myötä asiakkailta on poikkeuksellisesti mahdollisuus sitoa korkokatto 1 kk:n euribor-korkoon. Tämä sovitun katon lisäksi asiakkaat maksavat pankin määrittelemän marginaalin, mikä lisää asiakkaiden lainanhoitokuluja.

Esimerkki Antti Olli ottaa 100.000 euron asuntolainan. Silloin 12 kuukauden euribor on 5,187 %. Antti voi ottaa lainaansa korkokaton ja sitoa kolmeksi vuodeksi enimmäisviitekoron määräksi 4,5 %. Silloin Antin maksama korko lainasta on kolmen vuoden ajan maksimissaan 4,5 % + pankin määrittelemä marginaali. Viitekoron laskiessa tämän kolmen vuoden sisällä saa Antti siitä hyödyn itselleen.

Korkokatosta asiakkaat maksavat kerralla yhden palkkion. Korkokaton hintaa ei pystytä määrittelemään etukäteen asiakkaille, sillä siihen vaikuttavat sen hetkiset tasot viitekoroissa, määräaika jolle asiakas haluaa turvan koronnousua vastaan, sekä tietenkin taso, johon asiakas haluaa viitekoron enimmäismäärän sitoa.

Korkokatolla on monia myyntiargumentteja, jotka helpottavat tuotteen myyntiä. Asiakkaille on aina hyvä kertoa, että tämän hetkinen korkotaso on historiallisen matala ja tilapäinen. Euroopan Keskuspankki (EKP) on korostanut, että ohjauskorko tullaan palauttamaan kohtuulliselle tasolle mahdollisimman nopeasti, kun tilanne antaa myöten. Edellä mainittua myyntiargumenttia voidaan myös korostaa sillä, että asiakkaalle kerrotaan viitekorkojen kehityksestä ja annetaan niistä hieman historiatietoja. Toinen myyntiargumentti kohdistuu tuotteen hintaan. Korkojen ollessa alhaalla on edullisempaa ottaa korkokatto kuin silloin, kun korot ovat alkaneet nousta. Asiakkaat saattavat pitää tuotetta hintavana, koska palkkio maksetaan kertamaksuna sillä hetkellä, kun korkokatto liitetään lainaan. Asiakkaille onkin hyvä kertoa, että samansuuruisen summan voi rahoittaa tai säästää muutaman kuukauden lyhennysvapaalla (maksetaan lainasta kuukausittain vain lainankorot) tai viitekoron vaihdosta syntyneillä sääs-



töillä. Nämä ovat keinoja, joilla voidaan säästää palkkiosta syntynyt kulu, mikä maksettiin jo aikaisemmin. (Nuuttila, 2009.)

Haastattelun tuloksista ilmenee, että Vihti- Nummelan konttorin toimihenkilöt pitävät korkokattoa hyvänä tuotteena. Toimihenkilöt sanovat, että tuotteessa on asiakkaille monia hyviä ominaisuuksia verrattuna muihin korkosuojaustuotteisiin. Asiakkaat saavat korkokatossa hyödyn myös koron laskiessa. Kiinteän koron lainassa korko pysyy aina samana, vaikka yleisen viitekoron arvo laskisi. Tärkeää tuotteen myymisessä on se, että toimihenkilöt itse pitävät tuotetta hyvänä ja hyödyllisenä. Tämä ei tarkoita sitä, että jokaisella toimihenkilöllä olisi tuote omassa lainassaan, mutta uskominen tuotteeseen on edellytys hyvälle myynnille.

#### 4.3 Pankkityö myyntityönä

Pankkineuvojat eivät saa osakseen vanhasta mielikuvasta, joka myyjä kohtaan on muodostunut. Osalle kuluttajista on jäänyt negatiivisesti sävyttyneitä mielikuvia myyjistä. Myyntilähtöinen ajattelu oli valloillaan 1960-luvulla. Silloin asiakkaita yritettiin saada ostamaan vaikka väkisin. Tämän tarkoituksena oli varmistaa, että tarjolla olevat tuotteet todella myytiin eikä niitä varastoitu. Nykyään tämänkaltaisen myynti on harvinaista Suomessa.

Pankkialan työpaikkailmoituksia katsoessa uusilta asiakasneuvojilta / palveluneuvojilta edellytetään aitoa asiakaspalveluhenkisyttä, sekä myynnillistä ja aktiivista työskentelyotetta. (Avoimet paikat, 2008) Monien pankkien yhteydessä asiakkaat voivat jo hoitaa niin pankki-, kuin vakuutusasiatkin. Työntekijöille tarjotaan monipuolisia työtehtäviä, eikä työkokemusta välttämättä tarvitse olla. Yritykset perehdyttävät ja kouluttavat uudet työntekijät tehtäviinsä. Työnantajat arvostavat työntekijöidensä mielenkiintoa alaa kohtaan. Näin he saavat tii-meihinsä vahvistusta motivoituneesta myyjästä. (Avoimet paikat, 2008).

Pankkityö on monipuolista ja vaativaa työtä. Se edellyttää tekijältään vahvaa kiinnostusta pankkialaa kohtaan. Pankkityö vaatii tekijältään paljon. Tulee olla palvelualtis, asiakaslähtöinen, sekä omata pankkialan asiantuntemusta ja halua päivittää omaa osaamistaan koko ajan. Myös myyntihenkisyys on tärkeä ominaisuus pankkityössä. Työn eri vaiheet ovat ohjeistettu tarkasti, joten tekijän tulee olla myös tarkka. (Ristola, 2009)

Aikaisemmin pankkityö konttoreissa on ollut neuvontapohjaista työtä. Asiakkaat ovat tulleet konttoreihin asiantuntijoiden luokse selvittämään jotain ongelmaa tai ongelmia. Tämän pohjalta asiantuntijat ovat tehneet myyntityötä, helpottaneet asiakkaiden ongelmia sekä arkea. Aikaisemmin siis vastattiin asiakkaiden todellisiin ja tiedostettuihin tarpeisiin. (Pälvi & Rask, 2009.)

#### 4.4 Myyntityö pankissa tänä päivänä

Pankkitoiminta konttoreissa on tänä päivänä suurelta osin myyntityötä. Konttorityön tärkeänä osana on myös asiakkaiden neuvonta ja oikeiden ratkaisujen löytäminen jokaiselle asiakkaalle erikseen. Jokaiselle konttorille asetetaan omanlaisensa tavoitteet, joita konttorin henkilöstö tavoittelee. Tavoitteet määräytyvät paikkakunnan ja konttorin suuruuden mukaan. Neuvojilta odotetaan tuotteiden tarjoamista yhä enemmän ja enemmän. Asiakkaille on tarjolla niin monia tuotteita ja vaihtoehtoja, että he odottavat neuvojien tarjoavan juuri heille sopivaa tuotetta. Neuvojien ei pitäisi pelätä tuotteiden tarjoamista asiakkaille, tuotteiden tarjoamisessa ajatellaan vain asiakkaan parasta. Konttoreille asetetaan realistiset tavoitteet joihin neuvojat pyrkivät.

Henkilökohtainen myyntityö konttoreissa on erittäin haastavaa ainakin henkilöasiakkaiden puolella. Haastavaksi myyntityön tekee se, että vastaamme heidän rahoistaan. Myyntityön pohjalla on pankin imago, mainonta ja suoramainonta. Nämä kolme edellä mainittua asiaa antavat pohjan myyntityölle konttorissa. (Pälvi & Rask, 2009.)

Suurimmat haasteet henkilökohtaiseen myyntityöhön luovat erilaiset asiakkaat, joita toimihenkilö kohtaa päivittäin työssään. Pankin tarjoama tuotevalikoima on laaja, joten myyjän on oltava ajantasalla tarjottavien tuotteiden kanssa. Toimihenkilön on tunnistettava asiakkaan tarpeet ja löydettävä niihin ratkaisu monien tuotteiden joukosta. (Ristola, 2009.) Toimihenkilöiden tuotetuntemuksen tulee olla myös hyvä henkilökohtaisessa myyntityössä, jotta toimihenkilö voi luoda luottamuksellisen ilmapiirin tapaamiseen (Pälvi & Rask, 2009.) Voidaan siis sanoa, että ammattitaidolta vaaditaan erittäin paljon (Ristola, 2009.)

Konttorissa tapahtuva henkilökohtainen myyntityö tuo etuja niin asiakkaalle kuin pankillekin. Konttorissa asioidessa asiakkaalta voidaan varmistaa vielä, että hän on varmasti ymmärtänyt palvelun sisällön. Samalla varmistetaan asiakkaalta, että tarjottu tuote on varmasti sopiva juuri hänen tarpeisiinsa. Usein uudet pankkipalvelut / tuotteet mielletään monimutkaisiksi asiakkaiden mielestä. Sen vuoksi on erittäin tärkeää päästä keskustelemaan asioista kasvotusten. Lisäksi henkilökohtaisella käynnillä voidaan käydä lävitse asiakkaan pankkiasiat kokonaisuudessaan. Näin saadaan kartoitettua asiakkaan tiedostamattomat tarpeet. Samalla asiakaskokemus paranee. (Ristola, 2009.) Konttorissa tapahtuva henkilökohtainen myyntityö on paljon tehokkaampaa kuin suoramarkkinointi tai esimerkiksi puhelinyhteys asiakkaaseen. Henkilökohtaisella tapaamisella päästään vaikuttamaan asiakkaan tunteisiin paremmin, päästään läheisempään kontaktiin asiakkaan kanssa. (Pälvi & Rask 2009.)

Pankkityötä konttorissa ei pidetä liian myynnillisenä. Pää tarkoituksena on löytää oikeat tuotteet asiakkaille ja näin helpottaa heidän arkea. Toimihenkilöiden on muistettava, että tuot-

teiden esittelemineen on myyntityötä. (Pälvi & Rask, 2009.) Tarkoituksena on esitellä tuotteita asiakkaille, vastata heidän tarpeisiinsa ja tätä kautta saada asiakkaat tyytyväisiksi. Asiakkaat odottavat, että konttorin toimihenkilöt esittelevät juuri heille sopivia tuotteita, sillä heillä ei pakosti ole entuudestaan tietoa näistä tuotteista ja niiden olemassa olost. (Ristola, 2009.)

#### 4.5 Luottosopimus

Luottosopimuksella tarkoitetaan sopimusta osapuolten välillä. Tämä sopimus sisältää kaikki eri ehdot ja säännöt, jotka sovitaan. Ehdot ja säännöt määrittelevät luottosopimuksissa luoton eli velan antamista, sekä sen takaisin maksamista. Luottosopimus on sopimus, joka velvoittaa kaksipuolisesti. Luottosopimuksessa syntyy velvollisuuksia sekä velkojalle, että velalliselle tai se on ainakin mahdollista. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 13.)

Luottosopimus koskee muutakin, kuin pelkästään velan takaisin maksamista. Luottosopimukseen sisällytetään ainakin ehdot siitä, milloin ja minkä suuruisena velallinen voi nostaa luoton, sisältyykö luoton nostoon jotain kuluja ja joutuuko hän antamaan jonkinlaisen korvauksen velkojalle siitä, että hän on saanut velaksi ottamansa varat käyttöönsä. Keskeinen asia luottosopimuksissa on velan takaisin maksamisesta sopiminen. Takaisin maksamisesta voidaan tehdä myös erillinen sopimus, joka liitetään kirjalliseen velkakirjaan, eli sopimukseen luotosta. Velan takaisinmaksu voi tapahtua joko erissä tai yhdessä erässä. Sopimuksessa myös sovitaan eräpäivä näille tai tälle maksulle. Sopimuksessa ilmenee myös kaikki muut kulut, jotka velallinen on velvollinen maksamaan. Viivästyskorke on yksi esimerkki näistä maksuista. Viivästyskorkeoa velallinen voi joutua maksamaan, jos ei suorita lyhennyksiä suunnitelman mukaisesti. Pankkilainoissa sovitaan myös korvauksesta, jonka velallinen maksaa siitä, että lainattu raha on velallisen käytössä tämän tietyn luottoajan. Tämä korvaus tarkoittaa kokonaiskorkeoa, jonka velallinen maksaa. Velallinen maksaa pankkilainoissa viitekoron, sekä marginaalin. Myös sopimusrikkomuksista sovitaan luottosopimuksessa. Tavallisesti sopimusrikkomukset koskevat ainoastaan velallisen sopimusrikkomuksia. Moniin luottoihin velkojat tarvitsevat velalliselta jonkin vakuuden. Vakuudet sovitaan ja ilmoitetaan luottosopimuksessa. Vakuuksissa on kyse velallisen maksuvelvollisuuden täyttämisen turvaamisesta. Velallisen maksuvaje katetaan velkaan otetuilla vakuuksilla, jos velallinen ei ole kykenevä maksamaan velkaa sopimuksen mukaan. Luottosopimuksen ja velkakirjan mukana saadaan ehdot luottosuhteesta. Nämä ovat yleensä pankin käyttämiä vakioehtoja. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 13-16.)

##### 4.5.1 Sopimuksen tekeminen

Velkakirjan allekirjoittaminen on sopimus luoton myöntämisestä ja sen takaisin maksamisesta. Sopimus on oikeustoimi, jonka osiin kuuluvat tahto ja tahdonilmaisus. Tarkoituksena on,

että tämä tahdonilmaisu tulee toisen osapuolen tietoon. Tahdonilmaisu on näistä tunnusmerkeistä se tärkein. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 16.)

Sopimuksia tehdään sen vuoksi, että ne sitovat osapuolet sovittuihin asioihin. Näin sopimusten on hyvä olla kirjallisia. Kirjallisista sopimuksista on myös helppo tarkistaa sopimuksen tehneet osapuolet. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 16, 20-21.)

#### 4.5.2 Sopimuksen sitovuus

Sopimuksen sitovuudella tarkoitetaan sitä, että osapuolta, joka rikkoo sopimusta uhkaavat oikeudelliset sanktiot. Sitovuudella tarkoitetaan sopimuksessa sitä, että sopimuksen rikkojaa vastaan voidaan ryhtyä toimenpiteisiin hänen taivuttamiseksi tai pakottamiseksi toimimaan sopimuksen mukaan. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 22-23.)

Yleinen sopimusoikeudellinen periaate on sopimuksen sitovuus. Sopimuksen tekemistä koskevat säännökset löytyvät oikeustoimilaista. Oikeustoimilain mukaan tarjous sopimuksen tekemisestä ja tähän annettu vastaus sitovat molempia osapuolia. Tässä tapauksessa tarjouksen tekijää, sekä vastauksen antajaa. Tämä johtaa siihen, että pankeista annettaviin lainalupauksiin on laitettu erillinen kohta jossa ilmoitetaan, ettei lainalupaus ole sidottu lupaukseen myöntää luottoa. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 23-24.)

#### 4.5.3 Luottosopimuksen purkaminen

Sopimuksen osapuolilla on oikeus laillisin keinoin vetäytyä sopimussuhteesta ja olla jatkamatta sitä. Toinen ja ankarampi keino on sopimuksen purkaminen. Sopimuksen purkaminen ei ole vapaata oikeutta. Sopimuksen purkaminen tulee kysymykseen lähinnä vain silloin, jos jompikumpi osapuolista tekee olennaisen sopimusrikkomuksen. Purkamista voidaan rajoittaa myös erityisillä säännöksillä, jotka käydään läpi sopimusta tehdessä. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 26-27.)

Velalliselle koitua vahinko luottosopimuksen purkamisesta muodostuu uuden rahoituksen hankinnasta. Yleisesti sopimuksen rikkovan velkojan on korvattava velalliselle aiheutuvat ylimääräiset rahoituskustannuksen ja mahdolliset muut menot. (Saarnilehto & Tuomisto 1995, 27.)

## 5 Tutkimustulokset

Tuloksissa esitellään haastattelujen kautta saadut tulokset koskien valittua tutkimusongelmaa. Tuloksissa pohditaan myös niiden reliabiliteettia ja validiteettia, sekä mahdollisia jat-

koselvitysten aiheita ja kehitystarpeita. Tutkimustuloksissa on myös tutkijan omia kommentteja mukana.

## 5.1 Asiakastapaamiset

Konttorin toimihenkilöt kohtaavat asiakkaita erilaisista lähtökohdista katsottuna. Toiset ottavat asiakkaita vastaan ilman ajanvarausta ja toiset ottavat asiakkaita vastaan vain ajanvarauksen kautta. Tällöin lähtökohdat ja valmistautuminen asiakkaan tapaamiseen ovat hieman erilaiset. Erilaiseksi sen tekee valmistautuminen tapaamiseen. Tosin voidaan sanoa, että vaaditaan myös ammattitaitoa ottaa asiakkaita vastaan ilman ajanvarausta, silloin toimihenkilöt eivät ikinä tiedä etukäteen, minkälaista asiaa asiakas haluaa toimittaa.

Ihanteellinen tilanne asiakastapaamiseen on rauhallinen paikka, jossa ei ole häiriötekijöitä asiakastapaamisen aikana. Ajanvarauksen myötä toimihenkilöt pääsevät ja pystyvät valmistautumaan tapaamisiin. He voivat katsoa, mitä edellisillä tapaamisilla on sovittu ja näin he voivat jo etukäteen valmistella tapaamista. He voivat myös tutustua asiakkaan tietoihin (käytössä olevat tuotteet ja palvelut) etukäteen ja näin heidän on helpompi esittää kysymyksiä, jotta saadaan asiakkaan tarpeet kartoitettua. Toimihenkilö voi tarkistaa asiakkaan tiedoista hänen käytössään olevat palvelut ja näin ollen ottaa asian esille, mikäli havaitsee puutteita päivittäin käytettävissä palveluissa ja tuotteissa. (Morander, 2008.)

Tapaamiseen tullessa asiakkaalla on jo jokin tiedostettu tarve, mihin hän hakee ratkaisua. Näin asiakkaan kanssa päästään sujuvasti keskustelemaan ja samalla kartoittamaan asiakkaan muita tarpeita. Ja näin laajentaa tapaamisen näkökulmaa. Asiakkaan saadessa ratkaisu tiedostettuun- ja tiedostamattomaan tarpeeseensa, kokee hän saavansa lisäarvoa. (Kankkunen, 2008.)

Asiakastapaamisessa on tärkeää se tunne, mikä lopuksi jää. Niin myyjälle kuin asiakkaallekin tulee jäädä iloinen ja hyvä mieli tapaamisesta. Asiakkaalle tulisi jäädä myös sellainen tunne, että hän sai jotain tapaamisesta ja hän haluaisi tulla mielellään uudelleenkin asioimaan konttoriin. (Sundberg, 2008.)

Aina asiakastapaamiset eivät mene niin kuin aluksi on suunniteltu. Asiakastapaamisessa molemmilla osapuolilla voi olla vaivautunut tunne ja asiakas saattaa olla hiljainen ja erittäin vaitonainen omista asioistaan. (Kankkunen, 2008.) Tapaamisten tärkeä osa onkin vuorovaikutus. Vuorovaikutuksen ollessa yksipuolista voi myyjälle jäädä kuva vaikeasta asiakkaasta ja asiakkaalle saattaa jäädä kuva selittelevästä myyjästä. (Hyppönen, 2009.)

Niin sanottuja huonoja asiakastapaamisia ei voida mitenkään estää, mutta niistä voidaan tehdä vähemmän huonoja, kun jaksetaan yrittää. Tietenkin tässäkin on muistettava asiakkaan tyytyväisyys, joten myyjä ei saa olla tönköä missään vaiheessa asiakkaalle. (Hyppönen, 2008.)

Haastavaksi asiakastapaamisen tekee myös se, jos asiakas tulee konttoriin negatiivisella asenteella ja hän purkaa negatiivisuuttaan toimihenkilöön. Tunnelmaa yritetään muuttaa positiivisemmaksi, mutta tärkeintä on selvittää syy tähän negatiivisuuteen. Tämän jälkeen toimihenkilö pystyy paremmin löytämään ratkaisun asiakkaalle. Nämä tapaamiset ovat onneksi harvinaisia, mutta tämän kaltaisia tilanteita tulee osata hallita. (Gråsten, 2008.) Yleisesti ottaen kuunteleminen ja rauhallisuus ovat suuntaa antavia näissä asiakastapaamisissa rauhallisempaan suuntaan (Pälvi, 2008.).

## 5.2 Myyntiprosessi konttorissa

Nordean konttoreissa myyntiprosessi koostuu viidestä eri vaiheesta. Näitä vaiheita ovat luottamuksellisen ilmapiirin luominen / ensivaikutelma, asiakastarpeiden ja tilanteen kartoittaminen, yhteisen näkemyksen muodostaminen asiakkaiden tarpeista, ratkaisuvaihtoehtojen läpikäynti, sekä kaupan päättäminen.

Kokonaisuudessaan myyntiprosessi kulkee Nordeassa niin sanotun normaalin 7-vaiheisen myyntiprosessin mukaan. Tutkimustulosten mukaan vastaajista kaikki olivat tutustuneet Nordean myyntiprosessiin ja tiedettiin, kuinka myyntiprosessi teoriassa etenee. Seuraavaksi käydään läpi nämä myyntiprosessin viisi vaihetta, sekä myös niihin liittyvät lisävaiheet, jotka kuuluvat 7-vaiheiseen myyntiprosessiin. Nämä lisävaiheet kuuluvat tärkeinä osina konttorissa toteutettavaan myyntiprosessiin, mutta kaikkia osia ei konttorin toimihenkilöt pysty itsenäisesti toteuttamaan. Nordean sisäisessä myyntiprosessissa ei havaita suuria ongelmakohtia, joita erityisesti tulisi kehittää. Ennenkin konttorin henkilöstö haluaisi kiinnittää huomiota joidenkin vaiheiden tehostamiseen ja painottamiseen. Toimihenkilöt nimesivät myyntiprosessin tärkeimmiksi vaiheiksi luottamuksellinen ilmapiiriin sekä kaupan päättämisen. Asiakkaan tulisi tuntea olonsa hyväksi tapaamisessa, sekä myyjän tulisi olla tarpeeksi jämäkkä päättämään kauppa (Hyppönen, 2009). Näiden vaiheiden jäädessä taka-alalle, jäävät tarjoukset vain asiakkaan harkintaan ja kauppvoja ei synny.

Myyntiprosessia ei ajatella asiakastapaamisissa liikaa ja se on hyvä. Osalla toimihenkilöistä myyntiprosessin kaikki vaiheet tulevat esiin luonnostaan. Asiakkaasta riippuen kaikki myyntiprosessin vaiheet eivät esiinny tapaamisessa laisinkaan. Hyvä esimerkki tästä on luottamuksellinen ilmapiiri. Luottamuksellinen ilmapiiri voi toteutua asiakastapaamisessa, mutta toimihenkilö on voinut luoda sen aikaisemmassa asiakastapaamisessa. (Hyppönen 2009.) Luotta-

muksellista ilmapiiriä ei tällöin tarvitse luoda alusta alkaen uudelleen. Se vain aktivoidaan uudelleen asiakastapaamisen aikana.

### 5.2.1 Lähestyminen

Ketkä ovat pankin ja konttorin potentiaalisia asiakkaita? Tämä on erittäin vaikea kysymys, sillä on hyvin vaikeaa määritellä, mitä kriteerejä potentiaalisen asiakkaan tulee täyttää. Toisaalta lähes kaikki henkilöt voisivat olla potentiaalisia asiakkaita. Ylemmät toimihenkilöt pankin konsernissa ovat tehneet omat / pankin päätökset potentiaalisista asiakkaista, joten sen mukaan kaikki henkilöt eivät täyttäisi näitä kriteerejä. Potentiaalisia asiakkaita lähestytään suoramarkkinoinnilla ja mainonnalla, mikä on suunnattu niin uusille kuin vanhoille Nordean asiakkaille. Lähestyminen voi tapahtua myös henkilökohtaisella käynnillä konttorissa tai soittamalla asiakaspalveluun. Vanhoihin asiakkaisiin ollaan aktiivisesti puhelimitse yhteydessä. (Pälvi & Rask, 2009.)

Haastavaa on saada ihan uusia laina-asiakkaita konttoriin, kun ei vielä tiedetä, keitä nämä potentiaaliset asiakkaat ovat. Silloin heihin ja heidän saapumiseen konttoriin vaikuttaa Nordean imago, sekä tuttavat joilla on ennestään positiivisia kokemuksia Nordeasta. Uusia asiakkaita ajatellen Nordea on helposti lähestyttävissä oleva pankki. Koko Nordean konserni on erittäin tunnettu ja voidaan sanoa, että useimmat tietävät ja mieltävät Nordean pankiksi. Tietenkin on mahdollista, että Nordeaa ei pidetä helposti lähestyttävänä pankkina sen suuruuden vuoksi. Esimerkiksi jotkin pienemmät pankit voidaan mieltää potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa enemmän paikallisiksi pankeiksi kuin Nordea. Konttoriin tuleminen eli lähestymisen tulisi olla helppoa uusille ja niin myös vanhoille asiakkaille. Silloin ajanvarauksen saamisen helppous korostuu entisestään. Tapaamisajan saaminen merkitsee monille asiakkaille paljon. Vihti-Nummelan konttorissa henkilökohtaisten pankkineuvojien luokse pääsee vain ajanvarauksella. Palveluneuvojat ottavat asiakkaita vastaan ajanvarauksella ja myös ilman ajanvarausta. Jonotusajat ovat niin sanottuihin ruuhkakonttoreihin verrattuna kohtuulliset, mutta tietenkin jonotusaika on hyvin riippuvainen päivästä. Konttoreiden yhteystietojen löytäminen on uusille asiakkaille tärkeä osa konttoriin saapumista. (Pälvi & Rask, 2009.) Nordeassa toimii valtakunnallinen asiakaspalvelu, jossa asiakkaat voivat verkkopankkitunnusten avulla hoitaa pankkiasioitaan tai varata asiakastapaamiseen ajan haluamaansa Nordean konttoriin. Nordean internet-sivuilta on helposti löydettävissä kaikki Nordean Suomen toimipisteet ja niiden aukioloajat.

Konttoreiden hyvänä tukena on Nordean myyntiryhmä, joka ahkerasti tekee kontakteja asiakkaisiin päin (Pelkonen, 2009). Myös useat asiakastilaisuudet ja tapahtumat antavat paljon tietoja vanhoista ja uusista asiakkaista. Tapahtumissa pyritään siihen, että siellä asiakkaat jättäisivät yhteystietoja, joita konttorit voivat hyödyntää myöhemmässä vaiheessa. Yhteystie-

tonsa jättäneisiin asiakkaisiin otetaan yhteyttä ja tätä kautta pyritään saamaan ajanvaraus konttoriin. Tapahtumiin asiakkaita houkutellaan esimerkiksi joillain tarjouksilla, jotka koskevat vain niitä asiakkaita, jotka ovat osallistuneet tapahtumaan.

### 5.2.2 Ensikontakti

Ensikontaktilla pyritään ensisijaisesti antamaan asiakkaalle tunne, että hän on tervetullut konttoriin ja pankkiin. Ensikontaktilla luodaan asiakkaalle tunne tärkeydestä ja kannattavuudesta tulla Nordean konttoriin. Ensikontaktissa on hyvä ottaa huomioon asiakkaan tunteet, näin asiakas saadaan helpommin tulemaan uudelleen konttoriin asioimaan. Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin pyrittäessä tämä on hyvä pitää mielessä. (Pälvi & Rask, 2009.)

Hyvä ensikontakti luodaan katsomalla asiakasta heti alusta lähtien silmiin. Kaikki asiakkaat tulee ottaa vastaan ihmisinä joita he ovat, kaikki ihmiset tulevat konttoriin omana itsenään. Tällöin toimihenkilöiltä vaaditaan kykyä muuntua asiakkaiden vaatimalle tasolle. Asiakkaat eivät välttämättä aina tiedä ja tunne pankkiasioitaan niin hyvin kuin olisi hänelle itselleen hyväksi. Ensikontaktissa on erityisen tärkeää kuunnella asiakasta ja hänen asiaansa. Yleisesti ottaen asiakkaat tulevat konttoriin selvittääkseen heille henkilökohtaisia asioita. Asiakas on siis aina pääroolissa tapaamisissa. (Pälvi & Rask, 2009.) Tämä pätee myös silloin, kun tapaaminen on ollut pankkilähtöistä, eli toimihenkilö on itse kutsunut asiakkaan tapaamiseen.

Haasteen päivittäiseen työhön tuovat asiakkaat, jotka tulevat kysymään hintatarjousta esimerkiksi asuntolainasta. Nämä asiakkaat ovat yleisesti ottaen toisen rahalaitoksen asiakkaita. Tämän tapaamisen haasteet ovat siinä, kuinka asiakas otetaan vastaan. Ensikontaktissa toimihenkilön tulee olla positiivinen. Toimihenkilö ottaa uuden asiakkaan avoimin mielin vastaan ja pyrkii olemaan aidosti kiinnostunut asiakkaan asiasta. Asiakkaan kanssa keskusteltaessa toisen suuren haasteen tuo hinnan esittäminen asiakkaalle. Usein hintatarjousta kyselevät asiakkaat haluavat kuulla hinnan melko heti asiakastapaamisen alussa. Asiakkaat ovat erittäin kiinnostuneita pankin marginaalista, mikä lisätään asuntolainan viitekoron päälle. Näissä tapauksissa on tärkeää saada asiakas miettimään kokonaisasioinnin merkitystä. Asiakas saadaan kuuntelemaan palveluhenkisyyden kautta. (Salokoski, 2009.) Rauhallisuus on tärkeää, kun kohdataan toisen rahalaitoksen asiakkaita. Asiallinen kysymysten esittäminen asiakkaan tämän hetkisestä tilanteesta tuo hyvän ensivaikutelman asiakkaalle. Hintatarjouksia hakeville asiakkaille annetaan ensin korkeampi marginaali, jota neuvottelujen myötä voidaan mahdollisesti laskea. On haastavaa saada asiakas tyytyväiseksi, kun toiset rahalaitoksen antavat alemmilla marginaaleilla lainoja kuin toiset. (Grästen, 2009.) Haasteen näiden hintatarjousta kyselevien asiakkaiden tapaamiseen tuo joidenkin asiakkaiden määrätietoisuus. Tämä vaikuttaa asiakastapaamisen alusta lähtien. Asiakkaat haluavat määrätietoisesti edetä hintatarjoukseen ja he eivät välttämättä halua kuulla ennen sitä muista palveluista.



### 5.2.3 Luottamuksellisen ilmapiirin luominen

Luottamuksellisen ilmapiirin luominen edellyttää kiireettömyyttä molemmilta osapuolilta, niin toimihenkilöltä kuin asiakkaalta. Rauhallisuus antaa hyvät takeet luottamukselliselle ilmapiirille. Tapaamissa rauhallisuus on muutenkin tärkeä osa. (Pälvi, 2008.) Keskustelun kautta voidaan luoda tunnelma tapaamiseen. Hyvä keskustelunaihe vanhalle asiakkaalle on esimerkiksi puhua edellisestä tapaamisesta, mikä oli sujunut hyvin. Näin asiakas tietää, että hänet muistetaan yrityksessä ja hän tuntee itsensä tärkeäksi. (Kankkunen, 2008.) Keskustelun kautta saadaan asiakas tunteemaan, että toimihenkilö on kiinnostunut juuri hänen tarpeistaan, kun keskustelua käännetään ensikontakin jälkeen itse tapaamisen aiheeseen (Morander, 2008.). Keskustelu antaa tapaamiseen sen tarvitseman rentouden. Rennolla ja asiantuntevalla otteella asiakkaan kanssa saa hyvät ja antoisat keskustelut aikaiseksi, olematta kuitenkaan liian tuttavallinen. (Hyppönen, 2009.)

Luottamuksellinen ilmapiiri edellyttää toimihenkilöltä sopeutumista tilanteeseen. Asiakkaat ovat kaikki erilaisia, joten kaikkien asiakkaiden kanssa toimihenkilö ei voi toimia ja puhua samalla tavalla. Toimihenkilön pitää pystyä muuntautumaan tilanteiden mukaan. Ottamaan asiakas vastaan hänen omalla tyylillään. Tästä voidaan pitää esimerkkinä vanhoja ja nuoria asiakkaita, koska he usein vaativat erilaista kohtelua osakseen.

Luottamuksellinen ilmapiiri voidaan luoda muillakin tavoilla. Vaikka asiakas olisi otettu hyvin vastaan ja hänen kanssaan käyty keskustelu oli sujunut hyvin, niin luottamuksellinen ilmapiiri voidaan hukata tuotetietämyksen puuttuessa. Asiakkaat luottavat konttorissa työskenteleviin ammattilaisiin ja he odottavat heiltä suurta ammattitaitoa ja tietoa asioista. Asiakkaan kysyessä esimerkiksi tuotteesta, josta toimihenkilöllä ei ole vielä kokemusta on viisainta sanoa siitä asiakkaalle ja pyytää paikalle toinen toimihenkilö, joka tietää tuotteesta enemmän. Näin säilytetään luottamuksellinen ilmapiiri ja asiakas voi kokea saavansa lisäarvoa palvelusta. (Pälvi & Rask, 2009.)

### 5.2.4 Asiakstarpeiden ja tilanteen kartoittaminen

Konttorissa toimihenkilöt tapaavat hyvin erilaisia asiakkaita. Asiakkaat saattavat olla hyvin avoimia, mutta on myös asiakkaita, jotka eivät luonteeltaan ole puheliaita ja heiltä saattaa olla haastavaa saada tietoa heidän tarpeistaan. Usein asiakkailla on jo konttoriin tullessaan jokin tiedostettu tarve. Tämän tarpeen he kertovat toimihenkilölle usein heti asiakastapaamisen alussa. Tapaamisen ollessa varattu etukäteen, pystyy toimihenkilö valmistautumaan tapaamiseen tutustumalla asiakkaan tämänhetkiseen tilanteeseen. Aikaa varatessa asiakkaat

usein ilmoittavat heidän tiedostetun tarpeen. Näin toimihenkilö voi ennen tapaamista valmistautua tähän.

Kysymysten ja varsinkin avointen kysymysten esittäminen on tärkeässä roolissa, kun asiakastapaamisessa kartoitetaan asiakkaan tarpeita. Kokemuksen kautta toimihenkilöt saavat rohkeutta esittää lisää avoimia kysymyksiä. Kysymyksiä esittelemällä voidaan jopa hieman johdella asiaa jotain tiettyä suuntaa kohti ja näin asiakkaalle saadaan tarjottua tiettyä tuotetta. Tarjoaminen on tärkeää myyntityössä ja asiakas on se, joka tekee päätöksen ottaako tuotetta vai ei. (Rask, 2008.) Asiakkaita saattaa välillä hämmentää toimihenkilöiden kysymysten esittäminen. Olisikin tärkeää, että kysymykset pystyttäisiin esittämään niin, etteivät asiakkaat huomaisi tätä tarpeiden kartoittamista. Osa asiakkaista voi hämmentyä liiallisista kysymyksistä. (Hyppönen, 2009.) Kysymysten esittäminen on asia, mikä kehittyy vain kokemuksen kautta. Kokemusten kautta toimihenkilöt oppivat myös käsittelemään ja työskentelemään erilaisien asiakkaiden kanssa.

Voidaan sanoa, että rahoitusta hakevat asiakkaat ovat helpoimpia lähestyttäviä, kun ajatellaan kokonaisuutta. Lainaa hakevilla asiakkailla on selkeä tarve johon he hakevat ratkaisua, he haluavat pankista tietyn suuruisen lainan. Taustalla oleva tarve helpottaa toimihenkilön työskentelyä, sillä laina-asioiden kokonaisuudessa on selkeät ja tarkat ohjeet siitä, kuinka toimitaan. Laina-asioiden kokonaisuus on prosessoitu hyvin, että se vie asiaa eteenpäin itsensä ja kaikki osa-alueet tulee käytyä tapaamisessa läpi. (Pälvi & Rask, 2009.)

Pankkilähtöisissä tapaamisissa saattaa välillä olla haasteena saada asiakas keskustelemaan hänen tiedostamattomista tarpeista. Ennen tapaamista toimihenkilö on saattanut havaita, että asiakas voisi saada suuren hyödyn jostakin tuotteesta. Tuotetta tarjotessa asiakkaalle, on myyjän hyvä saada asiakas ymmärtämään tuotteen hyöty ja tiedostamaton tarve. Pankkilähtöisissä yhteydenotoissa on oltava tarkka ja tehdä johtopäätöksiä puhelimen välityksellä, onko asiakas pankkivastainen. Ajanvaraukset jätetään tekemättä, jos asiakas ei ole oikeasti kiinnostunut tapaamisesta. (Rask, 2008.) Yhteydenotot, jotka eivät pääty asiakastapaamiseen saattavat kuitenkin pitkällä tähtäimellä olla pankille kannattavia. Yhteydenoton jälkeen asiakkaat voivat tuntea olevansa pankille tärkeitä. Puhelinsoitto voi herättää myös vastakohtaisia tunteita, mutta ne voivat myös helpottaa asiakasta ottamaan seuraavan kerran yhteyttä konttoriin.

Asiakkaan tarpeiden kartoituksessa on otettava huomioon asiakkaan omat taustat. Taustoilla tarkoitetaan asiakkaan aikaisempaa pankkiasiointia. Tapaamisessa lähdetään kartoittamaan tarpeita hieman eri tavalla, kun otetaan huomioon vanhat ja uudet asiakkaat. Tämä ei tarkoita, että asiakkaita arvostettaisiin tai kohdeltaisiin eri tavalla, mutta lähtötiedot ovat erilaiset. Kokemusten perusteella kummankin asiakasryhmän tarpeiden kartoittaminen on yhtä

vaikeaa. Vanhojen ja ennestään tuttujen asiakkaiden kohdalla toimihenkilöille saattaa muodostua ennakkokäsityksiä, joita ei missään nimessä saisi tulla. Kokemuksen myötä tämä asia tulee selväksi ja ennakkokäsitykset pystytään pitämään pois varsinaisen työn tieltä. Uusien ja tuntemattomien asiakkaiden kohdalla kysymysten esittäminen ja asioiden tarkasti läpikäymisen tärkeys korostuu. (Pälvi & Rask, 2009.) Uusien asiakkaiden tulo asiakastapaamiseen on haaste toimihenkilölle. Uusista asiakkaista ei ole vielä ennakkotietoja, joten toimihenkilöiden pitää toimia aktiivisina kysymysten esittäjinä koko tapaamisen ajan, jotta asiakkaista saadaan tarpeeksi tietoja.

#### 5.2.5 Yhteisen näkemyksen muodostaminen asiakkaiden tarpeista

Luottamuksellinen ilmapiiri vaikuttaa suuresti yhteisen näkemyksen muodostamiseen. Yhteinen näkemys voi toki muodostua ilman luottamuksellista ilmapiiriä, mutta silloin asian eteenpäin vieminen saattaa olla haastavaa. Asiakkaan epäillessä Nordeaa (asiakkaan luottamus puuttuu), hakee hän melko varmasti ratkaisun tarpeisiinsa toisesta rahalaitoksesta. Yhteisen näkemyksen muodostuminen ei myöskään ole automaattisesti varma, vaikka toimihenkilön ja asiakkaan välillä olisikin luottamuksellinen ilmapiiri. (Pälvi & Rask, 2009.)

Yhteisen näkemyksen muodostuminen saadaan aikaiseksi käymällä asiakkaan kanssa läpi asiat niin, että molemmat osapuolet ymmärtävät asioiden tarpeellisuuden, sekä niiden sisällön. Tässä vaiheessa asiakas voi esittää toimihenkilölle vastaväitteitä, joihin toimihenkilö vastaa mahdollisimman hyvin. (Pälvi, 2008.) Tämä on myös hyvä kohta tehdä asiakkaalle yhteenvetoa siitä, mitä toimihenkilö on saanut asiakkaasta selville. Näitä tietoja ovat asiakkaan tarpeet, joihin lähdetään hakemaan ratkaisua. (Rask, 2008.) Tapaamisissa toimihenkilöllä on hyvä olla mukana paperia, johon voidaan tehdä yhteenvetoa asioista, jotka tapaamisen aikana käydään läpi. Tapaamiset saattavat olla pitkiä ja näin varmistetaan, että kaikki tarvittavat asiat käsitellään tapaamisen aikana. Kyseleminen, kertaaminen ja ymmärrettävyyden varmistaminen ovat yhteisen näkemyksen muodostamisen perusedellytykset. Asiakkaalta voidaan kysyä kohteliaasti "ymmärsinkö nyt oikein, että..". (Hyppönen, 2009.)

Tässä myyntiprosessin vaiheessa esiintyvät toimihenkilön keskustelu- ja myyntitaidot. Tässä vaiheessa keskustellaan esiintulleista tarpeista sekä tuotteista, jotka mahdollisesti voisivat olla asiakkaalle sopivia. (Kankkunen, 2008.)

### 5.2.6 Ratkaisuvaihtoehtojen läpikäyminen

Ratkaisuvaihtoehtojen läpikäymistä helpottaa suuresti se, ettei asiakkaalle anneta liian monta vaihtoehtoa. Monestikin asiakkaalle voidaan antaa kaksi vaihtoehtoa, jotka kumpikin tuovat ratkaisun asiakkaan tarpeeseen. (Kankkunen 2008.) Esiteltäessä ja kerrottaessa eri ratkaisuvaihtoehtoja asiakkaalle tulee samalla käydä läpi niiden hyvät ja huonotkin puolet. Asiakkaat haluavat tietää, kuinka paljon he saavat tai voisivat saada hyötyä kustakin ratkaisusta. (Pälvi, 2008.) Tässä vaiheessa on erittäin tärkeää seurata asiakkaan käyttäytymistä. Kyselemisen rooli tässäkin vaiheessa korostuu. Asiakkaalta on hyvä kysyä tietyin väliajoin, että tiedetään hänen ymmärtävän, mistä on kyse ja hän tuntee tuotteen olevan hyvä ratkaisu hänelle. Keskustelun kautta voidaan päästä nopeasti ratkaisuun, minkä vaihtoehtoista asiakas valitsee. (Morander, 2008.) Yksi hyvä tapa esittää nämä ratkaisuvaihtoehdot on antaa asiakkaalle esite tuotteesta, jonka asiakas saa kotiin luettavaksi tai jonka asiakas voi heti lukea. Olisi hienoa, jos toimihenkilö pystyisi esittämään näistä ratkaisuvaihtoehdoiksi nimetyistä tuotteista kaksi tai kolme hyvää puolta asiakkaalle. Tämä edellyttää sitä, että asiakkaan tarpeisiin olisi todella perehdytty ja toimihenkilön tuotetietous olisi kohdallaan. (Hyppönen, 2009.) Ihanne tilanne olisi silloin, jos asiakas tietäisi jo etukäteen jotain tarjottavasta tuotteesta. Toimihenkilöiden mukaan korkokatto on tuotteena aika tuntematon, mutta korkosuojasta asiakkaat ovat kyllä tietoisia. Kiinteä korko on yksi asiakkaiden tuntema vaihtoehto suojautua korkojen nousua vastaan.

Yhteisen näkemyksen muodostamisen jälkeen saattaa olla jopa helppoa esittää asiakkaalle ratkaisuvaihtoehtoja. Nämä vaihtoehdot esitellään asiakkaalle yksityiskohtaisesti. Aina päätös ei tietenkään ole pankille mieluisa. Asiakkaan kanssa voidaan siis tehdä päätös, ettei hänen tarpeisiinsa pystytä tarjoamaan ratkaisua, joka tuottaisi asiakkaalle tarpeeksi etua ja hyötyä. (Rask, 2008.)

Tuotteen etujen lisäksi asiakkaalle on hyvä kertoa, mitä nämä edut merkitsevät hänelle. Korkokaton etuina asiakkaille on se, että he voivat ottaa lainaansa tietyn katon korolle, tämän yli lainan viitekoron arvo ei nouse tiettyä ajanjaksona. Asiakkaille tämä tarkoittaa sitä, että he saavat varsinaisen hyödyn siinä vaiheessa, kun viitekorko on suurempi, kuin asetettu katto. Tuote antaa viitekorolle vain katon, eli jos viitekorko laskee katon alle saavat asiakkaat myös tämän viitekoron laskun edut käyttöönsä. Tässä vaiheessa asiakkaille voidaan esittää myös muitakin vaihtoehtoja, kuinka asiakkaat voivat suojata korkonsa. Toinen vaihtoehto asiakkaille on kiinteä korko. Erona kiinteässä korossa ja korkokatossa on se, ettei korko voi kiinteässä korossa laskea tämän sovitun katon alapuolelle. Eli kiinteässä korossa katon arvo pysyy määräjän aina samana. Kiinteässä korossa on haittapuolena maksuohjelmaan tehtävien muutosten hankaluus. Kiinteän katon lainassa maksuohjelman muutokset maksavat asiakkaille, var-

sinkin siinä vaiheessa, kun viitekorkojen arvot ovat tulleet alaspäin. Suurin etu kiinteässä korossa on se, että asiakkaat tietävät varmuudella kuukausierän suuruuden ja pystyvät näin etukäteen tekemään taloudellisia suunnitelmia. (Koroissa on valinnan varaa, 2007.)

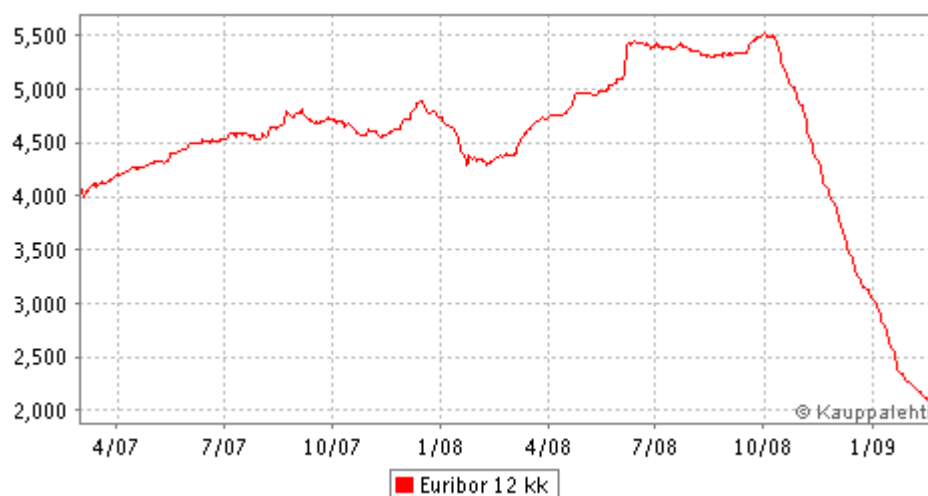
Tässä myyntiprosessin vaiheessa asiakkaat haluavat tietää tuotteiden hintoja. Korkokatossa tuotteen hinta on selkeästi esitettävissä asiakkaalle, sillä hinta suoritetaan kertamaksuna pankille. Toimihenkilöillä on käytössään työkalu, jonka avulla he pystyvät antamaan asiakkaalle sen hetkisen hintatiedon tuotteesta. Hinnan ilmoittamisen jälkeen asiakkaat saattavat harkita tuotteen hyödyllisyyttä, sillä kertamaksuna maksettava palkkio saattaa tuntua hintavalta. Hinnan ilmoittaminen on siltä osin haastavaa asiakkaille, sillä hinnoittelu ei ole tuotteen myynnin tukena. (Pälvi & Rask, 2009.) Tämä tuo ammattitaitoisellekin myyjälle haasteen, kuinka asiakkaan mielenkiinto saadaan pidettyä yllä vielä hinnan ilmoittamisen jälkeenkin.

Laina-asioiden kokonaisuus on erittäin laaja, jos asiakkaan kanssa käytäisiin läpi kaikki mahdolliset vaihtoehdot. Tämä kuluttaisi kohtuuttoman paljon aikaa asiakkaalta ja pankin toimihenkilöltä. Sen vuoksi asiakkaalta onkin hyvä kysyä kiinnostusta korkosuojauksesta. Tärkeää on heti alussa kysyä asiakkaalta, tietääkö hän, mitä korkosuojaaminen tarkoittaa ja lähteä tämän jälkeen laajentamaan keskustelua. Korkosuoja on yleisnimitys kaikille vaihtoehdoille, jolla asiakas voi suojata viitekoron. Asiakkaan kanssa käydään kaikki vaihtoehdot läpi, mutta vasta asiakkaan kiinnostuessa tuotteesta tai palvelusta käydään asia yksityiskohtaisemmin läpi. (Pälvi & Rask, 2009.) Seuraavaksi keskitytään ainoastaan korkokatto-tuotteen esittelemiseen asiakkaalle.

Asiakkaan kannalta korkokatto on joustava suoja lainankorolle. Korkokatossa on eri korkotasoja, joihin asiakas voi sitoa viitekoron arvon. Asiakas voi valita vaihtoehdoista mieluisen määrääjän, jonka aikana viitekoron arvo ei voi nousta suuremmaksi, kuin korkokatto on määritetty.

Korkokatto tuotteen hyödyn ilmoittaminen on asiakkaalle kohtuullisen helppoa, kun tuote itsessään on helposti jokaisen ymmärrettävissä. Haastavin osa edun ilmoittamisessa on se, ettei tulevaisuutta pystytä varmuudella ennustamaan. Ei siis voida sanoa, minkälaisen hyödyn asiakas tuotteella saa. Korkokaton todellinen hyöty voidaan laskea vasta sen jälkeen, kun valittu korkokaton ajanjakso on päättynyt. Ajanjakson jälkeen vasta tiedetään, kuinka viitekoron arvo on muuttunut. On haastavaa tehdä asiakkaalle laskelmia mahdollisesta hyödystä, koska kunnollista ohjelmaa ei tähän ole. Ei pystytä laskemaan laskurilla lainan korkoja ja maksuerien suuruuksia ottaen samalla huomioon, että lainassa on korkokattoturva mukana. Asiakkaalle voidaan esittää myös historia tietoa viitekorkojen arvoista ja näin havainnollistaa

viitekorkojen arvojen muutoksia. (Pälvi & Rask, 2009.) Tässä on esimerkkinä 12 kuukauden euribor-koron kahden vuoden kehitys. Kehitys on otettu 26.2.2009 asti.



**Kuvio 3: Euribor 12kk:n kehitys.**

(Korko: Euribor 12 kk, 2009.)

Yksi hyvä tapa esitellä asiakkaalle korkokaton hyödyt on mielenrauha, jonka asiakas saa tämän tuotteen mukana. Asiakkaan ei tarvitse pelätä, että korkojen nousu vaikeuttaisi hänen taloudellista tilannetta heti. Tuotteen ominaisuudet ovat sellaiset, että asiakas saa viitekoron tarkistuspäivänä hyödyn, jos viitekorko on laskunut. Tämä on suuri ero, kun ajatellaan kiinteitä korkoja. (Gråsten, 2009.)

Omien mielipiteiden ja suositusten kertominen asiakkaille on aina oman harkinnanvaraista ja erittäin vaikeaa. Suosituksia annettaessa tulisi olla taustalla Nordean oma näkemys asioista. Toimihenkilön tulee harkita sanomisiaan ja hänellä tulee olla luottamus siihen, että hänen mielipiteistä riippumatta asiakas tekee päätöksen ajatellen omia etuja. Mielipiteitä kerrottaessa tulee niiden olla positiivisia. Asiakkaalle ei siis anneta mielipiteitä, jossa toimihenkilö on jotain tuotetta vastaan. Omat mielipiteet toimivat parhaimmillaan myynnin kannustimena. Korkokatosta asiakkaille voi kertoa kuultuja esimerkkejä, jos asiakkaat ovat kertoneet toimihenkilölle saamastaan hyödystä korkojen noustessa.

### 5.2.7 Kaupan päättäminen

Kaupan päättämistä voidaan pitää vaiheena, jossa myyjältä vaaditaan rohkeutta. Asiakaskohtaukset ovat kaikki erilaisia ja joskus toimihenkilö joutuu pyytämään päätöstä asiakkaalta. Kaupan päättämisen pyytäminen tapahtuu eri tavalla kaikkien asiakkaiden kanssa. Helpointa on päättää kauppa silloin, kun asiakas tietää jo tullessaan, mitä hän haluaa. (Hyppönen, 2009.)

Ammattitaitoiset ja varmat myyjät pystyvät päättämään kaupan kysymällä sitä suoraan asiakkaalta. Annetaan asiakkaalle vaihtoehdot ja hän päättää kumman niistä ottaa. Asiakkaan epäroïdessa tässä vaiheessa, kysytään häneltä syytä ja vastataan siihen. Kaikki epäselvyydet tulee ratkaista aina ennen kaupan päättämistä. (Pälvi, 2008.) Uusia toimihenkilöitä ajatellen varmuus myynnistä kasvaa vähitellen. Ensin lähdetään liikkeelle niin sanottujen helppojen tuotteiden myynnistä ja tuotetietouden kasvaessa pystytään laajentamaan tätä varmuutta monimutkaisempiin tuotekokonaisuuksiin.

Asiakkaat, jotka epäroïvät kaupan päättämistä saavat aikaa miettiä päätöstään. Näihin asiakkaisiin ollaan myöhemmin yhteydessä puhelimitse tai kirjeitse, kuinka asiakkaan kanssa yhdessä sovitaan. Hyvään asiakaspalveluun kuuluu niin sanottu asiakkaan jälkihoito. Asiakkaisiin voidaan olla yhteydessä myös silloin, jos he ovat ottaneet jonkun uuden palvelun tai tuotteen käyttöön. Näin voidaan varmistaa, että kaikki on toiminut hyvin. (Gråsten, 2009.) Myös lainatarjouksia kyselleisiin asiakkaisiin ollaan aina yhteydessä tietyin väliajoin. Tämä johtuu myös siitä, että lainalupaukset ovat voimassa vain tietyn ajan. Tämä antaa hyvän tilaisuuden kysyä asiakkaalta hänen sen hetkistä tilannetta ja siten saadaan tietoon, ettei hän ole välttämättä kääntynyt toisen rahalaitoksen puoleen. (Salokoski, 2009.) Jälkihoito ja -myynti antavat lisäarvoa asiakkaille.

Kauppan päättäminen vaatii toimihenkilöltä erityisesti ammattitaitoa niin myymisessä, kuin tuoteosaamisessa. Tuoteosaamisen tärkeys korostuu siinä vaiheessa, kun toimihenkilön pitäisi vakuuttaa asiakas tuotteen hyödyllisyydestä. Asiakkaat voivat vaatia toimihenkilöiltä vaativiaakin perusteluja siitä, miksi asiakkaan tulisi valita juuri tämä tarjottu tuote. (Hyppönen, 2009.) Asiakkaiden epäroïdessa he saattavat tehdä ostopäätöksen sen perusteella, kuinka luotettava toimihenkilö on. Lisäksi on muistettava rohkea tarjoaminen asiakkaille. Sillä toimihenkilön epäroïdessa voi asiakkaillekin jäädä epävarma tunne ja sen perusteella hän voi jättää kaupan tekemättä. (Kankkunen, 2008.)

Korkokattoa myydessä on helppointa kysyä asiakkaalta kaupan päättämistä suoraan. Usein asiakkaat ilmoittavatkin ostohalukkuutensa jo ennen kuin toimihenkilö ehtii sitä kysymään. Korkokatto on tuote, jonka asiakkaat joko haluavat tai eivät. Helpoksi päättämisen tekee toimihenkilölle se, että kaupan päättämistä pyydetään aina sillä hetkellä, kun uuden lainan neuvottelut päätetään, eli silloin kun lainahakemusta tehdään ja kauppa päätetään. On tietenkin tapauksia, joissa ollaan vielä asiakkaaseen yhteydessä ja voidaan samalla keskustella korkokattosta lisää. Asiakas voi vielä myöhemminkin tehdä päätöksen tuotteen ostamisesta. Asiakasta tulee muistuttaa tuotteen joustavuudesta. Uusien lainojen lisäksi asiakkaat voivat liittää korkokaton jo voimassa olevaan lainaan.

Korkokaton myymisessä on tärkeää muistaa se, että tuotteen hinta saattaa olla useita tuhansia euroja, jos lainan määrä on suuri. Silloin kaupan päättämistä auttaa suuresti, jos toimihenkilö antaa asiakkaalle ratkaisuvaihtoehtoja tämän kerralla maksettavan palkkion saamiseksi. Useinkaan asiakkailla ei ole ylimääräistä rahaa, mutta näiden vaihtoehtojen antaminen asiakkaille tuo lisäarvoa ja asiakkaat voivat miettiä ostopäätöstään vielä kerran uudestaan.

#### 5.2.8 Vastaväitteet

Yleisesti ottaen vastaväitteitä pyydetään kaupan päättämisen yhteydessä. On erittäin ihmeellistä ja outoa, jos vastaväitteitä ei tule esiin missään myyntiprosessin vaiheessa. Silloin toimihenkilön on kysyttävä asiakkaalta, onko hän ymmärtänyt tuotteen tai palvelun ominaisuudet kokonaisuudessaan. (Pälvi & Rask, 2009.)

Korkokaton myyntiprosessissa enemmistö vastaväitteistä koskee tuotteen hintaa. Tuotteen hinta saattaa joidenkin asiakkaiden mielestä tuntua korkealta, kun maksu tapahtuu kertamaksuna. Asiakkaille voitaisiin esittää toimihenkilön puolesta laskelma, jossa hinta olisi jaettu niille kuukausille, joiden aikana korkokatto on voimassa. Hinnan ilmoittaminen asiakkaille on haastavaa, jos on saanut aikaisemmin monelta asiakkaalta samanlaisen vastauksen hinnan ilmoittamisen jälkeen. Vastaväite, mikä koskee hintaa, on toimihenkilöille haaste. Toistaiseksi kertamaksu on ainut tapa, jolla korkokatto saadaan liitettyä lainaan. (Pelkonen, 2009.)

Toinen yleisesti esitetty vastaväite koskee korkojen kehittymistä, eli korkojen tulevaisuutta. Useimmat asiakkaat eivät mieti korkojen nousua, jos korot ovat matalalla. Korkojen nousua ajatellaan vasta sitten, kun ne ovat alkaneet näyttämään merkkejä mahdollisesta noususta. Asiakkaat ovat huolissaan siitä, etteivät he saisi varsinaista hyötyä tästä korkokatosta. Toimihenkilöt eivät voi antaa asiakkaille varmaa vastausta korkojen tulevasta kehityksestä. Olisi erittäin helppoa vastata asiakkaalle tähän vastaväitteeseen esimerkiksi kahden erilaisen laskelman avulla. Laskelmat olisi tehty mahdollisella korkokaton korolla sekä korolla, joka olisi hieman suurempi kuin korkokatto. Näin asiakkaalle voitaisiin laskea kuukausittainen hyöty, jos korkojen nouseminen tapahtuisi. (Pelkonen, 2009.)

Asiakkaat miettivät usein sitä, minkä tasoisilla korkoarvoilla he saisivat hyödyn korkokatosta. Kauppaa päätettäessä monet asiakkaat haluaisivat jo tietää heidän saamat edut, korkokatossa tämä ei kuitenkaan ole mahdollista. Asiakkaat miettivät, että saavatko he suurella palkkiolla hyödyn. Nousevatko korot niin paljon, että saatu hyöty on suurempi, kuin tämä maksettu palkkio? Tämä on kysymys, johon jokainen asiakas haluaisi vastauksen ennen kaupan päättämistä. (Pelkonen, 2009.)



### 5.2.9 Jälkimyynti

Konttorissa tapahtuva jälkimyynti on vähäistä ja vaikea toteuttaa. Asiakkaiden jälkihoitoon kuuluu esimerkiksi se, että asiakkaille kerrotaan tapaamisten lopussa se, kuinka he voivat olla yhteydessä pankkiin. Joissakin tapauksissa asiakkaiden kanssa sovitaan jo seuraavasta tapaamisajasta. Kuten jo edellä olen maininnut, jälkimyynti / -seuranta tapahtuu niissä tapauksissa, joissa asiakkaalle on luvattu olla yhteydessä, sekä silloin, jos asiakkaalle on annettu konttorista lainalupaus. Yallettaja-asiakkaisiin ollaan yhteydessä silloin, kun heidän talletukset ovat erääntymässä. Tällä tavalla konttori pyrkii varmistamaan, että asiakkaat pysyvät heidän tallettajinaan. Asiakkaiden etua ja lisäarvoa ajatellen jälkimyyntiä / -seurantaa tapahtuu konttorissa liian vähän.

Yhteydenottoa asiakkaisiin voidaan pitää osana jälkimyyntiä. Esimerkiksi asiakastilaisuuksien jälkeen asiakkaisiin ollaan yhteydessä heidän jättämiensä yhteydenotto pyyntöjen perusteella.

### 5.2.10 Yhteenveto

Tulosten perusteella voidaan sanoa, että Nordeassa käytettävä myyntiprosessi on Vihti-Nummelan konttorin toimihenkilöille tuttu ja sen eri vaiheet on käyty toimihenkilöiden kanssa läpi. Myyntiprosessi kokonaisuudessaan on samankaltainen kuin yleisesti tunnettu 7-vaiheinen myyntiprosessi. Konttoreissa myyntiprosessi alkaa luottamuksellisen ilmapiirin luomisesta, eli siitä kun asiakas ottaa yhteyttä konttoriin tai tulee käymään konttorissa. Lähestyminen on asia, mihin ei konttorin henkilöstö yksistään pysty vaikuttamaan.

Käytettävä myyntiprosessi on kokonaisuudessaan hyvä ja sitä osataan käyttää luonnostaan hyödyksi asiakastapaamisissa. Useimmat haastatteluun vastanneista toimihenkilöistä ovat kokeneita pankkilaisia ja he ovat käyttäneet myyntiprosessia useiden vuosien ajan. Erityisiä kehitystarpeita ei myyntiprosessin kokonaisuuteen ilmennyt. Konttorissa tapahtuva myyntiprosessi on yksilöllinen jokaisessa asiakastapaamisessa.

Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että myyntiprosessissa on joitakin vaiheita, jotka koetaan tärkeämpinä kuin toiset. Esimerkiksi luottamuksellisen ilmapiirin luominen ja kaupan päättäminen listataan tärkeimpien vaiheiden joukkoon.

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina. Tutkimukseen on osallistunut konttorin henkilöstöstä niin uusia, kuin hieman vanhempia toimihenkilöitä, tarkoittaen toimihenkilöiden palvelusvuosia konttorissa. Toteutettujen kehitysehdotuksien mukaan myyntiprosessi tulee toivottavasti muuttumaa, mutta tämä vaatisi konttorilta pitkäaikaista työskentelyä. Kehitys-

ehdotukset tullaan toteuttamaan niin, että ne olisivat Vihti-Nummelan konttorille sopivia. Kehityksen tulisi olla myös sellainen, mikä siirtyisi vanhemmilta toimihenkilöiltä myös tuleville uusille toimihenkilöille.

Tutkimuksen tulokset ovat myös valideja. Tutkija pystyi haastattelujen avulla kohdistamaan tulokset juuri siihen ongelmaan, mikä oli asetettu. Tutkimuksessa otettiin kantaa myyntiprosessin nykytilaan niin yleiseltä kannalta, sekä kohdistettuna korkokaton myyntiprosessiin. Näin saatiin selvitettyä ongelmat, jotka toimihenkilöt kohtaavat korkokaton myynnissä. Tutkittava konttori oli haastattelijalle läheinen ja haastatteluja pystyttiin tämän vuoksi tarkentamaan ja lähentämään juuri tiettyä asiaa koskevaksi.

Kysyttäessä ongelmakohtia korkokaton myyntiprosessissa tuli esiin muutamia asioita, joita konttorissa voidaan kehittää, mutta esiin tuli myös ongelmakohtia, jotka ovat itse tuotteen suunnattuja. Työn loppupuolella käsitelenn näitä kaikkia ongelmakohtia tarkemmin ja esitän ongelmakohtiin kehitysehdotuksia.

### 5.3 Asiakkaiden osoittamat ostosignaalit

Asiakkaat osoittavat kiinnostuksensa tuotetta tai palvelua kohtaan yleisesti ottaen selkeästi. Kysymysten tekeminen on selkeä osoitus asiakkaan kiinnostuksesta. (Morander, 2008.) Asiakas kuuntelee tarkkaavaisesti, kun toimihenkilö kertoo tuotteesta tai palvelusta. Toimihenkilön on hyvä kysyä välissä, miltä tämä tuote kuullostaa asiakkaan mielestä. Näin saadaan selville, jos asiakasta askarruttaa jokin kohta esimerkiksi tuoteominaisuudessa. Asiakkaalle voidaan siten selostaa yksinkertaisemmin tämä kohta tuotteesta tai palvelusta. Tärkeää on, ettei asiakkaalle jää mitään asioita askarruttamaan. (Rask, 2008.)

### 5.4 Koulutukset / taito tehdä työtä

Pankkiala muuttuu erittäin nopeasti ja konttorin toimihenkilöiltä odotetaan asiantuntevaa ja osaavaa palvelua, sekä neuvontaa. Ammattitaidon ylläpitämiseksi on toimihenkilön koulutettava itseään tietyin väliajoin. Olemassa oleviin tuotteisiin tulee myös uudistuksia ja markkinoille lasketaan uusia tuotteita. Itse ammattitaito kehittyy ajan kuluessa ja tekemällä työtä. Vain ja ainoastaan kouluttautumalla ei ammattitaito kehity. Kokemuksen kautta toimihenkilöt saavat enemmän valmiuksia myyjänä. (Grästen, 2008.)

Myyntikoulutuksia pidetään konttorissa tärkeänä asiana. Tänä päivänä konttorissa aika ei vain riitä kaikkeen, mitä toimihenkilöiden kanssa pitäisi käydä läpi. Myyntikoulutukset ovat erittäin tehokkaita ja kertauksenakin ne toimivat erinomaisesti. (Salokoski, 2009.) Myyntikoulutusten tulisi antaa toimihenkilöille valmiuksia toimia erilaisten asiakkaiden kanssa. Koulutuksissa

toimihenkilöiden tulisi saada valmiita kysymyksiä, joita he voivat käyttää asiakkaiden kanssa. Näistä kysymyksistä toimihenkilöt muokkaavat kokemusten kautta omanlaisia, eli sellaisia, jotka sopivat heille. Kertaavien myyntikoulutusten määrää tulisikin nostaa konttorissa.

Myyntikoulutusten tueksi toimihenkilöt voisivat tiimeittäin tehdä jokaiselle toimihenkilölle oman myyntikansion, mikä koskisi ainoastaan myyntiprosessia konttorissa. Myyntikansiossa olisi lueteltu kaikki myyntiprosessin vaiheet ja kerrottu, mitä nämä vaiheet tarkoittavat. Myyntikansiossa olisi jokaiseen vaiheeseen valmiita kysymyksiä ja lausahduksia, kuinka asiakkaiden kanssa saataisiin aloitettua myyntiin ohjautuva keskustelu. Toimihenkilöt eivät tarvitsisi kansioita joka päivä, mutta ne olisivat hyvänä muistina heillä omassa tallessa. Aika-ajoin yhteisessä palaverissa asioita pystyttäisiin helposti kertaamaan tämän kansion avulla. Valmiit kysymykset auttavat toimihenkilöitä esimerkiksi jatkamaan keskustelua asiakkaan kanssa, kun hänen tiedostettu tarve on selvitetty. Näin saataisiin asiakkaan kokonaisasiointikin käytyä läpi tapaamisen aikana.

Tuotekoulutus on myyntikoulutuksen kanssa yhtä tärkeä asia konttorissa. Toimihenkilöt kaipaavat kertausta vanhoista tuotteista ja kunnollisia tuotekoulutuksia uusista tuotteista. Tässä pätee sama ongelmakohta kuin myyntikoulutuksissakin, ajan puute. Konttorissa ei ehdi tekemään / käymään läpi kaikkia tarvittavia asioita työajan puitteissa. Tämä tarkoittaa, että koulutuksia voidaan jättää väliin, vaikka toimihenkilön ammattitaidon kasvattamisen vuoksi sen läpikäyminen olisi ehdottoman tärkeää. Tuotekoulutuksissa on erittäin tärkeää kiinnittää huomiota kouluttajan ammattitaitoon. Tuoteominaisuuksien tietämys ei riitä kouluttajan ammattitaidoksi, vaan hänen on myös osattava ottaa kuuntelijoiden tasoerot huomioon

Toimihenkilöiden osaaminen luo puitteet sille, kuinka asetetut tavoitteet täyttyvät konttorissa. Vaikka toimihenkilö olisi kuinka myyntihenkilökin vain, ei hän pysty myymään asiakkaille tuotetta, josta hänellä ei ole riittävästi tuotetietoutta. Ongelma onkin, kuinka tarvittavat myynti- ja tuotekoulutukset saataisiin sisällettyä toimihenkilöiden työpäivään.

Konsernissa järjestetään sisäisesti koulutuspäiviä, jotka ovat yhteisiä kaikille Nordean työntekijöille. Näistä koulutuksista on tullut positiivista palautetta, sillä niissä toimihenkilöt kuulevat paljon toisten toimihenkilöiden näkemyksiä. Koulutuspäivillä toimihenkilö saa rauhassa keskittyä yhteen asiaan. Keskittyminen auttaa oppimiseen ja asian sisäistämiseen. (Salokoski 2009.) Ongelmana kaikille Nordean työntekijöille järjestetyissä koulutuksissa on rajallinen osallistujamäärä. Ajatellen koko Suomen toimihenkilöitä, koulutuksia järjestetään aivan liian vähän, kun otetaan huomioon niiden tuoma hyöty.

Toinen hyvänä pidetty opiskelumuoto on pienryhmissä työskentely. Tiimien sisällä jaettaisiin henkilöt pieniin ryhmiin ja ryhmissä keskusteltaisiin lähiesimiehen johdolla tuotteista tai muista uusista asioista. (Gråsten, 2009.)

Yhteenvetona edellisistä asioista voidaan sanoa, että suurin ongelma on ajan puute järjestää tarvittavia koulutuksia. Koulutuksissa on hyvä ottaa huomioon myös eritasoiset toimihenkilöt. Konttoreissa tullaan tulevaisuudessa tekemään suuri muutos, kun kassalla työskentelevät toimihenkilöt koulutetaan palveluneuvojiksi. Tämä tietää sitä, ettei voida määritellä erikseen, mitä kukin toimihenkilö tekee. Kaikki toimivat kassassa ja neuvojana. Tässä muutosvaiheessa on erittäin tärkeää antaa kaikille kassatoimihenkilöille riittävä koulutus tuotteista, joita he tulevaisuudessa alkavat myydä.

## 5.5 Kannustaminen

Toimihenkilöille asetetut tavoitteet ovat korkeat ja haasteelliset saavuttaa. Näin ollen olisi tärkeää, että toimihenkilöillä olisi hyvä tunne tehdä töitä ja sitä kautta saavuttaa odotetut tavoitteet. Tämä hyvä tunne edellyttää lähiesimiehiltä kannustamista hyviin suorituksiin ja olemaan ylpeitä siitä tuloksesta, mikä saadaan aikaiseksi. (Gråsten, 2009.)

Kaikki konttorissa työskentelevät toimihenkilöt eivät ole luonnostaan myyjiä. Joillekin toimihenkilöille tuotteiden tarjoaminen asiakkaiden "ei tiedostettuihin tarpeisiin" on haastavaa. He kokevat onnistuvansa, kun ovat itse selvittäneet jonkun asiakkaan tarpeet ja huomaavat, että asiakaskin on tyytyväinen ratkaisuun. Konttorissa myyntiin kannustaminen on saattanut jäädä hieman taka-alalle. Kannustamisen myötä toimihenkilöt saivat lisää motivaatiota tarjota tuotteita monipuolisemmin asiakkaille. (Gråsten, 2009.) Kannustamisessa olisi otettava huomioon juuri nämä henkilöt, joille tuotteiden tarjoaminen ja myyminen ei tule luonnostaan. He ovat henkilöitä, jotka tarjoavat asiakkaille uusia tuotteita hieman harkitsevammin. Tuotteiden tarjoamisessa tulee ottaa huomioon erilaiset aikakaudet konttorissa, sekä asiakkaiden määrä tietynä aikajaksona. Kannustamista tulisi tapahtua myös huonoina aikoina, jolloin myynti ei ole onnistunut. Silloin kannustamisen tulee lähteä liikkeelle kehityksen kautta. Kannustamisella saataisiin toimihenkilöille uutta virtaa tarjota tuotteita asiakkaille.

Kannustamista voi olla konttorissa monenlaista. Kannustaminen voi esimerkiksi olla järjestettävät koulutukset, joihin toimihenkilöt pääsevät jokainen vuorollaan. Työnantajan järjestämät työkalut kannustavat toimihenkilöä päivittäin tekemään hyviä tuloksia. (Salokoski, 2009.) Työnantajan järjestämien työkalujen (tarkoitetaan ohjelmia, joilla työntekijät tekevät työtä) tulee olla helppokäyttöisiä. Vaikeasti käytettävät tietokoneohjelmat ajavat toimihenkilöt siihen, etteivät he mieluusti käytä näitä ohjelmia. Tämä taas vaikuttaa siihen, ettei asiakkaille pakosti tarjota jotain tuotetta, kun toimihenkilö ei osaa tehdä sitä teknisesti.

Vihti-Nummelan konttorissa toteutettavat viikko- ja kuukausikeskustelut ovat hyviä tilaisuuksia esimiehelle antaa henkilökohtaista palautetta toimihenkilöille. Jokainen tarvitsee palautetta kehittymistä varten. Näissä keskusteluissa käydään läpi onnistuneet myynnit ja katsotaan, mitä pitäisi kehittää. Enemmän toimihenkilöt kaipaavat palautetta siitä, kuinka he myyvät tuotteita ja miten myyntiä voitaisiin parantaa. (Gråsten, 2009.) Tutkimuksen mukaan toimihenkilöt kaipaavat palautetta enemmän.

Yksi kannustamisen muoto konttorissa ovat järjestettävät kilpailut. Osa toimihenkilöistä kokee saavansa kilpailusta paljon motivaatiota tuotteiden tarjoamiseen ja myymiseen. Kilpailujen tulisi olla tasapuolisia ja sellaisia, että kaikilla toimihenkilöillä olisi mahdollisuus pärjätä siinä. Epätasaisissa tilanteissa kilpailut saattavat pahimmassa tapauksessa laskea motivaatiota.

## 6 Kehitysehdotukset

Kuten jo aikaisemmin olen maininnut korkokaton myyntiargumenteissa, korkojen ollessa alhaalla on tuote edullisempi asiakkaille. Tämä tarkoittaa sitä, että toimihenkilöiden tulisi entistä enemmän tarjota tuotetta asiakkaille, niin vanhoille kuin uusille laina-asiakkaille. Tässä varsinkin korostuu tarjousten antaminen vanhoille laina-asiakkaille, kun uusille laina-asiakkaille tuotetta on helppo tarjota lainaneuvottelun yhteydessä. Vanhat laina-asiakkaat eivät tule konttoriin päivittämään laina-asioitaan tai kysymään suoraan korkokattoa. Haasteena onkin saada tarjottua korkokattoa juuri näille vanhoille laina-asiakkaille.

Seuraavaksi käsitellään kohdat, jotka ovat tutkimuksen mukaan ongelmallisia korkokaton myyntiprosessissa. Näihin jokaiseen ongelmakohtaan otetaan erikseen oma kehitysehdotus, mikä on suunniteltu juuri Vihti-Nummelan konttorin toteutettavaksi. Aihealueet, joihin kehitysehdotuksia tutkimuksen mukaan tarvitaan, ovat tuotteen tarjoaminen, laskelmien tekeminen asiakkaille, toimihenkilöiden työohjeet, sekä hinnan ilmoittaminen asiakkaalle.

Kehitysehdotusten tarkoituksena on kehittää myyntiprosessia entistä tehokkaammaksi, jotta asiakastapaamisissa voidaan säästää asiakkaiden ja pankin toimihenkilöiden aikaa. Tarkoituksena on tehdä korkokaton myyntiprosessista toimihenkilöille mielekkäämpää. Epätietoisuus prosessin etenemisessä luo toimihenkilölle epävarmuutta ja näin se voi kokonaan estää tuotteen tarjoamisen asiakkaille. Seuraavaksi käsitellään ongelma-alueet yksitellen, mitä ne tarkoittavat ja kuinka näitä ongelmakohtia voidaan parantaa toimihenkilöille sopiviksi.

Tuoteominaisuuksien helppous ja ymmärrettävyys antavat toimihenkilöille erittäin hyvän mahdollisuuden tarjota tuotetta kaikille laina-asiakkaille. Tuotetta siis tarjotaan uusille asi-

akkaille aina lainaneuvottelussa, tämä on toimihenkilöiden velvollisuus. Tärkeä osa varsinkin tässä taloudellisessa tilanteessa on tarjota tuotetta myös vanhoille laina-asiakkaille, joilla ei korkosuojaaja vielä ole. Ei voida sanoa, että varsinainen ongelma kohdistuu tuotteen tarjontaan vaan siihen, kuinka asiakkaat saadaan aidosti kiinnostumaan tuotteesta ja sen tuomasta turvasta heille. Voidaan kysyä, jääkö tarjonta vain kysymykseksi vai saadaanko ongelma aukaisuksi asiakkaille ja kuinka se tehokkaimmin voidaan tehdä. Tämä on ongelma, joka tulisi ratkaista.

Mikä luetaan ryhmään "tarjottu asiakkaalle, mutta hän ei ollut kiinnostunut tuotteesta"? Tarjotessa tuotetta olisi erittäin tärkeää antaa asiakkaalle se tieto, jonka tuote pystyy asiakkaalle tarjoamaan. Tarjoamiseksi ei riitä pelkästään kysymys "oletteko kiinnostuneita korkosuojauksesta". Asiakkaat saattavat vastata siihen "ei", vaikka he eivät tietäisi, mitä se tarkoittaa. Tämä tarkoittaa sitä, että tarjonnan tulisi olla tarpeeksi tehokasta, jotta asiakkaatkin kiinnostuisivat tuotteesta.

Tuotteen tarjoaminen lähtee uusien laina-asiakkaiden kohdalla liikkeelle normaalilla lainaneuvottelulla, jossa kartoitetaan asiakkaan tarpeet ja takaisinmaksukyky. Vuoden 2009 huhtikuussa korot ovat alhaiset, joten asiakkaalta on kysytävä sitä, kuinka hän selviytyy lainan takaisinmaksusta, jos korot nousevat ja kuukausierä suurenee. Tämä on oiva hetki kysyä asiakkaalta kiinnostusta suojata tämä kuukausierän nouseminen määrääjäksi. Asiakkaille siis kerrotaan mahdollisuudesta suojata viitekoron arvon nouseminen, mutta samalla asiakas saa hyödyn viitekoron laskemisesta. Tarjoamalla korkokattoa asiakkaiden lainoihin pidetään huolta, että konttorissa on huolehdittu asiakkaan omasta turvasta säilyttää samantasoinen elämäntaso, vaikka viitekorkojen arvot nousisivatkin. Vanhojen laina-asiakkaiden tullessa konttoriin asioimaan olisi tärkeää tarkistaa heiltä, ovatko he tietoisia mahdollisuudesta suojata alhainen korkotaso. Tässä on tärkeää toimihenkilöiden rohkeus tarttua tilaisuuteen, vaikka asiakas olisikin tullut konttoriin hoitamaan muita pankkiasioitaan. Toimihenkilöiden haasteena onkin saada aloitettua keskustelu asiakkaan kanssa hänen laina-asioistaan. Yksi rohkea vaihtoehto tähän on kysyä asiakkaalta suoraan, onko hän kiinnostunut kuulemaan korkosuojauksesta tai onko hän ajatellut sellaista. Suoraan kysymykseen asiakkaat saattavat vastata suoraan etteivät ole kiinnostuneita, mutta tämä voi tuki herättää mielenkiintoa yhtä nopeasti. Tämä on tilanne, jossa toimihenkilöltä vaaditaan rohkeutta keskustella asiakkaan kanssa. Tapaamisen jälkeen toimihenkilöllä on mahdollisuus ottaa asiakkaaseen puhelimitse yhteyttä ja kysyä asiaa puhelimitse. Tärkeintä on asiakkaiden informointi korkosuojauksesta. Asiakkaan tullessa konttoriin keskustelemaan laina-asioista on hänen kanssaan helpompi ottaa puheeksi korkokatto ja korkosuojaus yleisesti. Tällöin laina-asioiden kokonaisuudesta keskusteleminen asiakkaan kanssa sujuu luontevasti. Tärkein osa keskustelussa on toimihenkilön ammattitaito ottaa huomioon muutkin asiat, joita asiakas ei tietoisesti tullut hoitamaan.

Tarjotessa korkosuojatuotteista juuri korkokattoa on asiakkaalle kerrottava sen tuomat edut ja sen joustavuus korkokaton määräaikana. On hyvä verrata näitä etuja esimerkiksi johonkin toiseen korkosuojatuotteeseen, kuten tässä tapauksessa kiinteään korkoon.

Tuotteen tarjonnassa tulisi ottaa huomioon jo valmiit myyntiargumentit, jotka tuotteelle on asetettu. Tarjonta antaa perustan seuraaville portaille, jotka myyntiprosessissa tapahtuu. Vaatimaton ja niukka tarjonta ei tuota toimihenkilölle, eikä yritykselle tulosta. Tutkimuksen tulosten mukaan pankkilähtöisestä tarjonnasta tullut kauppa, tuo erittäin hyvän mielen myyjille ja tämä lisää työmotivaatiota, sekä viihtyvyyttä töissä. Tarjonta on myyjien velvollisuus ja asiakas tekee lopulta päätöksen, haluaako turvata lainan korkojen nousulta. Ei ole myyjän huonoutta, jos asiakkaalle on tarjottu tuotetta, mutta asiakas on tehnyt kieltävän ostopäätöksen tuotteen ostamisen suhteen.

Tarjotessa tuotetta asiakkaalle he haluavat tietää hyödystä, jonka mahdollisesti voivat tuotteella saavuttaa. Tämä hyöty voidaan esittää asiakkaalle erilaisten laskelmien avulla. Laskelmat tehostavat hyötyjen esittämistä ja sitä kautta tuotteen myyntiä. Fakta on se, että ostessaan tuotteen asiakkaat haluavat tietää heti siitä hyödystä, joka he voivat saada tuotteella. Toimihenkilöillä ei kuitenkaan ole käytössään työkalua, jolla voitaisiin laskea esimerkkejä asiakkaille. Vanhoilla toimihenkilöillä voi olla jokin oma laskelma, jonka he esittelevät asiakkaille ja jonka avulla he saavat näytettyä sen hyödyn, mutta uusille toimihenkilöille tämä saattaa olla haaste. Uudet toimihenkilöt saattavat jännittää uusia asiakastapaamisia niin paljon, että se yksistään tuo haasteen toimihenkilölle. Pystyvätkö he tekemään samanlaisia laskelmia, kuin vanhat toimihenkilöt. Riittääkö heiltä, kun he kysyvät suoralla kysymyksellä asiakkaalta, ottaako hän korkokaton. Ei, tuotetta tarjotessa se ei saisi riittää. Suoralla kysymyksellä ei voida sanoa, että toimihenkilö on esittänyt asiakkaalle sen tuomat mahdolliset hyödyt. Tässä vaiheessa asiakkaille pitäisi kertoa tuotteen tuomasta turvasta, joka on varmasti laina-asiakkaalle tärkeä asia ainakin epävarmassa taloudellisessa tilanteessa, mikä nyt vuoden 2009 alussa on ollut. Toimihenkilöt voivat rahoituslaskimen avulla tehdä asiakkaalle laskelmia, paljonko lyhentävät lainaa tietyillä koroilla. Rahoituslaskin on työkalu, jolla voidaan laskea kuukausierien suuruus eri korkotasolla.

Toimihenkilöiden tulee tehdä asiakkaille monenlaisia laskelmia, jotta asiakkaat saadaan vakuuttuneiksi siitä, että heillä on mahdollisuus saada hyötyä tuotteesta. Usein asiakkaat ovat vaativia ja kyselevät vaikeitakin laskelmia. Toimihenkilöiden on erittäin haastavaa saada asiakkaille sellainen laskelma tehtyä, josta mahdolliset voitot pystyttäisiin selvästi esittelemään.

Tutkimuksen tuloksien mukaan osa toimihenkilöistä tekevät laskelmia asiakkaille, mutta yleisesti ottaen laskelmien tekeminen koetaan haastavana. Haastavaksi sen tekee se, kun toimihenkilön tulee ottaa huomioon asiakkaan maksama palkkio. Asiakkaat haluavat tietää, missä

korkotasossa he saavat sellaisen hyödyn, joka kattaa korkokatosta maksetun palkkion. Asiakkaat haluavat myös tietää, kuinka paljon erilaiset korkojen vaihtelut vaikuttavat maksettavaan kuukausierään. Haasteen toimihenkilöille tuo se, ettei konttorissa ole käytettävissä työkalua, jolla he voisivat laskea kuukausierät niin, että siinä olisi ensimmäiset vuodet laskettu korkokaton kuukausierällä ja loput toisella viitekoron tasolla.

Tehokkaimmaksi myynnissä on koettu se, että asiakkaalle tehdään laskelmat muutamasta erilaisesta tilanteesta. Lasketaan lainan kuukausierän suuruus korkokaton maksimikorolla, sekä hieman ylemmällä korolla ja sitten vielä korkeammalla korolla. Alemmasta korosta asiakkaalle ei kannata tehdä laskelmia, sillä korkokatto antaa asiakkaalle edun käyttöön, jos korko laskee pienemmäksi, kuin on korkokaton korkein korkotaso. Laskelmien tarkoituksena on herättää asiakkaan mielenkiinto korkoihin ja niiden arvojen vaihteluihin. Yhteisessä palaverissa yksi toimihenkilö voisi näyttää esimerkkinä, kuinka asiakkaalle esitettävä laskelma tehdään ja kuinka laskelmaa voidaan muuttaa. Laskelmien lisäksi palaverissa voisi käydä sen läpi, mitä asiakkaille kerrotaan näistä laskelmista, eli mitä laskelmat tarkoittavat. Laskelmien tekemisestä voitaisiin tehdä yhteinen ohjeistus, kuinka ja missä ohjelmassa ne tehdään. Näin tämä tieto saadaan siirrettyä helposti uusille toimihenkilöille ja ohjeista on aina helppo ja vaivatonta tarkistaa, käytetäänkö asiakastapaamisissa oikeanlaisia laskelmia. Yhteisten palaverien lisäksi laskelmia harjoitellessa tai käydessä läpi, olisi hyvä keino opetella niitä pienissä ryhmissä. Ryhmää johtaisi toimihenkilö, joka on esittänyt laskelmia asiakkaille. Pienissä ryhmissä työskentely voisi olla kerralla nopeampaa ja tehokkaampaa.

Viitekorkojen arvojen vaihtelut vaikuttavat kuukausieriin, joita asiakkaat maksavat. Makutavasta riippuen voi lainan takaisinmaksu aika pidentyä. Epävarmassa markkinatilanteessa asiakkaat ovat vaihtaneet viitekorkojaan lyhytaikaisiin euribor-korkoihin, kuten 3kk:n tai 6kk:n euriboriin. Tämä tarkoittaa, että viitekoron arvo tarkistetaan useammin kuin esimerkiksi 12 kk:n euribor-korko. Näissä tilanteissa korkeammat viitekorkojen arvot tulevat asiakkaan kuukausierään tai laina-aikaan nopeammin näkyviin. Laskelmia esittäessä asiakkaille olisi hyvä näyttää esimerkki siitä, kuinka viitekorkojen arvot ovat vaihdelleet viimeisen kahden vuoden aikana.

Ongelmakohtaksi korkokaton myyntiprosessissa todettiin toimihenkilöiden tietämättömyys työohjeista. Työohjeita tarvitaan korkokattoa tehdessä. Tällä tarkoitetaan prosessia, kuinka korkokatto liitetään uusiin ja vanhoihin lainoihin. On eri asia tehdä korkokatto uuteen, kuin vanhaan lainaan. Tutkimustulosten mukaan tämä on yksi syy siihen, miksei tuotetta myydä sen enempää vanhoille laina-asiakkaille. Toimihenkilöt eivät tiedä, kuinka prosessi etenee.

Työohjeet tarkoittavat niitä ohjeita, kuinka tuote teknisesti liitetään lainaan tietokoneella. Tuotteen ominaisuuksien jälkeen tämä on yksi tärkeimmistä asioista, jotka toimihenkilön tu-



lee osata. Teknisesti katsoen tässä on kaksi erilaista tekniikkaa, jotka toimihenkilön tulee hallita. Toimihenkilön pitää osata tehdä korkokatto uuteen lainaa yhtäläillä, kuin vanhaan lainaan. Järjestyksessä helpointa on toteuttaa se niin, että ensin tuote opetellaan liittämään uuteen lainaan lainaneuvottelun yhteydessä ja tämän jälkeen vasta vanhaan lainaan. Teknisesti nämä eivät eroa toisista paljoaan, mutta vanhoihin lainoihin liittäminen koetaan usein haastavana. Epätietoisuus tuotteen liittämisestä vanhoihin lainoihin on osasy siihen, miksei tuotetta ole myyty vanhoille laina-asiakkaille. Tuotteen liittäminen vanhoihin lainoihin on tutkimuksen mukaan epämukavuus alueella, tiedetään prosessin kulku, mutta käytännössä sitä ei osata tehdä.

Tuotteen myyminen edellyttää toimihenkilöltä tiettyjä velvollisuuksia. Uusien ja niin vanhempien toimihenkilöiden tulee tietää nämä. Velvollisuuksiin voidaan listata muun muassa seuraavat asiat. Asiakkaalle on kerrottava selkeästi ja ymmärrettävästi se, mitä tuote maksaa. Asiakkaan on myös tiedettävä sopimuksen sitovuus, mihin se asiakkaan velvoittaa ja mitä se tarkoittaa. Sopimuksen purkamisestakin on mainittava asiakkaalle, onko se mahdollista ja maksaako se. Toimihenkilön velvollisuuksiin kuuluu kertoa, ettei asiakas välttämättä saa rahallista hyötyä tästä tuotteesta. On myös kerrottava mahdollisista korkojen nousuista, kuinka ne vaikuttavat kuukausierään, jos lainaan ei oteta korkosuoja.

Parhaiten työhjeet opitaan ja tiedostetaan järjestettävien koulutusten jälkeen, eli kokemusten ja harjoittelun kautta. Työhjeisiin liittyvissä koulutuksissa tulisi olla aina puhumassa henkilö, joka käsittelee työkseen tuotetta ja tietää tuotteesta, sekä ohjeista tarkat tiedot. Koulutuksen vetäjän tulee osata puhua toimihenkilöille niin, että kuulijat ymmärtävät, mistä puhutaan. Koulutuksien tulee olla soveltuvia jokaiselle toimihenkilölle, otetaan huomioon uudet ja vanhat työntekijät tai sitten järjestetään eri tilaisuudet kokemuksien mukaan. Koulutukset ovat tehokkaita, sillä siellä toimihenkilöt pääsevät kysymään kysymyksiä, jotka heitä askarruttavat ja kuulevat toisten esittämiä kysymyksiä. Toisten esittämät kysymykset ovat erittäin tärkeitä oman oppimisen kannalta. Koulutuksessa olisi hyvä olla jokin esimerkki case, jonka kouluttaja tekee suurella näytöllä, jotta kaikki pystyvät seuraamaan sitä.

Kuten aikaisemmin olen todennut, kaikille konttorin toimihenkilöille pidettäviä koulutuksia pienempiäkin tilaisuuksia pidetään erittäin tehokkaina oppimisen kannalta. Esimerkiksi pienryhmissä työskentely ja keskusteleminen olisivat erittäin mielenkiintoisia ja tehokkaita ratkaisuja oppimiseen. Parityöskentely on tutkimustulosten mukaan erittäin tervetullut asia konttoriin. Eniten apua tarvittaisiin harjoitteluvaiheessa. Silloin olisi erittäin tärkeää, että toimihenkilöillä olisi tuki lähellä koko ajan, jotta pystyttäisiin tarvittaessa kysymään apua. Avun ei toivota olevan sellaista, että työt siirretään toisten toimihenkilöiden tekemiksi, vaan toimihenkilöiden tulisi saada tehdä työt itse, mutta avun kanssa.

Ostaessaan tai kiinnostuessaan tuotteesta, asiakkaat haluavat tietää tuotteen hinnan. Korkokaton hinnan ilmoittaminen asiakkaalle on eräänlainen haaste toimihenkilöille. Hinnoittelua voidaan pitää helppona, kun asiakkaat eivät saa tuotteesta alennuksia. Toimihenkilöt, eikä konttori pysty henkilökohtaisesti vaikuttamaan korkokaton hintaan, jonka asiakkaat joutuvat siitä maksamaan. Nordea ei myöskään hinnoittele korkokattoa oman näkemyksen mukaisesti, vaan palkkio määräytyy pankkien välisillä korkomarkkinoilla. Usein asiakkaat voivat mieltää palkkion hinnoittelun niin, että pankki saa siitä parhaan mahdollisen tuoton. Hinta voi jo siinä vaiheessa tuntua asiakkaista hintavalta. (Matis Tuula, 2009). Hinta on siis kerralla maksettava palkkio, joka kertapalkkiona saattaa tuntua suurehkolta. Hinnan voi tietenkin esittää asiakkaalle monella tavalla ja asiakkaat ottavat palkkion suuruuden vastaan eritavoin. Hinnan ilmoittamisen yhteydessä asiakkaille voidaan antaa vaihtoehtoja, kuinka he voisivat rahoittaa tämän palkkion. Tämä on hyvä ratkaisu siinä vaiheessa, jos ilmoitettua hinta tuntuu asiakkaista suurehkolta.

Kuullessaan kertamaksun hinnan, asiakkaat saattavat perääntyä kaupasta, jos eivät olleet jo pankkiin tullessa varmoja, että ottavat korkokattolainan. Tässä toimihenkilön haasteena on kertoa asiakkaalle ratkaisut, kuinka hän voi maksaa tämän palkkion. Asiakkaat ovat erittäin harvoin valmiita maksamaan omilla säästöillään tämän palkkion, mikä on ymmärrettävää, jos kyseessä on suuri laina. Asuntoakin hankittaessa, erityisesti niin sanotut uudet asuntolainasiakkaat yleensä tarvitsevat säästöjään asunnon vaihtamisen muita menoja varten.

Palkkion maksua voidaan helpottaa esimerkiksi ehdottamalla asiakkaalle muutamien kuukausien maksuvapaata lainan alkuun. Lainoihin kuuluu niiden ehtojen mukaisesti maksuvapaita kuukausia, joka tarkoittaa sitä, että asiakkaan lainanlyhennys koostuu vain korkojen osuudesta. Tällöin asiakas ei lyhennä lainaa laisinkaan, vaan maksaa pelkät korot. Lyhennyksistä saatu säästö voi riittää palkkion maksamiseen tai ainakin osaan sitä. Silloin palkkion maksaminen ei tunnu asiakkaasta niin suurelta. Asiakkaille voidaan antaa mahdollisuus ottaa korkokatto vain osaan lainasta. Asiakkaan ei siis ole pakko ottaa koko lainalle korkosuojaa, vaan hän voi ottaa sen jollekin, itse haluamalleen osalle.

On myös toinenkin mahdollisuus, joilla asiakkaat voivat maksaa palkkion kokonaisuudessaan. He voivat takaisinmaksukyvyyn puitteissa ottaa pienen lainan tämän palkkion maksamista varten. Tämä nostaa maksettavaa kuukausierää, mutta antaa määräajaksi turvan korkojen nousua vastaan. Nämä ovat tietenkin tapauskohtaisia, kuinka palkkion maksaminen voidaan hoitaa, sillä joskus lainan määrä on niin maksimissaan ennen kuin korkokaton palkkio on siihen lisätty. Suurissa lainoissa palkkion määrä voi tuntua hintavalta.

Korkokatto on tuote, jonka pankki voi edellyttää otettavaksi lainaan. Tämä tilanne voi tulla vastaan esimerkiksi nuorille lainanottajille, joilla kuukausitulot eivät ole vakiintuneet. Näin

pankki varmistaa, että nuorelle lainanottajalle ei tule ensimmäisten vuosien aikana maksuongelmia lainanlyhennysten kanssa, eli hänellä in aikaa vakiinnuttaa tulonsa. Tämä on harkinnanvarainen keino, jota käytetään yksittäisissä tapauksissa.

Asiakkaiden kieltäytyessä korkokatosta on muistettava muutkin mahdollisuudet, joiden avulla asiakas varautuu korkojen nousua vastaan. Korkosuoja, joka voidaan liittää suoraan lainaan, on kiinteä korko. Yksi vaihtoehto on, että asiakkaat säästävät kuukausittain jonkun tietyn rahasumman säästötilille, jonka he voivat käyttää lainanhoitokuluihin tiukan paikan tullessa vastaan.

## 6.1 Kuinka konttorin tulisi toimia

Korkokaton myyntiprosessi kokonaisuudessaan on pitkä ja monivaiheinen prosessi. Korkokatto on ominaisuuksiltaan helposti ymmärrettävä ja erittäin arvokas turva asiakkaille. Tämän turvan ymmärtäminen on haaste asiakkaille. Ominaisuuksien helppous ja kerrottavuus eivät siis takaa sitä, että myyminen sujuisi yhtä helposti. Edellä mainittiin myyntiprosessista asioita, joissa on havaittu ongelmia. Lainaneuvottelujen kokonaisuutta ajatellaessa, on korkokatto pieni osa sitä, mutta sen myyntiin kohdistuvat ongelmat ovat suuri osa myyntineuvottelua ja luottamuksellista asiakaspalvelua. Tämän vuoksi näihin on tehty kehitysehdotukset, jotta ne saataisiin poistettua hidastamasta korkokaton myyntiprosessia. Päällimmäiseksi kehitysehdotukseksi tuli esiin koulutuksen tarve, jota käsitellään seuraavaksi, kuinka koulutukset voitaisiin järjestää Vihti-Nummelan konttorissa. Tässä otetaan kantaa siihen, mitä parannuksia nämä muutokset toisi korkokaton myyntiprosessiin.

### 6.1.1 Koulutukset

Koulutukset ja harjoittelu ovat suuri hyöty toimihenkilöille jokapäiväiseen työhön ja he tarvitsevat sitä tietyin väliajoin. Erityisesti uusille toimihenkilöille koulutukset ovat tärkeä osa oppimista. Koulutus ja perehdytys tulisi aloittaa rauhallisesti yhden toimihenkilön johdolla. Uusille toimihenkilöille tukihenkilön läsnäolo on tärkeää. Perehdyttäminen ja kouluttaminen aloitetaan perusasioista, joiden jälkeen lähdetään opettelemaan vaikeampia kokonaisuuksia. Tämä perehdyttäminen voidaan käydä osissa, mutta sen tulee olla koko ajan eteenpäin vievää. Kun lainaneuvotteluja aletaan käydä läpi, tämän uuden toimihenkilön kanssa olisi hyvä aloittaa mahdollisimman helpoista tapaamisista ja kokonaisuuksista. Kokonaisuuksien ollessa selkeitä ja helposti tehtävissä tulee toimihenkilölle rutiini tekemäänsä. Tässäkin vaiheessa toimihenkilöllä tulisi olla tukihenkilö lähellä, joka voisi antaa neuvoa silloin, kun hän apua tarvitsee. Koulutettavien yhteismäärä tulee suunnitella yhdessä henkilöstösuunnitelman kanssa. Koulutettavia ei saa olla samaan aikaan liian paljon, sillä muuten kaikki eivät saa tarvittavaa tukea. Tekemisen kautta toimihenkilö tiedostaa, kuinka prosessi kulkee alusta loppuun.

Koulutuksen jälkeen olisi hyvä varmistaa se, että toimihenkilö saa käyttää opittuja tietoja ja taitoja mahdollisimman paljon. Tämä voidaan varmistaa sillä, että konttorin toiset toimihenkilöt siirtävät toimihenkilölle lainaneuvotteluja. Tietojen ja taitojen käyttämättömyys saattaa pahimmassa tapauksessa johtaa siihen, ettei toimihenkilö uskalla tai halua käyttää tietoja, unohtettuaan ensin olennaisimmat asiat. Tämä tapahtuu konttorissa helposti, tosin toimihenkilön tulee olla itsekin valmis sanomaan asiasta lähiesimiehelleen. Tämä pätee jokaiseen toimihenkilöön. Olemalla aktiivinen pääsee vaikuttamaan suuresti omaan osaamiseensa, sekä koulutukseensa. Jos omassa konttorissa on sellainen tilanne, ettei tämän kaltaisia töitä, tässä tapauksessa lainaneuvotteluita ole, voisi olla mahdollista siirtää toimihenkilö johonkin toiseen konttoriin tekemään niitä. Toimihenkilön oppimisen kannalta tällainen siirto olisi tärkeää.

Konttorin vanhempien toimihenkilöiden kohdalla säännöllinen asioiden kertaaminen on todettu hyväksi ja sitä haluttaisiin käyttää enemmän konttorissa. Kertaamisia pidetään tärkeinä, sillä niissä tilaisuuksissa pääsee kuulemaan esimerkiksi työhjeiden mahdollisista muutoksista. Kertaaminen voidaan toteuttaa yhteisissä tiimipalaverieissa, sillä konttorin yhteisessä kokouksessa on liian paljon toimihenkilöitä samaan aikaan, jotta palaverista tulisi hyödyllinen jokaiselle toimihenkilölle. Mielestäni tämä esimerkiksi työhjeiden kertaaminen tulisi lähteä esimiehestä liikkeelle. Toimihenkilöt voivat työhjeiden muutoksista huomatessaan laittaa sähköpostilla siitä viestin esimiehelle ja esimies voisi laittaa siitä tiedon jokaiselle toimihenkilölle. Sähköposti on konttorissa viestintäväline joka tavoittaa kaikki toimihenkilöt myös poissaolijat saavat tämän viestin ja ne voivat lukea sen töihin palatessaan.

Yksi muoto koulutuksille voisi olla niin sanottu klinikka tyyppinen koulutus tai kertaaminen. Klinikalla voisi käydä pienissä ryhmissä läpi vaikeiksi koettuja asioita. Pieni ryhmä sisältäisi noin 3 henkilöä. Yksi henkilöistä olisi klinikan vetäjä, eli henkilö, joka tuntee tuotteen tai asian hyvin. Klinikassa käytäisiin läpi yhdessä ongelmakohtat työhjeissa, sekä tuotteen ominaisuuksissa. Klinikalla voidaan käydä yhdessä läpi myyntivinkkejä, kuinka toiset toimihenkilöt saavat tuotteen myydyksi asiakkaalle. Klinikat olisivat esimiehen järjestämiä ja hän valitsisi toimihenkilön, joka johtaisi klinikkaa. Toimihenkilöt voisivat ottaa esimieheen yhteyttä, kun tuntevat tarvetta opastuksesta jostain tuotteesta. Esimies aikatauluttaisi tämän klinikan konttorin ja toimihenkilöiden kalenteriin. Klinikat järjestettäisiin konttorin aukioloaikana tai työajan puitteissa. Esimies katsoisi sellaiset hetken työpäivän aikana, kun ennustetaan olevan rauhallista. Etukäteen sovitut klinikat järjestettäisiin, vaikka konttorissa olisi pieni ruuhka. Etukäteen sovittuna, muut toimihenkilöt ovat pystyneet etukäteen valmistautumaan hetkelliseen ruuhkaan, joka on mahdollista. Pienissä ryhmissä opiskelu voi olla monille työntekijöille parempi ratkaisu, kuin suurissa ryhmissä opiskelu. Pienissä ryhmissä hiljaisemmatkin työntekijät uskaltavat esittää kysymyksiä ja näin kaikki saavat keskusteluista kaiken irti.

Myyntikoulutuksia tarvitaan muistin virkistämiseksi kertauksena. Uusille toimihenkilöille ensimmäinen myyntikoulutus olisi hyvä sisällyttää perehdyttämiseen. Uusien toimihenkilöiden myyntikoulutus olisi mielestäni hyvä sijoittaa siihen kohtaan, kun uusi toimihenkilö hallitsee jokapäiväisen työn perusasiat. Silloin perusasiat tulevat rutiinilla, mutta hänen on siirryttävä omalle epämukavuusalueelle ja ryhdyttävä tarjoamaan asiakkaille monimutkaisempia tuotteita ja palveluita. Myyntikoulutuksen tulisi olla uusille toimihenkilöille hieman tarkempi, kuin vanhoille. Uusien toimihenkilöiden kanssa käytäisiin läpi kaikki myynninportaat ja niiden tarkoitukset. Uusille ja vanhoille toimihenkilöille annettaisiin myyntikoulutuksissa esimerkkejä, kuinka keskustelu voidaan aloittaa asiakkaan kanssa. Jokaisesta myyntiprosessin vaiheesta katsottaisiin esimerkkejä lauseista, joista toimihenkilö itse valitsee lauseet, joita voi käyttää. Esimerkki lauseita voidaan kerätä toimihenkilöiltä etukäteen, jotta toimihenkilöille voitaisiin tulostaa ne paperille. Paperin toimihenkilöt voivat ottaa omalle paikalle, jossa se virkistää muistia päivittäin. Mielestäni myyntikoulutuksissa ei ole hyödyllistä ottaa mukaan harjoitteita, joissa toimihenkilöt yhdessä harjoittelevat myyntiprosessin vaiheita näytelmän muodossa. Enemmän kertaavassa myyntikoulutuksessa kerrattaisiin nämä myynninportaat ja niiden tarkoitukset. Myös kertaavassa koulutuksessa olisi hyvä ottaa esille esimerkkilauseita.

Koulutuksia suunnitellessa on otettava huomioon yksilöt ja yksilöiden tapa oppia. Nordeassa on käytössä itseopiskeluohjelmia, joiden avulla toimihenkilöt pystyvät opettelemaan ja harjoittelemaan asioita itsenäisesti. Tässä on otettava huomioon se, ettei itseopiskelu sovellu kaikille ja varsinkaan ihan uutta asiaa opetellessa on tärkeää, että toimihenkilöt saavat tukea opiskeluun esittämällä kysymyksiä heti, kun ne tulevat mieleen. Omasta mielestäni itseopiskelu ei ole tarkoituksen mukaista pankissa. Eikä itseopiskeluun käytettävä aika ole tehokasta. Tehokkaampaa ja hyödyllisempää on opiskella ja kouluttautua ryhmissä, toisten toimihenkilöiden kanssa.

Koulutuksen tueksi voi konttorissa ottaa huomioon toimihenkilöiden istumapaikat niissä tiimeissä, joissa ei ole vakituista istumapaikkaa. Tämä käsittää Vihti-Nummelan konttorissa päivittäispalvelutiimin, jossa toimii kassa- ja neuvontapalvelut. Kaikkien toimihenkilöiden siirtyessä palveluneuvojiksi jokainen päivittäispalvelun toimihenkilö hoitaa samoja tehtäviä. Tämä mahdollistaisi sen, että istumapaikat voisivat olla kiertäviä. Varsinaiset istumapaikat voisivat olla omat, mutta tehtävät voisivat hieman vaihdella esimerkiksi kahden viikon välein. Tiimin sisällä siis hoidetaan kassapalvelut ilman ajanvarausta sekä neuvontapalvelut ajanvarauksella ja ilman. Näin kaikki saisivat erilaisia kokemuksia. Tiimin jäsenten kesken voitaisiin sopia, mikä olisi sopiva aika kierrolle. Kokemuksia ajatellen kierto olisi hyvä ja vaivaton idea.

Konttorin ulkopuolelta tulevia kouluttajia tulisi informoida ennen koulutuksen alkamista siitä, minkä tasoisia koulutettavat toimihenkilöt ovat. Konttorissa on ollut tilanteita, joissa kouluttaja ei ole ottanut huomioon uusia toimihenkilöitä. Näissä koulutuksissa tulisi ottaa huomioon

myös ne toimihenkilöt, jotka tullaan nostamaan palveluneuvojiksi. Heillä ei pakosti ole tuote-tietoutta tuotteista, joita palveluneuvojat ja henkilökohtaiset pankkineuvojat myyvät. Koulu-tuksissa ei siis voida pitää itsestään selvyytensä, että tuoteominaisuudet olisivat kaikkien tie-dossa.

### 6.1.2 Kannustaminen

Kannustamista pidetään tärkeänä osana työmotivaatiota. Kannustamista on monenlaista, mut-ta esimiehistä lähtevä kannustaminen on työntekijöille se kaikkein tärkein. Kannustamista ei toivota vain niinä hetkinä, kun on onnistuttu hyvin. Huonotkin tulokset tulee ilmoittaa, mutta silloin on tärkeintä saada esimiehiltä se kannustus, joka auttaa tekemään paremmat tulokset seuraavalla kerralla. Timo Rope (2003, 120.) kertoo motivointikeinoja olevan paljon. Esimerk-keinä näistä keinoista voidaan sanoa koulutus, työn arvostus, tehtävien kierto, kannustava työskentelyilmapiiri ja kannustava palkkaus.

Yksi päivittäiseen työhön vaikuttava kannustin Vihti-Nummelan konttorille olisi esimiesten osallistuminen päivittäiseen työhön. Tämä lähtisi ensin liikkeelle siitä, että esimiehet tutus-tuisivat konttorin jokaisen tiimin työskentelyyn ja omien tiimien lähiesimiehet työskentelisi-vät yhtenä tiimin jäsenenä. Tässä on otettava huomioon eri tiimien päivittäiset toimintatavat, eli henkilökohtaiset pankkineuvojat ottavat asiakkaita vastaan vain ajanvarauksella, joten esimiehen on silloin vaikea osallistua päivittäiseen työhön. Konttorin päivittäispalveluiden puolella sekä yritysneuvojien puolella lähiesimiehet voisivat osallistua toimihenkilöiden päi-vittäiseen työhön. Kiireisissä tilanteissa, sekä yllättävissä sairaustapauksissa esimiehet voisi-vat kannustaa omaa tiimiään omalla panoksellaan, osallistumalla päivittäiseen työhön. Näin esimies antaisi toimihenkilöille arvostusta ja tukea työhön. Kiireiset päivät eivät saisi vaikut-taa asiakastapaamisten hoitamiseen, mutta konttorin päivittäispalveluiden puolella on asen-noiduttu siihen, etteivät asiakkaat joutuisi jonottamaan konttorissa pitkiä aikoja. Lainaneu-vottelut on käytävä, vaikka konttorissa olisi muuten kiire. Silloin esimies voisi hoitaa toimi-henkilöiden tapaan lainaneuvotteluita, sekä hoitaa muita asiakkaita.

Konttorin toimihenkilöt ovat kertoneet, etteivät he välitä yksittäisistä sekä tiimien sisällä toimivista kilpailuista. Pieni kilpaileminen kuitenkin herättää monissa toimihenkilöissä myyn-tihenkisyyttä. Konttorissa ei juuri varsinaista palkitsemista tapahdu, vaikka se voisikin piristää kokonaismyyntiä. Palkitsemisen ei tarvitse johtua kilpailun voittamisesta. Konttorin esimiehet voisivat kuukausittain valita konttorista toimihenkilön, jonka tulokset ovat kehittyneet hyvin tai joka on ammattitaidoltaan kehittynyt merkittävästi. Konttorista siis valittaisiin kuukauden työntekijä. Palkintojen ei tarvitse olla suuria, esimerkiksi lahjakortti paikalliseen ravintolaan tai kuntosaliin, voisivat olla erittäin hyviä vaihtoehtoja. Kuukausittainen valitseminen ei olisi konttorille liian kallis tapa palkita toimihenkilöitä. Konttorissa voitaisiin päättää toimihenki-

löiden kesken ne kriteerit, joiden perusteella kuukauden työntekijä valittaisiin. Tämä kriteeri ei saisi olla suora luku myyntiraportista, sillä kaikilla toimihenkilöillä tulisi olla mahdollisuus tavoitella tätä kuukauden työntekijä-palkintoa.

Koulutuksia pidetään erittäin hyvinä kannustimina Vihti-Nummelan konttorissa, mutta koulutuksiin järjestettävän ajan puute tuo siihen oman negatiivisen puolen. Niin kuin aikaisemmin olen maininnut, koulutuksia järjestettäessä esimiesten olisi pidettävä huolta, että konttorin sisällä toteutettavat koulutukset saataisiin järjestettyä alusta loppuun asti, ilman suurempia katkoksia. Koulutusten tehokkuus on konttorille vain hyvä asia, silloin sen tärkeydestä ja toteutuksesta tulisi pitää kiinni.

Työmotivaatio, sekä kannustaminen tekemään työtä ei yksistään ole vaikuttavatekijä korkokaton myynnissä, mutta se on osa kokonaisuutta. Työmotivaation ollessa kunnossa, on helpompi lähteä tarjoamaan tuotteita asiakkaille. Tämä lisää myös työtyytyväisyyttä, joka näkyy myös asiakkaille päin.

### 6.1.3 Myyntikansio

Konttorissa on ollut puhetta myyntikansioista, joihin toimihenkilöt keräisivät yhdessä materiaalia asiakastapaamisia varten, materiaali edistämään myyntiä. Joidenkin tiimien toimihenkilöillä myyntikansio on jo käytössään, mutta kaikki eivät ole vielä saaneet rakennettua niitä. Korkokaton osalta myyntikansioon voitaisiin tehdä muutama laskelma, kuinka lainan kuukausierät muuttuisivat eri viitekorkojen arvoilla. Tämä auttaisi toimihenkilöä kertomaan, että lainan kuukausierä voi muuttua oleellisesti korkojen noustessa. Näin toimihenkilöillä olisi aina näyttää asiakkaalle heti valmis laskelma näistä mahdollisista muutoksista. Myyntikansiossa tulisi olla myös kaavio siitä, minkälaista korkoa ja lyhennystä asiakas maksaa kuukausittain lainasta, jossa on korkokatto, Nordea Prime korko tai 12 kk:n euribor ilman korkokattoa. Tämä voidaan ottaa esimerkiksi kolmen vuoden takaisilla tiedoilla. Tämä havainnollistaa asiakkaalle sen, että kokokatossa korko pysyy sovitun katon ylärajassa tai sen alapuolella. Laskelmien ei tarvitse olla juuri asiakkaan lainasta, sillä näillä laskelmilla yritetään havainnollistaa asiakkaalle se tosiasia, että korot voivat nousta ja se mahdollisesti vaikuttaa lainan kuukausierään.

Myyntikansion heikkouksiin lukeutuu tietojen muuttuminen. Siksi konttorissa tai jonkin tiimin sisällä voidaan sopia osa-alueille omat vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilöt päivittävät tiimin jäsenille omien vastualueiden tiedot, kun ne muuttuvat. Toimihenkilöt saavat muokata kansiotaan itselleen sopiviksi, mutta yleisimmät asiat tulisi löytyä jokaisen kansioista. Myyntikansiossa kaiken materiaalin tulee olla sellaista, minkä saa näyttää myös asiakkaille, kansio on vain asiakastapaamisten tueksi. Sinne ei siis tule laittaa työohjeita.

Myyntikansion rinnalle toimihenkilöiden olisi hyvä tehdä itselleen oma kansio työohjeita varten. Tämä kansio on helpointa pitää järjestyksessä sähköisessä muodossa, kun tiedot muuttuvat. Näin toimihenkilöt saavat järjestää kansionsa omanmielensä mukaan.

#### 6.1.4 Järjestettävät asiakastilaisuudet

Yksi mielenkiintoinen tapa lähestyä potentiaalisia korkokaton ostajia olisi asiakastilaisuuden järjestäminen. Tilaisuus järjestettäisiin asiakkaille, joilla on jonkin tietyn suuruinen asunto tai muu laina, mihin korkokatto voitaisiin liittää. Asiakastilaisuudessa voitaisiin keskustella asiakkaiden kanssa lainojen koroista ja korkosuojista sekä muutkin lainaturvat voitaisiin ottaa esille tämänlaisessa asiakastilaisuudessa. Kertaus näistä tuotteista asiakkaille voisi tuoda suurta lisäarvoa, sekä toivottua lisämyyntiä konttorille. Asiakkailta voitaisiin ottaa ylös tietoja, mistä turvasta he erityisesti olisivat kiinnostuneita ja olisivatko he kiinnostuneita ajanvarauksesta konttoriin. Tilaisuudessa voisi olla keskustelua viitekoroista ja niiden arvojen muutoksista historiassa sekä tulevaisuuden ennusteista. Tulevaisuutta ei tietenkään voida varmuudella ennustaa, mutta suuntaa antavia tietoja voidaan saada asiantuntijoilta. Erityisen tärkeäksi tilaisuuden tekee se, että monet asiakkaista saattavat olla hyvinkin epätietoisia Nordean tarjoamista tuotteista, sekä lainojen koroista yleensä. Tämä olisi juuri heille hyvä tilaisuus tulla päivittämään tietojaan. Tilaisuudet voidaan järjestää sen mukaan, kuinka suuria lainoja asiakkailla on. Tilaisuuteen kutsuttu kohde ryhmä määrittää minkälainen paikka ja ajankohta kannattaa tilaisuuteen vaöita. Ajankohta ei esimerkiksi saisi olla liian lähellä juhlapyyhiä.

Aikaisemmat kokemukset asiakastilaisuuksista ovat konttorin kannalta hyviä. Tilaisuuksia on pidetty tärkeinä asiakassuhteiden kannalta ja asiakkaat ovat olleet kiinnostuneita tulemaan järjestettyihin asiakastilaisuuksiin. Vaikka toivottua lisämyyntiä ei tilaisuuksissa saataisi, voi konttori olla tyytyväinen siihen, että asiakkaille on annettu lisäarvoa kertomalla korkosuojusta. Asiakastilaisuuksia järjestettäessä tulee ottaa huomioon asiakastapaamisen aiheen ajankohtaisuus, kohderyhmä, sekä ajankohta jolloin tilaisuus järjestetään. Järjestettävien tilaisuuksien tulee olla asiakkaan kannalta sellainen, että se herättää mielenkiinnon. Tilaisuudessa tulisi olla jokin houkutin, jonka mukana asiakkaat tulevat tilaisuuteen.

#### 6.2 Yhteydenotto asiakkaisiin

Monet laina-asiakkaista tietävät, että korot voidaan suojata jotenkin, mutta eivät tiedä korkosuojauksesta sen tarkemmin. Yksi hyvä keino olisi olla puhelimitse yhteydessä asiakkaisiin, joilla on lainoja ilman korkosuojausta. Mielestäni tässä ei pitäisi olla suurta alarajaa, että keihin ollaan yhteydessä konttorista päin. Ainakin yli sadantuhannen euron ylittävät luotot



voisivat olla listalla, joka käydään läpi puhelimitse. Tämä edellyttää konttorin toimihenkilöiltä suurta keskittymistä asiakkaisiin ja tämä vie paljon aikaa konttorin toimihenkilöiltä. Asiakkaat saattavat kokea saavansa lisäarvoa, kun konttori välittää heidän tulevaisuudesta, lainoista, sekä maksukyvyistä. Toimihenkilöt soittaisivat asiakkaille ja suorittaisivat korkokaton myyntiprosessin asiakkaan kanssa puhelimitse. Tietenkään kauppaa ei päätetä puhelimitse, vaan asiakkaalle varattaisiin aika konttoriin, jossa kauppa saadaan päätökseen. Aika varataan asiakkaan omalle henkilökohtaiselle pankkineuvojalle tai vaihtoehtoisesti konttorin neuvontapalveluihin. Yhteydenotot suorittaisivat toimihenkilöt, joilla on kokemusta korkokaton myymisestä, sillä asiakkaat saattavat puhelimitse kysyä kysymyksiä tuotteesta. Asiakkaiden tullessa varattuihin tapaamisiin voidaan niitä käyttää tarvittaessa koulutustilaisuuksina. Kokemusten mukaan asiakkaita ei häiritse, jos tapaamiseen osallistuu kaksi toimihenkilöä. Tekevä toimihenkilö voi opastaa kokemattomampaa toimihenkilöä, kuinka korkokatto liitetään vanhaan lainaan ja kokonaisuudessaan tapaaminen on kokemattomammalle toimihenkilölle erinomainen tilaisuus oppia korkokaton myyntiä.

### 6.3 Muut kehitysehdotukset

Mainonnan tehostaminen voisi lisätä asiakkaiden mielenkiintoa korkosuojausta ja korkokattoa kohtaan. Itse en suosittelisi kirjeitse tapahtuvaa mainontaa, sillä kokemuksen mukaan asiakkaat eivät lue mainoskirjeitä tarkkaan. Paikallisissa lehdissä oleva mainonta, sekä konttorin ulkopuolella oleva mainonta voisi olla kirjettä tehokkaampaa. Tällä hetkellä konttorin ulkopuolella ei ole muita mainoksia, kuin ikkunoissa olevat mainokset. Jokin pieni uudistus ulkomainontaan voisi olla paikallaan. Pieni mainoskyltti voisi herättää asiakkaiden mielenkiintoa, kun he kävelevät konttorin ohi. Vihti-Nummelan konttori on erittäin näkyvällä paikalla Nummelan keskustassa ja tämän vuoksi ulkomainontaa voisi käyttää houkutelukseen asiakkaita konttoriin. Kirjeitse tapahtuvaa mainontaa voitaisiin käyttää yhdessä puhelimitse tapahtuvan kontaktoinnin kanssa. Ensin asiakkaille postitettaisiin tuote-esite sekä saatekirje korkokatosta ja korkosuojausta ja noin viikon päästä siitä, asiakkaaseen oltaisiin yhteydessä ja pyydetäisiin palveluneuvotteluun.

Yksi parhaimmista kehitysehdotuksista olisi muuttaa korkokaton hinnoittelu kuukausimaksuksi, jonka voisi liittää asiakkaiden maksamaan kuukausierään. Silloin korkokaton palkkio ei tuntuisi asiakkaista niin suurelta ja se olisi paljon mukavampi hoitaa. Tämä on asia, johon konttori ei pysty itse vaikuttamaan muuten, kuin laittamalla asiakaspalautetta eteenpäin tuotteesta vastaavalle taholle. Tämä tieto on peräisin Vihti-Nummelan konttorin toimihenkilöiltä, jotka ovat saaneet asiakkailta palautetta tuotteen hinnoittelusta.

## 7 Yhteenveto

Tutkimuksen tuloksista ilmenee myyntiprosessin ymmärtäminen teoriassa. Myyntiprosessin teoria on tuttu konttorin toimihenkilöille. Käytännössä sen soveltaminen erilaisten asiakkaiden kanssa on haaste varsinkin, kun ajatellaan laina-asiakkaita ja korkokaton myyntiä. Korkokaton myyntiprosessissa haasteena on hinnan ilmoittaminen niin, etteivät asiakkaat hätkähdä sitä ja sano automaattisesti "ei kiitos, tuote ei kiinnosta". Hinnan ilmoittaminen on kaikkien toimihenkilöiden osalta helppoa, sillä toimihenkilöillä on käytettävissään excel- taulukossa pohja, mihin päivittäin automaattisesti päivittyy korkokaton hinta. Asiakkaat eivät saa etuohjelmiansa mukaan alennuksia korkokatoista, kuten muista tuotteista voivat saada. Taulukosta on helppoa tehdä vertailuja hinnoista, joihin on valittu eri viitekorkojen arvot, sekä määräaika. Haasteen hinnan ilmoittamisessa tekee se, kuinka asiakkaat pysyvät ilmoittamisen jälkeenkäinkin kiinnostuneina. Tässä kohdassa toimihenkilöiden kokemus korkokaton myymisestä astuu esiin. Kokeneet myyjät pystyvät antamaan asiakkaille erilaisia ratkaisuja siihen, kuinka he pystyisivät rahoittamaan tämän tuotteen hinnan.

Tuotteena korkokatto on erinomainen ratkaisu vaikeassa markkinatilanteessa Yritykset vähentävät työvoimaa ja silloin on riski, etteivät asiakkaiden rahat riitä lainojen hoitamiseen. Toimihenkilöiden ongelmana on se, kuinka he kertovat tämän asiakkailleen. Kuinka asiakkaat saadaan ymmärtämään se hyöty, jonka korkokatto voi heille tuoda. Kysymys on siinä, kuinka asiakkaille pystytään kertomaan hinta ja hyöty samaan aikaan, ja saada asiakkaat vakuuttuneiksi siitä, että investointi kannattaa. Asiakkaille tulee siis kertoa selkeästi se, milloin he hyötyvät ja mitä he voivat hyötyä. Tuoteominaisuudet on helposti selitettävissä asiakkaille ja he ymmärtävät ne nopeasti. Tuote tuntuukin asiakkaiden mielestä usein erittäin hyvältä vaihtoehdolta suojautua korkojen nousulta. Asiakkaille on esitettävissä hyvin helposti vaihtoehdot korkokattojen eri vaihtoehdoista. Ne annetaan toimihenkilöille etukäteen ja niihin vaikuttavat viitekorkojen eli euribor- korkojen yleinen taso.

Tärkeää on muistaa myyntiprosessissa asiakkaan osuus päätöksen teossa. Toimihenkilöiden velvollisuus on kertoa asiakkaille tuotteista ja mahdollisuuksista suojautua korkojen nousua vastaan. Tuotteen markkinointi on erittäin vaikeaa sen hintojen muutosten vuoksi, joten toimihenkilöiden rohkeus puhua tästä tuotteesta korostuu entisestään. Rohkeus tulee kokemuksen ja tuotetietämyksen myötä. Pelkillä koulutuksilla ei saa täydellisiä valmiuksia ammattitaitoiseksi myyjäksi. Koulutuksien ja oppimisen hyväksikäyttämisen pitäisivät kohdata hyvässä suhteessa. Uusilla toimihenkilöillä saattaa aluksi olla ongelmia korkokaton myymisessä.

Kannustaminen myyntiin on yksi suuri osa päivittäistä työtä. Tutkimuksen mukaan päivittäistä työtä ei yleisesti pidetä liian myynnillisenä. Toimihenkilöt ymmärtävät taustalla olevan yrityksen, jonka täytyy tuottaa, jotta toimihenkilöiden työpaikat säilyvät. Toimihenkilöiden myyntituloksia seurataan viikoittain ja osittain tätä pidetään haasteellisena ja hieman myös kiusallisena. Kehittymisen kannalta toimihenkilöiden tulosten jatkuva seuraaminen on tärkeää ja

toimihenkilöt kaipaavatkin enemmän palautetta tehdystä työstä. Palautteen laatu vaikuttaa henkisesti erittäin paljon myynnin tuloksiin ja panokseen, jonka toimihenkilö seuraavalla viikolla pystyy antamaan. Toivottu palaute on rakentavaa ja palkitsevaa. Saatu palaute vaikuttaa suurella osalla toimihenkilöistä motivaatioon tehdä työtä ja myydä tuotteita asiakkaille. Tämä on tärkeä osa jokapäiväistä työtä, sillä asenteen tulisi olla oikea jokaisena työpäivänä. Tähän asenteeseen voidaan vaikuttaa kannustavilla sanoilla. Negatiivisista asioistakin tarvitaan palautetta, mutta esimiehen ammattitaitoa koetellaan siinä, kuinka tämä palaute annetaan.

Tarvittaessa toimihenkilöt odottavat saavansa aikaa koulutuksille. Ajan puute on tiedostettu, mutta pienetkin hetket kertaamiselle antavat vanhoille toimihenkilöille arvokasta tukea. Uusille toimihenkilöille koulutukset astuvat vielä suurempaan rooliin ja tämä tulee ottaa huomioon aikajärjestyksiä tehdessä. Esimies tekee henkilöstösuunnitelman, jota tehdessä tulisi ottaa huomioon kaikki koulutukset, myös ne koulutukset, jotka järjestetään konttorin sisällä. Uusien toimihenkilöiden kouluttaminen alkaa perehdytyksellä. Ensin tutustutaan perustoimintoihin, joita toimihenkilö kohtaa päivittäin. Tämän jälkeen siirryttäessä vaikeampiin tuotekonaisuuksiin aloitetaan koulutus tuoteominaisuuksien kautta. Tuotteiden tunteminen ja tietäminen tehostaa myyntiprosessia paljon ja sitä kautta tulevat tutuiksi myös työohjeet. Tuoteominaisuuksien lisäksi on tärkeää tietää kaikki velvollisuudet, jotka toimihenkilöä velvoittavat tuotteen myymisessä. Velvoitteet tarkoittavat niitä asioita, joita toimihenkilön tulee kertoa asiakkaalle ennen kuin asiakas tekee lopullisen päätöksen kauppasta. Perehdyttäminen on lähtökohta toimihenkilöiden motivaatiolle, pysyvyydelle ja aktiivisuudelle. Tutkimuksen mukaan koulutuksia ei missään tapauksessa tulisi jättää väliin vain sillä perusteella, että aikaa on liian vähän.

Toimihenkilöt sanovat, että kokemuksen mukaan opitaan lukemaan useampia asiakkaita ja heidän näyttämäänsä ostosignaaleja. Ostosignaalit ovat vaikeasti selitettävissä oleva asia, jonka muuttaminen kirjalliseen muotoon koettiin haastavana. Tärkeimmät asiakkaan osoittamat ostosignaalit ovat kyseleminen tuotteesta ja näin kiinnostuksen osoittaminen.

Tarvittavat muutokset eivät ole konttorissa suuria, mutta vaativat toimintaa niin esimiehiltä kuin toimihenkilöiltäkin. Esimerkkinä tästä voidaan pitää yhteydenottoa asiakkaisiin päin. Toimihenkilöillä on olemassa yhteydenottolistoja, joiden mukaan he ottavat yhteyttä asiakkaisiin puhelimitse. Nyt yhteydenottoja tehtäisiin niille potentiaalisille korkokaton ostaja asiakkaille. Suurin osa laina-asiakkaista on avainasiakkaita, joilla on Vihti-Nummelan konttorissa henkilökohtainen pankkineuvoja. Olisikin tärkeää, että palveluneuvojat olisivat henkilökohtaisten pankkineuvojien tukena ja auttaisivat asiakkaiden kontaktoinnissa. Vanhat laina-asiakkaat olisi tärkeää saada käymään konttorissa. Uusien laina-asiakkaiden kohdalla myyminen edellyttää tuotetietämystä ja taitoa myydä korkokatto. Tietojen ja taitojen kehittämises-

tä olisikin lähdeittävä liikkeelle. Yhteydenottojen olisi hyvä tapahtua kokoneiden lainaosaajien toimesta. Puhelin kontakteissa avoimet ja toimeliaat asiakkaat osaavat esittää kiperiä kysymyksiä.

Konttoreissa tapahtuvaan kouluttamiseen tulisi erityisesti kiinnittää huomiota. Uusien toimihenkilöiden pitkäaikaiseen perehdyttämiseen ja kouluttamiseen tulisi tehdä selkeät suunnitelmat sekä valita konttorista toimihenkilöt, jotka kouluttamisen hoitaisivat eli olisivat näitä tukihenkilöitä. Tukihenkilönä toimisi yksi toimihenkilö kerrallaan.

Tulevaisuudessa kaikissa Nordean konttoreissa tapahtuu muutoksia toiminimien suhteen. Kassatoimihenkilöistä tehdään palveluneuvojia ja kassatoimihenkilöiden toiminimi poistetaan käytöstä kokonaan. Tässä astuu esiin tärkeys uusien toimihenkilöiden kouluttamisesta, sekä siitä, että uudet toimihenkilöt pääsevät tasapuolisesti käyttämään uusia taitojaan. Tämä ja työn monipuolisuus tulee olemaan suuri haaste Vihti-Nummelan konttorille.

## Lähteet

## Kirjalliset

- Alanen, V., Mälkilä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.
- Chitwood, R. 1998. Best Sellers Publishing, Minneapolis, Minnesota, USA. Helsinki: Oy Rastor Ab.
- Gummesson, E. 1998. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen - oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Holopainen, M., & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2003. Selling and sales management. England: Pearson Education Limited. Harlow.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2005. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.
- Nordean tuloskehitys viime vuonna tasainen. 2009. KarkkilanTienoo 20.2.2009, 10.
- Kotler, P. 2003. Marketing Management: Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Kuusela, H. 2000. Markkinoinnin haste, näkymätön näkyväksi. 1.-2. painos. Helsinki: WSOY.
- Manning, G. L. & Reece, B. L. 2001. Selling today, building quality partnerships. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Moncrief, W.C. & Marshall, G.W. 2005. The evolution of the seven steps of selling. Industrial Marketing Management.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. WSOY, Helsinki.
- Pekkarinen, U., Pekkarinen, E., & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. 1.painos Oppimateriaalit Oy. Helsinki: WSOY.
- Pekkarinen, E., Sääsä, K., & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisusarja B1. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Porter, M.E. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. 2. tarkistettu painos. Talentum Media Oy, Karisto.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Juva: WS Bookwell Oy.
- Rummukainen, T. 2004. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Saarnilehto, A. & Tuomisto, J. 1995. Luottosopimuksesta. Turku: Åbo Akademis tryckeri.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

## Sähköiset

Joensuun yliopisto, 2006. Myyntiä vai Markkinointia?. Viitattu 14.12.2008.  
<http://www.joensuu.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2006/komppulakoko.html>

Kauppalehti, 2009. Korko: Euribor 12 kk. Viitattu 27.2.2009.  
[http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/korot/korko.jsp?intid=KOR\\_EUR12M&days=730&x=46&y=10](http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/korot/korko.jsp?intid=KOR_EUR12M&days=730&x=46&y=10)

Nordea, 2009. Tietoa Nordeasta. Viitattu 15.2.2009.  
<http://www.nordea.com/Tietoa+Nordeasta/54782.html>

Nordea, 2009. Konttorit Pohjoismaissa, Puolassa ja Baltiassa. Viitattu 15.2.2009.  
<http://www.nordea.com/Tietoa+Nordeasta/Yhteystiedot/Konttorit+Pohjoismaissa+Puolassa+ja+Baltiassa/85382.html>

Nordea, 2009. Toiminnan kulmakivet. Viitattu 15.2.2009.  
<http://www.nordea.com/Tietoa+Nordeasta/Toiminnan+kulmakivet/59652.html>

Taloussanommat, 2008. Talouskriisi vaikuttaa joka toisen rahankäyttöön. Viitattu 24.2.2008.  
<http://www.taloussanommat.fi/raha/2008/11/24/talouskriisi-vaikuttaa-joka-toisen-rahankayttoon/200830371/139?pos=44>

Työvoimatoimisto, 2008. Ammatti. Viitattu 27.12.2008.  
[http://www.ammattinetti.fi/c/portal/layout?p\\_l\\_id=1.3&p\\_p\\_id=aky-search-ammatti\\_WAR\\_aky-portlet-webapp-0.1-SNAPSHOT\\_INSTANCE\\_ZUie&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_order=w1&p\\_p\\_col\\_pos=0&p\\_p\\_col\\_count=1&#p\\_aky-search-ammatti\\_WAR\\_aky-portlet-webapp-0.1-SNAPSHOT\\_INSTANCE\\_ZUie](http://www.ammattinetti.fi/c/portal/layout?p_l_id=1.3&p_p_id=aky-search-ammatti_WAR_aky-portlet-webapp-0.1-SNAPSHOT_INSTANCE_ZUie&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_order=w1&p_p_col_pos=0&p_p_col_count=1&#p_aky-search-ammatti_WAR_aky-portlet-webapp-0.1-SNAPSHOT_INSTANCE_ZUie)

Työ- ja elinkeinotoimisto, 2008. Avoimet työpaikat. Viitattu 12.12.2008.  
<http://www.mol.fi/paikat/Job.do?lang=fi&jobID=7105203&index=0&anchor=7105203>

Työ- ja elinkeinotoimisto, 2008. Avoimet työpaikat. Viitatti 12.12.2008.  
<http://www.mol.fi/paikat/Job.do?lang=fi&jobID=7107343&index=5&anchor=7107343>

## Julkaisemattomat lähteet

Gråsten, P. 2008. Palveluneuvojan haastattelu 19.12.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Gråsten, P. 2009. Palveluneuvojan haastattelu 17.2.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela

Hyppönen, K. 2009. Yrityksen palveluneuvojan haastattelu 15.1.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Kankkunen, J. 2008. Konttorijohtajan haastattelu 19.12.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Matis, T. 2009. Koulutus korkokatosta 5.3.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Karkkila.

Morander, M. 2008. Palveluneuvojan haastattelu 19.2.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Nordea Pankki Suomi Oyj, 2007. Koroissa on valinnan varaa- esite.

Nuuttila, P. 2009. Korkokaton tukitoimenpiteet.

Pelkonen, H. 2009. Henkilökohtaisen pankkineuvojan haastattelu 15.1.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Punnonen, I. 2009. Palveluneuvojan haastattelu 15.1.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Pälvi, K. 2008. Henkilökohtaisen pankkineuvojan haastattelu 19.12.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Rask, A. 2008. Henkilökohtaisen pankkineuvojan haastattelu 19.12.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Ristola, S. 2009. Palvelupäällikön haastattelu 16.1.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Salokoski, R. 2009. Palveluneuvojan haastattelu 17.2.2009. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

Sundberg, S. 2008. Palveluneuvojan haastattelu 19.12.2008. Nordea Pankki Suomi Oyj. Nummela.

## Kuviot

Kuvio 1: Vastaväitteiden käsittely myyjän näkökulmasta. ....	18
Kuvio 2: Kaupan päättäminen. ....	23
Kuvio 3: Euribor 12kk:n kehitys. ....	46