

Hakala Henri, Isomaa Iiro

PALVELUKETJU JA KEHITTYVÄ MYYJÄ

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
2012

PALVELUKETJU JA KEHITTYVÄ MYYJÄ

Hakala, Henri & Isomaa, Iiro
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Lokakuu 2012
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 39
Liitteitä: 1

Asiasanat: motivaatio, myyntityö, johtaminen, asiakaspalvelu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää myyjän roolia osana hyvin toimivaa palveluketjua ja palveluketjun sisältöä. Opinnäytetyössä selvitettiin myös minkälaisia tietoja ja taitoja myyjän ammatillisessa kehittämisessä tarvitaan. Tarkastelimme myös motivaation lähteitä ja sen vaikutusta myyjän työssä ja kehittämisessä. Tarkastelu suoritettiin henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Ammatillisuus ja sen kehittäminen ovat olennainen osa henkilöstöjohtamista

Teoriaosan ensimmäisessä luvussa tarkastelimme palveluketjun eri osia. Toinen luku käsittelee myyjän tietojen ja taitojen kehittämistä, synnynnäisiä taipumuksia ja niiden roolia, sekä motivaatiota ja sen johtamista.

Empiirinen tutkimus suoritettiin haastattelemalla myyjän ammatissa 5-12 vuotta työskennelleitä henkilöitä. Haastateltavat valikoitiin pitkän työkokemuksen perusteella. Tutkimuksessa halusimme selvittää minkälaisia tietoja ja taitoja myyjä tarvitsee, mikä motivoi myyjä, ja miten myyjät kehittävät taitojaan ammatissaan.

Tutkimustuloksista voimme päätellä myyjien persoonan olevan merkittävä vahvuus, jota ammatilliset tiedot ja taidot tukevat. Tutkimuksessa havaitsimme työmotivaation merkityksen olevan erittäin tärkeä myyjän ammatissa. Tärkeimmiksi motivaation lähteiksi osoittautuivat onnistumisen tunne, sekä asiakkaan kuin omien odotustensa ylittäminen. Myös hyvä työilmapiiri sekä työn mielekkyys ja yhteishenki korottivat motivaatiotasoa. Jokainen päivä on erilainen!

SERVICE CHAIN AND DEVELOPING AS A SALESPERSON

Hakala, Henri & Isomaa, Iiro
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business
October 2012
Supervisor: Heinonen, Eila
Number of pages: 39
Appendices: 1

Keywords: motivation, salesmanship, leadership, customer service

The purpose of this thesis was to study the role of a salesperson as a part of a successful service chain, as well as the service chain itself. This thesis also clarifies the skills and knowledge needed in professional development of a salesperson. We studied the sources of motivation and its influence in work performance and development of a salesperson as well. The study is closely based on the perspective of human resource management. Professionalism, and its development, is an essential part of human resource management.

The first chapter of the theoretical part concentrates in different fields of the service chain. The second chapter concentrates in developing the skills and knowledge, the role of inherent tendencies and motivational management.

The empirical research was implemented by interviewing sales personnel who had working experience of 5-12 years. The interviewees were chosen based on the length of their careers. In this research we wanted to study the needed skills and knowledge of a salesperson, the sources of motivation and the development process in their profession.

The study shows the significance of personality. Personality is contributed by professional skills and knowledge. The study also shows the importance of motivation. The most important sources of motivation proved to be the feeling of success, exceeding ones, as well as the customers, expectations. Working atmosphere, pleasant job and team spirit also have a big influence in the level of motivation. Every day is a different day!

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	ASIAKASPALVELU JA PALVELUKETJU	6
2.1	Palvelu kilpailukeinona	6
2.2	Asiakaspalvelu	8
2.2.1	Kontaktointi	8
2.2.2	Tarvekartoitus	9
2.2.3	Aito myyntikeskustelu	10
2.2.4	Jälkimarkkinointi	12
3	KEHITTYMINEN MYYJÄNÄ	14
3.1	Tietojen ja taitojen kouluttaminen ja kehittäminen	14
3.2	Synnynnäiset ja opittavat taidot	18
3.3	Myynnin motivointi ja johtaminen	22
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS	26
4.1	Tutkimuksen tarkoitus	26
4.2	Käsitteellinen viitekehys	26
5	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	27
5.1	Tutkimus ongelmat	27
5.2	Tutkimusmenetelmä	27
5.3	Reliabiliteetti ja validiteetti	28
6	TUTKIMUSTULOKSET	30
6.1	Haastatteluiden yhteenveto ja analysointi	30
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	36
7.1	Tutkimuksen johtopäätökset ja -arviointi	36
7.2	Jatkotutkimus suositukset	37
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella myyjän työtä ammatillisesta näkökulmasta, sekä selvittää mitä tietoja ja taitoja tarvitaan myyjänä kehittymiseen. Työssä kehittyminen on henkilöstöjohtamisen keskeisiä painopistealueita. Käymme läpi myös osaamisen johtamista, mikä on tärkeä osa nykypäivän henkilöstöjohtamista.

Suomalainen on vaativa asiakas ja asiakaspalvelu Suomessa on haastavaa työtä. Suomalainen asiakas antaa harvoin suoraa ja selvää positiivista, tai negatiivista palautetta. Negatiivisiin kokemuksiin reagoidaan usein vaihtamalla ostospaikkaa tai tuotemerkkiä. Toisaalta suomalainen on myös hyvin uskollinen asiakas, mikäli ostokokemus on ollut erittäin positiivinen.

Vaikka kaikista ei tulekaan huippumyyjiä tai asiakaspalvelun huippuammattilaisia, on hyvä asiakaspalvelu kaikkien opittavissa oleva taito. Tärkeintä on tietää ja aistia kuinka ihmiset haluavat itseään palveltavan. Palvelutilanteessa ihmiset haluavat tulla kohdelluksi yksilönä, joiden tarpeet, ideat, tuntemukset ja persoona otetaan huomioon. (Lahtinen & Isoviita 2001, 43) Työssämme käymme läpi palveluketjun, huippumyyjän tarvitsemia tietoja ja taitoja, sekä myynnin motivoimista ja johtamista.

Tutkimuksemme tarkoitus on tarkastella myyjän ammattia, selvittää mikä motivoi myyjän kehittymistä, sekä mitä tietoja ja taitoja tulosta tekevä myyjä tarvitsee. Aihevalintaamme vaikutti oma mielenkiintomme asiaa kohtaan ja se, että toinen tekijöistä työskentelee myyjänä.

2 ASIAKASPALVELU JA PALVELUKETJU

2.1 Palvelu kilpailukeinona

Asiakaspalvelu on markkinoinnin tärkeimpiä kilpailukeinoja. Asiakaspalvelua on kaikki asiakkaiden hyväksi tehty työ. Aina asiakas ei näe, tai ole edes läsnä palvelutapahtumassa, vaan osa on niin kutsuttua näkymätöntä palvelua. Palvelukonseptin ja ihmissuhdetaitojen kopioiminen on vaikeaa ja aikaa vievää, ja se onkin erittäin tehokas tapa erottua kilpailijoista. Yrityksellä, jolla on alueen innostunein, koulutetuin ja palveluhalukkain henkilökunta, on erittäin pitkä etumatka kilpailijoihinsa nähden. Asiakaspalvelussa olennaista on ihmisiin vaikuttaminen. Asiakkaaseen vaikuttavat myyjän äänensävy, kehonkieli ja sanat. Olennaista on että sanojen vaikutus on vain noin 7 %, äänensävyn jo noin 38 % ja kehonkielen jopa 55 %. Myyjän kehonkieli ja äänenkäyttö kuvastaa hyvin hänen varmuuttaan tai epävarmuuttaan myymiään tuotteitaan tai palveluitaan kohtaan. Asiakas ostaa ennemmin myyjältä, josta pitää, kuin joltakulta kenet asiakas kokee epämiellyttävänä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 43) (Kokonaho 2011, 57)

Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen ja suurempia määriä. Nykyajan informaatioyhteiskunnassa asiakkaista tulee yhä vaativampia, kriittisempiä ja uskottomampia kuin aiemmin. Asiakkaat vaativat sekä laadukasta palvelua, että halpoja hintoja. (Aarnikoivu 2005, 14)

Palveluketju on juuri niin vahva kuin sen heikoin lenkki. Tämä tarkoittaa sitä, ettei asiakas juurikaan anna arvoa sille, jos myyntitapahtumassa muutama asia menee hyvin, vaan kokonaisuus ratkaisee. Kielteiset asiat muistetaan hyvin ja positiiviset asiat usein hautautuvat kielteisten kokemusten alle. Mitä pidempi aika kielteisistä kokemuksista on ehtinyt kulua, sitä vähemmän myönteiset kokemukset merkitsevät. Asiakkaat aistivat milloin yritys yrittää tosissaan parantaa palveluketjua. Vähäiset parannukset voivat aiheuttaa lisää negatiivisia kokemuksia. Palveluketjut kaipaavat huoltoa ja päivityksiä.

Palveluketjun uudistamisen laiminlyöminen aiheuttaa helposti asiakasmenehtyksiä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 43)

Yritys, joka antaa asiakkailleen mahdollisuuden palautteen antoon ja jopa rohkaisee asiakkaitaan tähän, ja lähtee asiakaspalautteen perusteella korjaamaan virheitään ja toimintatapojaan, voi saavuttaa melko nopeasti hyvän maineen alueen asiakkaiden keskuudessa. Kun asiakkaan yllättää positiivisesti, eli tekee jotain sellaista mitä asiakas ei odota, asiakkaat jakavat nämä positiiviset kokemukset helpommin lähipiirinsä kanssa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42)



Kuvio 2. Palveluketju (Lahtinen & Isoviita 2001, 43)

Kuvassa näkyvässä palveluketjussa on sekä positiivisia että negatiivisia osia. Positiivinen taso on säilytettävä ja negatiivista kehitettävä. Kunkin tason osalta on selvitettävä asiat jotka vaikuttavat eniten asiakastyytyvyyteen. (Lahtinen, Isoviita 2001, 43)

Yritykset eivät vielä täysin hyödynnä asiakaspalvelua erottamismäisenä, vaikka Suomessa yli 60 % asiakasmenehtyksistä johtuu huonosta asiakaspalvelusta tai asiakkaan huonosta kohtelusta.

Yritysten tulisikin panostaa asiakassuhteiden kehittämiseen ja hoitamiseen, jotta voitaisiin tavoitella asiakasuskollisuutta ja asiakkuuksien syntymistä. (Aarnikoivu 2005, 22)

Myynnin syvin olemus on perimmiltään tuloksen aikaansaamista eikä myynnin suorittamista. Lopulta kyse on siitä ostiko asiakas vai ei, mitään ei tarvitse enää myydä kun asiakas on jo ostanut. (Rope 2009, 17)

2.2 Asiakaspalvelu

2.2.1 Kontaktointi

Myyntikeskustelun palveluketjun ensimmäinen vaihe, eli kontakti tai avaus, tulisi ottaa niin pian kuin mahdollista. Asiakkaan myönteistä ostokokemusta edesauttaa iloinen ”Hei” tai vähintään nyökkäys asiakkaalle, vaikka myyjä olisikin juuri suorittamassa toista palvelutapahtumaa. Asiakkaalle erittäin kriittisiä hetkiä palvelutapahtuman onnistumisen ja hyvän mielikuvan luomisen kannalta ovat ostotapahtuman ensimmäiset ja viimeiset sekunnit. Asiakas odottaa, että henkilökunta huomaa hänet ja että henkilökunta toivottaa hänet tervetulleeksi.

Ostopaikan hengen asiakas aistii jo ulko-ovella. Siisteys ja yleinen järjestys vahvistavat positiivista mielikuvaa, likaisuus ja epäjärjestys luovat negatiivista. Mielikuva vahvistuu kun asiakaspalvelija kohtaa asiakkaan. Siisti työasu, nimikyltti, ilmeet ja eleet muodostavat noin 90% viestinnästä, sanat vain noin kymmenen.

Aina asiakasta ei voi palvella heti ja tällöin asiakas joutuu odottamaan saadakseen palvelua. Tällöin on asiakaspalvelijoiden huolehdittava, että asiakkaat palvellaan oikeassa järjestyksessä. Rauhallinen, mutta hyvä ja ripeä toiminta auttaa henkilökuntaa pitämään asiakkaat tyytyväisinä.

(Innofocuksen www-sivut) (Perttula 1993, 31)

2.2.2 Tarvekartoitus

Ensimmäisen vaiheen jälkeen myyjä aloittaa tarvekartoituksen. Tarvekartoituksen aikana myyjä kyselee asiakkaalta tämän mieltymyksiä, mittoja, ja muita ostopäätökseen vaikuttavia tuotteen tai palvelun ominaisuuksia. Tämä auttaa myyjää rajaamaan tuotteet ja palvelut asiakkaalle sopiviksi, sekä selvittää mitä hyötyjä ja ominaisuuksia asiakas arvostaa.

Myyjällä tulisi olla voimakas usko tuotteisiin ja yritykseen. Asiakkaaseen vaikuttavat aina hänen tarpeidensa lisäksi myös se miten myyjä käyttäytyy, tai pitääkö ostaja myyjästä. Myyjälle usko ja luottamus omaan tekemiseen lisäävät vakuuttavuutta, mikä auttaa tarvekartoituksen teossa.

Tarvekartoitus voi olla lyhyt tai pitkä keskustelu riippuen lähinnä siitä, kuinka tarkasti asiakas oikeastaan tietää mitä haluaa. Pääasiana on, että asiakas puhuu ja myyjä esittää tarkentavia kysymyksiä, joita hän tarvitsee kartoitukseen asiakkaan tarpeet. Hyvässä palvelutapahtumassa asiakkaan tulisi olla äänessä noin 90 % ajasta. Asiakas kokee yleensä tämän vaiheen vähintään yhtä tärkeänä kuin itse myyntikeskustelun. Tilanne, jossa asiakas saa oikeasti kertoa omista tarpeistaan erottaa myyntineuvottelijat kassamyymyjistä. Hyvän ja kattavan tarvekartoituskeskustelun jälkeen myyjällä tulisi olla tarvittavat tiedot asiakkaan tarpeista.

Kiire haittaa kunnon tarvekartoituksen tekoa. Asiakaspalvelijan tulee kiireestä huolimatta paneutua sataprosenttisesti asiakkaan asiaan ja tarpeisiin palvelutapahtuman ajan. (Innofocuksen www-sivut) (Kokonaho 2011, 39)

2.2.3 Aito myyntikeskustelu

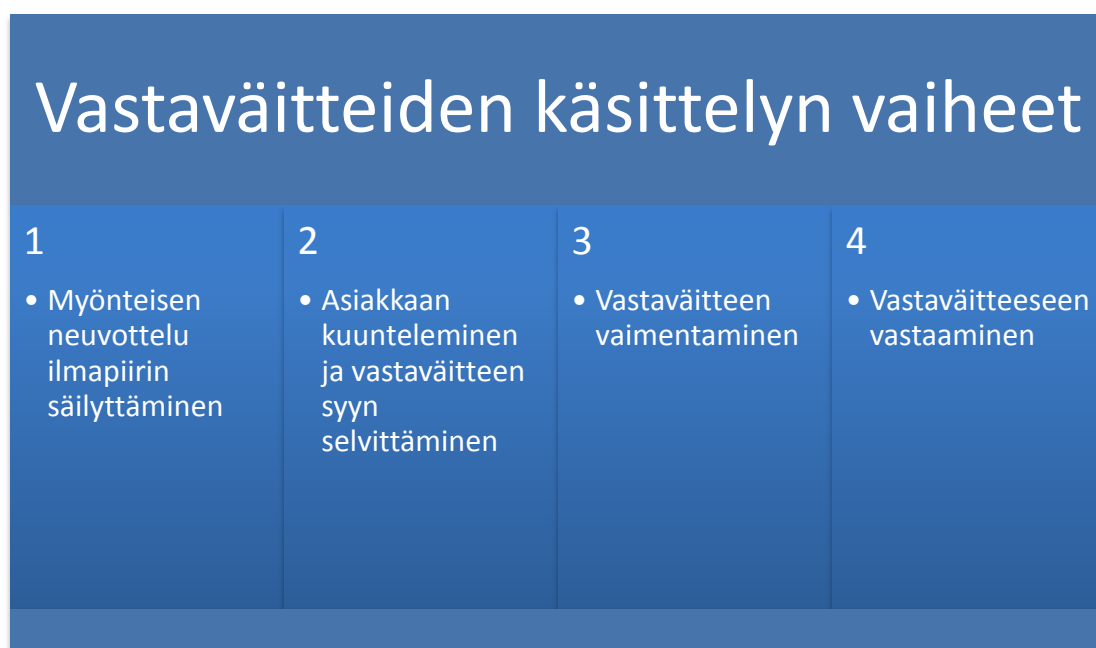
Aidolla myyntikeskustelulla tarkoitetaan tilannetta, jossa myyjä tarvekartoituksen jälkeen esittelee asiakkaalle tämän tarpeisiin sopivia tuotteita tai palveluita. Myyntikeskustelussa kannattaa keskittyä hyötyihin ja perustella niitä faktoilla. Hyödyt ovat todellinen syy ostaa tuote tai palvelu. Asiakkaita on tietysti monenlaisia ja osa haluaakin tietää enemmän tuotteesta ja sen teknisistä ominaisuuksista. Nämä asiakkaat ovat usein jo selvillä siitä mitä hyötyä tuote heille tuo.

Asiakas luo nopeasti kuvan myyjän ammattitaidosta tämän myyntikeskustelutaitojen perusteella. Tästä johtuen onkin tärkeää, että asiakaspalvelijan tuotetietämys on ajan tasalla. Hyvä tuotetietämys merkitsee, että myyjä tietää mitkä ovat tuotteen vahvuudet ja heikkoudet, sekä mitä tuotteen etuja ja hyötyjä kannattaa asiakkaalle korostaa. Myyjän tulee myös päättää etujen ja hyötyjen järkevin esittämisjärjestys. Tuotetuntemus ja sen kartuttaminen tarkoittaa, että myyjä osaa kertoa tuotteesta muutakin kuin että se on halpa ja hyvä.

Myyjä voi tehdä tuotteen myyntiä varten OEH- (ominaisuudet, edut, hyödyt) eli myyntiargumenttianalyysin. Analyysi vertaa omaa tuotetta kilpailijoiden tuotteisiin. Tuotetta tai palvelua ei osteta sen ominaisuuksien vuoksi, vaan koska tuotteen tai palvelun ominaisuuksista saadaan jokin etu. Hyöty antaa asiakkaalle motiivin ostaa tuote tai palvelu. Hyvä myyjä ohjaakin kokoajan keskustelua kohti ostopäätöstä.

Asiakas saattaa kohti ostopäätöstä pyrittäessä esittää vastaväitteitä, eli eriäviä mielipiteitään myytävästä tuotteesta tai palvelusta. Vastaväitteet perustuvat usein ennakkoluuloihin tai virheellisiin käsityksiin myytävästä tuotteesta. Vastaväitteet ovat joskus myös keksittyjä asioita, joiden avulla pyritään irtautumaan myyjästä. Vastaväitteet voivat olla myös todella omakohtaisia. Myös vaikeneminen, epäröivä kehonkieli, tai esitetty kysymys voidaan katsoa vastaväitteeksi. Vastaväitteisiin tulee suhtautua arvostavasti. Näin tuodaan esiin myös arvostus asiakasta kohtaan.

Myyjän tehtävänä vastaväitteitä esitettäessä on käsitellä ne asiallisesti yksi kerrallaan. Myyjän tulee valmistautua vastaväitteiden kumoamiseen jo ennen myyntitilannetta. Avain vastaväitteiden kumoamiseen on löytää niiden syy. Syyn selvittyä on väitteen käsitteleminen helpompaa. Esimerkiksi korkeaa hintaa voi myyjä perusteella erinomaisella laadulla, tai väitettyä huonoa kestävyyttä voidaan puolestaan paikata kattavalla takuulla. (Lahtinen & Isoviita 2001, 220) (Bergström & Leppänen 2004, 371)



Kuvio 3. Vastaväitteiden käsittelyn vaiheet (Lahtinen & Isoviita 2001, 221)

Kaupan päättämistavoilla voidaan nopeuttaa ostopäätöstä. Myyntikeskustelun aikana myyjä kysyy asiakkaalta pieniä päätöksiä tai hyväksymisiä, joiden kautta on helpompi saada hyväksyvä päätös itse ostotapahtumaan. ”Eikö tämä väri sopisi juuri Teille tai eikö tämä olisi juuri oikean kokoinen Teille?” tyylliset ohjaavat kysymykset saavat asiakkaan ajattelemaan tuotteen tai palvelun hankintaa. Tärkein päättämistapa on kuitenkin suora ostopäätöksen esittäminen. Ostopäätökseen voi johdatella myös käyttämällä referenssejä, antamalla vaihtoehtoja, kohottamalla asiakkaan itsetuntoa tai alustavan tilauksen tekemisellä.

Ostopäätöstä on uskallettava ja osattava kysyä juuri oikealla hetkellä, asiakasta kuitenkin painostamatta. Myyjä eroaa esittelijästä juuri kyvyllä saada kauppa päätökseen. Kaupan päättämiseen myyjä voi käyttää seuraavia keinoja:

- osoittaa asiakkaalle hyvän kaupan tekemisen hetki eli rohkaisu
- asiakkaan kokemien kaupanteon riskien poistaminen

Rohkaisu on tärkeä tilanteissa, jossa asiakkaan ei ole pakko ostaa tai asiakas voi ainakin päätöstään lykätä myöhemmäksi. Mitä suurempi kaupan kohde taas on, sitä tärkeämpää on poistaa asiakkaan kokemat riskit, kuten laaturiheet, toimitus yms. (Rope 2009, 173)

Kanta-asiakas suhde jää helposti syntymättä jos asiakkaalle jää negatiivinen vaikutelma tekemästään kaupasta. Asiakkaat jakavat helpommin negatiiviset kokemuksensa lähipiirilleen. Näin ollen negatiivisen kokemuksen vaikutus voi olla odotettua laajempi. Ostopäätöksen jälkeen myyjän on luotava positiivinen loppuvaikutelma ostotapahtumasta. Kertaamalla hyödyt ja kiittämällä asiakasta liikkeelle antamastaan ajasta myyjä voi vaikuttaa pitkän asiakassuhteen syntymiseen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 223)

2.2.4 Jälkimarkkinointi

Asiakassuhteita täytyy hoitaa vielä kaupan päättämisen jälkeenkin. Jälkimarkkinoinnilla tai jälkitoimenpiteillä varmistetaan, että myyntikeskustelussa saatuja positiivisia kokemuksia käytetään jatkossa hyödyksi. Jälkimarkkinoinnin tarkoitus on vahvistaa asiakkaan käsitys hyvästä kaupasta. Tyytyväinen asiakas on helposti tavoitettava lisä- ja täydennysmyyntiä ajatellen.

Positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen palvelusta vahvistuu jälkimarkkinoinnilla. Positiivisen mielikuvan luomisen keinoja ovat esimerkiksi tuotteiden täsmällinen toimitus, asennus- ja kasauspalvelu, huolto, koulutus ja laskutus.

Onnistuessaan jälkimarkkinointi tuo yritykselle lukuisia aineellisia ja aineettomia hyötyjä. Uskolliset asiakkaat ostavat säännöllisesti, tekevät toistuvia tilauksia ja heidän palvelemisensa on helpompaa. Pitkäaikaiset kanta-asiakkaat ostavat enemmän ja maksavat joskus jopa korkeampia hintoja kuin asiakassuhteen alussa olevat uudet asiakkaat ja satunnaisasiakkaat. Pitkäaikaiset ja kestävät asiakassuhteet parantavat myös yrityksen markkinaosuutta ja tekevät siten kilpailijoiden tilanteen vaikeammaksi.

Kanta-asiakkaat vähentävät uusien asiakkaiden tarvetta ja samalla niiden hankkimisesta johtuvia kustannuksia. Myös asiakashävikki pienenee ja yrityksen ei tarvitse etsiä uusia asiakkaita kovinkaan aggressiivisesti. Tyytyväiset asiakkaat hankkivat myös uusia asiakkaita omilla myönteisillä kokemuksillaan. Niin kutsuttu "puskaradio" on tehokas markkinoinnin kanava.

Kaikki jälkimarkkinointi ei aina ole yrityksen näkökulmasta positiivista. Asiakkaan valitukset ja tuotereklamaatiot ovat esimerkkejä negatiivisista tapauksista. Valitukset ja reklamaatiot hyvin hoitamalla yritys voi saada itselleen todella uskollisen asiakkaan.

Valitukseen tai reklamaatioon käytetty aika ei tuo yritykselle sillä hetkellä mitään tuottoa, mutta kun asian hoitaa hyvin ja asiakkaalle positiivisesti, on sen tulevaisuuden arvoa yritykselle mahdoton mitata. Tyytyväinen asiakas jakaa kokemuksensa oman lähipiirinsä kanssa ja se tuo yritykselle lisää potentiaalisia asiakkaita. (Kuopion ammatillisen aikuiskoulutuskeskuksen www-sivut)

3 KEHITTYMINEN MYYJÄNÄ

3.1 Tietojen ja taitojen kouluttaminen ja kehittäminen.

Kilpailukyky perustuu osaamiseen, ja siihen mitä yrityksessä osataan, miten osaamista käytetään, ja miten nopeasti kyetään oppimaan uutta. Yrityksen osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Tätä kutsutaan osaamisen johtamiseksi. Osaamisen johtaminen on systemaattista johtamistyötä, jonka tarkoituksena on turvata yrityksen tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Tämä vaatii yrityksen osaamisen kehittämistä kaikilla tasoilla. Osaamisen johtamisen tulokset näkyvät kehittyneempinä toimintatapoina, tuotteina ja palveluina, innovaatioina ja parantuneena tuloksena. (Viitala 2007, 170)

Tärkeintä on rakentaa organisaatio sellaiseksi, että oppiminen on mahdollista. Tiimimäinen työskentely ja systemaattinen ajattelu ovat oppivan organisaation kulmakiviä. Systemaattinen ajattelu tarkoittaa, että jos määritellään uudestaan organisaation arvot, ne vaikuttavat tehtävärooleihin ja organisaatioon sinänsä. Se millainen organisaatio on, vaikuttaa siihen miten sitä johdetaan. Roolien määrittely vaikuttaa siihen kuinka motivoituneita ja sitoutuneita henkilöitä organisaatiossa työskentelee. (Helsilä 2002, 83)

Nykyisin ymmärretään, että osaamisen kehittäminen on monen yksilön vastuulla. Jokainen on vastuussa omasta pätevyydestään ja siitä, että hän säilyttää kykynsä oppia tehokkaasti. Työnantajien tulisikin mahdollistaa osaamisen kehittäminen niin työajalla kuin sen ulkopuolellakin. Tämä voi merkitä esimerkiksi erilaisia koulutusohjelmia tai kurssipäiviä. Oppiminen tuleekin nähdä riittävän laajasti, jokainen meistä on saanut tietyn perusoppimäärän yleisen oppivelvollisuuden kautta ja nykyään monet täydentävät osaamistaan jatko-opiskelemalla. Työelämässä on tärkeintä oppia senhetkiseen työhön tarvittavat tiedot ja taidot, joiden oppimista toimivan työyhteisön tulisi tukea voimakkaasti. (Helsilä 2002, 83)

Perehdyttäminen antaa kokonaiskuvan työorganisaatiosta sekä työtehtävistä ja niiden liittymisestä muuhun toimintaan. Hyvin tehdyllä perehdytyksellä luodaan monipuolisia valmiuksia työssä menestymiseen ja positiivisen työmotivaation syntymiseen, lisäksi se varmistaa yhteisön toimintaa tulevaisuutta ajatellen. Perehdyttämisellä on suuri vaikutus esimiehen ja työtovereiden välille syntyvän luontevan vuorovaikutuksen saavuttamisessa. Perehdytysprosessissa annetaan tietoa koko organisaatiosta, toiminta-ajatuksesta, liikeideasta, tavoitteista ja säännöistä. Perehdyttämisen jälkeen uudella työntekijällä täytyy olla selvä käsitys yrityksen päämäärästä, tavoitteesta, toimintatavasta, markkina- ja kilpailutilanteesta, kustannusrakenteesta ja vahvuuksista sekä heikkouksista.

Jokainen yrityksen työntekijä on asemastaan riippumatta yrityksen palveluiden ja tuotteiden sekä yrityskuvan edustaja. Omalla toiminnalla viestitään kuvaa työnantajasta. Työntekijöiden on siis tiedettävä yhteisöstään enemmän kuin oman työtehtävän sisältö, ja osattava enemmän kuin oma työtehtävä vaatii. Työntekijöille tulisi antaa mahdollisuus nähdä oma työ osana organisaatiota, sillä se lisää motivaatiota omaan työhön.

Työyhteisön johtamisen kannalta perehdyttämisellä on suuri vaikutus. Se kehittää henkilöstön omaehtoista ongelmanratkaisukykyä, ja auttaa tiimityössä onnistumista. Perehdyttäminen tulisi nähdä koko henkilöstön oppimista- ja kehittämisenä. Siinä onnistuminen edellyttää henkilöstöltä aktiivisuutta ja myönteistä suhtautumista yritykseen ja sen toimintaan. Hyvin toteutettu ja laadukas perehdyttäminen parantaa tuottavuutta, työoloja ja vähentää fyysisiä ja psyykkisiä rasituksia. Yhdessä nämä parantavat yrityksen tuloksellisuutta, kilpailukykyä ja kannattavuutta. Samalla se kehittää työyhteisöä monipuolisesti ja vaikuttaa positiivisesti työpaikkojen pysyvyyteen, sekä tuotteiden ja palveluiden laatuun. (Heinonen & Järvinen 1997, 142)

Perehdyttämisessä opittuja tietoja ja taitoja voidaan jalostaa mentoroinnin avulla. Mentorointi on tärkeä osa yrityksen osaamisen ja tiedon siirtoa. Mentorointi on menetelmä, jossa kokeneempi jakaa tietojään ja taitojään kokeuttomammalle henkilölle ”mestari ja oppipoika” henkisesti. Menetelmä nopeuttaa huomattavasti kehityskelpoisten yksilöiden ammattiosaamista ja urakehitystä. Mentoroinnin avulla saadaan siirrettyä niin sanottua hiljaista tietoa vanhemmalta polvelta nuoremmalle. Tämä takaa osaamisen pysymisen yrityksessä myös henkilöstön vaihtuessa. Mentoroinnin avulla saavutetaan korkeampi motivaatiotaso perinteiseen kirjoista oppimiseen verrattuna, mikä myös osaltaan nopeuttaa oppimisprosessia. (Viitala 2007, 192) (Helsilä 2002, 87)

Ei ole olemassa mitään sellaista osaamista, joka syntyisi yritykseen ilman ihmistä. Siksi yksilöiden osaaminen on koko yrityksen osaamisen lähtökohta. Yksilöiden henkilökohtaisista osaamisista muodostuu varanto, jonka varassa yrityksessä näkyväksi muodostunut tietämys kehittyy. Yrityksen kaikkien jäsenten osaamisen tulisi hyödyttää yrityksen perustehtävän ja strategioiden toteutumista.

Työntekijän näkökulmasta hänen osaamisensa on perusta, jonka varassa hän onnistuu ja kehittyy omassa tehtävässään ja työyhteisössään. Osaamisella on monia perustavanlaatuisia merkityksiä työntekijälle. Mitä paremmin toimenkuvansa hallitsee, sitä sujuvammin ja luotettavammin selviytyy tehtävistään. Osaamisen kautta saadaan myös arvostusta, ja sitä kautta muodostetaan oma asema työyhteisössä.

Oppiminen on osa ihmisen luontoa. Se tuottaa mielihyvää ja vahvistaa oman pystyvyyden tunnetta. Erilaisten työviihtymyskyselyiden mukaan ihminen odottaa työltään oppimista, sekä tuntemusta olevansa pätevä ja tarpeellinen. Pätevyyden kokemuksen säilyttäminen ja saavuttaminen on jatkuvien muutosten vuoksi yhä hankalampaa.

Aikaisemmin kokeneet työntekijät pystyvät luottamaan osaamiseensa ja suolistustensa varmuuteen. Nykyään myös kokeneet tekijät kohtaavat tilanteita, joissa virheiden todennäköisyys on suuri ja virheitä tapahtuu. Työn ohella onkin jatkuvasti opeteltava uusia asioita. (Viitala 2007, 170)

Työssä tarvittavaa osaamista voidaan lähestyä myös käsitteellä työelämäkvalifikaatiot, joilla tarkoitetaan työntekijöiden työssä ja työorganisaatiossa tarvitsemia valmiuksia. Ne voivat olla koulutuksessa, työssä ja muissa sosiaalisissa ympäristöissä kehittyneitä valmiuksia, tai persoonallisia ominaisuuksia. Ammattitaito koostuu monen tyyppisistä valmiuksista, joita on ryhmitelty mm. yleisiin, ammattikohtaisiin ja tehtäväkohtaisiin. Yleisiä valmiuksia tarvitaan päivittäin asemasta tai tehtävästä riippumatta. Näitä ovat mm. ongelmanratkaisu- ja sosiaaliset taidot, paineensieto- ja sopeutumiskyky. Ammattikohtaiset valmiudet liittyvät tiettyyn ammattialaan ja niiden sisällöllistä ydintä kutsutaan substanssiosaamiseksi. Tehtäväkohtaiset valmiudet liittyvät tiettyyn tehtäväkuvaan. Osa näistä on sellaisia joita voidaan kutsua osaamiseksi, ja osa taas on sellaisia henkilökohtaisia kykyjä, jotka eivät ole yhtä suoraviivaisesti hankittavissa koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Ammattitaito on valmiuksien kokoelma, jolla henkilö menestyy tehtävässään ja työssään. (Viitala 2007, 178)

Vaikka koulutus on tärkeä kilpailuetu, siinä ei päde totuus, että vähän on hyvä ja enemmän on parempi. Koulutuksen sisältö ja asiaankuuluvuus ratkaisee enemmän kuin siihen käytetyt työtunnit. Tehokas koulutus palvelualalla edistää asiakaspalvelua, älykästä työskentelyä ja organisaation tuloksia. Asiakaspalvelijat ja myyjät tarvitsevat teknisiä-, ihmissuhde-, tuote- ja palvelu sekä asiakaspalvelutaitoja suoriutuakseen työssään. Kaikki edellä mainitut ovat tärkeitä menestymisen kannalta. Koulutuksen ja syventävän koulutuksen tarjoaminen on suuri kilpailuetu yritykselle. Lisäksi säännöllisesti merkittävää koulutusta saavat työntekijät pysyvät yrityksen palveluksessa pidempään, ja ovat tiedoiltaan sekä taidoiltaan muita parempia. (Bell & Zemke 2006, 114)



Kuvio 4. Yksilön osaamisen tasot (Viitala 2007, 179)

3.2 Synnynnäiset ja opittavat taidot.

Syntyessään jokainen meistä osaa kaksi asiaa; huutaa ja syödä. Mistä siis johtuu että toiset ihmiset sopivat joihinkin ammatteihin toisia paremmin? Jokainen voi oppia miten hyvä myyjä toimii, mutta parhaimmilla myyjillä tuntuu olevan jokin etu puolellaan, jokin mitä ei voi oppia. Vaikka kaikista ei tulekaan huippumyymiä, jokainen voi silti kehittää myyntitaitojaan. Uskomukset vaikuttavat erittäin voimakkaasti käyttäytymiseemme. Jos todella uskoo voivansa tehdä jotain, yleensä myös tekee sen. Jos taas uskoo jonkin asian olevan mahdoton, mikään ei saa vakuuttuneeksi sen mahdollisuudesta. Usko itseensä ja omiin mahdollisuuksiinsa vaikuttavat todella paljon omaan tehokkuuteemme. Kaikilla on uskomuksia, jotka toimivat voimavaroina, mutta myös rajoituksina. (Leskelä 2001 ,51)

Ihmisen käyttäytymiseen vaikuttaa tietysti suuresti millaisen kasvatuksen hän on omilta vanhemmiltaan saanut. Myös muut sosiaaliset kontaktit, kuten kaveripiiri, muokkaavat ihmisen käyttäytymismalleja. Hyvän myyjän ominaisuuksia ovat muun muassa rehellisyys, ongelman ratkaisutaidot, ystävällisyys, luotettavuus, joustavuus ja kärsivällisyys. Nämä ominaisuudet ovat tietysti hyviä ominaisuuksia muillakin aloilla, sekä tietenkin myös työn ulkopuolella. Nämä kaikki ovat enemmän tai vähemmän synnynnäisiä taitoja ja ominaisuuksia, jotka työelämään siirryttäessä ovat jo hyvin pitkälle kehittyneitä.

Myyntityö vaatii monia taitoja ja ominaisuuksia, ja usein niiden kokonaisuus ratkaisee. Ongelmien ratkaisua ja tuotetunemusta vaativassa myyntityössä elämäkokemus ja sosiaalisuus ovat eduksi, kuten myös kyky innostaa ja motivoida ihmistä.

Hyvä myyjä on asiakassuuntautunut, uskoo työntekoon ja hän on innostunut työstään. Henkilökohtainen motivaatio ja asenne ovat keskeisiä tekijöitä. Myyjä tarvitsee menestyäkseen sekä henkilökohtaisia ominaisuuksia ja taitoja, että yrityksen tukea. Tietoja ja taitoja myyjä voi hankkia kokemuksella ja koulutuksella. Vaikka osa ihmissuhdetaidoista perustuu synnynnäisiin ominaisuuksiin, myös niitä voi opiskella ja harjoittaa.

Elämäkokemus ja elämäntilanne, asenteet ja fyysinen sekä henkinen kunto vaikuttavat motivaatioon. Yrityksellä onkin tärkeä tehtävä tukea myyjää kouluttamalla, kannustamalla ja työyhteisöä sekä työolosuhteita kehittämällä. (Bergström & Leppänen 2004, 361)

Yrityksen tuki		
Tiedot <ul style="list-style-type: none"> • oma yritys ja tuotteet • toimiala ja kilpailijat • asiakastuntemus • yleistietous 	Taidot <ul style="list-style-type: none"> • viestintä- ja neuvottelutaidot • ihmissuhdetaidot • tuloksetekotaito • tekniset taidot 	Motivaatio <ul style="list-style-type: none"> • asenteet • tavoitteet • päämäärät • fyysiset- ja henkiset resurssit • oman elämän hallinta

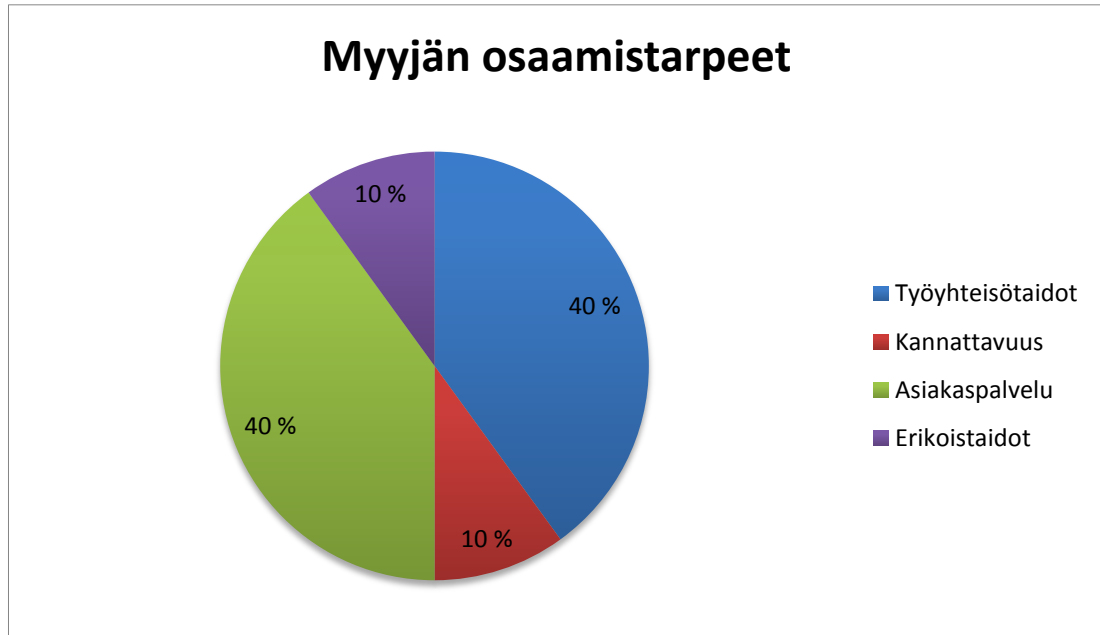
Kuvio 5. Myyntityössä menestymiseen vaikuttavat tekijät (Bergström & Lepänen 2004, 361)

Hyvän myyjän perusominaisuuksiin kuuluu hyvä kuuntelutaito. Hän on kiinnostunut asiakkaansa tarpeista ja on vilpittömästi oma itsensä. Asiakas huomaa, kun myyjä pitää työstään, osaa asiansa ja tuntee tuotteensa. Myyjä ei myöskään nolaa asiakastaan, vaan hän puhuu niin, ettei asiakas tunne itseään tyhmäksi, sillä vain tasavertainen myyntikeskustelu tuottaa hyviä tuloksia.

Myyjät ovat usein ulospäin suuntautuneita ihmisiä, siis ekstroverttejä. Sosiaalisuus ja ulospäin suuntautuneisuus eivät enää nyky maailmassa ole hyveitä, vaan normeja. Tiimit ja avokonttorit ovat luoneet vaatimukset joissa sosiaaliset taidot ovat paikoin nousseet jopa varsinaista osaamista tärkeämpään rooliin. (Wahlstedt, 2012) Ekstrovertti on kiinnostunut ulkoista objektia kohtaan, häntä motivoi siis esimerkiksi raha. He myöskin huomioivat tapahtumia ja ovat reaktioherkkiä. Ekstrovertti lähtee mukaan ja panee asioita liikkeelle. He kestävät kovaakin menoa ja nauttivat siitä. Ekstrovertin ihmisen maailma määräytyy ulkopuolelta, ympäristön välityksellä. He elävät muiden ihmisten kautta ja heidän kanssaan. (Dunderfelt 1998, 38)

Toisena ääripäänä ihmisen persoonallisuustyyppinä on introvertti. He eivät ole esiin pyrkiviä, ja pitävät välimatkaa ulkoisiin tapahtumiin. Introvertin on usein vaikea luottaa muihin ja he kärsivät usein itseluottamuksen puutteesta, mikä tekee heidät kateellisiksi. Introvertit ovat usein myös itsepäisiä ja nauttivat omista oloissaan olemisesta. He työskentelevät parhaiten omista lähtökohdistaan, omalla tavallaan ja omasta aloitteestaan. (Dunderfelt 1998, 38) Todella harvat ihmiset ovat puhtaasti joko ekstroverttejä tai introvertteja, vaan ihminen toimii hieman eri tavalla riippuen missä elämäntilanteessa kukin on. Pääasiallisesti ihminen kuitenkin tuntee vetoa ulospäin suuntautuvaa toimintaa kohtaan, tai sisäänpäin suuntautuvaa harkintaa kohtaan. (Dunderfelt 1998, 39)

Ostajaan voidaan vaikuttaa parhaiten henkilökohtaisella myyntityöllä. Myyjä vastaa kysymyksiin juuri siinä tilanteessa kun asiakas on hakemassa vastauksia. Hyvä myyjä voi poistaa asiakkaan epävarmuuden hyvillä vuorovaikutustaidoillaan. (Kookas www-sivut)



Kuvio 6. Myyjän osaamistarpeet (Kilgast, Flinkkilä 2013, 34)

3.3 Myynnin motivointi ja johtaminen.

Tietojen ja taitojen lisäksi osaamiseen liitetään myös motivaatio ja asenne. Asenne on melko pysyvä, sisäistynyt ja hitaasti muuttuva perusvire. Motivaatio taas on melko lyhytaikainen ja yleensä tilanne- ja tapahtumakohtainen. Asenteet heijastavat yksilön arvostuksia, ja motivaatio antaa toiminnalle suunnan ja voiman. Molemmat ovat tärkeitä sen kannalta, miten yksilö hyödyntää ja käyttää omia tietojaan ja taitojaan työyhteisön hyväksi. Osaamista hyödynnetään parhaiten myönteisen asenteen ja motivaation varassa, ja samanaikaisesti se myös vaikuttaa niihin. Riittämätön osaaminen vaikuttaa motivaatioon negatiivisesti. (Viitala 2007, 180)

”Motivaatio vaikuttaa toiminnan intensiteettiin (kova yrittäminen), pysyvyyteen (toimintaan sitoutumiseen), tehtävien valintaan (tehtävien haasteellisuus) sekä itse suoritukseen (suoritusten laatu). Toisin sanoen voimakkaan motivaation omaava henkilö yrittää muita enemmän.” (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 12)

Ilman kovaa työtä ei kukaan tule hyväksi myyjäksi. Lahjakkuus, kokemus, koulutus, erityistaidot, psyykkiset ominaisuudet ja kestävyys auttavat matkalla, mutta myyntityössä tekemisen ja tuloksen suhde on hyvin selvä. Myyjä tarvitsee motivaatiota ja asennetta saadakseen tulosta aikaan. Erityisesti myyjän työsuhteen alussa tarvitaan sitoutumisen lisäksi motivaatiota kehittyä työssään. Myyjän motivaatioon vaikuttavat esimerkiksi saatu palaute, työn vaihtelevuus, palkkiot ja kannusteet, ihmissuhteet, koulutus, vastuu ja valtuudet, osallistumis- ja etenemismahdollisuudet sekä tietysti onnistuminen myyntityössä. Motivoitunut henkilö yrittää enemmän, sitoutuu työhönsä ja työyhteisöönsä vahvemmin, omaa paremman keskittymistason ja suoriutuu työtehtävissään paremmin. (Helsilä 2002, 67) (Liukkonen & Jaakkola & Kataja 2006, 12)

Esimiehen tulisi tunnistaa, mikä motivoi eniten kutakin yksittäistä myyjää, sillä motivaatiotekijät ovat yksilöllisiä. Monille myyjille tunnusomainen motivaation lähde on voimakas suoritusmotivaatio ja heitä kannustavat eniten saavutetut tavoitteet ja positiivinen palaute. Ihmiskeskeisten myyjien motivaatio on liittymislähtöinen, ja heitä palkitsevat saatu kiitos ja onnistuminen ihmissuhteissa. Valtamotivoitunut myyjä arvostaa asemaa ja vallan tuomia tunnusmerkkejä, sekä aseman tuomaa auktoriteettia.

Nykyään työssä oppiminen, uusien haasteiden mahdollisuus ja omalla alallaan kehittyminen ovat tärkeitä ihmisille. Arvostuksen ja palautteen saamisen eteen tehdään paljon töitä. Kokeneet ja korkeasti koulutetut ihmiset haluavat vaikuttaa työhönsä ja työyhteisöönsä. Omaan yhteisöön halutaan kehittää tuomalla siihen oma vahva panos. Työsuhteen pysyvyyttä arvostetaan yhteiskunnassa paljon, millä on suuri vaikutus motivaatioon. (Helsilä 2002, 67)



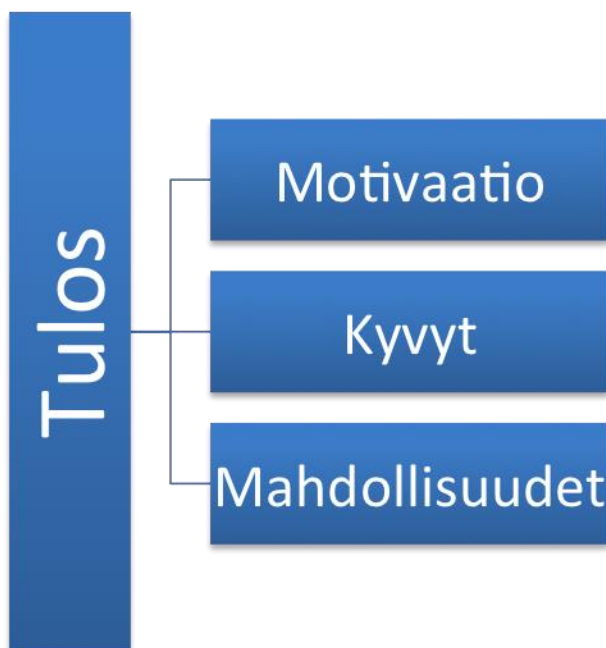
Kuvio 7. Motivaation lähteet (Helsilä 2002, 68)

Korkealla motivaatiolla on suuri merkitys yrityksen tuloksellisessa toiminnassa. Sillä on tärkeä merkitys niin työntekijälle kuin yritykselle, ja sillä on ratkaisevan tärkeä osa työn tuottavuudessa.

Kaikkia niitä aineellisia ja aineettomia asioita, joita työntekijöiden toiminnasta syntyy, kutsutaan tulokseksi. Työntekijöiden halua suunnata tarmonsaa ja toimintansa tiettyyn asiaan tai kohteeseen kutsutaan motivaatioksi. Tulosten aikaansaamiseksi tarvitaan tietoja, taitoja ja kykyjä. Puitteita, joissa työntekijät toimivat, kutsutaan mahdollisuuksiksi. Eri tekijöiden (motivaatio, kyky, mahdollisuudet) yhteisvaikutuksesta syntyy tulos. Työmotivaation merkitys vain korostuu palveluyrityksissä, sillä asiakaspalvelijat ja asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa koko palvelutapahtuman ajan. Huono motivaatio voi vaikuttaa myyjän ja asiakkaan asiakaspalvelutapahtumaan haitallisesti.

- Palvelutapahtuma hoidetaan huonosti
- Sopimukseen tulee virheitä
- Välinpitämätön suhtautuminen asiakkaaseen
- Jälkimarkkinointi hoidetaan huonosti tai ei ollenkaan

Erittäin motivoitunut myyjä voi sen sijaan saada palvelutapahtumasta irti hieman enemmän, joka luo eron muihin kilpaileviin yrityksiin.



Kuvio 8. Motivaatio tuloksetekijänä (Joutsenkangas & Heikurainen 1999, 96)

Työntekijät ovat itse vastuussa omasta motivaatiostaan ja sen kehittamisestä ja ylläpidosta. Työssään motivoitunut ihminen on usein motivoitunut myös muilla elämänaloilla. Tästä johtuen on tärkeää luoda edellytykset tehdä työtä motivoituneesti ja innostuneesti. Vaikka esimiehen tehtävänä ei ole ensisijaisesti motivoida alaisiaan, hänellä on silti oma osuutensa ja vastuunsa työmotivaation ylläpidossa. Monet esimiehen päätökset vaikuttavat alaisten motivaatioon.

Esimies luo alaisilleen edellytyksiä työmotivaation ylläpitoon ja kehittämiseen. Työllä on eri merkitys eri ihmisille, mutta yleensä ainakin seuraavista syistä:

- Mahdollisuus saada eri asioita (raha, arvostus, tiedot ja taidot)
- Sosiaalinen tehtävä (ystävät, sosiaalinen kanssakäyminen)
- Yhteiskunnallinen asema (sosiaaliryhmä, ammatti, asema)
- Identiteetti (itsensä toteuttaminen, itsekunnioitus, osoittaa hyödyllisyyden yhteiskunnassa, aikaansaamisen- ja onnistumisen tunne)

Motivaatioon taas vaikuttavat yleisesti seuraavat tekijät:

- Yksilölliset (asenteet, persoonallisuus, tarpeet)
- Työkeskeiset (vastuu, työtahti, palkka)
- Ympäristö –ja organisaatiokeskeiset (työkaverit, esimies)

Nämä kolme tekijää ovat mukana kaikissa työtilanteissa. Motivaatiota kehitettäessä on otettava huomioon kaikki nämä tekijät. Perusajatuksena on, että työntekijää motivoi jonkin hänen perustarpeensa tyydyttäminen. (Joutsenkunnas & Heikurainen, 1999)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

4.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää mitkä tiedot, taidot ja ominaisuudet mahdollistavat ja edesauttavat kehittymistä myyjän ammatissa. Tutkimuksemme perusajatuksena on, että kaikki kehittyminen saa alkunsa yksilön motivaatiosta. Tutkimuksessa selvitetään motivaation lähteitä ja niiden vaikutusta ammatillisessa kehitymisessä.

4.2 Käsitteellinen viitekehys



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys. (itse laadittu)

Käsitteellinen viitekehys esittää tiivistetysti opinnäytetyömme teoreettisen ja empiirisen sisällön. Ensimmäisessä osassa käsittelemme palveluketjua ja asiakaspalvelua kilpailukeinona. Toinen osa käsittelee myyntityössä kehittymistä ja sen perustana olevaa motivaatiota, tietoja ja taitoja.

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

5.1 Tutkimus ongelmat

Tutkimusongelmamme on myyjän roolin selvittäminen osana onnistunutta palveluketjua. Selvitämme myös hyvän myyjän ja asiakaspalvelun tunnusmerkkejä, sekä myyjän ammatissa kehittymistä.

- 1) Millaista on hyvä asiakaspalvelu osana toimivaa palveluketjua?
- 2) Miten myyjänä kehitytään?

5.2 Tutkimusmenetelmä

Valitsimme tutkimusmetodiksemme haastattelun, sillä se on joustava tiedon keruu menetelmä ja sopii hyvin moniin erilaisiin tutkimuksiin. Haastattelussa on mahdollista saada esiin vastausten taustalla olevia motiiveja , koska siinä ollaan suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelun etuna on myös, että siinä on mahdollista säädellä joustavasti aineiston keruuta vastaajia myötäillen ja tilanteen edellyttämällä tavalla. Haastattelumetodilla on myös mahdollista tulkita vastauksia subjektiivisemmin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205)

Haastattelun etuja:

- Haastateltava nähdään tutkimustilanteessa subjektina ja sitä halutaan myös korostaa. Haastateltava on tutkimuksessa aktiivinen osapuoli.
- Haastateltavalla on mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti.
- Halutaan saada syventävää tietoa.
- Voidaan käyttää lisäkysymyksiä ja pyytää mielipiteiden perusteluja.
- Haastattelussa on mahdollisuus motivoida haastateltavaa.

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205)

Haastattelun haitat:

- Haastattelijalta vaaditaan kokemusta ja taitoa, jotta aineiston keruuta voidaan säädellä joustavasti.
- Haastattelu vie aikaa.
- Vastausten purkaminen vaatii aikaa ja taitoa.
- Haastatteluaineiston analysointi, tulkinta ja raportointi on usein ongelmallista. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34)

5.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetillä, eli luotettavuudella tarkoitetaan mitattujen tutkimustulosten toistettavuutta. Tutkimus siis tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kaksi toisistaan riippumatonta tutkijaa päätyvät tutkimuksessaan saamaan tulokseen, tai jos sama tulos saadaan kun samaa henkilöä tutkitaan eri kerroilla. Tätä tutkimusta uusittaessa on otettava huomioon tutkimuksen aihe, eli kehittyminen. Jos tutkimus toistetaan esimerkiksi viiden vuoden kuluttua, voidaan olettaa tutkimustulosten olevan erilaisia. Tämä johtuu siitä, että oletusarvoisesti ihmisen tiedot, taidot, asenteet, kehitystarpeet yms. muuttuvat ammatillisen kehityksen ja kokemuksen yhteydessä suuresti tässä ajassa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 186)

Validius, eli pätevyys puolestaan tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa pyritään mittaamaan. Esimerkiksi huonosti muotoiltu haastattelukysymys saatetaan ymmärtää eri tavalla kuin tutkimuksen tekijä on tarkoittanut, mikä aiheuttaa virheen tutkimustulokseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231)

Tutkimuksessamme pyrimme muotoilemaan haastattelukysymyksemme mahdollisimman tarkasti väärinymmärrysten välttämiseksi. Mikäli haastateltava kuitenkin ymmärsi kysymyksen virheellisesti, pyrimme oikaisemaan kysymyksen johdattelematta haastateltavaa tiettyyn vastaukseen tai asenteseen.

Tutkimus suoritettiin haastattelemalla yhtäjaksoisesti samassa työpaikassa myyjän ammatissa 5-12 vuotta työskennelleitä henkilöitä ja heidät valikoitiin juuri uran pituuden perusteella. Haastateltavien sukupuolijakauma oli 2 naista ja 2 miestä. Yritys, jossa haastateltavat työskentelevät harjoittaa vähittäiskauppaa kuluttajille Rauman alueella.

Haastattelut tapahtuivat myymälän toimitiloissa maaliskuussa 2013 ja ne olivat kestoaltaan noin 45 minuuttia. Haastatteluiden teemoja olivat myyjän ammatissa tarvittavat taidot ja ominaisuudet, näiden kehittäminen, sekä motivaation lähteet ja niiden vaikutus työsuoritukseen.

Haastattelut sujuivat hyvin ja ilmapiiri oli rento. Haastatteluihin olisi voinut käyttää aikaa enemmänkin ja haastattelupäivän olisi voinut sopia kunkin haastateltavan kanssa erikseen. Kaikki haastattelut pidettiin samana päivänä, mikä rajoitti haastatteluihin käytettävää aikaa. Olemme kuitenkin tyytyväisiä haastatteluista saamiimme tuloksiin, ja uskomme että myös haastateltavat saivat tilaisuudesta ideoita omaan ammatilliseen kehittymiseensä.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Haastatteluiden yhteenveto ja analysointi

Tutkimuksessa haluttiin selvittää motivaation lähteitä, työympäristön ja ilmapiiirin vaikutusta työsuoritukseen ja motivaatiotasoon, sekä niiden vaikutusta työtulokseen.

Haastatteluiden perusteella tärkeimmäksi motivaation lähteeksi nousi onnistuminen sekä niin asiakkaan kuin omien odotusten ylittäminen. Motivaatio pysyy korkealla myös hyvän työilmapiirin avulla, sekä työn mielekkyydellä. Töihin on kiva tulla. Me-henki ja yhteiset onnistumiset koettiin myös tärkeiksi motivaation lähteiksi. Kun työtovereihin voi luottaa, ja kun työt tehdään hyvässä hengessä, niin kaikkien on parempi tehdä töitä. Työtovereiden tuki auttaa tietysti niin työyhteisön kuin yksilönkin kehittymistä.

Osalla haastateltavista oli havaittavissa korkea kilpailuhenkisyys, mikä osaltaan vaikuttaa positiivisesti tulokselliseen myyntityöhön. Oman työn ulkopuolisen elämän mielekkyyden koettiin myös vaikuttavan omaan työmotivaatioon. Pidämme erittäin tärkeänä, että haastateltavien yhteishenki on korkealla tasolla. Yhteishenki ja yhteiset onnistumiset tuovat motivaatiota, ja parantavat niin myyntituloksia kuin asiakaspalvelun laatua.

Positiivinen palaute lisäsi haastateltavien motivaatiota, varsinkin kun se tuli suoraan asiakkaalta. Negatiivisella palautteella puolestaan ei ollut suurta vaikutusta haastateltavien motivaatiotasoon. Positiivinen palaute otettiin vastaan ennen kaikkea ”meidän kaikkien” onnistumisena. Negatiivinen palaute otettiin kyllä huomioon, mutta sitä ei jääty suremaan, mikä johtunee osin haastateltavien suhteellisen pitkistä työurista myyntityössä. Kaupan syntymättä jäämistä saatettiin kuitenkin jäädä murehtimaan.

Esimieheltä tulleen palautteen perusteella haastateltavat muuttivat toimintatapojaan sen ollessa tarpeellista. Pitkän työuran aikana jokainen on kehittänyt oman myyntityylinsä, mitä voi olla verrattain hankala muuttaa perinpohjaisesti. Oman myyntityylin kehittyminen perustui haastateltavien kohdalla pitkälti jokaisen omiin henkilökohtaisiin vahvuuksiin.

Eniten haastateltavien motivaatiota laski hiljaisuus ja tekemisen puute. Tämä osoittaa että kaikkien haastateltavien työmoraali on korkealla. Kauppaa halutaan tehdä. Korkean työmoraalin ja motivaation näemme suurena vahvuutena, sillä kilpailu alalla on kovaa, ja yritysten tuloksen perustana toimii kuitenkin myyjien tekemä myyntityö ja asiakaspalvelu. Työtovereiden ajoittainen pahantuulisuus vaikutti osaan haastateltavista negatiivisesti, vaikka työilmapiirin kerrottiin suurimman osan ajasta olevan hyvä. Osa haastateltavista koki työelämän ulkopuolisten ongelmien vaikutuksen suurena, kun taas osan mukaan vaikutusta ei juuri ollut. Ongelmaa emme tässä juuri näe, sillä kun kyseessä on kuitenkin vuorovaikutteinen työ ja jokaisen kohdalle osuu myös huonompia päiviä.

Hiljaiset päivät ja niistä johtuva hetkellinen motivaatiotason lasku vaikuttivat ensisijaisesti tarvekartoituksen tekoon, lisä- ja ylösmyyntiin (ylösmyynti tarkoittaa jonkin kalliimman tuotteen myymistä asiakkaalle). Eron huippupäivään arveltiin olevan noin 30 % luokkaa. Tässä voimme huomata suoran suhteen siihen, että onnistumiset toivat voimakkaasti lisää motivaatiota ja vaikuttivat positiivisesti työsuoritukseen. Hiljaisuus aiheutti haastateltavissa lamaantumista, sekä motivaation ja työsuorituksen heikkenemistä. On hyvä kuitenkin muistaa, että hiljaisuus ja siitä johtuva lamaantuminen ovat yksilö- ja kausikohtaisia, mutta mikäli lamaantumista esiintyy paljon, viikko- ja kuukausitasolla, sen vaikutukset voivat olla suuret.

Haastateltavia pyydettiin listaamaan omat vahvuutensa, heikkoutensa ja kehittymismahdollisuutensa. Haastatteluissa tuli ilmi seuraavia ominaisuuksia:

Vahvuudet:

- aktiivisuus
- sosiaalisuus
- rohkeus
- helposti lähestyttävyyys
- tunnollisuus
- halu tehdä kauppaa

Haastateltavien mainitsemat vahvuudet ovat pitkälti luonteenpiirteitä, ja jokainen haastateltavista käytti niitä hyväkseen asiakaspalvelussa. Huomionarvoista on, että haastateltavat kertoivat vahvuuksikseen ainoastaan luonteenpiirteitään omien toimintatapojensa sijaan. Tämä johtunee siitä, että haastateltavat ovat rakentaneet työskentelytapansa ja myyntitekniikkansa omien luonteenpiirteidensä perusteella. Kokemus, ja varsinkin tuotetuntemus, toivat haastateltaville lisää varmuutta tehdä kauppaa.

Koska haastateltavien vahvuudet ovat pitkälti luonteenpiirteitä, on niitä suhteellisen helppo ylläpitää niiden muuttumattoman luonteen vuoksi. Motivaation pitää yllä halu pysyä ammatillisen osaamisen terävimmässä kärjessä. Nopeasti muuttuvan tuotevalikoiman koettiin myös pitävän yllä ammattitaitoa ja lisäävän työssä viihtymistä, sillä oppimisprosessi kestää läpi työuran.

Heikkoudet:

- suppea tarvekartoitus
- lamaantuminen hiljaisina aikoina
- myyntikeskustelun saavuttaminen
- asiakaspalvelu hiljaisen asiakkaan kanssa
- kaupantekoon kuulumattomien asioiden liiallinen läpikäynti
- asiakkaan liian nopea kontaktointi
- kaupan syntymättä jäämisen murehtiminen

Heikkouksina mainitut asiat ovat puolestaan lähinnä toimintatapoja. Näemme positiivisena sen, että toimintatapoja on mahdollista kehittää, verrattuna luonteenpiirteisiin, jotka pysyvät suhteellisen muuttumattomina.

Koska heikkoudet ovat pääosin toimintatapoja, niiden kehittämistoimenpiteet voidaan aloittaa helposti omien toimintatapojen korjaamisella. Asiakkaalle voi antaa enemmän tilaa katsella, kulkea ja miettiä myymälässä ollessaan. Myyjä voi asiakkaan eleistä yrittää tulkita milloin tämä tarvitsee mahdollisesti asiakaspalvelua. Hiljaisten asiakkaiden kanssa myyjä voi pyrkiä keventämään palvelutilannetta pienellä Small-talkilla. Vapaammassa tunnelmassa on myyjän helpompi kartoittaa hiljaisenkin asiakkaan tarpeet.

Tarvekartoitusta tehdessä tulee antaa asiakkaalle enemmän tilaa ja aikaa kertoa tarpeistaan yksityiskohtaisesti. Näin myyjän on helpompi pyrkiä ratkaisemaan asiakkaan tarpeet. Heikkouksien kehittäminen voidaan aloittaa työyhteisön yhteisillä palaverilla, myyntikoulutuksilla yms. Tärkeää kuitenkin on, että haastateltavat tunnistivat omat heikkoutensa, jolloin niitä on helpompi lähteä kehittämään.

Asiakaspalvelussa tietynlainen periksi antamattomuus on vaikea piirre. Asiakkaasta ei saa tuntua siltä että myyjä tyrkyttää tälle tuotteitaan, mutta toisaalta asiakasta ei tule päästää liian helpollakaan, sillä lisä – ja ylösmyynti ovat hyvin usein riippuvaisia myyjän taidoista ja motivaatiosta.

Lisä –ja ylösmyynti ovat todella hyviä keinoja ylittää asiakkaan odotukset ja tietysti tärkeä myynnin ja maineen kasvatuskeino yritykselle. Lisämyynti tarjoaa asiakkaalle odottamatonta hyötyä. Lisämyynnin kautta asiakkaalle parhaimmassa tapauksessa tulee tunne, että juuri hänestä halutaan pitää huolta.

Kehittymismahdollisuudet:

- asiakaslähtöinen yksilökohtainen tarvekartoitus
- vakuuttavuus
- lisämyynti
- ylösmyynti
- kokonaisuuksien myynti

Haastateltavat tunnistavat kehittymistarpeensa. Asiakaspalvelussa tulee aina päiviä jolloin jotkin asiat voisi tehdä paremmin, joten näemme että kehittämiskohteet ovat kuitenkin pääosin kunnossa. Koulutuksilla ja palavereilla voidaan suhteellisen helposti tukea edellä mainittujen asioiden kehittymistä.

Kehittymismahdollisuudet pyritään saavuttamaan riittävällä kouluttautumisella, mutta haastatteluissa selvisi, että uusiin tuotteisiin kaivattaisiin jopa lisää koulutusta, jotta esimerkiksi uusi tuotesarja tulisi nopeammin tutuksi. Tuotetuntemus lisää myös itsevarmuutta, antaa myyjällä vakuuttavuutta, sekä helpottaa tarvekartoitusta ja myyntikeskustelua. Kehittymistä tukee tietysti henkilökohtainen hyvinvointi. Vapaa-ajalla urheilun parissa mieli virkistyy, keho vahvistuu, ja työssä on helpompi jaksaa ja oppia uutta.

Haastateltavien mukaan työyhteisö tukee kehittymistä. Myyntikoulutuksia koettiin pidettävän riittävästi, mutta tuotevalikoiman nopeasta muuttumisesta johtuen tuotekoulutusten tarve olisi nykyistä tarjontaa suurempi. Tuotekoulutukset ovat erityisen tärkeitä uusille myyjille. Tuotetuntemuksen kautta uusi myyjä pääsee helposti pois epävarmuusalueelta, sekä se tuo lisää varmuutta myyntikeskusteluun ja tarvekartoitukseen. Kokeneemmilta myyjiltä tulleet vinkit ja neuvot koettiin todella arvokkaiksi osaamisen kehittämis- ja kilpailukyvyyn lisäämistavoiksi.

Haastateltavat kertoivat erilaisten tehdas- ja toimittajavierailujen tuovan mukavaa vaihtelua, mutta tuotetuntemusta voidaan parantaa myös henkilökunnan kesken käydyillä palaverilla ja mentoroinnilla, mitkä nostettiin haastattelussa suureen, tehdaskäyntejä selvästi arvokkaampaan asemaan oppimisen kannalta. Koulutukset koettiin hyödyllisiksi ja ajankohtaisiksi. Koulutuksiin asennoituminen oli muuttunut ajan kuluessa ja kokemuksen karttuessa. Koulutuksilla koettiin kuitenkin olevan tärkeä merkitys kilpailukyvyn säilyttämisen kannalta.

Koulutusten perusteella haastateltavat olivat tietoisesti muuttaneet työtapojaan ja myyntityylejään. Tarvekartoituksen tekeminen koettiin helpommaksi ja se oli otettu suuremmaksi osaksi myyntikeskustelua. Väli- ja ostopäätösten kysymisessä oli huomattu suuri kehitys.

Kysyimme haastateltavilta minkälaisia synnynnäisiä ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä huippumyyjiltä löytyy. Esiin nousi karisma, rohkeus, sosiaalisuus, ulospäin suuntautuneisuus ja tilanteen mukaan eläytyminen. Kokemuksen kautta nämä ominaisuudet korostuvat myyntityössä, vaikka näiden kehittäminen koettiinkin aikaa vieväksi ja vaikeaksi johtuen luonteenpiirteiden pysyvyydestä.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Tutkimuksen johtopäätökset ja -arviointi

Tutkimuksen perusteella näemme, että haastateltujen tiedot ja osaaminen ovat korkealla tasolla. Voimme todeta myös motivaation olevan todella tärkeä tekijä asiakaspalvelu ja myyntityössä, niin päivittäisen suoritustason kuin ammatillisen kehittymisenkin kannalta.

Tutkimustuloksien perusteella positiivisia seikkoja ovat erityisesti haastateltavien vahvuudet myyntityössä, ja halu tehdä kauppaa. Heikkoudet puolestaan näemme kehityskelpoisina ja kehittymismahdollisuudet saavutettavissa olevina. Haastateltavien korkea motivaatiotaso tukee ja helpottaa näiden kehittymiskohteiden saavuttamista.

Mielestämme saimme kaipaamamme vastaukset tutkimusongelmiimme. Saavutimme kohtuullisesti asettamamme tavoitteet. Haastateltavia olisimme kaivanneet lisää ja haastatteluihin olisi voinut käyttää vieläkin enemmän aikaa. Yleisellä tasolla haastattelut kuitenkin sujuivat hyvin ja myös haastateltavat tuntuivat saavan jotain irti haastatteluista.

Tutkimusta tehdessämme opimme paljon motivaation tärkeydestä niin työelämässä kuin ammatillisessa kehittämisessäkin. Motivaation rooli korostui aivan jokapäiväisissäkin asioissa, ja huomasimme sen vaikuttavan myyntituloksiin ja asiakaspalvelun laatuun odotettua enemmän.

7.2 Jatkotutkimus suositukset

Mahdollinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla miten haastateltujen myyjien ammatillinen kehitys on toteutunut. Erityisesti tutkimusta tulisi kohdentaa tässä tutkimuksessa esiin nousseisiin heikkouksiin ja kehittymismahdollisuuksiin.

Hyvä tutkimus kohde olisi esimerkiksi tuotetuntemus koulutuksen mahdollinen lisääminen, ja sen vaikutus myyjien ammattitaitoon ja myynnin vakuuttavuuteen, sillä niiden rooli myyntityössä on erittäin suuri.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa, Helsinki: WSOY.
- Bell, C. & Zemke, R. 2006. Huippupalvelun johtaminen, Helsinki: Rastor.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi, Helsinki: Edita.
- Dunderfelt, T. 1998. Henkilö kemia, Juva: WSOY
- Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä, Keuruu: Otava.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö, Tampere: Tammi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu : Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu : Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja Kirjoita. 15.uud. p. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Innofocusen www-sivut. Viitattu 21.01.2013
http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf_t/asiakkaan_kohtaaminen.pdf
- Joutsenkunnas, T. & Heikurainen, P. 1999. Esimiehenä palveluyrityksessä, Porvoo: WSOY.
- Kilgast, R. & Flinkkilä, T. 2013. Osaamistarpeet puntarissa. Kehittyvä kauppa 1/2013, 34-35.
- Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti, Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Kookas www-sivut. Viitattu 01.02.2013 <http://www.kookas.fi/articles/read/799>
- Kuopion ammatillisen aikuiskoulutuskeskuksen www-sivut. Viitattu 10.01.2013 <http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1vaiheet.htm>
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet, Jyväskylä: Gummerus.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet. Viitattu 05.12.2012. <http://www.avaintulos.fi/palvelu>
- Leskelä, J. 2001. Motivaatiojohtaminen, Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Liukkonen, J. & Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina Työ, Johtaminen ja sisäinen motivaatio, Helsinki: Edita.

Perttula, A. 1993. Kun asiakas tulee kauppaan, Nousiainen.

Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi, Keuruu: Otava.

Wahlstedt, P. 2012. Ekstroverttien kulissien takana ammottaa tyhjyys. Viitattu 26.2.2013.

<http://www.talouselama.fi/kirjat/ekstroverttien+kulissien+takana+ammottaa+tyhjyys/a2139942>

Viitala, R. 2007. Henkilöstö johtaminen, strateginen kilpailutekijä, Helsinki: Edita.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2004. Menestyvä yritys, Liiketoiminta osaamisen perusteet, Helsinki: Edita.

HAASTATTELU KYSYMYKSET

- Kuvaile omat vahvuutesi, heikkoutesi ja kehittymismahdollisuutesi.
- Miten ylläpidät vahvuuksia?
- Miten kehität heikkouksiasi?
- Miten pyrit saavuttamaan mahdollisuutesi kehittyä?
- Tukeeko yrityksesi/työympäristösi mielestäsi kehitystäsi riittävästi? Miten?
- Millaisista synnynnäisistä taidoista ja luonteenpiirteistä on mielestäsi eniten hyötyä myyjän ammatissa?
- Voiko näitä taitoja ja ominaisuuksia mielestäsi kehittää? Miten?
- Millaisia eri koulutus- ja kehittämistapoja työyhteisösi tarjoaa?
- Millaisina koet koulutuksen hyödyllisyyden?
- Oletko muuttanut työtapojasi koulutusten jälkeen? Miten?
- Mitkä asiat motivoivat sinua parhaiten työssäsi?
- Millainen vaikutus työympäristöllä ja työilmapiirillä on omaan työsuoritukseesi ja motivaatiootasi?
- Millaisilla seikoilla on negatiivinen vaikutus motivaatioosi?
- Miten paljon arvelet motivaatiootasi vaikuttavan tulokseesi?
- Miten käytät saamaasi palautetta ammatillisessa kehityksessäsi?
- Vaikuttaako saamasi palaute motivaatioosi? Miten?