



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Rekrytointi- ja perehdyttämisprosessi Myyntimestarit Oy:ssä

Virta-aho, Anne

2013 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Rekrytointi- ja perehdyttämisprosessi
Myyntimestarit Oy:ssä

Anne Virta-aho
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2013

Anne Virta-aho

Rekrytointi- ja perehdyttämisprosessi Myyntimestarit Oy:ssä

Vuosi 2013 Sivumäärä 71

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli antaa Myyntimestarit Oy:lle rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyvää teoreettista yleistietoa. Sen tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajayritykselle myös luettelo työhönottotilanteessa hyödynnettävistä haastattelukysymyksistä sekä perehdyttäjälle muistilista perehdytyksessä työntekijälle kerrottavista työsuhteeseen ja työhön liittyvistä asioista. Lisäksi opinnäytetyö antoi toimeksiantajayrityksen myyntihenkilöstölle tiiviin tietopakettin käytännön myyntityöhön.

Opinnäytetyössä käsiteltiin rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyvää teoriaa, joka pohjautui alan kirjallisuuteen. Rekrytoinnissa tarkasteltiin rekrytointiprosessin eri vaiheita aina työvoiman tarpeen arvioinnista työsopimuksen laatimiseen sekä rekrytointia säätelevää lainsäädäntöä. Perehdyttämisessä käsiteltiin uuden työntekijän perehdyttämisprosessin etenemistä. Myyntityöosiossa kuvailtiin puolestaan myyntiprosessia ja hyvän myyjän ominaisuuksia sekä telemarkkinointia säätelevää lainsäädäntöä.

Opinnäytetyöhön sisältyi teemahaastatteluna suoritettu laadullinen tutkimus, joka kohdistettiin Myyntimestarit Oy:n johdolle, esimiehille ja työntekijöille. Opinnäytetyössä esiintyvät tutkimustulokset perustuivat haastatteluista saatuihin ja tulkittuihin vastauksiin. Opinnäytetyön liitteet sisältävät toimeksiantajayritykselle laaditut rekrytointikysymykset, henkilötietolomakkeen, perehdyttäjän muistilistan ja perehdyttäjän oppaan myyntihenkilöstölle sekä teemahaastattelukysymykset. Perehdyttäjän oppaassa on muun muassa tietoa myyjän äänenkäytöstä ja sanallisesta viestinnästä, myyntitapahtuman eri osa-alueista sekä asiakkaiden kohtaamisesta myyntitilanteissa.

Anne Virta-aho

Recruitment and initiation process in Myyntimestarit Ltd

Year	2013	Pages	71
------	------	-------	----

The aim of this functional thesis was to give information about recruitment, initiation and sales work to Myyntimestarit Ltd. Its aim was also to produce a list of interview questions for recruitment meetings and the initiator's check list of matters related to employment and work described to the employee. In addition, the thesis gave a compact information package to practical sales work for the sales personnel of the company.

This thesis studied theory related to recruitment, initiation and sales work based on literature of those fields. The recruitment section dealt with the different phases of the recruitment process from the assessment of the need of labour force to drawing up the employment contract and legislation regulating the recruitment. It also handled the progress of the initiation process of the new employee in the initiation section. The sales work section described the sales process, the characteristics of a good seller and legislation regulating telemarketing.

The thesis included a qualitative study which was carried out as a theme interview and directed to the directors, superiors and employees of Myyntimestarit Ltd. The results of the study of the thesis were based on the answers from the interviews. The appendices of the thesis include the recruitment questions, the form of personal data, and the check list of the initiator, the initiator's guide to sales personnel and the questions of the theme interview. There are for example information about voice control and verbal communication of the seller, the different sectors of sales occasions and making the sales contacts with customers in the initiator's guide.

Key words: Recruitment, initiation, sales work

Laki- ja lyhenneluettelo

HTL	Henkilötietolaki 22.4.1999/523
Tasa-arvolaki	Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609 Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759
TyöSopL	Työsopimuslaki 26.1.2001/55 Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoitteet.....	7
1.2	Tutkimusongelma ja menetelmät.....	7
2	Kohdeyritys.....	8
2.1	Kohdeyrityksen esittely.....	8
2.2	Kohdeyrityksen nykytila.....	9
3	Rekrytointi, perehdyttäminen ja myyntityö.....	10
3.1	Rekrytointi.....	10
3.1.1	Rekrytointiprosessin eteneminen.....	12
3.1.2	Työntekijän valintamenettely ja sitä ohjaavat lait.....	15
3.2	Perehdyttäminen.....	18
3.3	Myyntityö.....	21
3.3.1	Hyvän myyjän ominaisuudet.....	25
3.3.2	Telemarkkinointia säätelevä lainsäädäntö.....	27
4	Menetelmät, aineisto ja käytännön toteutus.....	31
5	Tutkimustulokset ja niiden tarkastelu.....	32
5.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	32
5.2	Tutkimuksen toteutus.....	32
5.3	Tutkimustulokset.....	33
5.3.1	Rekrytointikysymykset johdolle ja esimiehille.....	33
5.3.2	Perehdyttämiskysymykset johdolle ja esimiehille.....	34
5.3.3	Myyntityökysymykset johdolle ja esimiehille.....	35
5.3.4	Rekrytointikysymykset työntekijöille.....	36
5.3.5	Perehdyttämiskysymykset työntekijöille.....	39
5.3.6	Myyntityökysymykset työntekijöille.....	40
5.4	Tutkimustulosten yhteenveto.....	41
5.5	Tutkimustulosten luotettavuus.....	42
6	Yhteenveto ja kehittämissuhteet.....	43
6.1	Opinnäytetyön yhteenveto.....	43
6.2	Opinnäytetyön tulosten viestintä kohdeorganisaatiossa.....	44
7	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	44
	Lähteet.....	46
	Liitteet.....	49

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta, tarkoitus ja tavoitteet

Ehdotin Myyntimestarit Oy:lle, että haluaisin tehdä yritykselle ammattikorkeakouluopintoihini kuuluvan opinnäytetyön. Kiinnostuin rekrytointiin ja perehdyttämiseen liittyvästä aiheesta, koska olen suuntautunut opinnoissani johtamiseen ja henkilöstöhallintoon. Innostustani aiheeseen lisäsi tieto siitä, että minulla on mahdollisuus tehdä opinnäytetyöni työelämälähtöisesti nykyiselle työnantajalleni, ja että yritys hyötyy siihen liitteeksi tulevista asiakirjoista. Koska Myyntimestarit Oy:n liiketoimintaan kuuluu telemarkkinointi, käsittelen opinnäytetyössäni toimeksiantajayrityksen toiveesta myös myyntityötä.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on antaa toimeksiantajalle selkeät ja entistä paremmat ohjeet telemarkkinointiin soveltuvien, tehokkaiden ja motivoituneiden myyntityön ammattilaisten rekrytoimiseksi ja perehdyttämiseksi. Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena on antaa toimeksiantajayritykselle rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyvää teoreettista yleistietoa. Sen tavoitteena on tuottaa toimeksiantajayritykselle myös luettelo työhönottotilanteessa hyödynnettävistä haastattelukysymyksistä (Liite 1) ja henkilötietolomake (Liite 2) sekä perehdyttäjälle muistilista perehdytyksessä työntekijälle kerrottavista työsuhteeseen ja työhön liittyvistä asioista (Liite 3). Lisäksi opinnäytetyöni antaa toimeksiantajayrityksen myyntihenkilöstölle tiiviin tietopaketin käytännön myyntityöhön (Liite 4).

1.2 Tutkimusongelma ja menetelmät

Opinnäytetyössä tutkitaan sitä, miten telemarkkinointiyritys rekrytoi saadakseen palvelukseensa tehokkaita ja motivoituneita myyntityön ammattilaisia. Sen lisäksi opinnäytetyössä tarkastellaan, miten jo työssä olevien myyjien motivaatiota ja tehokkuutta lisätään työhön perehdyttämällä. Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä käytetään haastattelua, joka toteutetaan toimeksiantajayrityksen edustajille ja myyntihenkilöstölle teemoittain esitettävinä kysymyksinä.

Tässä opinnäytetyössä käytettäviä keskeisiä käsitteitä ovat rekrytointi, perehdyttäminen, myyntityö ja telemarkkinointi. Rekrytoinnilla tarkoitetaan tulevien työntekijöiden haku- ja valintaprosessin käsittävää henkilöstöhankintaa (Viitala & Jylhä 2008, 232, 385). Perehdyttämällä tarkoitetaan uuden työntekijän opastamista työsuhteen alussa yritykseen, työyhteisöön ja olennaisiin työtehtävään liittyviin asioihin (Hyppänen 2009, 282; Viitala & Jylhä 2008, 384). Myyntityössä on kyse suoran yhteyden luomisesta asiakkaaseen siten, että edistetään hänen ostomahdollisuuksiaan (Viitala & Jylhä 2008, 123). Telemarkkinoinnissa eli puhelin-

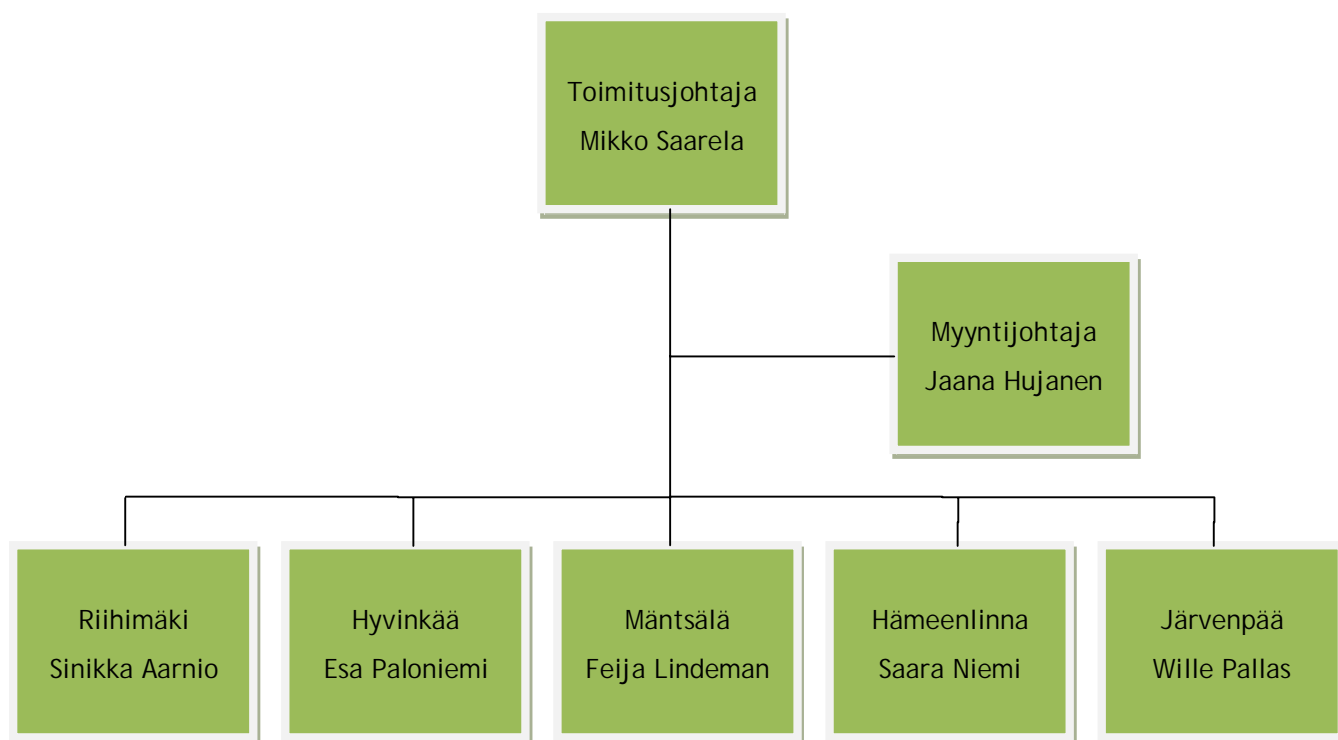
myynnissä on puolestaan kyse puhelinmyyjän ja kuluttajan tai yrityksen välisestä kaupan-
käynnistä, jossa myyjän tavoitteena on saada asiakas hankkimaan hänelle puhelimitse tarjotut
hyödykkeet (Käytännesäännöt 2008).

2 Kohdeyritys

2.1 Kohdeyrityksen esittely

Myyntimestarit Oy on vuonna 2009 perustettu telemarkkinointiyritys, jonka omistavat Viesti-
lehdet, Suomen Lehtiyhtymä, Mikko Saarela ja Jaana Hujanen. Yrityksen omistajuus on jakau-
nut siten, että Viestilehdet, Suomen Lehtiyhtymä ja Mikko Saarela omistavat kukin siitä 30
prosenttia, Jaana Hujanen viisi prosenttia ja viisi prosenttia on varattu tulevaisuuden avain-
henkilöille. Viestilehdet julkaisee muun muassa Maaseudun Tulevaisuus- ja Koneviesti-lehteä.
Suomen Lehtiyhtymän tarjontaan kuuluvat puolestaan esimerkiksi Keski-Uusimaa ja Aamupos-
ti. (M. Saarela 2012.)

Myyntimestarit Oy:n toimipaikat sijaitsevat Hyvinkäällä, Riihimäellä, Mäntsälässä ja Hämeen-
linnassa. Vuonna 2013 telemarkkinointiyrityksen toimintaa laajennettiin Järvenpään. Yri-
tyksessä työskentelee 90 henkilöä. Sen toimitusjohtajana on Mikko Saarela ja myyntijohtajana
Jaana Hujanen. Riihimäen toimipisteen myyntipäällikkönä on Sinikka Aarnio, Hyvinkäällä Esa
Paloniemi, Mäntsälässä Feija Lindeman, Hämeenlinnassa Saara Niemi ja Järvenpään toimipis-
teessä Wille Pallas. (M. Saarela 2012.)



Kuva 1: Organisaatiokaavio (M. Saarela 2012.)

2.2 Kohdeyrityksen nykytila

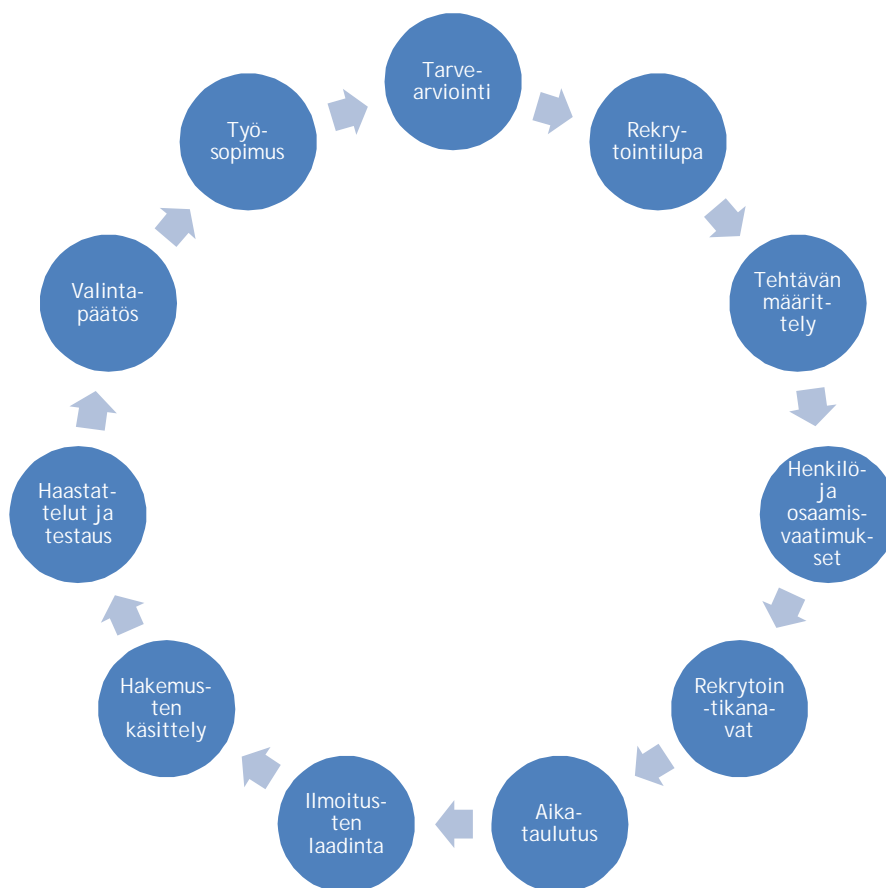
Myyntimestarit Oy:ssä on ollut aikaisemmin lähinnä suullisesti kerrottavia rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyviä ohjeita. Ne on opetettu työntekijöille kisällimestari-mallilla siten, että toimitusjohtaja on esimerkiksi kertonut ne ensin myyntipäällikölle, joka on vastaavasti välittänyt ne myyntihenkilöstölle. (M. Saarela 2012.) Laitimani rekrytointikysymykset (Liite 1), henkilötietolomake (Liite 2), perehdyttäjän muistilista (Liite 3) ja myyntihenkilöstölle suunnattu perehdyttäjän opas (Liite 4) ovat tärkeitä päivittäisen toiminnan kannalta, koska ne nopeuttavat esimiesten suorittamaa rekrytointi- ja perehdyttämisprosessia.

Perehdyttäjän opas sitouttaa valitut myyntityönammattilaiset entistä paremmin kohdeyrityksen arvoihin ja tavoitteisiin sekä itse työhön ja työyhteisöön. Tällä tavoin yritys varmistaa tehokkaiden ja motivoituneiden myyjien saannin sekä ehkäisee koeaikana mahdollisesti tapahtuvia työntekijöiden irtisanoutumisia ja uuden työhönottoprosessin käynnistämistä.

3 Rekrytointi, perehdyttäminen ja myyntityö

3.1 Rekrytointi

Rekrytointi on yrityksille aina suuri taloudellinen sijoitus ja sen merkitys kasvaa tulevaisuudessa. Koska sillä on huomattava vaikutus yrityksen toiminnan sujuvuuteen ja tehokkuuteen, yritysten ja esimiesten on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota motivoituneiden ja ammattitaitoisten henkilöiden työhönottoon virhearviointien ja kalliiden rekrytointikustannusten välttämiseksi. Rekrytointiprosessi kestää yleensä noin kolme kuukautta ja se muodostuu suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Organisaation rekrytointitarve johtuu yrityskasvusta, uudenlaisen osaamisen tarpeesta, työntekijän irtisanoutumisesta tai siirtymisestä eri tehtäviin organisaatiossa. (Viitala 2009, 100; Hyppänen 2009, 176-177, 180, 200.)



Kuva 2: Rekrytointiprosessin vaiheet

Rekrytinnin suunnittelussa on huomioitava organisaation koko ja toimiala, sijainti, kilpailutilanne, suhdannetekijät työmarkkinoilla ja yrityksen maine työnantajana. Organisaation rekrytointia suunnitellessaan esimiehet arvioivat työtehtävän tarpeellisuuden, varmistavat rekrytointiluvan omalta esimieheltään tai yrityksen johdolta, määrittelevät työtehtävän sisällön

sekä henkilö- ja osaamisprofiilin, valitsevat käytettävät rekrytointimenetelmät ja suunnittelevat rekrytointiprosessin aikataulun. (Hyppänen 2009, 177.) Toimen tarpeellisuutta tarkastellessaan esimiesten on pohdittava työn automatisointimahdollisuutta, työvoiman tarvetta, työntekijän vastuualuetta ja palkkausperustetta sekä sitä, onko työn teettäminen yrityksessä taloudellisesti kannattavaa vai pitäisikö osaaminen hankkia ostopalveluina (Viitala 2009, 100-101). Toimenkuvaa määrittäessään esimiehet ottavat kantaa toimen nimeen, työtehtävän sisältöön, siinä vaadittavaan osaamiseen, toimeen liittyvän yhteydenpidon laatuun ja mahdolliseen päätöksentekoon. Esimiesten on tärkeää määrittää myös henkilö- ja osaamisprofiili eli ne ominaisuudet, joita työntekijältä vaaditaan toimen hoitamiseksi. Näin nopeutetaan työhakemusten käsittelyä ja haastateltavien henkilöiden valintaa. (Hyppänen 2009, 178-180.)

Esimiehet voivat hyödyntää työhönotossa sisäisiä ja ulkoisia rekrytointikanavia. Sisäisiä rekrytointikanavia hyödynnetään sisäisessä rekrytoinnissa eli organisaation sisällä tapahtuvassa työnhaussa. Sen etuina ovat nopeus, varmuus valittavan työntekijän ammattitaidosta ja motivaatiosta sekä alhaisemmat rekrytointikustannukset. Sen heikkoutena on puolestaan mahdollinen työilmapiirin heikentyminen. Yrityksen sisäisinä rekrytointikanavina voidaan käyttää organisaation intranetiä, henkilöstölehteä, ilmoitustaulua sekä esimiesten yhteydenottoja toisen yksikön esimieheen ja oman organisaation henkilöstöalan ammattilaisiin. Sisäisessä rekrytoinnissa voidaan hyödyntää kehityskeskusteluissa kerättyjen tietojen pohjalta koottua resurssipankkihakua. Resurssipankkiin talletetaan niiden työntekijöiden työtehtävät, työssä menestyminen, mahdolliset ura- ja lisäkoulutautumistavoitteet sekä halukkuus siirtyä toisiin tehtäviin organisaation sisällä. Esimiehet voivat hyödyntää työhönotossa myös tietokonepohjaisia, työntekijöiden päivittämiä kompetenssirekistereitä, jotka sisältävät tietoa työntekijöiden mahdollisista osaamis- ja kehittymistavoitteista. (Viitala 2009, 106-107.)

Ulkoisia rekrytointikanavia käytetään vastaavasti ulkoisessa rekrytoinnissa eli hankittaessa työntekijöitä yrityksen ulkopuolelta. Ulkoinen rekrytointi mahdollistaa esimerkiksi kilpailuedun saavuttamisen alan kilpailijoihin nähden. Se on kuitenkin kalliimpi ja vie enemmän aikaa kuin sisäinen rekrytointi. Ulkoisia rekrytointikanavia ovat sanoma-, aikakaus- ja ammatilehti-ilmoittelu, rekrytointimessut sekä korkeakoulujen ja muiden oppilaitosten rekrytointipalvelut. (Viitala 2009, 110-112.) Yritykset voivat hyödyntää työvoiman hankinnassaan myös verkkorekrytointia tai työvoimatoimistojen, asiantuntijoiden ja henkilöstöpalveluyritysten työntekijöiden suorittamaa täsmärekrytointia (Viitala & Jylhä 2008, 233). Ne voivat siis houkutella omilla verkkosivuillaan sellaisia työntekijöitä, jotka ovat kiinnostuneita luomaan työuransa kyseisessä yrityksessä. Ongelmana on kuitenkin usein se, että yritykset eivät tehokkaasti hyödynnä niille annettua mahdollisuutta, vaan käyttävät Internet-sivuja ainoastaan työnhakijoiden työhakemusten vastaanottamiseen. (Hatum 2010, 48.) Sen sijaan henkilöstöpalveluyrityksen saamassa toimeksiannossa voidaan muun muassa määritellä, että se laatii toimeksiantajayritykselle lehti-ilmoituksen ja suorittaa työnhakijoiden esivalinnan. Organisaatio-

tioiden olisi hyödynnettävä sisäisen ja ulkoisen rekrytinnin lisäksi mahdollisuutta tarjota organisaation sisäisessä haussa olevia työpaikkoja aiemmin organisaatiossa palvelleille henkilöille. Tällaisia työntekijöitä ovat työharjoittelijat, opinnäytetyön tekijät, erilaisiin projekteihin osallistuneet henkilöt, lomittajat, sijaiset, kiireapulaiset, osa-aikatyöntekijät ja osaaikaeläkeläiset. (Viitala 2009, 111, 113.)

3.1.1 Rekrytointiprosessin eteneminen

Rekrytointiprosessin toteutukseen kuuluvat työpaikkailmoituksen laatiminen, työhakemusten käsittely, työhönottohaastatteluun valmistautuminen ja itse rekrytointihaastattelu. Laaditun työpaikkailmoituksen on oltava viestinnällisesti selkeä, työnhakijoita kiinnostava ja ilmoituksessa annettujen tietojen on pidettävä paikkansa. Siinä on oltava yrityksen nimi ja yritystunus. Työpaikkailmoituksen yritystieto-osassa kerrotaan esimerkiksi yrityksen ikä, koko sekä toimiala ja -paikka. Sen varsinaisessa ilmoitusosassa kuvataan puolestaan työtehtävä, sen sisältö ja vastuut, työnhakijoilta odotettavat edellytykset ja osaamisalueet sekä organisaation tarjoamat työsuhte-etuudet. Ilmoituksen loppuosassa kerrotaan työnhakijoille yhteyshenkilö ja ajankohta, jolloin he voivat ottaa yritykseen yhteyttä tiedustellakseen lisätietoja avoimista työpai- kasta. Siinä voidaan esittää hakijoille myös palkkatoivepyyntö. Joissain tapauksissa rekrytinnissa käytetään niin sanottua pimeää ilmoitusta, jossa rekrytointiyritys etsii asiakasyritykselle potentiaalisia työntekijöitä omalla nimellään. Tällöin asiakasyrityksestä ilmoitetaan ainoastaan sen toimiala, kokoluokka ja paikka- tai maakunta. Tämänkaltaisen ilmoittelun taustalla voivat olla muun muassa kielteinen yrityskuva, ankara kilpailutilanne, voimassa oleva työhönottokielto, organisaation sisäinen valtataistelu, työrauhan säilyttämisen tarve tai henkilöihin liittyvät syyt. (Hyppänen 2009, 181-182.)

Ennen työhakemusten käsittelyä esimiesten kannattaa tehdä muistilista työnhakijoiden seurantakriteereistä. Niiden perusteella hakemukset jaetaan kyllä-, ei- ja ehkä-pinoihin. Kyllä-hakemusten lähettäjiä harkitaan kutsuttaviksi haastatteluun, ehkä-hakemuksiin esimiehet tutustuvat tarkemmin ja ei-hakemusten lähettäjiä ei kutsuta työhaastatteluun. Työnhakijoiden mahdollisista yhteydenotoista saatuja kokemuksia ja muistiinpanoja voidaan käyttää haastatteluvalintoja tehtäessä. Esimiesten olisi huomioitava työhakemuksen ja ansioluettelon lisäksi työnhakijan aikaisempien työsuhteiden luonne ja kesto sekä hänen saavutuksensa ja kehittymisensä työelämässä. Haastatteluvalintoja pohdittaessa esimiesten olisi kiinnitettävä erityistä huomiota hakemusten oikeinkirjoitukseen, rakenteeseen ja hakijan viittaamiin valituksi tulemisen perusteisiin. Hakemuksen on oltava tyyliiltään ilmoitetun tehtävän ja yrityskuvan mukainen. Työhaastatteluun kutsutaan tavallisesti noin kymmenen työnhakijaa. Henkilötietolaki ja laki yksityisyyden suojasta velvoittavat organisaation esimiehiä käsittelemään saamiaan työhakemuksia luottamuksellisesti. (Hyppänen 2009, 182-183.)

Esimiesten on varattava riittävästi aikaa haastatteluihin valmistautumiseen. Heidän on järjestettävä riittävän ajoissa haastatteluiden suorittamiseen soveltuva häiriötön tila. Haastattelu-aikoja sovittaessa esimiesten on kerrottava työhaastatteluun kutsuttaville haastattelun aloitusaika, kokonaiskesto ja paikka. Työhaastatteluun osallistuvat esimies ja työnhakija sekä tarvittaessa henkilöstöhallinnon asiantuntija tai esimiehen oma esimies. Mikäli haastattelijoita on useita, heidän on sovittava keskinäisestä työnjaostaan. Työhaastattelun sopivana kestona pidetään yhtä tuntia. Kaikkein tärkeintä haastatteluun valmistautumisessa on, että esimies käy läpi työnkuvauksen ja laatimansa henkilöprofiilin, tutustuu työnhakijan hakupapereihin, laatii muistilistan haastattelussa kysyttävistä kysymyksistä sekä suunnittelee siihen käytettävän ajan. (Hyppänen 2009, 183-184.)

Rekrytointiprosessin kaikkein tärkein vaihe on itse rekrytointihaastattelu. Sen on oltava kattava, johdonmukainen ja selkeä. Työhaastattelussa arvioidaan hakijoiden henkilötaustaa, työkokemusta, koulutusta ja persoonallisuutta. Henkilötaustaan kuuluvat esimerkiksi ikä ja sosiaalinen aktiivisuus. Työkokemuksesta esimiehet haluavat selvittää, millaisissa yrityksissä ja millä toimialoilla hakija on työskennellyt, millainen urakehitys hänellä on ollut, millaisia näyttöjä tai epäonnistumisia hänellä mahdollisesti on sekä työpaikan vaihdon tai haun mahdollisia syitä. Koulutuksen osalta on tärkeää selvittää hakijan perus-, jatko- ja täydennyskoulutus, ammatillinen osaaminen sekä esimies-, johtamis- ja kielitaito. Työnhakijan persoonallisuudella on myös suuri merkitys, jotta hän tulisi valituksi tehtävään. Esimiehet tarkkailevat tällöin erityisesti työnhakijan arvoja ja asenteita sekä vertailevat niitä yrityksen arvoihin. (Hyppänen 2009, 184-185.) Erityisesti telemarkkinoinnissa haastattelija selvittää työnhakijoiden mahdollisen soveltuvuuden puhelinmyyntityöhön. Tällöin hän kartoittaa etenkin heidän myyntityötaitonsa, myyntityöhön liittyvän työkokemuksensa ja myyntihalunsa. (Jobber & Lancaster 2009, 394.)

Työhaastattelu jakaantuu kolmeen osaan: alku-, keski- ja loppuvaiheeseen (Hyppänen 2009, 185-186). Aivan työhönottohaastattelun alkuvaiheessa haastattelijan on tärkeää luoda välitön ja luottamuksellinen ilmapiiri. Näin hän vähentää työnhakijoiden kokemaa jännitystä ja epävarmuutta sekä lisää heidän itsevarmuuttaan. (Jobber & Lancaster 2009, 395.) Sen jälkeen haastattelussa käsitellään lyhyesti hakuprosessiin liittyvät yleiset asiat, yritys ja työtehtävä. Haastattelija voi tuolloin esittää myös tarkentavia kysymyksiä työnhakijan koulutuksesta ja työkokemuksesta. Haastattelun keskivaiheilla haastattelija pyrkii selvittämään hakijan mahdollisia syitä työpaikan vaihtoihin ja urakehitykseen sekä hänen arvojaan, asenteitaan, vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan. Jos työnhakijalla on voimassa oleva työsuhde, hän kertoo työhaastattelun loppuvaiheessa irtisanomisajan pituuden. Haastattelija voi keskustella haastateltavan kanssa myös hänen palkkatoiveestaan ja matkustusvalmiudestaan. Mikäli työnhakijaa pidetään työtehtävään soveltuvana, haastattelija kertoo yksityiskohtaisemmin sen sisällöstä ja työnhakijalle asetetuista odotuksista. Sen jälkeen työnhakijalla on yleensä mahdolli-

suus esittää haastattelijalle erilaisia työsuhteeseen ja -tehtävään liittyviä kysymyksiä. Ennen työhönottohaastattelun päättymistä haastattelijalle kertoo haastateltavalle rekrytointiaikataulusta. Työhaastatteluun käytettävissä oleva aika jaetaan tavallisesti siten, että haastattelijalle käyttää siitä 20 prosenttia ja työnhakija 80 prosenttia. (Hyppänen 2009, 185-186.)

Haastattelijalle voi työhaastattelussa käyttää avointa, strukturoitua tai puoliavoimaa haastattelumenetelmää (Hyppänen 2009, 185). Varsinkin haastateltaessa tulevia myyntityön ammattilaisia telemarkkinointiin esimiesten olisi käytettävä mieluummin avoimia kuin strukturoituja haastattelukysymyksiä (Jobber & Lancaster 2009, 395-396). Avoimella haastattelulla tarkoitetaan siis vapaassa järjestyksessä etenevää haastattelua. Sen hyviä puolia ovat haastattelun sujuvuus, laaja-alaisemmat vastausmahdollisuudet esitettyihin kysymyksiin ja sen soveltuvuus eri tilanteisiin. Sen heikkoutena on kuitenkin haastattelujen heikko keskinäinen vertailtavuus. Strukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan valmiin kysymyspatteriston avulla tapahtuvaa haastattelua. Se soveltuu tilanteisiin, joissa haastattelijalle haluaa hakijalta lyhyen ja ytimekkään vastauksen. Sen vahvuuksina ovat myös kysymysten samanlaisuus ja niistä saadun tiedon hyvä vertailtavuus. Strukturoidun haastattelun heikkoutena on vastaavasti tietynlainen jäykkyys. Strukturoituja haastattelukysymyksiä ei pidä esittää kuitenkaan liikaa, jotta työnhakija ei ahdistuisi ja että hänellä olisi mahdollisuus osoittaa vuorovaikutustaitonsa. Puoliavoimessa haastattelussa yhdistyvät puolestaan sekä strukturoidun haastattelun valmiiksi vakioidut että avoimen haastattelun vapaassa järjestyksessä esitettävät kysymykset. (Hyppänen 2009, 185-186.)

Haastattelijalle voi käyttää haastattelussaan erilaisia kysymystyyppisiä. Hän voi käyttää avoimia ja tarkentavia kysymyksiä. Haastattelussa voidaan hyödyntää myös vaihtoehto-, monivalinta- ja yhteenvetokysymyksiä sekä toistotekniikkaa. Avoimissa kysymyksissä haastateltavaa pyydetään kertomaan tai kuvailemaan erilaisia työhaastattelun kannalta olennaisia asioita. Haastattelijalle voi tehdä haastateltavalle tarkentavia kysymyksiä sellaisilla kysymyssanoilla, kuten mikä, kuka, koska, miten ja miksi. Hän voi esittää myös vaihtoehtoja, joista haastateltavan on valittava esimerkiksi häntä itseään kuvaavin vaihtoehto. Haastattelijan esittämät monivalintakysymykset sisältävät puolestaan useita eri vaihtoehtoja, joista työnhakija valitsee yhden vaihtoehdon. Näiden lisäksi haastattelijalle voi toistaa haastateltavan käyttämän viimeisen sanan ja sitten esittää hänelle lisää aiheeseen liittyviä kysymyksiä tai hän voi käyttää yhteenvetokysymyksiä asian tiedustelemiseksi. Työhaastattelussa ei pitäisi käyttää liikaa suljettuja kysymyksiä, vaan niitä tulisi tarkentaa jatkokysymyksillä. Haastattelukysymykset olisi myös muotoiltava siten, ettei haastateltavalta tiedusteltaisi yhdellä kysymyksellä useaa asiaa yhtä aikaa. (Hyppänen 2009, 187.)

3.1.2 Työntekijän valintamenettely ja sitä ohjaavat lait

Esimiesten on huomioitava työhaastatteluissa henkilötietolaki ja laki yksityisyyden suojasta työelämässä. Ne määrittävät, millaisia tietoja työntekijöistä voidaan kerätä ja miten esimiesten on käsiteltävä työhaastatteluissa saamia tietoja. Henkilötietolain mukaan rekisterinpitäjän on käsiteltävä henkilötietoja laillisesti ja huolellisesti hyvää tietojenkäsittelytapaa noudattaen siten, ettei työntekijän yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojan turvaavia perusoikeuksia rajoiteta ilman laissa säädettyä perustetta. Henkilötietolain mukaan henkilötiedolla tarkoitetaan henkilöä, hänen ominaisuuksiaan tai elinolosuhteitaan kuvaavia merkintöjä, jotka koskevat häntä itseään, hänen perhettään tai hänen kanssaan yhteistaloudessa asuvia henkilöitä. (Hyppänen 2009, 187; HTL 2:5, 1:3.)

Rekisterinpitäjän on asiallisesti perusteltava henkilötietojen käsittely. Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan henkilötietolaissa yhtä tai useampaa henkilöä, yhteisöä, laitosta tai säätiötä, jotka perustavat henkilörekisterin ja määräävät sen käytöstä tai joiden tehtäväksi on lailla säädetty henkilörekisterin ylläpito. Ennen henkilötietojen keräämistä tai henkilörekisterin perustamista, rekisterinpitäjän on määriteltävä henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset sekä henkilötietojen säännönmukaiset hankinta- ja luovutuskohteet. Henkilötietojen käsittelyn tarkoituksesta on käytävä ilmi, millaisten rekisterinpitäjän tehtävien hoitamiseksi henkilötietoja käsitellään. Henkilötietolain mukaan henkilötietojen käsittelyllä tarkoitetaan muun muassa henkilötietojen keräämistä, tallettamista, käyttöä, luovuttamista, säilyttämistä, muuttamista tai poistamista. (HTL 2:6, 1:3.)

Henkilötietolaissa on säädetty, että käsiteltävien henkilötietojen on oltava tarpeellisia. Rekisterinpitäjän on noudatettava myös lain edellyttämää virheettömyysvaatimusta eli vaatimusta jättää virheelliset, epätäydelliset tai vanhentuneet henkilötiedot käsittelemättä. Henkilötietolain mukaan rekisterinpitäjä ei saa käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja. Niitä ovat rotu tai etninen alkuperä, henkilön yhteiskunnallinen, poliittinen tai uskonnollinen vakaumus, ammattiliittoon kuuluminen, rikollinen teko tai siitä saatu rangaistus tai muu seuraamus, henkilön terveydentila, sairaus tai vammaisuus, henkilön seksuaalinen suuntautuminen, henkilön sosiaalihuollon tarve tai hänen saamansa sosiaalihuollon palvelut, tukitoimet ja etuudet. Rekisterinpitäjä voi käsitellä arkaluonteisia henkilötietoja, jos henkilö on antanut nimenomaisen suostumuksensa, tiedot ovat julkisia, tiedot ovat laissa säädettyjä tai kuuluvat rekisterinpitäjän lakisääteisiin tehtäviin. Arkaluonteisia henkilötietoja voidaan käsitellä myös silloin, kun on kyse historiallisesta ja tieteellisestä tutkimuksesta tai tilastoinnista. (HTL 2:9, 3:11, 3:12.)

Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä säädetään puolestaan, että työnantaja saa käsitellä ainoastaan työntekijän työsuhteeseen liittyviä tarpeellisia henkilötietoja. Niitä ovat työnanta-

jan ja työntekijän oikeuksien ja velvollisuuksien hoitamiseen, työntekijälle tarjottuihin etuuk-
siin sekä työtehtävien erityisluonteeseen liittyvät tiedot. Työntekijä ei voi antaa työnantajal-
le lupaa poiketa edellä mainitusta tarpeellisuusvaatimuksesta. Lain yksityisyyden suojasta
työelämässä mukaan pääsääntönä on, että työnantaja hankkii työntekijää koskevat henkilö-
tiedot työntekijältä itseltään. Mikäli työnantaja hankkii niitä muilta tahoilta, työnantajan on
ensin saatava työntekijältä suostumus häntä koskevien tietojen keräämiseen. Työntekijän
suostumusta ei tarvita siinä tapauksessa, jos kyseessä on viranomaisen luovuttamat tiedot
työnantajalle laissa säädetyn tehtävän suorittamiseksi tai työnantajan hankkimat henkilöluo-
to- ja rikosrekisteritiedot työntekijän luotettavuuden selvittämiseksi. Työnantajan on aina
ilmoitettava työntekijälle etukäteen tätä koskevien henkilötietojen hankkimisesta ja siinä
käyttämistään lähteistä. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 2:3, 2:4.)

Esimiesten on työhaastatteluiden jälkeen huomioitava haastateltavien arvioinnissa heidän
erilaiset taustansa, työnhaun syyt, luonteenpiirteensä ja menettelytapansa. Haastateltavien
erilaiset taustat näkyvät erityisesti heidän ammatillisessa osaamisessaan ja työkokemukses-
saan. Sen sijaan heidän ikänsä, sukupuolensa tai uskonnollinen vakaumuksensa vaikuttavat
harvoin valintaan. Työnhakijoiden erilaisia työnhaun syitä voivat olla uralla etenemismahdolli-
suus, oman työmarkkina-arvonsa tarkistaminen tai pyrkimys saada lisätietoa kilpailevasta yri-
tyksestä. Esimiesten on huomioitava haastattelutilanteessa myös haastateltavien aikaisemmat
työnhakukokemukset ja mahdollisesti meneillään olevat yhteistoimintaneuvottelut. (Hyppä-
nen 2009, 188.)

Työhönottohaastatteluiden jälkeen haastattelijat valitsee haastateltavien joukosta seuraavaan
vaiheeseen etenevät henkilöt. Valintapäätöksessä voidaan käyttää erilaisia henkilöarviointi-
menetelmiä. Sopivan arviointimenetelmän löytämiseksi esimiehen on huomioitava muun mu-
assa työtehtävä, valittavan arviointimenetelmän soveltuvuus työnhakijoiden määrän karsimi-
seksi, sen käyttökustannukset ja rekrytointiprosessiin käytettävissä oleva aika. Työnhakijoiden
arviointimenetelminä voidaan käyttää toista työhaastattelua, erilaisia käytännönharjoituksia
ja testejä, työnäytteitä työnhakijan aikaisemmista työtehtävistä sekä suosituksia. Toisessa
työhönottohaastattelussa haastattelijoiden olisi hyödynnettävä työnhakijalta ensimmäisessä
työhaastattelussa saatuja tietoja ja tiedusteltava yksityiskohtaisemmin niistä työnteon kan-
nalta olennaisista asioista, jotka vaikuttavat heidän tekemäänsä valintapäätökseen. Haastat-
telijat voivat teettää työnhakijoilla yksin, pareittain tai ryhmässä suoritettavia käytännön-
harjoituksia, kuten päätöksentekoharjoituksia tai työsimulaatioita. Näin esimiehet saavat sel-
ville, miten työnhakijat suhtautuvat ja toimivat tietyissä tilanteissa. (Hyppänen 2009, 190;
Viitala 2009, 116-118.)

Haastattelijoiden teettämät testit perustuvat jatkoon valittujen työnhakijoiden arviointiin
heidän ammattitaidostaan, persoonastaan ja toimintatavoistaan (Hyppänen 2009, 190). Täl-

löin arviointikeinoina käytetään taito-, kyky-, älykkyy- ja persoonallisuustestejä (Viitala 2009, 118). Testit antavat haastattelijoille työnhakijoista hyödyllistä lisätietoa, mutta heidän tekemän valintapäätöksen ei pitäisi kuitenkaan perustua yksinomaan itsearviointimenetelmistä saatuihin lopputuloksiin. Haastattelijoiden pyytämiin suosituksiin vaaditaan työnhakijan antama lupa. Työnhakijoiden soveltuvuusarviointi kannattaa teetättää organisaation ulkopuolisilla henkilöarviointimenetelmiin erikoistuneilla asiantuntijayrityksillä, mikäli omasta organisaatiosta ei löydy riittävää ammatillista osaamista. Kaikkein tärkeintä on kuitenkin muistaa, että suorittipa rekrytoinnin kuka tahansa, esimiehen on aina tehtävä valintapäätös itsenäisesti ja vastattava siitä. Esimiesten on tiedotettava työnhakuprosessissa mukana oleville työnhakijoille hakuprosessin etenemisestä. (Hyppänen 2009, 190-192.)

Henkilötietolain mukaan rekisterinpitäjän on hävitettävä toiminnan kannalta tarpeeton henkilörekisteri. Rekisterin hävittäminen ei ole tarpeellista, mikäli siihen talletetut tiedot on lain mukaan säilytettävä tai se arkistoidaan. Tämä koskee työnantajien velvollisuutta hävittää työnhakijoiltaan hankkimansa henkilötiedot. Työnhakijoilla on salassapitosäännösten estämättä oikeus saada myös tietää, onko henkilörekisteriin talletettu heitä koskevia tietoja. Rekisterinpitäjän on kerrottava rekisteröidylle henkilörekisterin säännönmukaiset hankintalähteet, henkilörekisterin henkilötietojen käyttötarkoitukset ja luovutuskohteet. Työnantajan on työnhakijan pyynnöstä palautettava tämän lähettämät alkuperäiset työnhakuasiakirjat. Sen sijaan työnantajan teettämien henkilö- ja soveltuvuusarviointitesteihin liittyvät asiakirjat kuuluvat työnantajalle, mutta työnantajan tai sen määräämän testintekijän on työnhakijan pyynnöstä annettava hänelle maksuton ja kirjallinen lausunto. Mikäli työnantaja on antanut työnhakijalle henkilö- ja soveltuvuustestistä suullisen lausunnon, työnhakijalla on oikeus saada selvitys lausunnon sisällöstä. Lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta mukaan rekrytointitilanteissa työnhakijan on nostettava kanteen vuoden kuluessa siitä, kun työnantaja on rikkonut valintapäätöksessään syrjäintäkieltoa. (HTL 7:34, 6:26, 4:13; Hyppänen 2009, 192; Tasa-arvolaki 12§.)

Esimies esittää työnhakijalle työtarjouksen tekemänsä valintapäätöksen jälkeen. Sen jälkeen esimies ja tehtävään valittu työnhakija sopivat työsopimuksen laatimisaikajän. Työsopimuslain mukaan työsopimus voi olla joko suullinen, kirjallinen tai sähköinen. Lain pääsääntönä on, että se on toistaiseksi voimassa oleva. Määräaikainen työsopimus voidaan laatia ainoastaan perustellusta syystä. Niitä ovat työn luonne, sijaisuus, työharjoittelu, oppisopimuskoulutus tai työntekijän oma pyyntö. Työsopimuslain mukaan työsopimuksessa määritellyistä työnteon keskeisistä ehdoista on käytävä ilmi työnantajan- ja työntekijän koti- tai liikepaikka, työnteon alkamisajankohda, määräaikaisen työsopimuksen kesto ja määräaikaisuuden peruste, koeaika, työntekopaikka, työntekijän pääasialliset työtehtävät, työhön sovellettava työehtosopimus, palkan ja muun vastikkeen määräytymisen perusteet sekä palkanmaksukausi, säännöllinen työaika, vuosiloman määräytyminen, irtisanomisaika tai sen määräytymisen peruste. Työso-

pimuslain mukaan työnantajan ja työntekijän työsopimuksessa sopiman koeajan enimmäispituus on neljä kuukautta työsuhteen alkamisesta. Koeajan enimmäispituus voi olla myös kuusi kuukautta, mikäli työntekijän suorittamaan työtehtävään sisältyy yhtäjaksoinen yli neljä kuukautta kestävä koulutus. Lain mukaan alle kahdeksan kuukautta kestävässä määräaikaisessa työsuhteessa koeaika ei saa kuitenkaan ylittää neljää kuukautta työsopimuksen kokonaiskestosta. Työnantajan on ilmoitettava työntekijälle työehtosopimuksen mukaisen koeajan soveltamisesta työsopimusta laadittaessa. Työnantaja ja työntekijä voivat purkaa työsopimuksen koeaikana. Työnantaja ja työntekijä voivat laatimassaan työsopimuksessa sopia myös esimerkiksi kilpailukiellosta tai matkustusvelvollisuudesta. (Hyppänen 2009, 192-194; TyöSopL 1:3, 2:4, 1:4.)

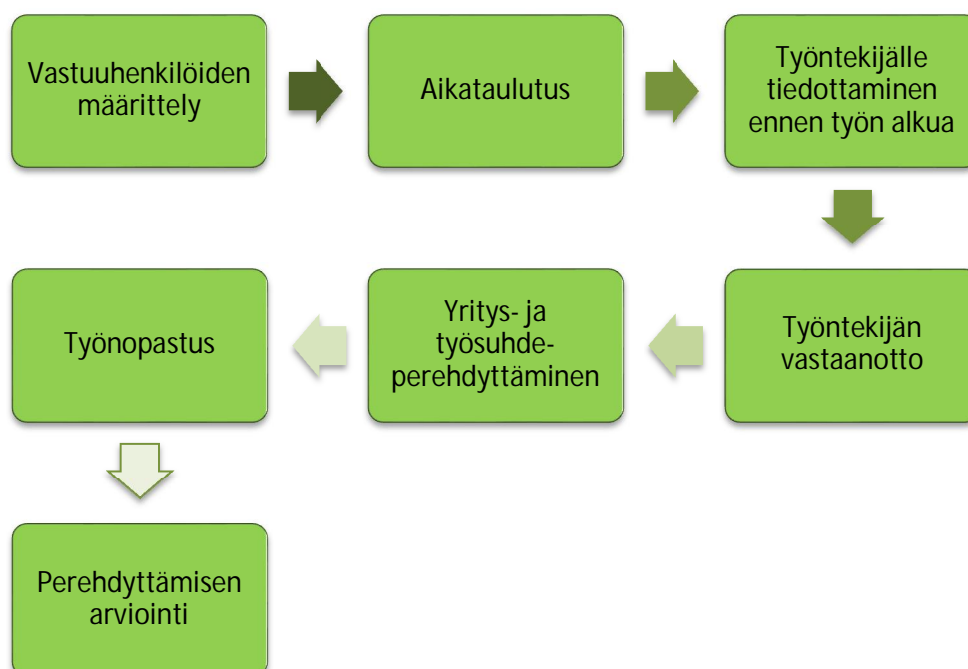
3.2 Perehdyttäminen

Työntekijöiden perehdyttäminen, joka koskee sekä myyntityön ammattilaisia että muita yrityksen työntekijöitä, perustuu aina yrityksen henkilöstöpolitiikkaan ja siinä määriteltyihin periaatteisiin (Kangas & Hämäläinen 2010, 6). Uusi työntekijä ja yritys hyötyvät molemmat huolellisesta ja tehokkaasta perehdyttämisestä. Työntekijä sitoutuu tällöin työyhteisönsä, jolloin työntekijöiden vaihtuvuus yrityksessä pienenee. Samalla työntekijän myönteinen mielikuva organisaatiosta lisääntyy, mikä tuo yritykselle kilpailuetua muihin alan toimijoihin nähden. Hän omaksuu myös nopeammin omat työtehtävänsä ja organisaation erilaiset toimintatavat sekä tiedostaa entistä paremmin työnantajansa kohdistamat odotukset. Yritys hyötyy asiallisesta perehdyttämisestä puolestaan siinä, että organisaation toimintatavoissa esiintyvät toistuvat virheet vähenevät, jolloin työntekijöiden kohtaamien työtapaturmien määrä pienenee. Lisäksi esimiehelle jää enemmän aikaa muihin tehtäviin, kun hänen ei tarvitse käyttää arvokasta työaikaansa jatkossa yhtä paljon uuden työntekijän työnopastukseen. (Honkaniemi ym. 2007, 154-155.)

Perehdyttäminen ei kuitenkaan onnistu yrityksissä aina toivotulla tavalla. Syitä siihen voivat olla perehdyttäjien tiukka aikataulu, väärä ajankohta tai perehdyttämisen kalleus. Jatkuva kiire koskee erityisesti projektitoita ja asiakaspalvelutilanteita. Kiireen välttämiseksi perehdyttämisajankohta olisi valittava siten, ettei se ole samaan aikaan esimerkiksi joulusesongin kanssa. Joskus perehdytystä ei toteuteta huolellisesti sen vuoksi, koska esimiehet olettavat uuden työntekijän osaavan automaattisesti tietyt työhön liittyvät käytännön asiat. Epäonnistuminen voi johtua myös siitä, ettei yrityksessä ole määritelty työntekijöiden opastuksesta vastaavia henkilöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241-243.)

Jotta perehdyttäminen onnistuu, se on suunniteltava tarkasti ennen uuden työntekijän tuloa (Kangas & Hämäläinen 2010, 6). Tällöin työorganisaatiossa tiedetään hyvissä ajoin, ketkä henkilöt vastaavat työntekijän opastamisesta, mitä asioita silloin käsitellään ja millainen

aikataulu sillä on (Surakka & Laine 2011, 155). Perehdyttämisen suunnittelussa on huomioitava muun muassa työntekijän työsuhteen kesto. Lyhytaikaisten sijaisten ja muiden tilapäisten työntekijöiden työnopastus poikkeaa jossain määrin esimerkiksi peruskoulun työelämään tutustujien eli niin sanottujen TET-opiskelijoiden perehdytyksestä. Esimiehet kertovat lyhytaikaisille sijaisille ainoastaan työn tekemisen kannalta olennaisimmat seikat. Vastaavasti TET-opiskelijoiden kohdalla työpaikan ja oppilaitoksen edustajat sekä opiskelija itse laativat hänelle henkilökohtaisen suunnitelman, jossa sovitaan työnopastukseen liittyvistä ehdoista. Perehdyttämisen suunnittelussa on varauduttava myös yllättäviin tilanteisiin. Organisaation on tekemässään varasuunnitelmassa sovittava muun muassa siitä, kuka vastaanottaa uuden työntekijän, mikäli esimies on estynyt tai miten sijainen perehdytetään, jos hänen työnopastukseensa on varattu vähemmän aikaa kuin on aikaisemmin suunniteltu. (Kangas & Hämäläinen 2010, 2-3, 7.) Onnistunut perehdyttäminen edellyttää myös avointa ja keskustelevaa ilmapiiriä, jossa uusien työntekijöiden oppimista tuetaan sekä mahdollisesti organisaation perehdytyskäytäntöjen muokkaamista maahanmuuttajille soveltuviksi (Perehdyttäminen 2012). Hyvä perehdyttäjä on ammattitaitoinen, motivoitunut ja osaa ohjata erilaisia ihmisiä juuri heille sopivalla tavalla. Lisäksi hän suhtautuu myönteisesti uusien työntekijöiden työnopastukseen. Organisaation on järjestettävä aina perehdyttäjille selkeät toimintaohjeet perehdytystilanteisiin ja koulutettava heidät tehtävään. (Kangas & Hämäläinen 2010, 6.)



Kuva 3: Uuden työntekijän perehdyttäminen

Laadukkaaseen uuden työntekijän opastamiseen eli perehdyttämiseen kuuluvat työntekijälle tiedottaminen ennen työn aloittamista, uuden työntekijän vastaanotto työpaikalla, yritys- ja

työsuhdeperhehdyttäminen sekä työnopastus (Hyppänen 2009, 282; Viitala 2009, 189). Esimiehen on järjestettävä uudelle työntekijälle ennen työnteon aloittamista työpiste ja hankittava hänelle työssä tarvittavat työvälineet, kuten tietokone, työpuhelin, avaimet ja kulkuluvat. Yritysperehdyttäminen voidaan aloittaa jo työsopimuksen allekirjoittamistilanteessa uudelle työntekijälle jaettavan perehdytysmateriaalin avulla. Yritysperehdyttämisen esittelymateriaalina voidaan käyttää muun muassa Tervetuloa taloon -kirjasta, yritysesitettä, vuosi- tai henkilöstökertomusta, tuote- ja palveluesitteitä sekä yrityksen työsääntöjä ja turvallisuusohjeita. Esimerkiksi kirjanen kertoo uudelle työntekijälle yrityksen keskeisimmät tiedot, työkäytänteet ja työsuhteeseen liittyvät asiat. Uuden työntekijän palkkaamisesta on mahdollisuus myös tiedottaa muille organisaation jäsenille. (Hyppänen 2009, 195-196.)

Esimiehen kannattaa hyödyntää perehdytyksessään myös perehdyttämissuunnitelmaa, tarkistuslistaa sekä palautekeskustelu- ja koeaikakeskustelulomakkeita. Esimiehet ja mahdolliset muut perehdyttäjät näkevät perehdyttämissuunnitelmasta, miten perehdyttäminen etenee. Heidän ei tarvitse noudattaa sitä kuitenkaan kirjaimellisesti, vaan he voivat poimia sieltä työnteon kannalta olennaisimmat asiat. Tarkistuslistaan he merkitsevät, mitkä asiat on kerrottava työntekijälle sen jälkeen, kun asian oppiminen on varmistettu. Lomakkeet antavat puolestaan ohjeita perehdytyksen jälkeen olevan palautekeskustelun ja koeajan päättymistä ennen käytävän keskustelun sisältöön ja etenemiseen. (Surakka & Laine 2011, 154, 156.)

Yritysperehdyttäminen jatkuu uuden työntekijän työsuhteen alkaessa. Tällöin esimiehen kannattaa kertoa hänelle tarkemmin muun muassa yrityksen toiminta-ajatuksesta, sen tavoitteista ja tulevaisuuden näkymistä sekä organisaation julkisista ja salassa pidettävistä asioista. Yritykseen liittyvien asioiden kertomisen jälkeen uudelle työntekijälle neuvotaan organisaation osasto- ja yksikkötasolla niiden toiminta itsenäisenä osana ja suhteessa yritykseen. Yritysperehdytyksessä esimiehen on muistettava kertoa uudelle työntekijälle hänen työsuhdettaan koskevista säännöistä. Niitä ovat työstä, työntekijän työyksiköstä ja organisaatiosta sekä työntekijän työajoista ja muista aikatauluista kertominen. Työntekijälle on kerrottava myös palkkausperusteista, palkanmaksupäivästä, muista palkanmaksua koskevista menettelyistä ja poissaolosäännöksistä sekä esiteltävä yrityksen ruokailu-, tauko- ja sosiaalililat. Lisäksi hänelle on selvitettävä, miten yritys on järjestänyt tietoturva-asioiden hoidon ja työterveyshuollon sekä millaisia työsuhteeseen liittyviä etuja ja virkistyspalveluita työntekijällä on mahdollisuus saada työsuhteensa aikana. Lopuksi esimiehen on perehdytettävä uusi työntekijä yrityksen sääntöjen laiminlyönnistä aiheutuviin vastuihin ja seuraamuksiin. (Viitala 2009, 190; Hyppänen 2009, 196.)

Työsuhdeperhehdyttämisen jälkeen uusi työntekijä perehdytetään itse työhön. Tällöin hänelle esitellään työympäristö ja lähimmät työtoverit. Hänelle kerrotaan yksityiskohtaisemmin työtehtävän sisällöstä, eri työvaiheista, työn tekemisen periaatteista sekä työkoneiden, -

laitteiden ja -tarvikkeiden säilytyspaikoista, käytöstä ja ylläpidosta. Työntekijälle selvitetään myös, mistä laadukas työ muodostuu, miten sitä mitataan ja arvioidaan. Lisäksi työnopastukseen kuuluvat työpaikan puhtaanapito- ja työturvallisuussäännöt, toimintatavat mahdollisissa häiriötilanteissa, työntekijän työpaikalla saama neuvonta ja opastus sekä hänen mahdollisuutensa kehittää omaa ammatillista osaamistaan tulevaisuudessa. Uuden työntekijän perehdytyksen keston olisi oltava koeajan mittainen. Sen lisäksi esimiehen olisi laadittava perehdytysuunnitelma uuden työntekijän kanssa läpikäytävistä perehdytysasioista. Uuden työntekijän perehdyttäjäksi voidaan valita esimiehen lisäksi tuutor. Tuutoriksi valitaan henkilö, joka auttaa ja neuvoo uutta työntekijää sopeutumaan uuteen työtehtävään ja -yhteisöön. Olennaisinta on, että uuden työntekijän opastaminen tapahtuu siinä työyhteisössä, jossa hän työskentelee pääsääntöisesti. Tällä tavoin hän saa kaikkein ajantasaisimmat tiedot erityisesti työtehtävään liittyvissä asioissa. (Viitala 2009, 190; Hyppänen 2009, 197-198; Viitala & Jylhä 2008, 238; Perehdyttäminen 2012.)

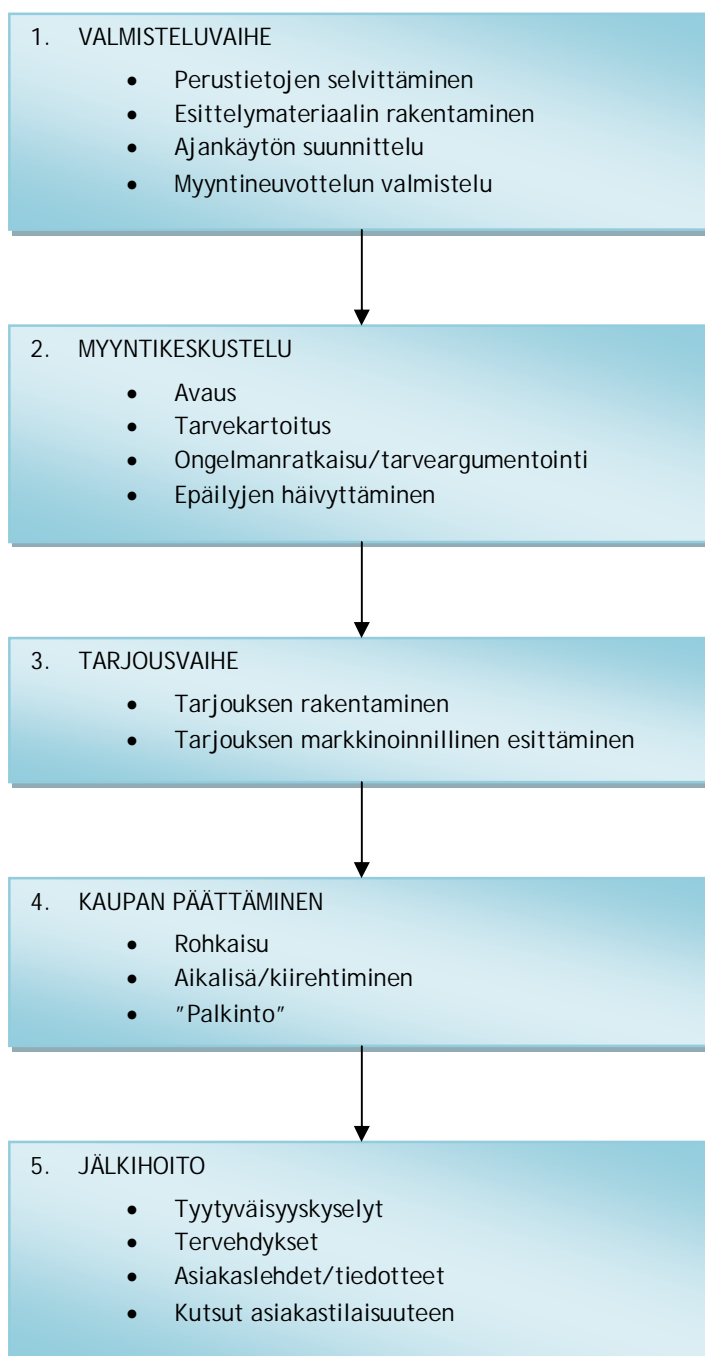
Uuden työntekijän perehdyttämiseen kuuluu olennaisena osana perehdyttämisen arviointi perehdytysvaiheen lopussa. Esimiehen tavoitteena on tällöin selvittää uudelta työntekijältä, onko organisaation antama perehdytys onnistunut vai epäonnistunut. Esimies saattaa tiedustella häneltä perehdyttämisen mahdollisia haasteita ja miten niitä olisi jatkossa kehitettävä. Hän voi pyytää työntekijää arvioimaan myös tutorien toimintaa perehdytyksen aikana. Esimiehen on lisäksi arvioitava itsenäisesti työhönoton jälkeisen perehdyttämisen sujumista sekä työntekijän että oman toimintansa kannalta. (Hyppänen 2009, 198-199.) Koeajan umpeutuminen päättää uuden työntekijän varsinaisen perehdyttämisen. Senkin jälkeen työyhteisön on huolehdittava siitä, että työntekijä saa jatkossa riittävästi tukea työssä vaadittavan osaamisensa kehittämiseen. (Surakka & Laine 2011, 157.) Perehdyttäminen on siis erittäin tärkeää, jotta organisaatiossa vältyttäisiin uuden työntekijän mahdolliselta koeaikaiselta irtisanoutumiselta ja uuden työhönottoprosessin käynnistämiseltä samaan tehtävään (Hyppänen 2009, 199).

3.3 Myyntityö

Myyntityö on muuttunut merkittävästi 1950-luvun niin sanotusta kertakaupasta aina 2000-luvun sähköiseen kaupankäyntiin. Muutoksesta huolimatta henkilökohtainen myyntityö ei ole kuitenkaan menettänyt merkitystään yrityksen menestyksen yhtenä mahdollistajana. Myyntityöllä tarkoitetaan prosessia, jossa myyjä selvittää asiakkaansa erilaiset tarpeet ja löytää juuri hänelle oikeanlaisen tuotteen tai palvelun niiden ratkaisemiseksi. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 65.) Yrityksen myyntiprosessi koostuu myyntistrategiasta ja -taktiikasta. Myyntistrategialla tarkoitetaan myyntiprosessin suunnitteluvaihetta, jossa päätetään keinot myynnissä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Myyntitaktiikka kertoo myyjille vastaavasti oikean ta-

van, jolla pitää asiakkaisiin yhteyttä. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 20-23; Leppänen 2007, 49-50.)

Myyntityö sisältää erilaisia myyntiprosesseja ja ne vaihtelevat tuotteittain ja yrityksittäin. Olennaista on, että myyntiprosessi vastaa asiakkaan ostoprosessia. Yhtenä hyvänä esimerkkinä on Ropen esittämä myyntiprosessikuvaus:



Kuva 4: Myyntiprosessikaavio (Rope 2009, 155-156.)

Kaavion mukaan myyntitapahtumaan kuuluvat valmisteluvaihe, myyntikeskustelu, tarjousvaihe, kaupan päättäminen ja jälkihoito. Valmisteluvaihe on erittäin keskeinen osa myyntiprosessia erityisesti yritysten välisessä kaupassa. Siinä selvitetään muun muassa yrityksen vuosikertomuksista ja Internet-sivuilta organisaation perustiedot, kuten yrityskoko, tuotevalikoima ja omistus pohja. Valmisteluvaiheeseen kuuluvat myös myyntityötä tukevan myyntiaineiston, kuten esitteiden, suosituslistojen ja tuotteiden näytekappaleiden, rakentaminen sekä myyntineuvottelun suunnittelu. Myyntineuvottelua suunniteltaessa myyjä varaa etukäteen neuvottelutilat ja päättää neuvotteluissa käytettävän neuvottelutaktiikan. Myyjän on varattava varsinaiseen myyntitapahtumaan riittävästi aikaa välttyäkseen esimerkiksi myyntitilanteen keskeytymiseltä. (Rope 2009, 156-163.)

Myyjän on tärkeää panostaa myyntikeskustelun avaukseen, koska sen avulla hän selvittää myyntitilanteen merkityksen asiakkaalleen, muodostaa itselleen kuvan asiakkaiden luonteenpiirteistä sekä luo miellyttävän ja vastaanottavaisen myynti-ilmapiirin. Myyjä voi avauspuheenvuorossaan keskustella asiakkaansa kanssa esimerkiksi säästä tai yrityksen toimitiloista. Avauskeskustelun kesto vaihtelee noin viidestä minuutista jopa tuntiin. Avauskeskustelun jälkeen myyjä kartoittaa asiakkaansa erilaiset tarpeet ja pyrkii löytämään niihin sopivat ratkaisut. Kaikkein tärkeintä on, että myyjä esittelee tuotteeseen liittyvät ominaisuudet ja muut tiedot aina mahdollisen ostajan haluamalla tavalla. Myynnin toteutusvaiheen lopussa myyjä pyrkii häivyttämään eli poistamaan asiakkaan mahdollisesti ilmaisemat ostamiseen liittyvät esteet. (Rope 2009, 165-168.) Välttääkseen myönteisen ostopäätöksen tekemistä asiakas voi vedota myyntitilanteessa järki-, tunne-, henkilökohtaisiin tai taktisiin syihin. Järkisyitä voivat olla esimerkiksi vähäinen tiedon saanti, huonot käyttökokemukset myytävänä olevasta tuotteesta tai palvelusta tai sen hetkinen heikko henkilökohtainen taloustilanne. Asiakas esittää tunne- ja henkilökohtaisia syitä silloin, kun hän ei pidä myyjästä tai ei ole valmis panostamaan ajallisesti ja taloudellisesti hyödykkeen hankintaan ja käyttöönottoon. Asiakkaan esittämistä taktisista syistä on puolestaan kyse silloin, kun hän vastaväitteillään pyrkii viivyttämään kaupan syntymistä. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 98-99.)

Erityisesti telemarkkinoinnissa myyntikeskustelu on myyntitilanteen tärkein ja vaativin vaihe, johon myyntityön ammattilaisen on panostettava. Puhelinmyyntikeskustelu etenee telemarkkinointiyrityksissä yleensä seuraavasti: Esittäytymisvaiheessa myyjä kertoo asiakkaalleen oman ja yrityksensä nimen sekä syyn, miksi hän soittaa. Hän varmistaa asiakkaaltaan, että hän on soittanut sopivana ajankohtana. Tämän jälkeen myyjä herättää asiakkaansa mielenkiinnon myytävänä olevaan tuotteeseen tai palveluun, perustelee hänelle hankinnan tuomat edut, poistaa asiakkaan mahdollisesti esittämät ostamiseen liittyvät esteet ja kertoo hyödykkeen myyntihinnan. Seuraavaksi myyjä kertoo asiakkaalle kauppaan liittyvistä toimitusehdoista. Mikäli kauppa ei jostain syystä ole tässä vaiheessa vielä syntynyt, myyjä tiedustelee asi-

akkaaltaan ajankohtaa, jolloin hän voisi palata asiaan uudelleen. Aivan myyntikeskustelun lopuksi myyjä päättää myyntipuhelun kohteliaasti ja kiittää asiakasta hänen ajastaan, mielenkiinnostaan ja mahdollisesta tilauksestaan. (Rope 2003, 32.)

Myyntikeskustelun jälkeen on vuorossa tarjousvaihe, joka on myyntiprosessin olennainen osa. Asiakkaalle esitettävät tarjoukset voivat olla vakio- tai räätälitarjouksia. Vakiotarjouksia hyödynnetään silloin, kun yritys myy tietyn hintaisia valmiita tuotteita, kuten autoja. Räätälitarjouksia hyödynnetään puolestaan projekti- ja konsultointitöissä silloin, kun yritys tarjoaa asiakaskohtaisia ratkaisuja. Telemarkkinoinnissa myyjä esittää mahdolliselle tuotteen tai palvelun ostajalle tarjouksen puhelimitse. Koska asiakkaalla ei ole mahdollisuutta nähdä tarjousta myyntitilanteen aikana, se lähetetään hänelle kirjallisesti tuotteen yhteydessä. (Rope 2009, 170-171.)

Kaupan päättämävaiheessa myyjän on rohkaistava asiakastaan kaupan aikaansaamiseksi, poistettava mahdolliset kaupanteon syntymistä haittaavat tekijät ja pyrittävä pitämään kiinni tuotteelle tai palvelulle ennalta määritetystä hinnasta. Mikäli asiakas harkitsee esimerkiksi tuotteen hankinta-ajankohdan siirtämistä, myyjän on vedottava mahdollisesti tulevaan hinnan nousuun tai tuotemäärän vähyyteen saadakseen asiakkaan ostamaan halutun tuotteen juuri kyseisellä hetkellä. Myyjä voi poistaa asiakkaansa kokemat kaupanteon esteet käyttämällä myöhästymissakkoa, jäädyttämällä osakauppahinnan tai myöntämällä asiakkaalle oikeuden palauttaa tuote kokeilun jälkeen. Yritykset hyödyntävät myöhästymissakkoa laitetoimitusten yhteydessä tai myydessään erilaisia projektijärjestelmiä. Osakauppahinnan jäädyttämistä käytetään puolestaan suurissa rakennushankkeissa, kuten telakkarakentamisessa. Myyjä voi myöntää asiakkaalleen myös koekäytön joko ennen kaupan solmimista tai antamalla hänelle mahdollisuuden peruuttaa jo tehty kauppa koekäytön jälkeen. Erityisesti telemarkkinoinnissa myyjät ehdottavat asiakkaalleen myymänsä tuotteen tai palvelun kokeilumahdollisuutta silloin, kun hän ei ole kiinnostunut hankkimaan sitä. Tällöin asiakas voi tutustua tuotteeseen kotona kahden viikon ajan. Mikäli asiakas ei ole siihen jostain syystä tyytyväinen, hän voi palauttaa sen täysin maksutta. Tällainen menettely koskee esimerkiksi kirjakerhojen jäsenyyksien myymistä asiakkaille. Myyjä ei saa myöskään myöntää asiakkaalleen perusteettomia hinnan alennuksia, vaan niiden on perustuttava ennalta sovittuun hintapolitiikkaan. Yleissääntönä voidaan pitää sitä, että sama tuote maksaa tiettyyn kohderyhmään kuuluville asiakkaille yhtä paljon. (Rope 2009, 173-177.)

Viimeisenä myyntiprosessin kohtana on jälkihoitovaihe, johon kuuluvat myynnin jälkeisen tuotetoimituksen sujuvuuden ja asiakastyytyväisyyden varmistaminen. Myyjän on yksinkertaista varmistaa, että asiakas saa haluamansa tuotteen tai palvelun silloin, kun hän itse vastaa hankkeen toteuttamisesta. Asian varmistaminen on sen sijaan monimutkaisempaa niissä tapauksissa, joissa myyjän työtehtäviin kuuluu ainoastaan tuotteen myynti ja sen toimituksesta

vastaavat yrityksen muut tahot. Välttääkseen mahdolliset ongelmatilanteet myyjän on varmistettava esimerkiksi se, että tuotepaketti sisältää kaikki asiakkaan kanssa ennalta sovitut välineet ja palvelut. Myyjä voi aina tiedustella asiakkaansa tyytyväisyyttä tapahtuneeseen kauppaan muun muassa palautelomakkeen tai ilmaisten puhelinpalautejärjestelmien avulla. (Rope 2009, 178-183.) Yhteenvetona voidaan todeta, että onnistuneesta myyntiprosessista ilmenevät myytävä tuote tai palvelu, asiakkaan ostotapa, tehokkain myyntikeino, myyjät, kaupan osapuolten vastuut ja velvollisuudet sekä myyntiennusteen laatu- ja peruste (Laine 2008, 70).

Joissain tapauksissa yritykset eivät valitettavasti onnistu myyntiprosessissaan. Esimerkiksi Alko Oy panostaa eniten erikoistuotteidensa markkinointiin, kuten tietyn chileläisen vuosikertapunaviinin myynninedistämiseen, josta se on onnistunut neuvottelemaan itselleen poikkeuksellisen edullisen sisäänostohinnan merkittävälle määrälle kyseistä viiniä. Esimerkkinä Alko Oy:n melko epäonnistuneena markkinointiprosessina voitaisiin pitää yrityksen markkinoinnin painopisteen siirtämistä Koskenkorva-viinan kotimaan markkinointiin, koska sillä on jo entuudestaan vahva markkina-asema Suomessa.

Yritykset voivat myydä tuotteitaan tai palveluitaan useiden erilaisten myyntikanavien kautta. Telemarkkinoinnin mahdollisena etuna muihin myyntitapoihin verrattuna on se, että yrityksen myyntikustannukset pienenevät joissakin tapauksissa. Lisäksi puhelimella voi tehokkaammin vaikuttaa ostajan mielipiteisiin kuin sellaisilla sähköisillä viestimillä, joissa myyjän ja asiakkaan välille ei muodostu suoraa keskinäistä vuorovaikutusta. Telemarkkinoinnin heikkoutena on kuitenkin se, että myyjä ei tapaa asiakastaan kasvotusten ja siten näe hänen fyysistä reagoituaan ja elekieltään myyntitilanteessa. Se saattaa heikentää myytävän tuotteen tai palvelun tuomien etujen todellista välittymistä asiakkaalle. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 121-122.)

3.3.1 Hyvän myyjän ominaisuudet

Menestyäkseen puhelinmyyntityössä myyjällä on oltava myönteinen asenne, hyvät vuorovaikutustaidot sekä hyvä tuotetuntemus ja myyntitekniikka. Myönteinen ajattelutapa on ehdoton edellytys onnistuneen myynnin takaamiseksi. Asioista positiivisesti ajatteleva myyjä innostuu myyntityöstä ja arvostaa sitä sekä haluaa kehittää siinä tarvittavaa osaamista tullakseen entistä paremmaksi myyntityön ammattilaiseksi. Hyvä myyjä arvostaa asiakastaan niin kuin itseään. Lisäksi hän arvostaa myymäänsä tuotetta tai palvelua ja suhtautuu oikealla tavalla kohtaamiinsa vastoinkäymisiin. Todelliset myyntityön ammattilaiset käsittelevät epäonnistumisen aina perusteellisesti ja jatkavat tehokkaasti uusiin myyntitavoitteisiin. Jotta myyjällä olisi oikeanlainen asenne, hänen olisi tiedostettava asiakkaidensa myyjää ja myytävää hyödykettä kohtaan asetetut odotukset, huomioitava heidän ongelmansa, varattava myyntikeskusteluun riittävästi aikaa sekä löydettävä kussakin myyntitilanteessa juuri asiakkaalle sopiva

vaihtoehto. Olennaisinta on tiedostaa, että myyntityön ammattilaiset voivat itse vaikuttaa siihen, millainen myyntivire heillä on sekä miten he suhtautuvat kuhunkin myyntitilanteeseen ja asiakkaaseen. Hyvällä myyjällä on oltava myös hyvät vuorovaikutustaidot, jotta hän tulee toimeen eri kulttuureihin kuuluvien ihmisten kanssa. (Marckwort 2011, 13-15, 18-21; Rummukainen 2008, 11, 16-18.)

Onnistuneen myyntimenestyksen takaamiseksi on tärkeää, että myyntityön ammattilaiset osaavat myymänsä tuotteen tai palvelun perustiedot ja kertovat sen asiakkaalle tuomista todellisista eduista. Myyjän on vältettävä kuitenkin kertomasta kaikkia tuotteeseen tai palveluun liittyviä hyviä ominaisuuksia kerralla, jotta ne eivät menetä tärkeyttään. Erinomaista tuotetuntemusta olennaisempaa on nimittäin se, että myyjä kuuntelee asiakastaan aktiivisesti koko myyntitilanteen ajan sekä perustelee esittämänsä asian ytimekkäästi ja riittävän yksinkertaisesti. Kaupan syntyminen edellyttää myös myyjän ja asiakkaan välille muodostunutta keskinäistä luottamusta. (Rummukainen 2008, 44-47.)

Myyjä valitsee käyttämänsä myyntitavan aina sen mukaan, millaisesta tuotteesta tai palvelusta on kyse. Palvelumyynnissä myyjän on annettava asiakkaalleen hyvä kuva itsestä ja myyntikohteesta. Hänen on esitettävä asiansa selkeästi ja kerrottava esimerkkejä palveluominaisuuksista. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 122.) Tuote- ja palveluominaisuudet voidaan välittää asiakkaalle parhaiten kertomalla ne hänelle tarinan avulla. Tuotteisiin tai palveluihin liittyviä tarinoita kertoessaan myyjän on muokattava ne joka kerta kullekin kohderyhmälle soveltuvaksi. (Rummukainen 2008, 49.)

Hyvä myyntitekniikka on myös eräs keskeisistä menestystekijöistä telemarkkinoinnissa. Myyntityön ammattilaisten on kiinnitettävä erityistä huomiota äänenkäyttöön ja sanalliseen viestintäänsä kuulostaakseen innostuneelta ja välittääkseen asiakkaalle myönteisen mielikuvan myytävänä olevasta hyödykkeestä. Ensivaikutelman luominen puhelimitse on ratkaisevaa sen kannalta, millaisen ostopäätöksen asiakas myyntikeskustelun aikana tekee. Puhelinkeskustelussa myyjän äänenkäyttö vaikuttaa noin 80 prosentin todennäköisyydellä ja hänen käyttämänsä sanat noin 20 prosentin todennäköisyydellä asiakkaan ostohalukkuuteen. Kaikkein olennaisinta on, että myyjä valitsee kuhunkin myyntitilanteeseen soveltuvan puhetyylin. Hän voi käyttää myyntikeskustelussa innostavaa, vakuuttavaa tai lyyristä tyyliä. Innostavassa tyylissä myyjän puhe on nopeaa ja intonaatio on nouseva. Urheiluselostajat käyttävät usein kyseistä puhetapaa. Poliitikot suosivat vakuuttavaa puhetyyliä. Sille on ominaista hidas puhenoisuus, matala äänenpaino ja puheen painottaminen. Lyyriseen puhetyyliin kuuluvat hiljainen puheääni ja puheen tauottaminen. Sitä käytetään televisiomainoksissa tunnelman luomiseen. (Marckwort 2011, 31, 42-43, 46.)

Myyntityön ammattilaisten on äänenkäytössään huomioitava äänen voimakkuus, intonaatio sekä puheen selkeys ja nopeus. Lisäksi heidän on painotettava ja tauotettava puhettaan oikealla tavalla haluamansa viestin aikaansaamiseksi. Tärkeintä on muistaa, että myyjät voivat itse vaikuttaa omaan äänenkäyttöön muun muassa oikeanlaisella hengitystekniikalla tai rentouttamalla hartialihaksiaan ja lausumalla vokaaliharjoituksia. Myyntityön ammattilaisille on ominaista, että he kuuntelevat aktiivisesti asiakastaan. Samalla he vievät myyntikeskustelua koko ajan eteenpäin, selvittävät asiakkaidensa erilaiset tarpeet ja pyrkivät löytämään kuhunkin tilanteeseen soveltuvan ratkaisun. Joskus he kohtaavat myyntityössään kuitenkin vaativia asiakaspalvelutilanteita. Myyjät aiheuttavat itse vaativan asiakaspalvelutilanteen silloin, kun he eivät asennoidu myyntitilanteeseen oikein tai käyttävät asiakasta loukkaavaa kieltä. He voivat vaikuttaa myyntitilanteessa esimerkiksi asiakkaan kielteiseen suhtautumiseen myytävänä olevaan hyödykkeeseen tai yhteisiin menettelytapoihin. He voivat kohdata työssään myös tilanteita, joihin he eivät voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Tällaisia ovat esimerkiksi voimassa oleva lainsäädäntö, sääolosuhteet tai muuttuneet aikataulut. (Marckwort 2011, 48-49, 70-71, 74, 86-88.)

3.3.2 Telemarkkinointia säätelevä lainsäädäntö

Telemarkkinoinnissa on huomioitava sitä säätelevä lainsäädäntö väärinkäytösten välttämiseksi. Markkinoinnilla tarkoitetaan siis kaupallista viestintää, erilaisia myynninedistämiskeinoja sekä kulutushyödykkeen myynnin- ja elinkeinonharjoittajasta muodostetun mielikuvan edistämistä. Kaupallinen viestintä käsittää muun muassa mainonnan ja kulutushyödykkeen käyttöohjeissa annetut tiedot. Alennukset ja markkinointiarpajaiset eli arvonnat ovat puolestaan esimerkkejä myynninedistämiskeinoista. Suomessa kuluttajille suunnattua markkinointia säätelevät kuluttajansuojalaki ja valtioneuvoston asetus kuluttajien kannalta sopimattomasta menettelystä markkinoinnissa ja asiakassuhteissa. Markkinoinnissa on huomioitava lisäksi hintamerkintäasetus, laki palvelujen tarjoamisesta, Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n laatimat Markkinointisäännöt, Kuluttajaviraston tekemät linjaukset ja ohjeet sekä erityisesti suoramarkkinoinnissa tietosuojavaltuutetun antamat ohjeet. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 13, 15-22, 83.) Suoramarkkinoinnilla yritykset hankkivat uusia asiakkaita ja ylläpitävät pitkäaikaisia asiakassuhteita. Tällöin ne käyttävät suorina viestintäkanavinaan muun muassa puhelin- ja Internet-markkinointia sekä mainoslehtisiä. (Jobber & Lancaster 2009, 331.)

Kuluttajansuojalain mukaan markkinoinnin on oltava hyvän tavan mukaista ja siinä on käytettävä kuluttajien kannalta vain sopivaa toimintatapaa. Tämä koskee myös asiakassuhdetta. Markkinointi on hyvän tavan vastaista, mikäli se poikkeaa yleisesti hyväksytyistä yhteiskunnallisista arvoista ja loukkaa henkilön ihmisarvoa, uskonnollista tai poliittista vakaumusta. Sen lisäksi siinä ei saa syrjiä ketään esimerkiksi sukupuolen, iän, kansalaisuuden, vammaisuuden tai seksuaalisen suuntautumisen perusteella eikä esittä myönteisesti terveyttä tai yleistä

turvallisuutta vaarantavaa toimintaa ilman markkinoitavaan tuotteeseen tai palveluun liittyvää asiallista syytä. Esimerkiksi alastomia ihmisiä kuvaavaa mainosta ei pidetä hyvän tavan vastaisena, mikäli heitä ei ole kuvattu siinä halventavasti. Alaikäisille suunnattu tai heidät yleisesti tavoittava markkinointi on hyvän tavan vastaista, mikäli siinä hyödynnetään alaikäisen kokemattomuutta tai hyväuskoisuutta tai se haittaa hänen tasapainoista henkistä ja fyysistä kehitystään eikä siinä mahdollisteta vanhempien kasvattajavastuun toteutumista. Kun markkinoinnin hyvän tavan vastaisuutta arvioidaan, siinä huomioidaan erityisesti alaikäisten ikä ja kehitystaso. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 23-24, 28.)

Ikäihmisiin puhelimitse kohdistetut yhteydenotot eivät eroa tavallisesti muista myyntitilanteista. Telemarkkinoinnissa myyjien on kuitenkin huomioitava myyntikeskustelun aikana tietyt näkökohdat, jotta myytävän tuotteen tai palvelun markkinointia pidettäisiin hyvän tavan mukaisena. Myyjän on esitettävä asiansa selkeästi ja varmistuttava erityisesti siitä, että asiakas on varmasti ymmärtänyt kuulemansa. Hän voi varmistua siitä esittämällä erilaisia aiheeseen liittyviä kysymyksiä. Hänen on käytettävä myös selkeää yleiskieltä ja vältettävä monimutkaisia lyhenteitä asian ymmärtämisen takaamiseksi. (Telemarkkinointi senioreille 2012.)

Markkinoinnissa käytettävä toimintatapa on sopimatonta, jos se ei ole elinkeinotoiminnassa yleisesti hyväksyttyä ja asianmukaista sekä heikentää asiakkaan päätöksentekokykyä siten, että hän tekee päätöksen, jota muutoin ei olisi tehnyt. Näin ollen yritykset eivät saa markkinoinnissaan korostaa tarpeettomasti lisäetua varsinaisen tuotteen tai palvelun ja tarjousehtojen kustannuksella tai kiinnittää asiakkaan huomiota maksuttomaan käyttöetuun kertomatta selkeästi tarjoukseen liittyvistä muista kustannuksista. Sen sijaan markkinoinnissa käytetyt liioittelevat väitteet ovat sallittuja. Yrityksen käyttämän markkinointimenettelyn sopivuutta arvioidaan aina niin sanotun keskivertokuluttajan näkökulmasta. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 33, 35-36.)

Kuluttajansuojalain mukaan markkinoinnin on oltava tunnistettavaa, eli siinä on kerrottava selkeästi mainostajan nimi tai muu tunnistetieto sekä markkinoinnin kaupallinen tarkoitus. Laki kieltää yrityksiä antamasta asiakkailleen myös totuudenvastaisia tai harhaanjohtavia tietoja, mikäli on syytä olettaa, että asiakas tekee esimerkiksi sellaisen hankintapäätöksen, jota hän ei olisi muutoin tehnyt. Yritysten on huomioitava markkinoinnissaan se, että asiakkaalle annettu tieto saattaa olla totuudenmukainen, mutta samalla siitä muodostuva mielikuva voi johtaa asiakasta harhaan. Yritykset voivat antaa totuudenvastaisia tai harhaanjohtavia tietoja muun muassa myytävästä tuotteesta tai palvelusta, sen hinnasta ja maksuehdoista, saatavuudesta, laadusta, alkuperästä sekä toimitusajoista. Telemarkkinoinnissa hinnoittelusta on erityisesti huomioitava se, että myyntityön ammattilainen ei saa omatoimisesti keksiä hyödykkeiden myyntihintoja ja esittää niitä asiakkaalle (Käytännesäännöt 2012). Yritysten antamat totuudenvastaiset ja harhaanjohtavat tiedot voivat koskea lisäksi kuluttajan oikeuksia, velvol-

lisuuksia ja riskejä sekä perätöntä väitettä asiakkaan voittamasta palkinnosta ja tuotteen tai palvelun kuvaamista sanalla ilmainen, jos todellisuudessa ei ole kuitenkaan kyse täysin maksuttomasta tilanteesta. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 39, 48-54.)

Kuluttajansuojalain 2 luvun 7§ kieltää yrityksiä olla antamatta asiakkailleen olennaisia tietoja. Sitä sovelletaan ehkä parhaiten yksilöidyssä tuote- tai palvelumarkkinoinnissa. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 55.) Sen mukaan yritysten on markkinoinnissaan tai asiakassuhteessa annettava kuluttajalle esimerkiksi ostopäätöksen tekemiseen tarvittavat olennaiset tiedot, jotta välttyään hänen puutteellisin tiedoin tekemältään päätökseltä. Kuluttajille annettujen tietojen riittävyden arviointiin vaikuttavat muun muassa tietojen selkeys, ymmärrettävyys ja oikea ajankohta. Yritysten on aina kerrottava kuluttajalle tuotteeseen tai palveluun liittyvistä hänen terveyteensä ja turvallisuuteensa kohdistuvista seikoista. (Kuluttajansuojalaki 2:7.)

Kuluttajansuojalain mukaan yritysten on kerrottava etämyynnissä asiakkaalleen elinkeinonharjoittajan nimi ja osoite, tuotteen tai palvelun tärkeimmät ominaisuudet, sen hinta, toimituskulut ja maksuehdot sekä sopimukseen liittyvät muut ehdot. Erityisesti telemarkkinoinnissa elinkeinonharjoittajan nimi ja puhelun kaupallinen tarkoitus on kerrottava asiakkaalle myyntitilanteen alussa. Muita asiakkaalle ennen sopimuksen solmimista annettavia tietoja ovat sopimuksen vähimmäiskesto, joka koskee tuotteen tai palvelun toistuvaa toimitusta, etäviestimen käyttökulut niiden ollessa perushintaa suuremmat, tarjouksen voimassaoloaika ja asiakkaan mahdollinen peruuttamisoikeus. Etämyynnillä tarkoitetaan siis esimerkiksi puhelimella, tekstiviestillä tai verkkokaupassa tapahtuvaa kaupankäyntiä. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 89.)

Kuluttajilla on etämyynnissä 14 vuorokauden peruutusoikeus ja heidän on maksettava palautustilanteessa syntyneet postikulut ainoastaan silloin, mikäli kyseessä on kooltaan suuri tuote tai se on mahdotonta palauttaa postitse. Asiakkaalle mahdollisesti aiheutuvat palautuskulut on ilmoitettava sopimusehdoissa. Kuluttajan peruuttamisoikeusaika on yli 14 vuorokautta, mikäli yritys ei lähetä hänelle tilausvahvistusta. Tilausvahvistus on lähetettävä kuluttajalle kirjallisesti tai sähköisesti siten, että siitä ilmenevät kauppaan liittyvät keskeiset sopimusehdot. Peruuttamisoikeusaika alkaa yleensä tavaroiden vastaanotto- tai sopimuksen solmimishetkestä. Joissain tapauksissa kuluttajalla ei ole kuitenkaan oikeutta peruuttaa solmittua kauppaa. Tämä koskee esimerkiksi tilannetta, jossa kaupanteon kohteena on helposti pilaantuva tuote. Kuluttajalla ei ole myöskään peruutusoikeutta esimerkiksi sanoma- tai aikakauslehtitilauksen osalta, jos hän oma-aloitteisesti soittaa lehden myyntiin ja tekee tilauksen. Yritysten on aina tiedotettava asiakkailleen peruutusoikeuden puuttumisesta tai muutoin heille laissa säädetty oikeus on voimassa. Kuluttaja ei menetä peruutusoikeuttaan kuitenkaan silloin, mikäli hän ainoastaan kokeilee ja tutkii saamaansa hyödykettä eikä käytä sitä. Näin

ollen hänellä on oikeus muun muassa avata vastaanottamansa paketti ja tutustua siinä oleviin käyttöohjeisiin. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 90-91; Etämyynti 2012.)

Kuluttajansuojalaki kieltää yrityksiä myös häiritsemästä, pakottamasta tai painostamasta asiakasta siten, että hän tekee hankintapäätöksen myytävästä tuotteesta tai palvelusta, vaikka hän ei olisi ilman aggressiivista menettelyä sitä tehnyt. Menettelyn aggressiivisuuden arviointiin vaikuttavat muun muassa menettelyn laatu, kesto ja tapahtumapaikka sekä myyjän mahdollinen uhkaava tai asiakasta halventava käyttäytyminen ja myyjän uhkaus ryhtyä laittomaan toimintaan. Kuluttajansuojalain mukaan telemarkkinoinnissa sopimattomaksi menettelyksi katsotaan erityisesti myyjien periksiantamattomat ja ei-toivotut puhelinsoitot. Lain kohdassa ei ole kuitenkaan määritelty sitä, millainen puhelinkäyttäytyminen on periksiantamaton. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 60-61.)

Suomen Asiakkuusmarkkinointiliitto ry on laatinut puhelinmyyjille ja kuluttajille käytäntösäännöt telemarkkinointitilanteisiin. Niiden mukaan puhelinmyyjän on päätettävä puhelinkeskustelu kohteliaasti välittömästi silloin, kun asiakas haluaa lopettaa sen. Myyjä ei saa myöskään ottaa puhelimitse yhteyttä asiakkaaseen, jos hänellä on suoramarkkinointikielto. Mikäli myyjä soittaa tietämättään kyseiselle henkilölle, hänen on kirjattava muistiin asiakkaan yhteystiedot ja soittoajankohta jatkoyhteydenottojen välttämiseksi sekä pahoiteltava kohteliaasti aiheuttamaansa häiriötä. Telemarkkinoinnissa on sallittua soittaa asiakkaille ainoastaan maanantaista perjantaihin kello 9.00-20.30 ja lauantaisin kello 10.00-18.00 välisinä aikoina. Muina ajankohtina tapahtuvat yhteydenotot ovat hyvän tavan vastaisia, mikäli myyjä ja asiakas eivät ole sopineet toisin. Näin ollen esimerkiksi sunnuntaina myyjä voi soittaa asiakkaalleen kello 12.00-18.00 välisenä aikana. Käytäntösääntöjen mukaan telemarkkinoinnissa on pyrittävä myös siihen, että myyjä tarjoaa asiakkaalle samaa myytävänä olevaa hyödykettä aikaisintaan kahden kuukauden kuluttua edellisestä myyntikeskustelusta, ellei hän ole toisin ilmaissut. (Käytäntösäännöt 2012.)

Kuluttajansuojalaki kieltää yrityksiä toimittamasta asiakkailleen mitään tuotetta tai palvelua ilman, että ne lähettävä heille tilauksen. Ne saavat siis lähettää kuluttajille ainoastaan ilmaisia lahjoja siten, että asiakkaita ei esimerkiksi velvoiteta maksamaan tai palauttamaan niitä, mikäli he eivät itse halua. Esimerkiksi telemarkkinointiyrityksen on todistettava asiakkaalle, että myytävä hyödyke on tilattu ja että tilauksen sisältö vastaa puhelinmyyjän myyntikeskustelussa esittämiä tietoja. Mikäli näin ei ole, asiakkaalla on oikeus peruuttaa solmittu kauppa. Sen lisäksi yritysten on esitettävä myymänsä tuotteen tai palvelun myynti- ja yksikköhinta sekä mahdolliset muut hankintakustannukset selkeästi, yksiselitteisesti ja helposti havaittavasti. Myyntihinnalla tarkoitetaan asiakkaan tuotteesta tai palvelusta maksamaa verollista hintaa ja yksikköhinnalla vastaavasti tuotteen kilo- tai litrahintaa. Hintamerkintäasetuksen mukaisesti yritysten on aina kerrottava asiakkaalle hintatiedot, olipa kyseessä minkälainen

markkinointikanava tahansa. Mikäli myyjä esittää asiakkaalleen myytävistä hyödykkeistä erilaisia hintatietoja, asiakkaan on kyettävä vertailemaan niitä myyntikeskustelun aikana. Olenaisinta on kuitenkin se, että telemarkkinointiyrietykset opastavat myyntityön ammattilaisia kohtaamaan erilaisia myyntitilanteita ja asiakkaita, valvovat heidän toimintaansa sekä puuttuvat mahdollisiin väärinkäytöksiin. (Koivumäki & Häkkänen 2011, 62, 65, 67; Käytännönsäätö 2012; Etämyynti 2012.)

4 Menetelmät, aineisto ja käytännön toteutus

Tutkimukset voivat olla joko kvantitatiivisia eli määrällisiä tai kvalitatiivisia eli laadullisia. Kvantitatiivisilla tutkimuksilla tutkitaan määriä, suhteellisia osuuksia ja keskinäisiä riippuvuuksia käsitteleviä asioita sekä niissä tapahtuvia muutoksia. Määrällisillä tutkimuksilla vastataan siis sellaisiin kysymyksiin, kuten mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Kyseisen tutkimuksen on kohdistuttava riittävän suureen osaan eli otokseen koko tutkittavasta määrästä eli perusjoukosta, jotta tämä osa on niin sanottu edustava otos perusjoukosta. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa aineistoa kerätään lomake- ja Internet-kyselyillä, strukturoidulla haastattelulla, järjestelmällisellä tutkimuskohteesta kerättävällä havainnoinnilla ja esimerkiksi laboratorioolosuhteissa suoritetuilla kokeellisilla tutkimuksilla. Kvantitatiivisten tutkimusten tutkimusaineistoa käsitellään lukuarvoilla ja tutkimustulokset esitetään taulukoin tai kuvioin. Määrälliset tutkimukset soveltuvat erilaisten tilanteiden kartoittamiseen, mutta niillä voidaan harvemmin selvittää, mistä syntynyt tilanne johtuu. (Heikkilä 2004, 13-14, 16-17, 19, 21.)

Kvalitatiivisilla tutkimuksilla tutkitaan tiettyä tutkimuskohdetta sekä sen käyttäytymiseen ja tekemiin päätöksiin johtaneita syitä. Sillä voidaan myös kehittää tutkimuskohteen toimintaa ja etsiä mahdollisia ratkaisuvaihtoehtoja. Laadullisilla tutkimuksilla vastataan puolestaan sellaisiin kysymyksiin, kuten miksi, miten ja millainen. Kyseinen tutkimus kohdistuu suppeaan, tarkoin valittuun ja perusteellisesti analysoituun otokseen. Laadullisissa tutkimuksissa aineistoa kerätään lomake-, teema- ja ryhmähaastatteluilla. Sitä voidaan saada myös kirjeistä, päiväkirjoista tai omaelämäkertoista. Muita aineistonkeruutapoja ovat osallistuva havainnointi ja eläytymismenetelmä. Teema- ja ryhmähaastatteluissa käsitellään aina jotakin tiettyä, ennalta määrättyä aihealuetta. Osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan tutkimuksen tekijän suorittamaa tutkimuskohteen havainnointia ja sen toimintaan osallistumista. Eläytymismenetelmässä on sen sijaan kyse siitä, että tutkimukseen osallistujat kirjoittavat lyhyitä kertomuksia kehystarinnan pohjalta. Kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset tutkimukset eroavat toisistaan myös siinä, että laadulliset tutkimukset ovat moniselitteisempiä kuin määrälliset tutkimukset. Lisäksi määrälliset tutkimukset etenevät vaiheittain, kun vastaavasti laadullisissa tutkimuksissa tutkijan on analysoitava tutkimusaineistoa jo sitä kerätessä. (Heikkilä 2004, 13, 16-18.)

Opinnäytetyöhöni kuuluva tutkimus on laadullinen tutkimus, jonka tutkimusmenetelmäksi valitsin teemahaastattelun. Se mahdollistaa parhaiten haastateltavien rekrytointiin ja perehdyttämiseen kohdistuvien tarpeiden ja odotusten sekä myyntityöhön liittyvien arvojen ja asenteiden käsittelyn. Teemahaastattelulla voidaan selvittää myös heidän todellisia kokemuksiaan ja mielipiteitään.

5 Tutkimustulokset ja niiden tarkastelu

5.1 Tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyöhön sisältyy laadullinen teemahaastattelututkimus, joka kohdistetaan Myyntimestarit Oy:n johdolle, esimiehille ja työntekijöille. Sen tavoitteena on tutkia, miten telemarkkinointiyritys rekrytoi saadakseen palvelukseensa tehokkaita ja motivoituneita puhelinmyyjiä. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan, miten jo työssä olevien myyjien motivaatiota ja tehokkuutta lisätään työhön perehdyttämisellä.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyöhön sisältyvä tutkimus toteutettiin toimeksiantajayrityksen johdolle, esimiehille eli myyntipäälliköille ja työntekijöille eli puhelinmyyjille kohdistettuna teemahaastatteluna. Haastattelin tutkimukseeni koko yritysjohdon eli toimitusjohtaja Mikko Saarelan ja myyntijohtaja Jaana Hujasen sekä neljä myyntipäällikköä, jotka työskentelevät Hyvinkään, Riihimäen, Mäntsälän ja Järvenpään toimipisteissä. Näiden lisäksi haastattelin 30 yrityksessä vakituisessa työsuhteessa työskentelevää puhelinmyyjää, joista 16 on naisia ja 14 miehiä. Laadin kohdeyrityksen johdolle ja esimiehille sekä työntekijöille molemmille oman haastattelurungon, jossa kysyin heiltä rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyviä kysymyksiä. Haastattelurungossa esiintyvällä johto-käsitteellä tarkoitetaan sekä varsinaista johtoa että esimiehiä. Johdon ja esimiesten haastatteluun kului aikaa keskimäärin noin 15-25 minuuttia ja työntekijöillä 10-15 minuuttia.

Tiedustelin yritysjohdolta ja esimiehiltä muun muassa uuden työntekijän rekrytointiprosessin käynnistämisen perusteita, rekrytointiprosessin kestoa ja asioita, joihin työhaastattelussa kiinnitetään erityistä huomiota. Kysyin heiltä myös perehdytyksen kestosta, sen eri vaiheista ja arvioinnista sekä telemarkkinoinnin vahvuuksista ja heikkouksista, hyvän puhelinmyyjän ominaisuuksista ja haastavien asiakastilanteiden hallintatavoista. Työntekijöiltä tiedustelin puolestaan työnhaun syitä, työhönottoprosessin kestoa, työhaastatteluun valmistautumista ja heidän tähän työtehtävään liittyvistä vahvuuksista. Lisäksi kysyin heiltä perehdytyksen riittävyydestä ja arvioinnista, hyvän puhelinmyyjän ominaisuuksista sekä äänenhallinnasta ja esiintymisestä myyntitilanteissa. (Liite 5.)

Kaikki teemahaastattelut suoritettiin erillisissä, niille varatuissa tiloissa mahdollisten häiriötekijöiden välttämiseksi. Käytin teemahaastattelujen tallennuksessa apuvälineinä sanelinta sekä johdolle ja työntekijöille kullekin erikseen laatimaani vastauslomaketta. Aineiston purkamisvaiheessa litteroin sanelimella hankkimani aineiston tietokoneelle heti jokaisen haastattelun jälkeen. Kirjoittamalla jokaisen sanan puhtaaksi varmistin sen, että vältyn teemahaastatteluaineiston mahdolliselta tuhoutumiselta. Sen sijaan en litteroinut vastauslomakkeilla saamaani aineistoa. Sitten laadin purkamastani haastatteluaineistosta yhteenvedon, jossa pyrin löytämään haastateltavien vastauksista säännönmukaisuutta kussakin teemaan liittyvässä kysymyksessä ja yhdistelemään ne keskenään tutkimustuloksina esitettävään muotoon.

5.3 Tutkimustulokset

5.3.1 Rekrytointikysymykset johdolle ja esimiehille

Teemahaastattelussa saatujen tutkimustulosten mukaan toimeksiantajayrityksen johto ja esimiehet käynnistävät uuden työntekijän rekrytointiprosessin aina tarvittaessa. Myyntihenkilöstöä rekrytoidaan koko ajan, kun vastaavasti johtoa ja esimiehiä palkataan yleensä yritystoiminnan laajentuessa. Toimeksiantajayritys käyttää henkilöstön hankinnassaan ensisijaisena rekrytointikanavanaan www.mol.fi-verkkosivustoa. Muita kanavia ovat paikalliset sanomalehdet, kuten Aamuposti, nuorien työttömien työnhakijoiden rekrytointitapahtumat Hyvinkäällä ja Järvenpäässä sekä "puskaradio" ja kauppaliikkeiden ilmoitustaulut. Haastateltavien mukaan rekrytointiprosessin kesto vaihtelee. Puhelinmyyjien osalta päätös työnaloittamisesta tehdään aina sopimuksen mukaan. Nopeimmillaan päätös voidaan tehdä heti työhaastattelun yhteydessä, mutta yleensä se tehdään 1-2 viikon kuluessa työhaastatteluun osallistumisesta. Esimiehillä eli myyntipäälliköillä se kestää noin kuukauden ja johtoon sopivaa henkilöä valittaessa varataan aikaa noin 2-3 kuukautta.

Kaikki haastatteluun osallistuneet tarjoavat sisäisessä haussa olevia työpaikkoja aiemmin organisaatiossa palvelleille henkilöille, kuten työharjoittelijoille tai osa-aikatyöntekijöille. Tällä tavoin yrityksellä on mahdollisuus pitää myyntityönammattilaiset palveluksessaan. Vastaavasti uutta myyntipäällikköä haettaessa yrityksessä kartoitetaan ensin, löytyisikö tehtävään jo siellä työskentelevää myyjää. Näin yritysjohto tai esimiehet varmistuvat työntekijän myyntitaidosta ja siitä, että hän tuntee entuudestaan yrityksen toimintatavat. Mikäli työtehtävään soveltuvaa henkilöä ei löydy yrityksestä, järjestetään avoin haku. Haastateltavat kertoivat valmistautuvansa työhaastattelutilanteisiin muun muassa tutustumalla työnhakijan hakupapereihin. Olennaisinta on kuitenkin se, että kunkin haastattelijan oma myyntityö- ja rekrytointikokemus vaikuttavat työhaastatteluun valmistautumiseen ja tuovat varmuutta varsinaiseen työhaastattelutilanteeseen uutta myyntihenkilöstöä valittaessa. Haastateltavat kertoivat kiinnit-

tävänsä työhaastattelutilanteissa huomiota työnhakijan antamaan ensivaikutelmaan, äänenkäyttöön, aikaisempaan työkokemukseen, positiivisuuteen, tavoitteellisuuteen, asenteeseen, avoimuuteen ja motivaatioon. Hakijan on uskallettava kohdata asiakkaita erilaisissa myyntitilanteissa ja oltava henkisesti tasapainoinen. Hakijalta tiedustellaan työhaastattelutilanteessa myös hänen mahdollista suhtautumistaan kohtaamiinsa haasteisiin ja vastoinkäymisiin.

5.3.2 Perehdyttämiskysymykset johdolle ja esimiehille

Uusien puhelinmyyjien perehdytys aloitetaan Kisällin käsikirjalla, joka sisältää yritykseen ja myyntiin liittyvät perustiedot, työajat ja Asiakkuusmarkkinointiliiton säännöt. Myyjät perehdytetään myös yrityksen toimintatapoihin, myytäviin tuotteisiin ja myyntipuheisiin. Heidän perehdytyksensä jatkuu kirjallisen alkuperehdytyksen jälkeen suullisena ja tarvittaessa kirjallisesti jaettavina lehtiartikkeleina. Johdolle ja esimiehille ei ole erillistä kirjallista perehdytysuunnitelmaa, vaan he voivat hyödyntää työssään tarvittaessa Kisällin käsikirjaa. Heidän perehdytyksensä on enemmän suullista, tilanteittain tapahtuvaa ohjausta. Kohdeyrityksessä on määritelty perehdyttämisestä vastaavat henkilöt työntekijöille ja myyntipäälliköille. Työntekijöiden perehdyttämisestä vastaavat kunkin toimipisteen lähiesimies eli myyntipäällikkö. Mikäli esimies on jostain syystä estynyt, hän määrää esimerkiksi iltavuoron vastaavan tai kokeneemman myyjän suorittamaan sen. Yrityksen toimitusjohtaja ja myyntijohtaja perehdyttävät puolestaan myyntipäälliköt.

Johto-, esimies- ja työntekijätason perehdytys on jatkuvaa, päivittäistä ohjausta. Esimerkiksi uusien myyjien ensimmäisenä työpäivänä työntekijä perehtyy omatoimisesti 1-2 tuntia erilaisiin materiaaleihin. Sitten hänelle kerrotaan yksi tunti soittotyöstä ja toinen tunti soiton aloituksesta. Tämä jälkeen hän keskittyy varsinaiseen puhelinmyyntityöhön. Kaikkien haastateltavien mielestä perehdyttämiseen on riittävästi aikaa. Toimeksiantajayrityksessä käytetään useampivaiheista perehdytystä. Ensimmäisenä työpäivänä työntekijälle kerrotaan, miten erilaisia tuotteita myydään. Sitten hän harjoittelee valmiita myyntipuheita ja saa ohjeita asiakkaiden kohtaamiseen. Sen lisäksi myyjällä on mahdollisuus soittaa harjoitussoitto esimiehelle, minkä jälkeen hän ottaa yhteyttä asiakkaaseen. Jatkossa myyjä perehdytetään aina uuteen myyntituotteeseen tai projektiin. Myyntipäälliköiden perehdytykseen kuuluvat esimiehenä toimiminen, raporttien laatiminen ja niiden tulkitseminen. Yrityksessä ei käydä perehdytysvaiheen lopussa varsinaista kehityskeskustelua arvioitaessa uuden työntekijän saamaa perehdytystä, vaan myyjää arvioidaan jatkuvasti päivittäisten myyntitulosten perusteella. Mikäli hän ei saavuta asetettuja myyntitavoitteita, hänet perehdytetään myyntityöhön uudelleen. Myyjillä on mahdollisuus myös kysyä myyntipäälliköiltä lisätietoa myytävistä tuotteista. Siinä tapauksessa, jos työntekijä haluaa saada vakituisen työsuhteen osa-aikaisen työsuhteen sijaan koeajan päätyttyä, esimiehen on pohdittava, täyttääkö työntekijä työhön ja työsuhteeseen liittyvät vaatimukset, jotta hänet voidaan palkata vakituisen työsuhteeseen.

5.3.3 Myyntityökysymykset johdolle ja esimiehille

Haastatteluun osallistuneiden mukaan telemarkkinoinnin vahvuutena on minkä tahansa myyntituotteen tai kohderyhmän kartoittaminen nopeasti ja vähäisin kustannuksin. Näin toimeksiantajalle pystytään kertomaan tieto kullekin myyntituotteelle soveltuvasta kohderyhmästä, saaduista myyntituloksista ja myyntikustannuksista. Telemarkkinointi on huomattavasti tehokkaampaa esimerkiksi kirjalliseen suoramarkkinointiin verrattuna. Kirjallisessa suoramarkkinoinnissa asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaminen on tehottomampaa ja ostotapahtuma on ajallisesti pidempi. Telemarkkinoinnin kiistattomina vahvuuksina ovat myös mahdollisuus muuttaa asiakkaalle esitettyä tarjousta tilanteen mukaan ja käytännön myyntityön ohjaamisen helppous verrattuna esimerkiksi jalkautettuun myyntiorganisaatioon, jossa myyjien työkentelyä asiakastapaamisissa ja heidän toimintansa asiallisuutta ja rehellisyyttä ei pystytä valvomaan yhtä tehokkaasti. Telemarkkinoinnin heikkouksina ovat puolestaan alan huono maine, myynnin perustuminen pelkästään myyjän äänenkäyttöön ja myytävän tuotteen esitlemisen mahdottomuus käytännössä. Tuotteen myyntihinta ei voi olla myöskään korkea. Yleensä telemarkkinoinnissa myytävien vakuutusten hinta voi olla korkeintaan muutamia satoja euroja ja vastaavasti ilmoitusmyynnissä enintään 1000-1500 euroa. Sen sijaan useiden kymmenientuhansien eurojen arvoiset kaupat ovat mahdollisia vain äärimmäisen harvoin.

Johdon ja esimiesten mukaan hyvän puhelinmyyjän ominaisuuksia ovat systemaattinen soittorytmi, äänenkäyttö, tavoitteellisuus, määrätietoisuus, myyntihalukkuus ja usko omaan osaaamiseensa. Hänen on oltava vakuuttava, ahkera, eläydyttävä myyntitilanteeseen ja kuunneltava asiakasta. Muita myyjälle tärkeitä piirteitä ovat iloisuus, hyvät sosiaaliset taidot, hyvä suomenkielen taito, rauhallisuus, nopea reagointikyky erilaisiin asiakastilanteisiin ja oman työn arvostus.

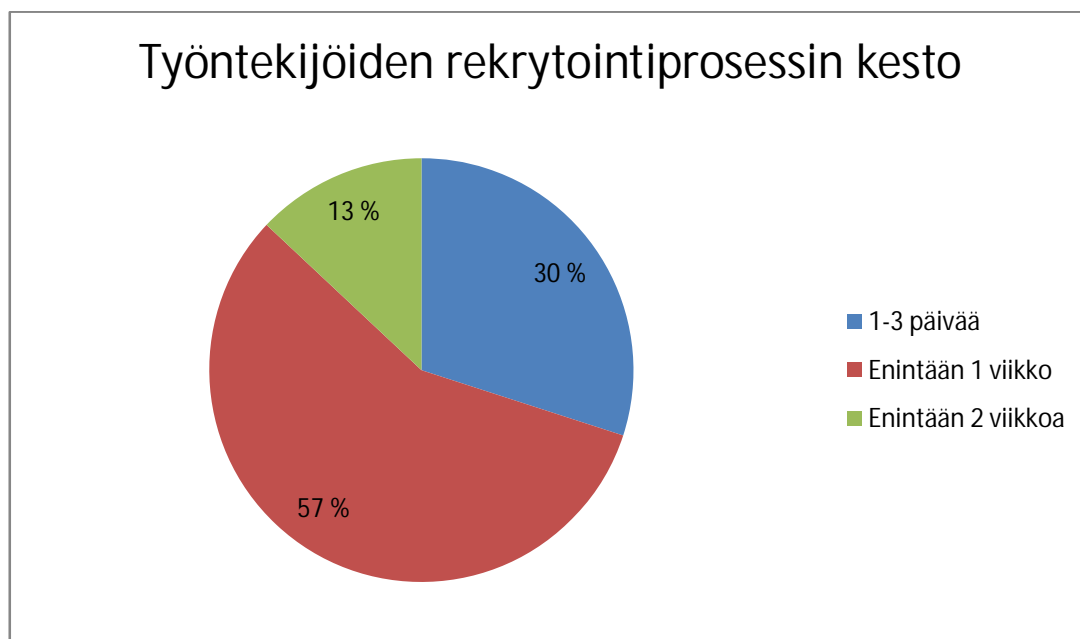
Johdon mielestä puhelinmyyjä kykenee hallitsemaan erilaisia haastavia asiakastilanteita omalla äänenkäytöllään, oikeanlaisilla sanavalinnoilla ja tarvittaessa pahoittelemalla. Myyjällä on oltava hyvä tuotetuntemus. Hän voi kuunnella työkaveriensa vastauksia asiakkaiden mahdollisiin vastaväitteisiin ja hyödyntää heiltä saamiaan toimivia myönteisiä toimintatapoja. Hänen on suhtauduttava haastaviin asiakastilanteisiin myös oikealla tavalla ja jatkettava myyntiä heikentämättä työilmapiiriä kielteisellä asenteellaan. Lähtökohtana on, että asiakas on aina oikeassa kaikissa tilanteissa eikä häntä saa missään olosuhteissa loukata, olla epäkohdeltias tai väittää vastaan.

Vastaajien mielestä myyjän äänenkäytöllä on erittäin suuri merkitys puhelinmyynnin onnistumisessa. Myyjä luo ensivaikutelman omalla äänellään ja ensimmäisillä sanoillaan. Hänen äänensä vaikuttavat perusääni sekä myyjän iloisuus tai surullisuus. Onnistuneen myynnin ta-

kaamiseksi myyjän kannattaa puhua selkeästi ja rauhallisesti sekä pitää taukoja asioiden tehostamiseksi. Avokonttori mahdollistaa niin sanotun sisäisen kuuntelukontrollin eli esimiesten suorittaman myyjien valvonnan myyntipuheluiden aikana siten, että mahdolliset väärinkäytökset tulevat heti esimiesten tietoon. Mikäli yrityksen myyntihenkilöstö suorittaa lain- tai hyvän tavan vastaista markkinointia, niin siihen puututaan heti ja myyntityössä käytettäviä myyntipuheita muokataan tarvittaessa. Työkaverit puuttuvat myös myyjän toimintaan, mikäli he havaitsevat, että hän ei kerro tai unohtaa mainita jonkin kauppaan liittyvän ehdon. Näiden lisäksi yrityksessä tehdään tarkistussoittoja tehdyistä tilauksista satunnaisotannalla. Asiakkaan hyvän tavan vastaisiksi tulkitsemia puheluita tulee vain 2-3 kappaletta vuodessa.

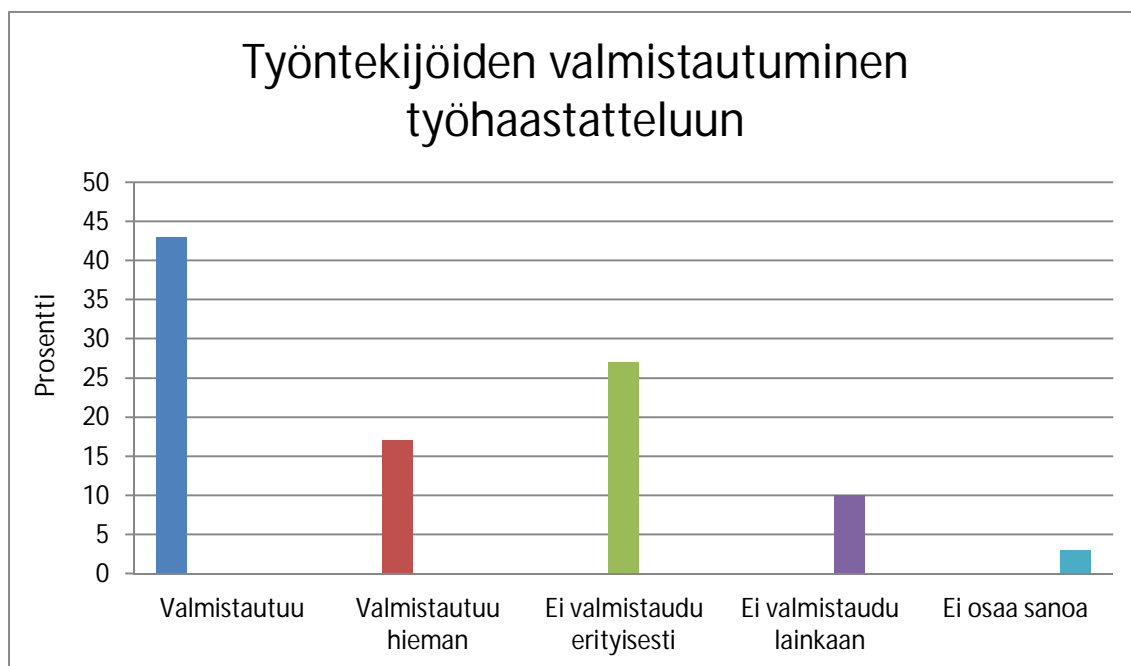
5.3.4 Rekrytointikysymykset työntekijöille

Teemahaastattelussa saatujen tutkimustulosten mukaan toimeksiantajayrityksen työntekijät hakevat yleensä uutta työpaikkaa rahan tarpeen, paremman palkan, parempien työolojen ja työilmapiirin, joustavien työaikojen, monipuolisten työtehtävien, työn mielekkyyden, työssäviihtymättömyyden, työtuntien vähyyden tai kyllästymisen vuoksi. He hakevat töitä myös tutkinnon suorittamisen jälkeen, muutettuaan toiselle paikkakunnalle, ollessaan työttöminä, edetäkseen tyourallaan tai hankkiakseen työkokemusta. Lisäksi he työskentelevät eläkkeellä ollessaan hankkiakseen lisäansioita. Työntekijät ovat saaneet tiedon tästä työpaikasta www.mol.fi -verkkosivustolta, Aamuposti-sanomalehdestä, yrityksen omilta verkkosivuilta, edelliseltä ja nykyiseltä myyntipäälliköltä, myyntijohtajalta, työkavereilta, kavereilta, poika- tai tyttöystävältä tai sisaruksilta. He käyttävät muina rekrytointikanavinaan www.mol.fi-, www.monster.fi, www.valtiolle.fi ja www.avoimettyopaikat.com -verkkosivustoja sekä sanomalehtiä, vuokratyötä tarjoavien ja muiden yritysten verkkosivuja, erilaisia rekrytointipalveluja, opiskelijoille tarkoitettuja työnhakupalveluja tai suoria yhteydenottoja yrityksiin. Vastaajilla rekrytointiprosessi kesti 30 prosentilla 1-3 päivää, 57 prosentilla enintään viikon ja 13 prosentilla enintään kaksi viikkoa. Kukaan teemahaastatteluun osallistuneista ei ole saanut nykyistä työpaikkaansa sisäisellä haulla oltuaan aikaisemmin esimerkiksi työharjoittelijana.



Kuva 5: Työntekijöiden rekrytointiprosessin kesto

Haastatteluun osallistuneista työntekijöistä 43 prosenttia valmistautuu työhaastatteluun muun muassa pohtimalla etukäteen mahdollisia haastattelukysymyksiä sekä minkälaista työntekijää haetaan ja pyrkivät täyttämään asetetut vaatimukset. Lisäksi he tutustuvat yrityksen verkkosivuihin ja toimintakertomukseen, huomioivat "puskaradion" kautta saadun tiedon sekä harjoittelevat puhumista peilin edessä ennen työhaastattelua. Vastaajista 17 prosenttia valmistautuu haastatteluun vain hieman tutustumalla esimerkiksi yritysten verkkosivuihin, pukeutumalla oikeanlaisella tyylillä ja luottamalla siihen, että osaavat vastata haastattelutilanteessa esitettyihin kysymyksiin. Haastatelluista 27 prosenttia ei valmistaudu erityisesti työhaastatteluun, vaan on tilanteessa oma itsensä ja vastaa työnantajan esittämiin kysymyksiin rehellisesti, ottaa mukaan myynnin taitokansion ja työnhaun kannalta muut olennaiset asiakirjat sekä pyrkii olemaan tapaamisessa innokas ja välttämään turhaa jännittämistä. 10 prosenttia vastanneista ei valmistaudu lainkaan työhaastattelutilanteeseen ja vastaavasti 3 prosenttia työntekijöistä ei osannut sanoa, miten he valmistautuvat työhaastatteluun.



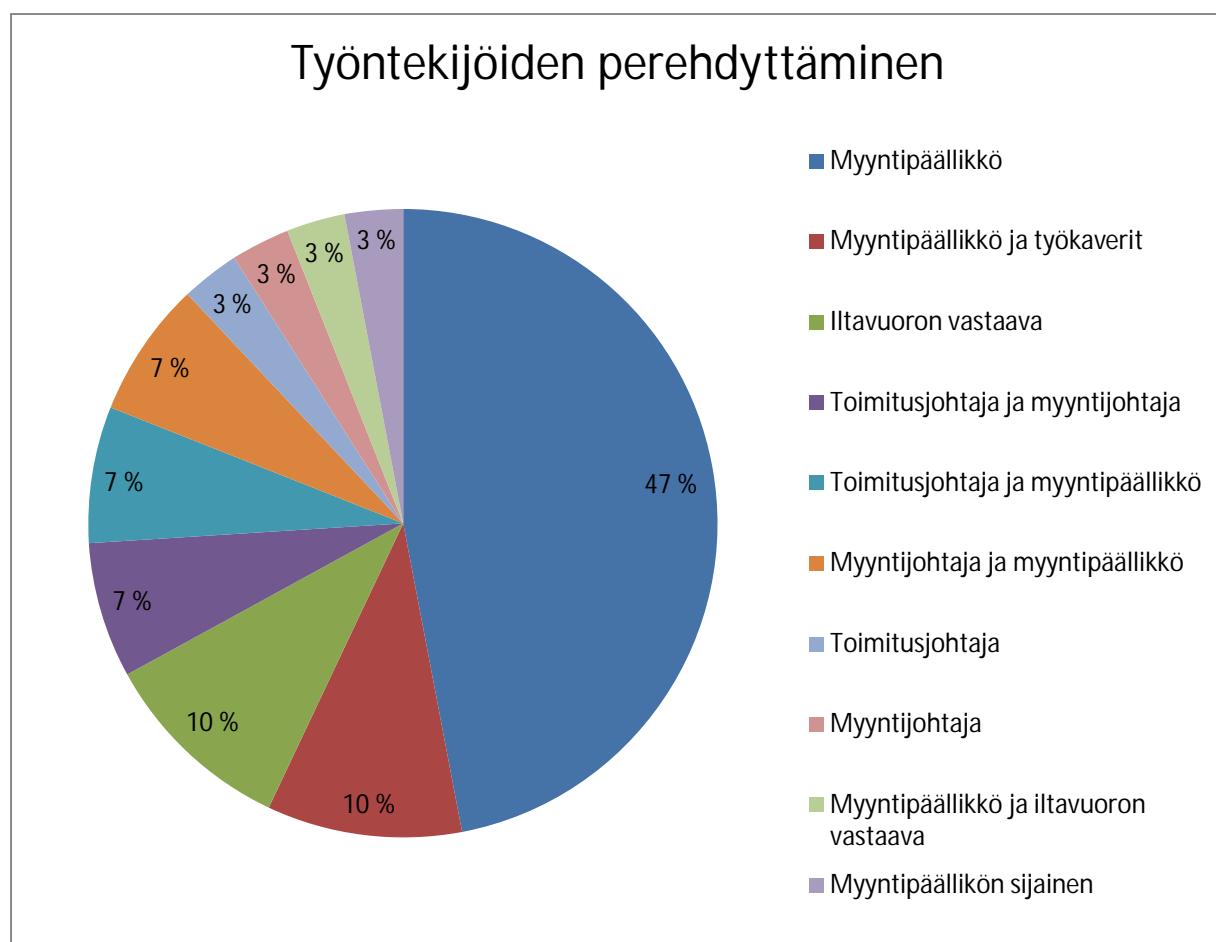
Kuva 6: Työntekijöiden valmistautuminen työhaastatteluun

Työntekijät valmistautuvat erityisesti vastaamaan työhaastattelussa kysymyksiin aikaisemmasta työkokemuksesta, opiskelusta, henkilötaustasta, omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan sekä miten kertoa olevansa hyvä myyntityössä. Muita kysymyksiä ovat: kerro itsestäsi, miksi haet juuri tähän työpaikkaan, miksi olet kiinnostunut tästä työstä, miksi juuri sinut valittaisiin, miksi sovellut juuri tähän työyhteisöön, mitä toivot tulevaisuudelta, miten myyt tuotetta ja toimit erilaisten asiakkaiden kanssa, miten toimit tietyssä asiakaspalvelutilanteessa, millaisia työvuoroja sinulla on mahdollisuus tehdä sekä muut työhön ja työtehtävään liittyvät kysymykset. Noin kymmenesosa vastaajista ei pohdi mahdollisia haastattelukysymyksiä etukäteen.

Työntekijöiden mukaan heidän tärkeimpinä vahvuksinaan nykyiseen myyntityöhön valittaessa ovat olleet aikaisempi myyntityö- ja muu työkokemus, myyntitaito, ääni ja sen käyttö, ensivaikutelma, puheliaisuus, ahkeruus, iloisuus, vakuuttavuus ja asiakaspalveluhenkisyys. Muita ominaisuuksia ovat olleet motivaatio, oikeanlainen asenne ja sitoutuminen myyntityöhön sekä rauhallisuus, hyvät sosiaaliset taidot, oma-aloitteisuus, persoonallisuus, päättäväisyys, ystävällisyys ja periksiantamattomuus. Lisäksi vastaajat ovat maininneet riittävän tuotetuntemuksen, uskon myytävään tuotteeseen, uskalluksen ottaa kontakteja puhelimitse, kaupallisen alan koulutuksen, hyvän suomenkielen taidon, pyrkimyksen tehdä parhaansa ja mahdollisuuden työskennellä haluttuina työvuoroina.

5.3.5 Perehdyttämiskysymykset työntekijöille

Työntekijöiden työhön perehdyttämisen suoritti työsuhteen alussa 47 prosentille haastatteluun osallistuneista kunkin toimipisteen myyntipäällikkö. Kahdelle 10 prosentin suuruiselle työntekijäryhmälle perehdytyksen suoritti myyntipäällikkö ja työkaverit tai iltavuoron vastaava. Kohdeyrityksen toimitusjohtaja ja myyntijohtaja tai toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö tai myyntijohtaja ja myyntipäällikkö perehdyttivät kolme 7 prosentin suuruista vastaajaryhmää. Vastaavasti toimitusjohtaja tai myyntijohtaja tai myyntipäällikkö ja iltavuoron vastaava tai myyntipäällikön sijaisena toimiva työntekijä perehdyttivät neljä 3 prosentin suuruista työntekijäryhmää. 90 prosenttia työntekijöistä koki, että heidän perehdyttämiseensä oli käytettävissä riittävästi aikaa. 7 prosenttia vastaajista koki, että perehdyttämiseen ei ollut riittävästi aikaa, vaan he olisivat halunneet lisää tietoa muun muassa myyntikeskustelun aloittamisesta ja sen etenemisestä puhelimesta. 3 prosenttia haastatteluun osallistuneista ei osannut suoraan sanoa, oliko perehdyttämiseen ollut riittävästi aikaa. Heidän mielestään perehdytys olisi ainoastaan siinä tapauksessa riittävä, mikäli se jatkuisi, ja he saivat lisää tietoa erilaisista käytännön myyntityökeinoista.



Kuva 7: Työntekijöiden perehdyttäminen

Kaikki vastaajat yhtä lukuunottamatta ovat saaneet perehdyttämistä useammassa vaiheessa. Heitä on perehdytetty aina uusiin myyntituotteisiin ja projekteihin. He ovat saaneet myös myyntityöhön liittyvää ohjeistusta. Lisäksi heillä on aina mahdollisuus kysyä tarvittaessa lisätietoa myytävistä tuotteista. 27 prosenttia työntekijöistä oli sitä mieltä, että työnantaja arvioi perehdytyksen onnistumista, kun he olivat käyneet läpi uuden työntekijän perehdytysjakson. Vastaavasti heistä 43 prosenttia kertoi, ettei työnantaja ollut arvioinut sitä. Kysymykseen sekä myönteisesti että kielteisesti suhtautuneilla vastaajilla ei ole ollut varsinaista palautekeskustelua, vaan työnantaja on antanut heille työn ohessa myyntiin liittyvää palautetta ja arvioinut heidän saavuttamiaan myyntituloksia. 17 prosenttia haastatelluista ei osannut sanoa, oliko työnantaja arvioinut perehdytyksen onnistumista perehdytysjakson lopussa ja 13 prosentilla perehdytys oli vielä kesken.

5.3.6 Myyntityökysymykset työntekijöille

Työntekijöiden mielestä hyvän puhelinmyyjän ominaisuuksia ovat myyntitaito, asiakkaan kuunteleminen ja huomioiminen, oikeanlainen asenne ja motivaatio myyntityöhön, hyvä ulosanti ja tuotetuntemus. Myyjän käyttämän puheen- ja äänensävyn on oltava iloinen, selkeä, rauhallinen ja myönteinen. Myyjän on oltava tuloshakuinen, rohkea, periksiantamaton ja yritteliäs. Muita vastaajien mainitsemia piirteitä ovat ystävällisyys, asiallinen ja kohtelias käytös, ahkeruus, innokkuus, sosiaalisuus ja positiivisuus. Hyvältä myyjältä edellytetään myös kärsivällisyyttä, hyvää tilannetajua, vakuuttavuutta, reippautta ja kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Hänen on suhtauduttava erilaisiin asiakkaisiin ja myyntitilanteisiin oikealla tavalla sekä otettava aktiivisesti kontakteja puhelimitse. Lisäksi hän uskoo myytävään tuotteeseen ja omaan osaamiseensa, reagoi nopeasti asiakkaan vastaväitteisiin, osaa luoda asiakkaalle ostotarpeen ja vastata hänen esittämiin kysymyksiin sekä kertoo hänelle rehellisesti kaikki kauppaan liittyvät ehdot.

Kaikki haastatteluun osallistuneet työntekijät neljää lukuunottamatta ovat kohdanneet työssään haastavia asiakastilanteita, kuten asiakkaan epäasiallista käytöstä ja soittamista huonoon hetkeen sekä huonokuuloisia, tuotteesta kiinnostumattomia, aggressiivisia, vihaisia, vastaan väittäviä, epäileviä ja närkästyneitä asiakkaita. Myyjät kohtaavat myös sellaisia asiakkaita, joilla on suoramarkkinointikielto tai jotka purkavat omaa turhautumistaan heihin. Joissakin tilanteissa heille on ollut epäselvää se, tilaako asiakas tuotetta vai ei. Asiakkaat voivat kysyä myös sellaisia kysymyksiä, joihin myyjä ei osaa vastata tai vaatia häneltä asiakaspalvelua, joka ei kuulu hänen työtehtäviinsä. Joskus he eivät halua antaa myyjälle tilauksen edellyttämiä henkilötietoja tai heille on selitettävä äärimmäisen tarkasti sellaisia tuotteeseen liittyviä asioita, jotka eivät varsinaisesti liity käsillä olevaan kaupantekoon. Puhelinmyyjät kokevat haastaviksi asiakastilanteiksi myös asiakkaat, jotka suhtautuvat heti kielteisesti hei-

dän soittoonsa eivätkä kuuntele heidän esittämää asiaansa. Lisäksi työntekijöiden mielestä on haasteellista myydä asiakkaalle sellaista tuotetta, jota hän ei tarvitse tai luoda hänelle osto-tarve silloin, kun hän ei omasta mielestään tarvitse tuotetta, vaikka onkin kiinnostunut aihepiiristä. Tiivistetysti voidaan todeta, että jokainen myyntipuhelu on omalla tavallaan haastava.

Haastatteluun vastanneet hallitsevat ääntään puhelinmyyntitilanteessa juomalla kahvia tai vettä, syömällä kurkkupastilleja, nieleskelemällä, hengittämällä rauhallisesti, olemalla rauhallisia ja pysymällä varsinaisessa asiassa. He vaihtelevat äänen voimakkuuttaan ja puherytmiään myytävän tuotteen ja asiakkaan mukaan. Huonokuuloisille ja iäkkäämmille asiakkaille on puhuttava hitaammin, selkeämmin, rauhallisemmin ja matalammalla äänellä kuin nuoremille asiakkaille. Yleisesti ottaen äänen on oltava selkeä, iloinen, innostunut ja kiinnostava. Myyjällä on oltava vastaavasti reipas ja iloinen asenne sekä lyhyt ja ytimekäs puhetyyli. Erityisesti naisille on puhuttava lempeästi. Työntekijä voi vaikuttaa äänensä rentouteen ja siihen, että hänen hyväntuulisuutensa välittyy asiakkaalle kuvittelemalla hymyilevänsä edessään olevalle peilille sekä keskustelemalla asiakkaansa kanssa rauhallisesti, tuttavallisesti ja rennosti, mutta kohteliaasti, häntä loukkaamatta. Myyjän hyvä ryhti ja pallean käyttö vaikuttavat äänen muodostukseen. Hänen on oltava myös luonteva ja asiallinen sekä painotettava puhettaan ja pidettävä taukoja. Asiakkaalta saatu vastaanotto vaikuttaa myös myyjän omaan ääneen ja sen käyttöön.

Kaikille teemahaastatteluun osallistuneille on yhtä lukuunottamatta korostettu perehdyttämisessä lain- ja hyvän tavan mukaista markkinointia. Heille on kerrottu asianmukaisista soittoajoista sekä korostettu kohteliasta ja asiallista käytöstä. Heille on painotettu myös sitä, että asiakkaalle on kerrottava kaikki kauppaan liittyvät keskeiset ehdot, kuten mahdolliset ostovelvoitteet ja kirjakerhoon liittyminen. Alaikäisille ei saa myöskään myydä ja vastaavasti vanhuksille myytessä on varmistuttava siitä, että he ovat varmasti ymmärtäneet kaupan ehdot. Kohdeyrityksen puhelinmyyjät kiinnittävät lisäksi omatoimisesti huomiota lain- ja hyvän tavan mukaisen markkinoinnin noudattamiseen.

5.4 Tutkimustulosten yhteenveto

Teemahaastatteluun osallistuivat koko Myyntimestarit Oy:n johto ja 30 vakituisessa työsuhteessa olevaa myyjää. Tarkoitukseni oli haastatella alun perin kaikki viisi myyntipäällikköä, mutta haastattelin heistä ainoastaan neljä, koska Hämeenlinnan toimipisteen myyntipäällikkö on äitiyslomalla. Hänen sijaisenaan toimii yritysjohtoon kuuluva ja teemahaastatteluun osallistunut myyntijohtaja Jaana Hujanen. Teemahaastattelusta saaduista tutkimustuloksista ilmenee, että yritykseen työntekijöiksi valitut puhelinmyyjät ovat löytäneet työpaikkailmoituksen niistä rekrytointikanavista, joita kohdeyritys pääsääntöisesti käyttää rekrytoidessaan pal-

velukseensa tehokkaita ja motivoituneita myyjiä. Esimerkkinä mainittakoon Työ- ja elinkeino-toimiston verkkosivut.

Yrityksen johto ja esimiehet sekä suurin osa työntekijöistä koki, että uusien työntekijöiden perehdytykseen oli riittävästi aikaa. Heiltä saadut vastaukset olivat myös melko yhteneväisiä hyvän puhelinmyyjän ominaisuuksista, koska kaikki osapuolet mainitsivat muun muassa äänenkäytön, myyntitaidon ja hyvät sosiaaliset taidot. Haastatteluun osallistuneiden mukaan myyjän äänenkäytöllä on suuri merkitys puhelinmyynnin onnistumisessa. Heidän mielestään on tärkeintä, että myyjät puhuvat asiakkaalle selkeästi, rauhallisesti ja iloisesti. Johto, esimiehet ja työntekijät korostivat vastauksissaan myös sitä, että perehdytyksessä on kerrottava myyjälle lain- ja hyvän tavan mukaisesta markkinoinnista, kuten asiakkaan oikeudesta tietää kauppaan liittyvät keskeiset ehdot. Lisäksi he totesivat, että työntekijät kiinnittävät omatoimisesti huomiota asialliseen toimintaan.

5.5 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliaaabeliuden ja validiuden käsitteillä. Reliaabeliudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksella saadut mittaustulokset ovat toistettavia. Validiudella eli pätevyydellä tarkoitetaan puolestaan sitä, miten hyvin tutkimusmenetelmällä mitataan sitä, mitä pyritäänkin mittaamaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 231.)

Teemahaastatteluna suoritettuna kvalitatiivisen tutkimuksen laadukkuutta on pyritty parantamaan etukäteen teemoittain laaditulla haastattelurungolla ja varautumalla tärkeimpiin, aihepiirejä tarkentaviin lisäkysymyksiin. Sanelimeen on joka kerta ennen haastattelun aloittamista vaihdettu uudet paristot. Mahdollisiin haastattelussa esiintyviin ongelmatilanteisiin on varauduttu varaparistoilla ja kirjallisella vastauslomakkeella. Kunkin teemahaastattelun aikana on tarkistettu, että sanelimen toiminta on moitteetonta. Haastatteluiden lopussa jokaiselta haastateltavalta on vielä kysytty, onko heillä lisättävää johonkin teemoihin liittyvään kysymykseen. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 184.)

Haastatteluaineisto on luotettava, koska olen haastatellut kaikki tutkimukseen osallistuneet henkilöt ja sanelimella tallennettujen haastatteluiden äänenlaatu on ollut hyvä. Haastatteluaineisto on kirjoitettu puhtaaksi jokaisen haastattelun jälkeen sanasta sanaan ja haastatteluista saatuja vastauksia on luokiteltu laadullisesti samoihin ryhmiin joko käsitteillä tai suhteellisin osuuksin. Lisäksi teemahaastattelu on mahdollista toistaa jossain muussa telemarkkinointiyrityksessä tai jonkun ajan kuluttua toimeksiantajayrityksessä, mikäli osa henkilöstöstä vaihtuu tai jos nykyinen henkilöstö saa lisää myyntityö- ja esimieskokemusta. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 185.)

6 Yhteenveto ja kehittämissuositukset

6.1 Opinnäytetyön yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli antaa Myyntimestarit Oy:n johdolle ja esimiehille luettelo rekrytointitilanteessa hyödynnettävistä haastattelukysymyksistä (Liite 1), henkilötietolomake (Liite 2) ja perehdyttäjän muistilista työntekijöille kerrottavista työhön ja työsuhteeseen liittyvistä asioista (Liite 3). Yrityksen myyntihenkilöstö saa vastaavasti käyttöönsä perehdyttäjän oppaan (Liite 4), jossa on tiivistetysti kerrottu käytännön myyntityöhön sisältyvistä ohjeista, kuten äänenkäytöstä ja erilaisten asiakkaiden kohtaamisesta myyntitilanteissa.

Tutustuin opinnäytetyötä varten rekrytointiin, perehdyttämiseen ja myyntityöhön liittyvään kirjallisuuteen ja niitä säätelevään lainsäädäntöön. Yritysten on kiinnitettävä erityistä huomiota rekrytointiprosessin suunnitteluun, kuten avoimena olevan työtehtävän sisällön määrittämiseen, haettavan henkilön ominaisuuksiin, käytettäviin rekrytointikanaviin ja aikatauluun. Tällöin ne voivat entistä paremmin välttyä työhönottotilanteessa tapahtuvilta virhearvioinneilta ja kalliilta rekrytointikustannuksilta. Jotta uusille työntekijöille annettu perehdytys olisi huolellista ja tehokasta, yritysten on laadittava tarkka perehdytys- ja sen varasuunnitelma esimerkiksi perehdytyksen aikataulusta ja perehdytystilanteesta työntekijöille kerrottavista asioista. Niiden on myös koulutettava perehdyttäjät tehtävänsä ja varattava riittävästi aikaa varsinaiseen perehdytystilanteeseen. Erityisesti myyntityötä harjoittavien yritysten on hallittava kullekin tuotteelle soveltuva myyntiprosessi. Tällöin ne suunnittelevat, millä keinoin myynnissä asetetut tavoitteet saavutetaan ja miten myyjien on kohdattava asiakkaansa.

Teoriaosuuden jälkeen tutustuin erilaisiin kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin tutkimusmenetelmiin. Valitsin niistä laadullisen tutkimukseni tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun, joka kohdistettiin Myyntimestarit Oy:n johdolle, esimiehille ja työntekijöille. Teemahaastattelurungon laatimisen ja varsinaisten haastatteluiden jälkeen jäsensin ja analysoin niistä saatuja vastauksia. Tulokset olivat yllättävän yhteneväisiä ja niiden perusteella voidaan todeta, että työntekijät ovat sisäistäneet erittäin hyvin kohdeyritykseen ja myyntityöhön liittyvät arvot ja toimintaperiaatteet.

Olen laatinut Myyntimestarit Oy:lle perehdyttäjän muistilistan (Liite 3) ja perehdyttäjän oppaan myyntihenkilöstölle (Liite 4). Kehittämiskohteina todettakoon edellä mainittujen asiakirjojen ylläpitäminen ajan tasalla ja kehittäminen siten, että ne vastaavat mahdollisiin tuleviin, uusiin haasteisiin ja tavoitteisiin. Kehittämissuosituksena mainittakoon perehdyttäjän oppaassa päätösehdotuskohdassa mainittujen asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavien tekniikoiden havainnollistaminen uusien keinoin.

6.2 Opinnäytetyön tulosten viestintä kohdeorganisaatiossa

Opinnäytetyön tulosten viestimiseksi kohdeorganisaatiossa on ajallisesti nopeinta ja tehokkainta hyödyntää jo olemassa olevaa organisaatiota ja järjestää tiedotustilaisuus Myyntimestarit Oy:n johdolle ja esimiehille Hyvinkään toimipisteessä jonain perjantaina kello 13-15. Tällöin opinnäytetyön laatija kertoo heille sen sisällöstä ja saaduista tutkimustuloksista. Myyntipäälliköt tiedottavat vastaavasti käytännön myyntityön kannalta olennaisista asioista yrityksen työntekijöille kussakin toimipisteessä. Jotta yrityksen päivittäinen rekrytointi- ja perehdyttämispöytä olisi mahdollisimman sujuvaa ja onnistunutta, johto ja esimiehet saavat koko opinnäytetyön kirjallisena ja sähköisenä. Opinnäytetyön liitteinä oleva perehdyttäjän opas myyntihenkilöstölle (Liite 4) asetetaan sellaiseen paikkaan, jossa työntekijöille on aina mahdollisuus tutustua siihen myyntityönsä ohessa.

7 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi ”Rekrytointi- ja perehdyttämispöytä Myyntimestarit Oy:ssä”, koska olen kiinnostunut henkilöstöhallintoon liittyvistä asioista. Opinnäytetyöni aihepiiri tukee ammatillista kehittymistäni, sillä olen suuntautunut ammattikorkeakouluopinnoistani johtamiseen ja henkilöstöhallintoon. Olen iloinen siitä, että saan tehdä sen nykyiselle työnantajalleni ja kiitän Myyntimestarit Oy:n toimitusjohtaja Mikko Saarelaa, myyntijohtaja Jaana Hujasta, eri toimipisteiden myyntipäälliköitä ja kaikkia teemahaastattelututkimukseen osallistuneita myyjiä hyvästä yhteistyöstä. Kohdeyritys tarvitsee opinnäytetyön liitteeksi laatimiani asiakirjoja sujuvoitukseensa päivittäistä toimintaansa ja sitouttaakseen työntekijänsä yhä paremmin sen toimintatapoihin. Koska käsittelen opinnäytetyössäni työnantajani toiveesta myös myyntityötä, minulla on mahdollisuus yhdistää siinä opinnoista hankkimani teoriatieto käytännön myyntityöosaamiseen.

Opinnäytetyöprosessin aikana kohtaamani haasteet liittyvät teemahaastatteluna toteutettavaan tutkimukseen. Haastavaa oli oikean tutkimusmenetelmän valinnan jälkeen laatia sellaiset haastattelukysymykset, jotka vastaavat tutkimusongelmaan. Teemahaastatteluiden liitteenä kului myös aikaa. Pyrin nopeuttamaan puhtaaksikirjoitusprosessia erityisesti työntekijöille laatimillani vastauslomakkeilla. Mielestäni haastatteluista saadun aineiston jäsentely ja analysointi tutkimustuloksiksi vaati erityistä paneutumista ja huolellisuutta.

Olen kehittynyt ammatillisesti koko ammattikorkeakouluopintojeni ja opinnäytetyöprosessin ajan. Hallitsen muun muassa yrityksen liiketoimintaan ja prosesseihin, johtamiseen ja henkilöstöhallintoon sekä myyntitoimintaan liittyvät teoriat, keskeiset käsitteet ja periaatteet. Osaan arvioida niitä myös objektiivisesti. Liiketaloudellinen koulutus sekä perehtyminen käytännössä rekrytointiin ja perehdyttämiseen opinnäytetyöprosessin aikana ovat antaneet hyvän perustan erilaisten ammatillisten hankkeiden johtamiseen, itsenäiseen työskentelyyn ja pää-

töksentekoon alan asiantuntijatehtävissä. Hankkimani koulutus mahdollistaa myös riittävät suullisen ja kirjallisen viestinnän eri kielillä sekä liike-elämän ammattilaisille että muille henkilöille.

Lähteet

Painetut lähteet

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Gummerus.

Hatum, A. 2010. Next Generation Talent Management, Talent Management to Survive Turmoil. Great Britain: Palgrave McMillan.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Helsinki: Gummerus.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2009. Selling and Sales Management. 8th edition. Harlow: Pearson Education.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Gummerus.

Koivumäki, E. & Häkkänen, P. 2011. Markkinointijuridiikka 2011. Helsinki: Helsingin Seudun kauppakamari.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia, anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Gummerus.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Gummerus.

Marckwort, R. & A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: In Print.

Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Helsinki: Infor.

Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä, ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Gummerus.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Uniprint.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Sähköiset lähteet

Etämyynti. 2012. Kuluttajavirasto. Viitattu 4.10.2012. <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajalle/etamyynti/>

Käytännestä. 2008. Asiakkuusmarkkinointiliitto. Viitattu 28.9.2012. http://www.asml.fi/files/242/tm-kaytanne_kuluttaja_1.9.2008.pdf

Perehdyttäminen. 2012. Työterveyslaitos. Viitattu 13.10.2012. <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyyo/osaaminen/perhehdytys/Sivut/default.aspx>

Perehdyttäminen. 2012. Työterveyslaitos. Viitattu 13.10.2012.

http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyoelama/maahanmuuttajat_ja_tyo/integroituminen_tyohon_ja_tyopaikalla/perehdytys/sivut/default.aspx

Telemarkkinointi senioreille. 2010. Asiakkuusmarkkinointiliitto. Viitattu 28.9.2012.

http://www.asml.fi/files/935/Telemarkkinointi_senioreille_18.10.2010.pdf

Julkaisemattomat lähteet

J. Hujanen. Myyntijohtajan haastattelu. 6.9.2012 Myyntimestarit Oy toimitilat Hyvinkää.

M. Saarela. Toimitusjohtajan haastattelu. 6.9.2012 Myyntimestarit Oy toimitilat Hyvinkää.

M. Saarela. Toimitusjohtajan haastattelu. 25.10.2012 Myyntimestarit Oy toimitilat Hyvinkää.

Kuvat

Kuva 1: Organisaatiokaavio (M. Saarela 2012.)	9
Kuva 2: Rekrytointiprosessin vaiheet	10
Kuva 3: Uuden työntekijän perehdyttäminen	19
Kuva 4: Myyntiprosessikaavio (Rope 2009, 155-156.)	22
Kuva 5: Työntekijöiden rekrytointiprosessin kesto	37
Kuva 6: Työntekijöiden valmistautuminen työhaastatteluun	38
Kuva 7: Työntekijöiden perehdyttäminen	39
Kuva 8: Hyvän myyjän ominaisuudet	58
Kuva 9: Kielen ja äänen käyttö myyntitilanteessa	59
Kuva 10: Myyntitapahtuma	65
Kuva 11: Asiakastyypit myyntityössä	69

Liitteet

Liite 1. Myyntimestarit Oy:n rekrytointikysymykset	50
Liite 2: Myyntimestarit Oy:n henkilötietolomake	51
Liite 3: Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän muistilista.....	52
Liite 4: Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän opas myyntihenkilöstölle	54
Liite 5. Teemahaastattelukysymykset.....	71

Liite 1. Myyntimestarit Oy:n rekrytointikysymykset

1. Kertoisitko lyhyesti itsestäsi.
2. Onko sinulla aikaisempaa myyntityökokemusta? Jos on, niin minkälaista?
3. Onko sinulla muuta työkokemusta?
4. Millaisia harrastuksia sinulla on?
5. Miksi olet kiinnostunut juuri telemarkkinoinnista eli puhelinmyyntityöstä?
6. Millainen on mielestäsi hyvä puhelinmyyjä?
7. Millaisia työhön liittyviä vahvuuksia sinulla on?
8. Onko sinulla mielestäsi joitakin heikkouksia?
9. Osaatko käyttää tavanomaisia toimistolaitteita, kuten tietokonetta?
10. Onko sinulla omakohtaista kokemusta puhelinmyyntityöstä tai puhelinmyyjistä?
11. Millaisia tulevaisuuden suunnitelmia sinulla on?
12. Kertoisitko vielä lyhyesti, miksi olisit soveltuvin avoinna olevaan tehtävään.

Liite 2: Myyntimestarit Oy:n henkilötietolomake

HENKILÖTIETOLOMAKE		
HENKILÖTIEDOT		
Sukunimi	Henkilötunnus	
Etunimi		
Lähiosoite		
Postinumero		
Postitoimipaikka		
Pankkiyhteys		
Puhelinnumero		
Sähköpostiosoite		
KOULUTUS		
peruskoulu	<input type="checkbox"/>	valmistumisvuosi _____
ylioppilas	<input type="checkbox"/>	valmistumisvuosi _____
ammattikoulu	<input type="checkbox"/>	valmistumisvuosi _____
ammattikorkeakoulu	<input type="checkbox"/>	valmistumisvuosi _____
yliopisto	<input type="checkbox"/>	valmistumisvuosi _____
AIKAISEMPI TYÖKOKEMUS		
Työnantaja	Tehtävänimike	Työssäolajakso
LISÄTIETOJA		
Paikka ja aika _____ _/ _/ _		
Allekirjoitus		

Liite 3: Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän muistilista

Perehdytettävät asiat	Perehdyttäjä	Opastettu (pvm/rasti)	Tarkistettu (pvm/rasti)
Yritys ja sen toiminta			
• yrityksen toiminta-ajatus			
• organisaatio ja toimipisteet			
• esimiehet ja henkilöstö			
• perehdyttäjä ja hänen sijaisensa			
Työsuhdetta koskevat asiat			
• työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)			
• työajat ja -vuorot, tauot sekä ylityöt			
• palkan suuruus, palkkausperusteet, palkanmaksupäivä			
• lomat, sairaus- ja muut poissaolot sekä poissaoloista ilmoittaminen			
• sairaus- ja loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset			
• koeajan pituus			
• verokortti			
• työterveyshuolto			
• vaitiolo- ja salassapitovelvollisuus			
Työtilat ja -ympäristö			

• oma työpiste			
• työvälineiden (puhe- lin, tietokone) käyttö, säilytys ja ylläpito			
• ruokailu-, tauko- ja sosiaalitilat			
• hätäpoistumistiet, ensiapukaappi ja - ohjeet tapaturmissa ja sairauskohtauksissa			
• pysäköinti			
• työtilojen puhtaanapitosäännöt			
• Oma työtehtävä			
• työtehtävän sisältö			
• myyntityön tavoitteet ja laatu			
• työergonomia			
• työn ohjaus ja opastus			
Työsuhteen päättymisen			
• irtisanomisaika			
• vuosilomakorvaus			
• lopputilin maksami- nen			
• työtodistus			
Työhön ja työsuhteeseen liittyvät muut asiat			
• perehdyttämisaineisto			
• työsuhdetta koskeva lainsäädäntö ja ohjeet			
• oman ammatillisen osaamisen kehittä- mismahdollisuudet			

Liite 4: Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän opas myyntihenkilöstölle

Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän opas myyntihenkilöstölle



Sisällysluettelo

1	Johdanto	56
2	Hyvän myyjän ominaisuudet	57
3	Esiintyminen myyntitilanteessa.....	58
4	Myyntitapahtuma.....	60
4.1	Tarjous	60
4.2	Päätösehdotus	61
4.3	Asiakkaiden vastaväitetyypit.....	62
4.4	Asiakkaan ostokohde ja -peruste.....	63
4.5	Asiakkaiden tarpeet.....	64
5	Tuotetuntemus	65
6	Asiakastyypit	66
7	Lopuksi	70

1 Johdanto

Myyntimestarit Oy:n perehdyttäjän opas on suunnattu yrityksen myyntihenkilöstölle perehdytystilanteisiin. Sen tarkoituksena on antaa heille tiivis tietopaketti käytännön myyntityöhön. Opas sisältää tietoa siitä, millaisia ominaisuuksia hyvällä myyjällä on sekä miten hänen on kiinnitettävä huomiota äänenkäyttöön ja sanalliseen viestintäänsä esiintyessään erilaisissa myyntitilanteissa. Siinä kerrotaan myös, mistä osa-alueista varsinainen myyntitapahtuma muodostuu. Tässä kohdassa käsitellään muun muassa sitä, millä eri tavoilla myyntityönammattilainen voi vaikuttaa asiakkaansa myönteiseen ostopäätökseen tai mitä hän voi vastata tämän esittämiin vastaväitteisiin. Lisäksi oppaassa valotetaan, mitkä myytävään tuotteeseen tai palveluun liittyvät asiat puhelinmyyjän on aina tiedettävä ja millaisia asiakkaita hän kohdanee myyntikeskusteluissa.

2 Hyvän myyjän ominaisuudet

Tullakseen hyväksi ja asiantuntevaksi myyntityön ammattilaiseksi myyjä tarvitsee lahjakkuutta, ammatillista osaamista, työhön soveltuvia arvoja, oikeanlaista ja avointa asennetta sekä motivaatiota. Lahjakas myyntityön ammattilainen tuntee erittäin hyvin omat vahvuutensa ja heikkoutensa, osaa tulkita omia tunteitaan ja asenteitaan sekä muuttaa ajattelutapaansa myyntityön edistämiseksi. Hyvä myyjä on usein johdonmukainen ja kuuntelee asiakastaan aktiivisesti. Näin hän aistii paremmin asiakkaansa tunnetilat ja mielipiteet sekä osaa toimia entistä tehokkaammin erilaisissa myyntitilanteissa. Asiakkaan tarkka kuunteleminen on erittäin tärkeää, koska tällöin myyjällä on mahdollisuus tiedostaa hänen sanojensa todellinen merkitys. Ihmisten välisiin keskusteluihin liittyy usein piiloviestintää. Tällöin ihmiset eivät välttämättä tarkoita sitä, mitä sanovat, vaan ilmaisevat asian siten, että se kuulostaa hyvältä. Saa-dakseen selville asiakkaansa todellisen tarkoituksen myyjän on huomioitava hänen käyttämänsä sanat, keskustelun kokonaiskulku ja asiakkaan äänen sävy. Myyjän on oltava myös riittävän kunnianhimoinen, kehittymishaluinen, ahkera, sopivassa määrin periksiantamaton ja oma-aloitteinen. (Nieminen & Tomperi 2008, 20, 22-24; M. Saarela 2012.)

Myyntityön ammattilainen tarvitsee työssään erilaisten suullisten ja kirjallisten esiintymis- ja viestintätilanteiden hallintaa, ongelmanratkaisutaitoa sekä organisointi- ja suunnittelukykyä. Näiden työelämässä tarvittavien perustaitojen lisäksi hän tarvitsee myyntityöhön liittyvää ammatillista osaamista. Hänen on hallittava myymiensä tuotteiden ja palveluiden tuoteominaisuudet, käyttötarkoitukset ja hinnoittelu sekä osattava soveltaa käytettävissä olevaa tietoa myyntitilanteessa. Hänen on oltava luotettava ja empaattinen sekä saatava asiakkaat innostumaan myytävistä tuotteista ja palveluista. Hänen on hallittava myyntitekniikka sekä tiedettävä, mistä osista myyntiprosessi muodostuu ja miten se etenee. Hänen on tiedettävä myös työpanoksensa vaikutus telemarkkinointiyrityksen menestykseen. Lisäksi myyjien on hallittava omat tunteensa ja pysyttävä rauhallisena kaikenlaisissa tilanteissa sekä kyettävä kehittämään omaa toimintaansa myyntityössä. (Nieminen & Tomperi 2008, 39-42.)

Asenne määrittää myyjän myönteisen tai kielteisen suhtautumisen myyntitilanteeseen. Kaikkein tärkeintä on muistaa, että hän voi itse vaikuttaa omaan asenteeseensa muun muassa muistelemalla tietoisesti myönteisiä myyntitilanteita. Myönteisesti asioista ajatteleva myyjä on kiinnostunut myyntityöstä ja pyrkii löytämään asiakkaalle hänelle parhaiten soveltuvan tuotteen tai palvelun. Myönteisellä asenteella on erittäin suuri vaikutus myynnin onnistumiseen. Tehokkaan ja onnistuneen myynnin takaamiseksi on myös tärkeää, että myyntihenkilöstön henkilökohtaiset ja yrityksen itselleen asettamat arvot kohtaavat toisensa. (Nieminen & Tomperi 2008, 23-25; Marckwort 2011, 13-15.)



Kuva 8: Hyvän myyjän ominaisuudet

3 Esiintyminen myyntitilanteessa

Myyntityön ammattilaisen on telemarkkinoinnissa kiinnitettävä erityistä huomiota äänenkäyttöön ja sanalliseen viestintäänsä. Myyntipuhelun aikana asiakas muodostaa soittajasta mielikuvan myyjän käyttämän äänen perusteella. Myyntitilanteessa on tärkeää, että myyjä luokitsestaan, myymästään tuotteesta ja myyntiyrityksestä myönteisen mielikuvan. Siihen, miltä myyjän käyttämä ääni kuulostaa asiakkaalle, vaikuttavat myyjän puhenopeus ja äänen korkeus. Telemarkkinoinnissa myyjän puhenopeuden on oltava joustavaa, mutta se ei saa olla liian nopeaa eikä laahustavaa. Jos myyjä puhuu laahustavasti, hän menettää otteen asiakkaastaan. Jos hän puhuu vastaavasti liian nopeasti, asiakas hämmentyy. Kaikkein tärkeintä on, että myyjän ääni kuulostaa myyntitilanteessa aidolta ja luontevalta eikä liian yksitoikkoiselta. Myyjän on siis tärkeää osata valita oikea puhetyyli kuhunkin myyntitilanteeseen. (Marckwort 2011, 43-44, 46; J. Hujanen 2012.)

Myyjän käyttämään ääneen vaikuttavat hengittäminen, äänen rentous, nopeus, voimakkuus, korkeus, myyjän käyttämä puhetyyli, puheen painottaminen ja tauottaminen sekä intonaatio. Siihen vaikuttavat myös äänen sävy ja intensiteetti. Myyjän on vältettävä raskasta hengitystä sekä valittava sopiva äänen voimakkuus ja korkeus myyntitilanteen perusteella. Kiinnittääk-

seen asiakkaan mielenkiinnon myytävään tuotteeseen tai palveluun myyjän on painotettava myynnin kannalta tärkeitä sanoja. Hänen on kuitenkin käytettävä puheen painottamista harkitusti ja oikein mahdollisten väärinkäsitysten välttämiseksi. Erilaisia painotuksia taitavasti käyttämällä myyjä saa äänensä kuulostamaan elävämmältä ja mielenkiintoisemmalta. Myyntipuheen tauottaminen on tärkeää, jotta asiakkaan on selkeämpi ja helpompi kuunnella sitä. Erityisesti telemarkkinoinnissa puheen tauottaminen korostuu, sillä asiakas luo mielikuvan myyntitilanteesta ja myytävästä tuotteesta ainoastaan kuulemansa perusteella. Taukoja voidaan käyttää ennen korostettavaa kohtaa, sen jälkeen tai molemmissa kohdissa. Myyjän on kiinnitettävä huomiota myös käyttämäänsä äänen sävyyn, jotta se olisi mahdollisimman iloinen ja ystävällinen menestyksekkään myynnin takaamiseksi. (Marckwort 2011, 47-48; M. Saarela 2012.)

Myyntityön ammattilaisen on huomioitava myyntipuheessaan siis seuraavat asiat:



Kuva 9: Kielen ja äänen käyttö myyntitilanteessa

Myyjän on kiinnitettävä telemarkkinoinnissa huomiota äänenkäyttönsä lisäksi sanalliseen viestintäänsä. Hänen on valittava myynnissään käyttämänsä sanat huolellisesti ja nopeasti sekä käytettävä hyvää yleiskieltä. Myyntipuheessa käytettävien sanojen on oltava mahdollisimman selkeitä, nopeasti ymmärrettäviä, myönteisiä ja vakuuttavia. Siinä on vältettävä vaikeita asiaväitteitä. Ainoa tapa, jolla myyjä voi vaikuttaa asiakkaan ostohalukkuuteen, on hänen

käyttämänsä kieli. Myönteisiä sanoja käyttämällä myyjä voi muuttaa asiakkaan mahdollisen negatiivisen suhtautumisen myyntitilanteeseen. Markkinoidessaan esimerkiksi tuotteen hintaa asiakkaalle myyjän on parempi käyttää myyntipuheessaan sanaa edullinen kuin halpa välttääkseen sanan tuomaa huonoa vaikutelmaa ostettavan tuotteen laadusta. Myyntitilanteessa myyjä sinuttelee tai teitittelee asiakasta. (Marckwort 2008, 30-32; J. Hujanen 2012.)

4 Myyntitapahtuma

Myydäkseen mahdollisimman hyvin myyjän on hallittava koko myyntitapahtuma. Hänen on osattava ohjata koko myyntitilanteen kulkua ja asiakkaan ajatuksia haluamaansa suuntaan. Mitä paremmin se onnistuu, sitä paremmat mahdollisuudet hänellä on kaupan syntymiseen. Olennaista on, että myyjä pitää asiakkaan huomion itse myyntitilanteessa. Tällöin asiakas kuuntelee tarkkaavaisesti sitä, mitä myyjällä on sanottavana tai miettii vastausta mahdollisesti esitettyyn kysymykseen. Näin myyjä välttää tilanteen, jossa asiakas pohtii muita kuin myyntitilanteeseen liittyviä asioita. Myyjän on edettävä puhelun aikana ripeästi, muttei kuitenkaan liian nopeasti, jotta asiakas ei kokisi tilannetta ahdistavana. (M. Saarela 2012.)

Hyvä kontaktin hallinta parantaa myyntituloksia ainoastaan hieman helpoissa myyntitilanteissa. Sen sijaan hankalissa tapauksissa, joissa asiakas vastustaa jyrkästi ostamista tai kyseessä on vaikeasti myytävä tuote, myyjä ei saa lainkaan myyntituloksia ilman hyvää kontaktin hallintaa. Myyntitapahtuma sisältää siis myyjän tekemän tarjouksen, päätösehdotuksen, asiakkaiden vastaväitetyypit, asiakkaan ostokohteen ja -perusteen sekä asiakkaiden tarpeet. (J. Hujanen 2012.)

4.1 Tarjous

Myyjän esittämän tarjouksen on oltava houkutteleva ja tehokas. Myyjän innostunut olemus heijastuu hänen ääneensä ja sitä kautta asiakkaaseen. Tilauksen saamiseksi on erittäin tärkeää, että asiakas kokee myyntitilanteen myönteisenä ja uskottavana. Myyjän on panostettava ääneensä, jotta se kuulostaa innokkaalta vielä neljänkymmenennen puhelun jälkeen. Se ei saa koskaan kuulostaa kyllästyneeltä. Jos myyjän ääni lässähtää, pelkästään myyjän käyttämä loistava sanallinen ilmaisu ei riitä asiakkaalta saatuun myönteiseen ostopäätökseen. (M. Saarela 2012.)

Olennaisinta myyntikeskustelussa on, että myyjä tarkkailee äänenkäyttöään, sillä se vaikuttaa eniten asiakkaan saamaan vaikutelmaan ja ostopäätökseen. Äänenkäytön hallinta on huomattavasti tärkeämpää kuin varsinaiset sanavalinnat. On nimittäin melko yleistä, että myyjän käyttämät sanat kuulostavat hyviltä, mutta hänen äänestään välittyy epävarmuus. Tällöin asiakas vastustaa entistä voimakkaammin myönteisen ostopäätöksen tekemistä. Rauhallisel-

la, varmallalla ja vakuuttavalla äänellä myyjä voi vakuuttaa asiakkaan tuotteen kannattavuudesta. Myyjän on esitettävä asiakkaalle myös tarjouksen tuomat edut niin havainnollisesti, että hän kokee ne hintaa merkittävämpänä ostamiseen vaikuttavana tekijänä. Lopuksi myyjä esittää muutaman rautaisen päätösehdotuksen, jolloin asiakkaan on pakko ostaa tuote tai palvelu. (J. Hujanen 2012.)

4.2 Päätösehdotus

Päätösehdotuksella myyjä pyrkii vaikuttamaan asiakkaan myönteiseen ostopäätökseen tai saamaan selvityksen siitä, miksi asiakas ei ole kiinnostunut tarjouksesta. Asiakkaalta saadun palautteen jälkeen myyjä ymmärtää syyn kieltäytymiseen, jolloin hän voi vakuuttaa tämän oston tuomista hyödyistä. Myyjä voi pyrkiä vakuuttamaan asiakkaan kokeilu- ja vaihtoehtotekniikalla, hivuttamisella tai edulla ratsastamisella. (M. Saarela 2012.)

Kokeilutekniikalla tarkoitetaan kokeilutilauksen myymistä tai tutustumismahdollisuuden tarjoamista asiakkaalle. Se herättää asiakkaan mielenkiinnon ja madaltaa erittäin tehokkaasti asiakkaan ostokynnystä silloin, kun asiakas ei aivan täysin tunne tuotetta. Myyjän kannattaa käyttää kokeilutekniikkaa viimeistään silloin, kun asiakas ei ole täysin vakuuttunut hankinnan kannattavuudesta, eikä myyjä keksi enää mitään uutta tapaa saada asiakas ostamaan. Esimerkkeinä siitä mainittakoon

”Tilatkaa lehti kokeeksi, niin pääsette kunnolla siihen sisälle!”

”Tarjoan sinulle lehdestä koetilauksen, jotta voit tutustua siihen edullisesti kaikessa rauhassa ja katsoa, mitä tuotteella on sinulle annettavaa!”. (J. Hujanen 2012.)

Vaihtoehtotekniikkaa kannattaa käyttää silloin, kun asiakas on kiinnostunut myyjän esittelemästä tuotteesta. Olennaisinta on, että myyjä kysyy asiakkaalta, millä tavalla ja minkä eli miten asiakas ostaa. Tällöin myyjä ei kysy asiakkaalta, ostaako hän yleensä. Vaihtoehtotekniikka on erittäin tehokas kaupan päättämistapa oikeassa kohdassa ja oikealla tavalla käytettynä. Esimerkkeinä siitä mainittakoon

”Laitetaanko tuote A vai B?”

”Kumpi sinusta on parempi: tämä vuositilaus vai tällainen edullinen kestotilaus, jossa säästät X euroa?”. (M. Saarela 2012.)

Myyjän kannattaa hyödyntää hivuttamista silloin, kun asiakas ei osaa tehdä päätöstä. Myyjä luo asiakkaalle siis sellaisen tilanteen, jossa asiakas myöntää etukäteen myyjän esittämät perustelut. Koska asiakas lopulta myöntää tilaamisen kannattavaksi, hän ei voi enää kieltäytyä kaupasta. Lisäämällä myyntipuheeseensa sopivan määrän johdattelua myyjä saa asiakkaan

ajattelemaan haluamallaan tavalla ja ostamaan tuotteen. Esimerkkinä mainittakoon seuraava myyjän ja asiakkaan käymä keskustelu

”Sinähän harrastat jalkapalloa.

Kyllä.

Jalkapallon MM-kisat ovat tänä vuonna.

Kyllä.

Kotimainen kausi pyörii parhaimmillaan.

Kyllä.

Sinähän tunnet Jalkapallolehden.

Kyllä.

Laitanko Jalkapallolehden tulemaan sinullekin?

Kyllä!” (J. Hujanen 2012.)

Edulla ratsastamista myyjä voi hyödyntää silloin, kun tuotteella on selkeä etu, jonka vuoksi asiakkaan kannattaa tilata se. Tuotteen etuina voivat olla esimerkiksi edullinen hinta, hyvä kylkiäinen tai ajan tasalla pysyminen. Olennaisinta on, että myyjä painottaa myyntipuheessaan etua ja kehottaa asiakasta tilaamaan tuotteen sen vuoksi. (M. Saarela 2012.)

Myyjä voi vaikuttaa asiakkaan päätösehdotukseen myös erilaisilla korostustavoilla ja äänen häivyttämällä. Myyjä voi korostaa puheessaan taukoja, äänenpainoa tai puhenopeutta. Kun myyjä haluaa korostaa käyttämäänsä äänenpainoa, hän lausuu kohdan kuuluvammin kuin muun puheen. Tällöin asiakas kiinnittää huomiota puheen voimakkaammin lausuttuun kohtaan. Kun myyjä vastaavasti painottaa puhenopeutta, hän lausuu haluamansa kohdan hitaammin. Tällöin asiakas kiinnittää siihen vaistomaisesti huomiota, koska erityisen tärkeät asiat lausutaan yleensä hitaammin. Yleensä myyjät käyttävät myyntipuheessaan kuitenkin eri korotustapojen yhdistelmiä. Kaikkein aidoimmalta myyntipuhe kuulostaa silloin, kun myyjä tauottaa ja painottaa puhettaan. Joissain tapauksissa myyjä pyrkii häivyttämään äänellään haluamiaan asioita, jolloin asiakkaan on vaikeampi kiinnittää niihin huomiota. Mikäli myyjä pyrkii häivyttämään esimerkiksi tuotteen hintaa, hän voi sanoa sen hieman nopeammin ja matalammalla äänellä, jolloin se ikään kuin katoaa. (J. Hujanen 2012.)

4.3 Asiakkaiden vastaväitetyypit

Myyjän esittämän tarjouksen jälkeen asiakas esittää hänelle usein vastaväitteitä välttyäkseen tuotteen ostamiselta. Asiakkaan esittämät asialliset vastaväitteet kohdistuvat myyjän esittämään tarjoukseen ja itse tuotteeseen. Tällöin myyjän on myönnettävä asiakkaalle vastaväitteen oikeutus ja esitettävä muita ostopäätöstä tukevia näkökohtia. Myyjä voi kääntää tilanteen edukseen toteamalla esimerkiksi seuraavasti: ”Monet ovat aluksi sanoneet noin, mutta

kokeiltuaan tuotetta he ovat todenneet sen hyödylliseksi. Siispä ehdotan, että otatte sen kokeiltavaksi.” Mikäli asiakas ei siitäkään huolimatta halua tuotetta, myyntiä ei tapahdu. Asiakas voi perustaa vastaväitteensä myös tunteisiin, jolloin hän saattaa todeta, ettei hän tarvitse myytävää tuotetta. Asiakkaan vastustukselle ei ole siis järjellistä syytä, vaan se pohjautuu periaatteeseen. Tällöin myyjän on suhtauduttava riittävän rauhallisesti asiakkaan mielipiteeseen. Erittäin yleinen vastaväite on asiakkaan kielteinen suhtautuminen tuotteen hankintaan. Myyjän ei kannata aina huomioida asiakkaan yleistä ostohaluttomuutta ilmaisevia vastaväitteitä, vaan hänen on saatava asiakas innostumaan myytävästä tuotteesta. (M. Saarela 2012.)

Myyjä voi kohdata myös sellaisia vastaväitteitä, jotka eivät tule esille myyntitilanteessa. Joskus asiakas ei halua tai ei saa tilaisuutta esittää vastaväitteitään myyjälle. Asiakkaan haluttomuus saattaa johtua siitä, että hän pelkää myyjää tai asia on arkaluonteinen. Tilanteen arkaluonteisuus saattaa johtua siitä, ettei asiakkaalla ole oikeutta tehdä ostopäätöstä tai hänellä ei ole taloudellista mahdollisuutta hankkia tuotetta. Tilanne, jossa asiakas ei puolestaan saa mahdollisuutta esittää vastaväitteitä johtunee useimmiten siitä, että myyjä puhuu liian paljon, eikä hän anna asiakkaalle tilaisuutta esittää asiasta omaa mielipidettä. (J. Hujanen 2012.)

Vastatessaan asiakkaan esittämiin väitteisiin myyjän kannattaa käyttää asiakkaan mielipidettä myötäilevää lauserakennetta. Hän voi käyttää esimerkiksi sellaista lauserakennetta kuin ”Joo, vaikkakin...”. Lisäksi on tärkeää, että myyjä muotoilee käyttämänsä myyntipuheen sellaiseksi, että se vastaa etukäteen asiakkaiden esittämiin yleisimpiin vastaväitteisiin. (M. Saarela 2012.)

4.4 Asiakkaan ostokohde ja -peruste

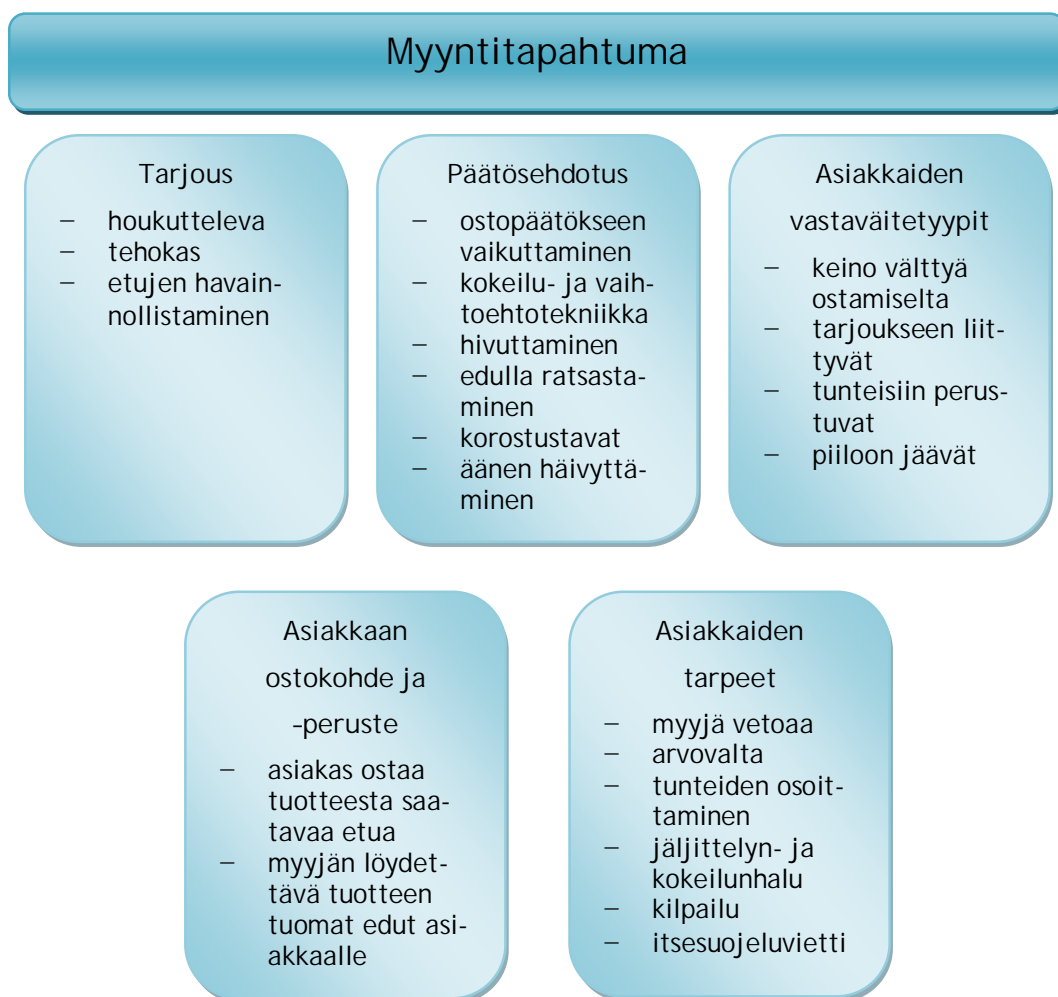
Asiakas ei koskaan varsinaisesti osta pelkkää tuotetta, vaan siitä saatavaa etua. Toisin sanoen hän ei osta Aamuposti-sanomalehteä pelkästään lehden vuoksi, vaan saadakseen siitä mukavia lukuhetkiä. Myyjän onkin siis aina löydettävä ne hyödyt, joita tuote antaa asiakkaalle. Esimerkiksi myytäessä yrityksille Työpaikan lait -muistitikkua asiakas säästää aikaa ja vaivaa, kun hänen ei tarvitse käyttää työaikaansa lakikirjojen selaamiseen tarvitessaan lainopillista tietoa käsillä olevaan asiaan. (J. Hujanen 2012.)

Asiakas ostaa siis aina, kun hän kokee saavansa siitä itselleen etua. Koska asiakkaat vertaavat tuotteesta saamaansa hyötyä usein ”musta tuntuu” -menetelmällä, on tärkeää, että myyjä saa asiakkaan kokemaan tuotteen hyödyt merkittävänä ja hinnan pienenä. Tällöin myyntimestitys on taattu. (M. Saarela 2012.)

4.5 Asiakkaiden tarpeet

Myyntitilanteessa myyjä pyrkii vetoamaan asiakkaan erilaisiin tarpeisiin, jotta tämä ostaisi tuotteen. Asiakkaiden ostopäätökset voivat perustua arvovaltaan, tunteiden osoittamiseen, jäljittelynhaluun, kokeilunhaluun, kilpailuun, itsesuojeluviettiin tai näiden yhdistelmiin. Ihmiset ovat kautta aikojen pyrkineet näyttämään mahdollisimman hyviltä muiden silmissä. Luomalla tuotteesta jännittävän ja mielenkiintoisen myyjä pyrkii saamaan asiakkaan kiinnostumaan siitä. Mikäli myyjä voi vedota asiakkaan arvovaltan lisääntymiseen, hänen ei kuitenkaan pidä tehdä sitä liian suoraan, sillä ihmiset haluavat harvoin myöntää sitä muille ihmisille. Myyjä voi kehottaa asiakasta ostamaan tuotteen myös lahjaksi jollekin läheiselleen, sillä kuten tiedämme, vanhempien on usein vaikea kieltää lapsiltaan mitään. Sama tilanne koskee nuoria rakastavaisia, joiden ostamat lahjat ovat suuri rakkauden- ja välittämisen osoitus. (J. Hujanen 2012.)

Erityisesti yrityksille myytäessä myyjä voi vedota asiakkaan jäljittelynhaluun ja käyttää tehokkaana myyntivalttina esimerkkejä muista ostajista. Ihmiset nimittäin haluavat hankkia sellaisia tuotteita, joita joku heidän tuntemansa ihminen on ostanut. Tällöin he tietävät tekevänsä hyvän ostopäätöksen ja olevansa samalla viivalla muiden kanssa. Ihmiset ovat luonnostaan myös uteliaita ja tarvitsevat säännöllisin väliajoin uusia virikkeitä. Näin ollen telemarkkinoinnissa myyjän on tärkeä pyrkiä vetoamaan asiakkaan kokeilunhaluun ostopäätöstä tehtäessä. Yrityksille myytäessä myyjä voi käyttää myyntiperusteena jäljittelynhalun lisäksi kilpailua. Elämmehän kilpailuyhteiskunnassa, jossa kiire motivoi ihmisiä jatkuvasti eteenpäin ja parempiin suorituksiin. Tehokkaimpana ostoperusteena pidetään ihmisten itsesuojeluviettiä eli halua pysyä elossa. Käytännön ongelmana on kuitenkin se, että myyjä myy harvoin sellaista tuotetta, jota ilman asiakas ei voi elää. Mikäli myyjä voi vedota esimerkiksi asiakkaan terveyteen, hänen kannattaa käyttää tätä myynnin perusteena. Useimmiten käytännön myyntitilanteissa myyjä soveltaa kaikkia edellä mainittuja tarpeita samanaikaisesti. (M. Saarela 2012.)



Kuva 10: Myyntitapahtuma

5 Tuotetuntemus

Myyjän on uskottava myymäänsä tuotteeseen ja annettava siitä asiakkaalle mahdollisimman myönteinen kuva. Hänen on tiedettävä tuotteen nimi, sisältö, käyttötarkoitus, hinta, toimintatapa ja maksutavat. Myyjän mahdollisesti osaamista tuotteeseen liittyvistä lisätiedoista ei ole haittaa, mutta ne eivät ole välttämättömiä onnistuneen myynnin takaamiseksi. Huomattavasti tärkeämpää on, että myyjä osaa kertoa asiakkaalle, millaisia etuja tuotteella voi saavuttaa. (J. Hujanen 2012.)

Telemarkkinoinnissa on melko tavallista, että myyjät valittelevat sitä, etteivät he tunne tuotetta riittävän hyvin. Tämä johtaa heidän mielestään alhaiseen myyntimenestykseen. Joissain tapauksissa se pitää paikkansa. Useimmiten alhainen myynti johtuu siitä, että myyjä luulee tarvitsevansa tuotteesta lisää tietoa, vaikka hän tarvitseekin lisää itsevarmuutta myyntitilan-

teeseen. Tosiasia on kuitenkin se, että osa myyjistä saavuttaa hyviä tuloksia vähäisemmällä tuotetuntemuksella. (M. Saarela 2012.)

6 Asiakastyypit

Myyntityön ammattilaiset kohtaavat myyntityössään erilaisia asiakkaita. Se, ostavatko asiakkaat myyjän myymiä tuotteita, riippuu siitä, miten hän käsittelee heitä. Asiakastyyppejä ovat hiljainen, puhelias, hintakeskeinen, kiihtynyt, hyökkäävä, kaikkítietävä, valittava, järkipäinen, epäroivä, jäärapäinen ja asiantunteva asiakas. Hiljainen asiakas ei kovinkaan usein uskalla tehdä aloitetta myyntitilanteessa, joten myyntityön ammattilaisen on rohkaistava häntä puhumaan esimerkiksi kysymällä häneltä avoimia kysymyksiä. Myyjän on sovitettava äänen voimakkuutensa ja puhenopeutensa asiakkaan mahdollisesti hiljaiseen ääneen. (Marckwort 2011, 95-101; J. Hujanen 2012.)

Puhelias asiakas keskustelee mielellään myyjän kanssa ja on samaa mieltä hänen kanssaan tilauksen tekemiseen asti. Jotta myyjä johtaisi myyntikeskustelua eikä kuluttaisi turhaan kallista työaikaansa, hänen kannattaa tehdä asiakkaalle tarjous kiinnostuksen aitouden selvittämiseksi. Mikäli asiakas on kiinnostunut ainoastaan puhumisesta, myyjän on esitettävä hänelle sellaisia kysymyksiä, joihin vaaditaan tarkkaan harkittu vastaus. Näin myyjällä on mahdollisuus herättää asiakkaassa todellinen kiinnostus myytävään tuotteeseen. Myyjän kannattaa vedota myös asiakkaan järkeen eli siihen, kun hän kerran myönsi tietyt asiat keskustelun aikana, niin silloin hän luonnollisesti tekee tilauksen. Myyjä voi joskus joutua myös kohteliaasti keskeyttämään asiakkaan puheen, jotta keskustelu pysyisi myyntiin liittyvissä asioissa. (M. Saarela 2012.)

Hintakeskeinen asiakas pohtii ainoastaan sitä, että myyjän tekemä tarjous vie rahaa hänen lompakostaan eikä hän suostu lainkaan huomioimaan myyjän esittämiä etuja. Myyjän on tällöin esitettävä hyviä tarjouksen etuihin liittyviä kysymyksiä ja ilmaistava ne niin konkreettisesti, että asiakas ei kiinnitä enää huomiota tuotteen hintaa. Kiihtynyt asiakas ei kykene tarkastelemaan myyntitilannetta laaja-alaisesti kiihtymyksensä vuoksi. Myyjän on suhtauduttava ymmärtäväisesti asiakkaan tunteen purkaukseen. Tilanteen rauhoituttua myyjällä on mahdollisuus esittää asiakkaalle myytäviin tuotteisiin tai palveluihin liittyviä kysymyksiä. Hyökkäävä asiakas on käsittänyt väärin lauseen "asiakas on aina oikeassa". Hän on itsekäs, käyttäytyy usein töykeästi myyjää kohtaan ja pyrkii tahallaan häiritsemään hänen työskentelyään. Myyjän on tällöin oltava jämäkkä ja asiallinen. Hänen ei pidä myöskään ärsyyntyä asiakkaan käytöksestä. Hänen kannattaa pyrkiä olemaan samaa mieltä asiakkaan kanssa ja osoittamaan se hänelle niin, että asiakkaan itsetunto kasvaa. Tällöin asiakas alkaa usein kohdella myyjää asiallisemmin. (J. Hujanen 2012; Marckwort 2011, 98-99.)

Kaikkietävä asiakas luulee tietävänsä kaiken. Hän nauttii saadessaan huomauttaa myyjälle tämän tekemistä virheistä. Myyjän on käytettävä riittävästi aikaa hänen kanssaan ja luotava sellainen tilanne, joka innostaa asiakasta vastaamaan myyjän esittämiin kysymyksiin. Myyjän on muistettava myös kiittää asiakasta tämän antamista tiedoista. Valittavat asiakkaat voidaan jakaa kolmeen tyyppiin: asiasta valittaviin sekä arvaamattomiin ja ammattivalittajiin. Asiasta valittavan asiakkaan valitus perustuu muun muassa myyjän tekemään virheeseen tai unohtamiseen. Tällöin myyjän on tärkeintä esittää asiakkaalle anteeksipyyntö ja korjata asiakkaan kokemaa vääryys. Olemalla myötätuntoinen ja kohtelemalla asiakasta asiallisesti ja ystävällisesti myyjä voi saavuttaa hänen luottamuksensa takaisin. Arvaamatonta asiakasta pidetään vaativimpana valittavana asiakastyypinä, koska hän esittää valituksensa ystävällisesti ja varovaisesti, mutta odottaa saavansa kohteliasta palvelua heti alusta alkaen. Myyjän on kuunneltava asiakasta tarkasti ja osoitettava hänelle, että hänen asiansa huomioidaan. Ammattivalittaja valittaa puolestaan siitä syystä, että hän pyrkii hyötymään myyntitilanteesta. Vakuuttaakseen asiakkaan myyjän on ystävällisesti kerrottava tuotteen tai palvelun myyntiin liittyvät lainmukaiset vastuut ja veloitteet. Yhteistä valittaville asiakkaille on se, että he suhtautuvat myyjän puhelinoittoon kielteisesti ja olettavat pettyvänsä kaupan tehtyään. (Marckwort 2011, 99-100; M. Saarela 2012.)

Järkiperäinen asiakas on järjestelmällinen ja perustaa ostopäätöksensä ennakkoluulottomasti tosiasioihin. Hän kykenee tekemään päätöksiä ja ostaa myytävän tuotteen tai palvelun, mikäli myyjä perustelee oston kannattavuuden järkevästi. Tällöin myyjän kannattaa keskittyä varsinaisen myynnin kannalta olennaisiin asioihin ja välttää erityisesti asiakasta loukkaavaa tai provosoivaa puhetyyliä. Hänen kannattaa edetä joustavasti ja kertoa asiakkaalle seikkaperäisesti tämän haluamat tuotteeseen tai palveluun liittyvät tiedot. Myyjän on varattava myyntikeskustelussa riittävästi aikaa epäroivälle asiakkaalle, koska hän mielellään hidastelee päätöksenteossa, vaikka hän myöntää tarjouksen tuomat edut huomattaviksi ja hankinnan kannattavaksi. Epäröinnin taustalla on usein pelko epäonnistuvasta kaupasta ja luottamuksen puutteesta myyjään. Tällöin myyjän on vakuutettava asiakas hankinnan kannattavuudesta ja korostettava muiden ostajien tyytyväisyyttä siihen. Myyjän kannattaa tarjota asiakkaalle koetilumahdollisuutta, jolloin hänen kynnyksensä ostamiseen on alhaisempi. Asiakkaan myönteistä ostopäätöstä helpottaakseen myyjän on joskus päätettävä ostamisesta asiakkaan puolesta. (Marckwort 2011, 100-101; J. Hujanen 2012.)

Jääräpäinen asiakas on erittäin itsepäinen ja hänellä on voimakkaat omat mielipiteet, joita myyjän on vaikea muuttaa. Asiakas ei myöskään halua, että myyjä vaikuttaa hänen päätöksensä. Myyjän on ensiksi pyrittävä luomaan sellainen tilanne, ettei asiakas koe painostusta. Sitten hänen on kyseltävä asiakkaalta ja kerrottava jotain sellaista, mistä tämä on samaa mieltä. Vasta tämän jälkeen myyjä voi perustella asiakkaalle hankinnan kannattavuutta ja vakuuttaa hänet siten, että syntyy myönteinen ostopäätös. Asiantunteva asiakas korostaa

puolestaan itseään ja omaa osaamistaan. Myyjän on tällöin tuettava asiakkaan itsetuntoa ja nostettava hänet jalustalle. Sen jälkeen, kun asiakas on kokenut saaneensa riittävästi arvostusta, niin myyjä voi vedota hänen asiantuntemukseensa tarjousta tehdessään. (M. Saarela 2012.)

Myyjät kohtaavat myyntityössään siis seuraavanlaisia asiakastyyppejä:

Asiakstyyppi	Tunnuspiirteet
Hiljainen asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas ei ole aloitteentekijä myyjän rohkaistava asiakasta
Puhelias asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas on keskustelija myyjän selvitettävä asiakkaan todellinen kiinnostus ja vedottava järkeen tilauksen saamiseksi
Hintakeskeinen asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas kiinnostunut hinnasta etujen sijaan myyjän ilmaistava edut konkreettisesti
Kiihtynyt asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas näkee myyntitilanteen suppeasti myyjän oltava ymmärtäväinen
Hyökkäävä asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas käyttäytyy tönkeästi ja häiritsee myyjän työskentelyä myyjän oltava jämäkkä ja asiallinen
Kaikkítietävä asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas uskoo hallitsevansa asiat täydellisesti myyjän innostettava asiakasta vastusten saamiseksi
Valittava asiakas	<ul style="list-style-type: none"> valitukset perustuvat todelliseen syyhyn tai hyödyn tavoitteluun asiakas olettaa pettyvänsä tehtyyn kauppaan myyjän korjattava tilanne ja oltava myötätuntoinen myyjän kohdeltava asiakasta ystävällisesti ja kuunneltava häntä
Järkiperäinen asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas on päätöksentekijä asiakkaan ostopäätös perustuu faktoihin ja kannattavuuteen myyjän kerrottava asiakkaalle tiedot yksityiskohtaisesti
Epäroivä asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas on hidas päätöksentekijä myyjän oltava vakuuttava ja tarjottava kokeilumahdollisuutta myyjän joskus tehtävä ostopäätös asiakkaan puolesta
Jääräpäinen asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas on itsenäinen päätöksentekijä myyjän on vaikea muuttaa asiakkaan mielipiteitä myyjän perusteltava hankinnan kannattavuus
Asiantunteva asiakas	<ul style="list-style-type: none"> asiakas korostaa oman osaamistaan myyjän tuettava asiakkaan itsetuntoa ja vedottava asiakkaan asiantunteemukseen

Kuva 11: Asiakstyyppit myyntityössä

7 Lopuksi

Toivottavasti huolellinen perehtyminen oppaaseen kasvatti entisestään mielenkiintoanne myyntityöhön. Jokainen telemarkkinointiyrityksessä työskentelevä myyjä voi nimittäin itse vaikuttaa omaan suhtautumiseensa työhön, työympäristöön ja asiakkaisiin. Myyjän innostunut ja myönteinen asenne edistää hänen tahtoaan kehittää omaa ammatillista myyntityöosaamistaan. Vahvan teoreettisen tietopohjan lisäksi on tärkeää, että puhelinmyyjät soveltavat rohkeasti oppaassa esitettyjä myyntityöneuvoja käytäntöön siten, että ne soveltuvat heidän omaan persoonaansa.

Liite 5. Teemahaastattelukysymykset

Yritysjohdolle ja esimiehille esitettiin seuraavat kysymykset:

Rekrytointi

1. Millä perusteilla käynnistätte uuden työntekijän rekrytointiprosessin?
2. Mitä rekrytointikanavia käytätte henkilöstön hankinnassa?
3. Miten kauan rekrytointiprosessi kestää?
4. Tarjoatteko sisäisessä haussa olevia työpaikkoja aiemmin organisaatiossa palvelleille työntekijöille, kuten työharjoittelijoille tai osa-aikatyöntekijöille?
5. Miten valmistaudutte työhaastatteluun? Mihin asioihin kiinnitätte erityistä huomiota valitessanne myyntihenkilöstöä?

Perehdyttäminen

6. Onko teillä perehdytysuunnitelmaa a) uusille myyjille ja b) uudelle johdolle joko kirjallisenä tai suullisena?
7. Onko yrityksessä määritelty perehdyttämisestä vastaavat henkilöt a) työntekijöille ja b) johdolle?
8. Paljonko varaatte aikaa perehdyttämiseen? Tuntuuko, että aikaa on riittävästi?
9. Käytättekö useampivaiheista perehdytystä? Mitkä nämä vaiheet ovat?
10. Suoritatteko perehdytyksen arviointia uuden työntekijän osalta perehdytysvaiheen lopussa?

Myyntityö

11. Mitkä ovat telemarkkinoinnin vahvuudet ja heikkoudet?
12. Mitkä ovat hyvän puhelinmyyjän ominaisuudet?
13. Mitä keinoja puhelinmyyjällä on hallita erilaisia haastavia asiakastilanteita?
14. Miten merkittävä rooli myyjän äänenkäytöllä on puhelinmyynnin onnistumisessa?
15. Miten varmistatte, että myyntihenkilöstönne ei suorita lain- tai hyvän tavan vastaista markkinointia?

Työntekijöiltä kysyttiin puolestaan:

Rekrytointi

1. Miksi yleensä haet uutta työpaikkaa?
2. Minkä rekrytointikanavan kautta sait tiedon tästä työpaikasta? Mitä muita rekrytointikanavia käytät?
3. Miten kauan rekrytointiprosessi kesti?

4. Oletko saanut nykyisen työpaikkasi sisäisellä haulla oltuasi aikaisemmin esim. työharjoittelijana?
5. Miten valmistaudut työhaastatteluun? Minkälaisiin kysymyksiin erityisesti valmistaudut vastaamaan työhaastattelussa?
6. Mitkä ovat mielestäsi olleet tärkeimmät vahvuutesi, kun sinut on valittu tähän myyntityöhön?

Perehdyttäminen

7. Kuka suoritti työhön perehdyttämisesi?
8. Tunnetko, että aikaa oli riittävästi perehdyttämiseesi? Jos ei, niin miksi? Mistä asioista olisit tällöin tarvinnut lisää tietoa?
9. Oletko saanut perehdyttämistä useammassa vaiheessa?
10. Arvioiko työnantaja perehdytyksen onnistumista, kun olit käynyt läpi uuden työntekijän perehdytysjakson?

Myyntityö

11. Mitkä ovat hyvän puhelinmyyjän ominaisuudet?
12. Oletko kohdannut työssäsi haastavia asiakastilanteita? Jos olet, niin millaisia?
13. Miten hallitset ääntäsi puhelinmyyntitilanteessa?
14. Onko perehdyttämisessäsi korostettu lain- ja hyvän tavan mukaista markkinointia?