

Mikael Tuomisto

Myyntityö pankissa

Opinnäytetyö

Syksy 2013

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Pk-yrittäjyyden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pk-yrittäjyyden koulutusohjelma

Tekijä: Mikael Tuomisto

Työn nimi: Myyntityö pankissa

Ohjaaja: Sanna Joensuu

Vuosi: 2013 Sivumäärä: 51 Liitteiden lukumäärä: 0

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, millä tavoin pankin X pankkitoimihenkilöt kokevat heidän työnsä ja työnkuvansa muuttuneen ja vielä muuttuvan tulevaisuudessa. Nämä asiat selvitettiin tekemällä teemahaastattelut pankin X pankkitoimihenkilöille. Otannaksi suunniteltiin aluksi 15 henkilöä, mutta vastausten samankaltaisuuksien johdosta jo 10 hengen haastatteluista saavutettiin tutkimuksen saturaatiopiste.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa kerrotaan tarkemmin myyntityöstä ja pankkien merkityksestä yhteiskunnassa. Teoriaosuudessa myös selvennetään, millä tavoin pankeissa työskentelevät myyjät tekevät myynnin työtä sekä kerrotaan pankkien arvoista ja pankkien toiminnasta yleisesti.

Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Haastattelut tehtiin nimettöminä, minkä toivottiin lisäävän pankkitoimihenkilöiden rohkeutta kertoa vapaasti, mitä he ajattelevat kysytyistä asioista. Tutkimus jaettiin neljän teeman alle, ja tutkimustulokset myös analysoitiin teemoittain.

Tutkimustuloksissa käy ilmi, että pankkitoimihenkilöiden työ on muuttunut täysin viimeisen kymmenen vuoden aikana. Nykyisin heidän työnkuvastaan on 80 % myyntityötä ja 20 % suorittavaa työtä, aiemmin on ollut päinvastoin. Tuloksissa nousi esille myös sellainen asia, että tietotekniikan kehittyminen tulee muuttamaan heidän työtään vielä lisää. Kasvavat myyntiodotukset lisäävät myös pankeissa tehtävää myyntityötä.

Avainsanat: pankkiala, myynti, pankkialan muutos, myyntityö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: SME Business Management

Author: Mikael Tuomisto

Title of thesis: Sales Work at a Bank

Supervisor: Sanna Joensuu

Year: 2013 Number of pages: 51 Number of appendices: 0

The aim of this thesis was to find out how the employees of Bank X experience their work and how their job description has changed and will change in the future. These things were surveyed with semi-structured interviews among the employees of Bank X. In the beginning, the interviews were planned to be done among 15 people but, because of the similarity of the answers, the saturation point of the survey was achieved after interviewing 10 people.

The theoretical part of this thesis deals with sales work and the significance of banks in society in more detail. It also presents how bank employees do sales work and also deals with the values of banks and how banks generally operate.

The survey followed a qualitative approach, and the interviews made were semi-structured. The interviews were also made anonymously, which was hoped would give the bank employees courage to tell without restraint what they really thought about the things asked about. The survey was divided into four themes, and the results of the survey were also analyzed by themes.

The results of the survey show that banker employees' job description has totally changed compared to what it was ten years ago. Nowadays, a banker employee's job description consists of 80 per cent of sales and 20 per cent of practical routine work, earlier it has been on the contrary. The results also indicate that the development of information technology will change their work more and that higher sales expectations will increase sales work done at banks.

Keywords: Banking, sales, change in Banking, professional selling

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
1. Johdanto	1
2. Myyntityö pankkitoimialalla	3
2.1 Myyntityö vaiheittain.....	3
2.2 Myyntiin vaikuttavat asiat ja myynnin seuranta	11
2.3 Hyvä myyjä	13
2.4 Pankkialan erityispiirteet	17
2.5 Myyntityö pankissa.....	24
3. Tutkimusmenetelmä ja työn toteuttaminen	27
3.1 Laadullinen tutkimus	27
3.2 Haastattelumenetelmä	28
3.3 Tutkimuksen otanta.....	29
3.4 Haastattelurungon rakentaminen	30
3.5 Haastattelujen toteutus	31
3.6 Analyysimenetelmä.....	32
4. Tulokset.....	34
4.1 Myyntityön sisältö pankissa.....	34
4.2 Myyntityön muutos ja tulevaisuus.....	37
4.3 Myyntityön haasteet/osaamistarpeet.....	39
4.4 Asiakassuhteiden hallinta.....	43
5. Johtopäätökset	45
LÄHTEET	49

1. Johdanto

Useat ammatit ja alat ovat kohtaamassa muutoksia tässä alati kehittyvässä yhteiskunnassa. Ihmiset osaavat käyttää tietotekniikkaa yhä paremmin, ja se vaikuttaa myös monien ihmisten työhön. Myyntityö ja pankkiala ovat pysyneet jo jonkin aikaa monella tapaa muuttumattomina. Alat ovat kyllä kehittyneet, mutta äkkinäisiä tai suuria harppauksia ei ole vielä tullut työntekijöiden eteen. Tietotekniikan nopea kehittyminen on tekemässä myös näihin ammatteihin muutoksia. Työntekijöiltä tämä vaatii sopeutumista, ja mitä luultavimmin myös heidän työnkuvansa tulee muuttumaan.

Tämän työn tavoitteena on selvittää, miten pankissa myyntityötä tekevät kokevat heidän työnsä ja työnkuvansa muuttuvan tulevaisuudessa.

Työn teoriaosuudessa perehdytään ensin myyntityöhön, käydään pankkialaa yleisesti läpi, lopuksi siirrytään pankkitoimihenkilöiden tehtäviin. Pankeilla on ollut suuri merkitys yhteiskunnassa jo vuosisatojen ajan ja pankeilla on aina ollut muutamia perustoimintoja, kuten lainananto ja asiakkaiden talletusten säilyttäminen. Työn teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi pankkien merkitystä yhteiskunnassa, ja minkälaisia arvoja pankeilla Suomessa on. Työssä käsitellään myös myyntityötä pankissa, eli minkälaista se on aiemmin ollut, ja miten tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Myyntityötä tekevät työntekijät ovat tärkeitä ihmisiä pankeille, ja yhtenä heidän työtehtävänä on saada pankille lisää asiakkaita ja tätä kautta rahaa.

Työssä keskitytään Etelä-Pohjanmaan kunnissa työskentelevien pankkitoimihenkilöiden mielipiteisiin heidän työnkuvastaan ja siihen tulevista muutoksista. Työ toteutetaan laadullisena tutkimuksena ja mahdollisimman avoimilla kysymyksillä, joista toivottavasti saadaan tarpeeksi työntekijöiden omia mielipiteitä heidän työnsä muutoksista ja siitä, miten tulevaisuuden tietotekniikka keskeisyys tulee vaikuttamaan heidän työhönsä.

Pankkien nuoret, ja myös tulevat, asiakkaat ovat käyttäytymiseltään monilla tavoin erilaisia vanhempiin sukupolviin verrattuna. Tämä asia on jo nyt nähtävissä monissa asioissa. Pankkien nuoret asiakkaat esimerkiksi käyvät todella harvoin pankissa asioimassa, asiat hoidetaan pankkikortilla tai nettipankissa.

Tämän työn tutkimuskysymykset ovat:

- Millaista myyntityö on pankissa?
- Millaisena pankkitoimihenkilöt kokevat myyntityön muutoksen ja tulevaisuuden?
- Millaisia haasteita ja osaamistarpeita pankkitoimihenkilöt kokevat pankin myyntityössä ja asiakassuhteiden hallinnassa?

2. Myyntityö pankkitoimialalla

Myyntityötä on monenlaista, ja sitä tehdään monilla eri aloilla. Tässä työssä keskitytään myyntityöhön pankissa, aluksi kuitenkin kerrotaan hieman yleisesti myyntityöstä, myyntiin vaikuttavista asioista sekä hyvän myyjän ominaisuuksista. Näiden jälkeen jatketaan pankkialaan ja pankkien tehtäviin yleisesti, joiden jälkeen siirrytään kertomaan myyntityöstä pankissa, ja hieman selvittämään minkälaista se on ollut aiemmin, miten toimitaan nykyisin, ja millä tavoin pankin myyntityö tulee muuttumaan tulevaisuudessa.

2.1 Myyntityö vaiheittain

Alanen, Mälkiä ja Sell (2005, 71) jaottelevat myyntityön vaiheet viiteen eri osa-alueeseen, nämä osat ovat ensitapaaminen, tarvekartoitus, ratkaisun tarjoaminen, kaupan päättäminen ja jälkiseuranta/lisämyynti. Mäntynevan (2002, 126) mukaan mainontaa ei oteta useinkaan mukaan myyntityön vaiheisiin, vaikka tuotteen hyvä markkinointi on kaiken myynnin perusta. Tämä sen vuoksi, että ihmiset harvoin ostavat tuotetta tai palvelua josta he eivät tiedä paljoa. Mainonta on tehty, ja tarkoitettu, suurille ryhmille samaan aikaan, jolloin mahdollisimman moni potentiaalinen asiakas saa tietoa yrityksestä, sen palveluista ja tuotteista. Perinteisimpiä mainonnan välineitä ovat televisio, radio ja lehtimainonta, joiden avulla tavoitetaan suuri osa ihmisistä. Nämä mainonnan välineet ovat saaneet uusia kilpailijoita, joista suurin on Internet. Sen käyttö on koko ajan lisääntyvää, ja yrityksen kotisivuilta mahdolliset uudet asiakkaat saavat paljon tietoa yrityksestä ja sen palveluista. Joidenkin yritysten sivuilla on tiedotettu valmiiksi, että paljonko heidän tarjoamansa tuotteet ja palvelut maksavat.

Ennen ensimmäistä yhteydenottoa mahdolliseen uuteen asiakkaaseen tulee myyjän selvittää hieman perustietoja asiakkaasta, yksityishenkilöihin yhteyttä otettaessa tietoa ei kovin paljoa ole tarjolla, mutta yrityksen tietoja löytyy esimerkiksi yrityksen vuosikertomuksista ja Internet-sivuilta (Rope 2003, 60–61). Aalto ja Rubanovitsch (2007, 54–55, 57–60) kertovat, että ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu yleensä puhelimitse, johon valmistautuminen on todella tärkeää jos haluaa

tehdä asiakkaaseen hyvän vaikutuksen. Myyjän tulee saada asiansa asiakkaan tietoon niin, että hän ymmärtää myyjän soiton syyn. Myyjän täytyy olla valmistautunut selittämään asiansa niin sanotusti selkokielellä, ja vastaamaan mahdollisesti esitettyihin tarkentaviin kysymyksiin. Puhelimella yhteyttä otettaessa myyjä ei saa kuulostaa anovalta, anteeksi pyytävältä tai epävarmalta, vaan itsevarmalta, sillä se antaa asiakkaalle tunteen, että myyjä on valmistautunut häntä varten. Asiakkaat odottavat myyjältä kokonaisvaltaista palvelua, eli he odottavat myyjän ottavan yhteyttä heihin, ja myyjiltä toivotaan myös asiakkaiden puolesta oma-aloitteisuutta ja kokonaisvaltaista palvelua.

Puhelimella ensimmäisen kerran asiakkaaseen yhteydessä ollessa tulee ottaa huomioon, että puhelun alku jää usein asiakkaalta täysin kuulematta, jonka vuoksi myyjän kannattaa aloittaa tervehtimällä asiakasta (Jarla & Sarasvuo 1998, 103). Tervehtimisen jälkeen myyjä voi esitellä itsensä, pitää jälleen pieni tauko varmistukseksi että asiakas kuuntelee ja alkaa kertoa minkä vuoksi soitti.

Altmann (2002, 166–167) muistuttaa, että puhelimen kautta kannattaa yleensä aina vain sopia tapaamisaika, sillä kasvokkain tavatessa on vaikeampi sanoa “-ei” kuin puhelimessa. Asiakkaalle on parempi, jos myyjä antaa enemmän kuin yhden tapaamisajankohdan, esimerkiksi aamu- ja iltapäivälle erikseen, sillä jos toinen aika ei sovi, niin asiakas alkaa miettiä, mahtaako toinen aika olla parempi, tai sitten hän voi ehdottaa itse hänelle sopivaa aikaa. Ensimmäistä yhteydenotto-puhelua ei saa lopettaa ilman että aika on varattu, sillä jos asiakas lupaa soittaa takaisin, on se hyvin epätodennäköistä. Suurimmissa osissa tapauksista asiakas unohtaa puhelun saman päivän aikana. Jos tapaamista ei kuitenkaan saa heti sovittua, on hyvä sopia uuden soiton ajankohta, että koska asiakas mahdollisesti saa tietoonsa, mikä tapaamisen ajankohta on hänelle sopivin. Myyjän täytyy laittaa muistiin että hänen tulee soittaa asiakkaalle uudestaan. Tärkeää on myös, että ajan sopiminen tapahtuu puhelun lopussa, tai ainakin tulee muistuttaa vielä viimeiseksi asiakasta tapaamisen ajankohdasta, jolloin se varmimmin jää mieleen.

Ensitapaaminen. Rope (2003, 69–70) toteaa, että myyjän ja asiakkaan ensitapaaminen on todella tärkeä, ja sen on onnistuttava, että mahdollinen asiakkuus varmistuu ja yhteistyö lähtee käyntiin. Tapaaminen on hyvä aloittaa avauskeskustelulla, jossa puhutaan esimerkiksi säästä tai muusta tapaamiseen liittymättömästä

asiasta, eli small talkilla. Avauskeskustelun tarkoituksena on aistia toisen osapuolen mielialaa, kiiretilaa ja jos mahdollista, niin sen avulla saada myös selville kuinka merkittävä tapaaminen on asiakkaalle. Kun on hieman tutustuttu pintapuolisesti small talkin avulla ja myyjä ja asiakas ovat muodostaneet toisistaan kuvan, niin sen jälkeen aletaan lämmitellä asiakasta tuotteen tai palvelun ostamiseen, joko pitkän tai lyhyen kaavan mukaan, riippuen siitä kuinka kiireinen asiakas on.

Asiakkaan saapuessa tapaamiseen, joka on ennalta sovittu, hän odottaa myyjän olevan hyvin valmistautunut tapaamiseen (Aalto & Rubanovitsch 2007, 42–44). Hyvä valmistautuminen on myös tärkeää myyntiprosessin kannalta, sillä silloin ei tarvitse keskittyä tiedon hakemiseen tai muuhun ylimääräiseen, vaan myyjä voi keskittyä täysin asiakkaaseen, ja käymään hänen kanssaan asiat tarkasti ja määrätietoisesti läpi. Asiakkaalle on myös tärkeä huomata, että myyjä on valmistautunut häntä varten, sillä silloin hän tuntee itsensä tärkeäksi, saaden myös myyjästä ja hänen edustamastaan firmasta hyvän kuvan. Asiakastapaamiseen on tärkeää asennoitua oikein, ei sovi siis ajatella epäonnistumista, vaan tulee olla luottavainen siihen, että onnistuu jokaisen asiakkaan kanssa, vaikka näin ei aina tapahdukaan. Myyntipuolella työskentelevän henkilön olisi myös muistettava, että myynti ei ole pelkästään onnesta kiinni. Suurin onnistumiseen johtava tekijä on se, että asiat käsitellään oikealla tavalla, toiseksi suurin on se, että myyjien ja koko yrityksen moraalit on kohdallaan ja kolmas, ja vähiten myynnin onnistumiseen vaikuttava tekijä on onni.

Aalto ja Rubanovitsch (2007, 68) kertovat, että avauskeskustelun jälkeen on aika avata myyntikeskustelu, tässä tärkeää on myyjän asiakkaaseen tekemä ensivaikutelma. Ropen (2003, 70) mukaan asiakas joka on suostunut tapaamiseen odottaa myyjällä olevan hänelle aikaa, ja myyjän tulee näyttää, että hän arvostaa asiakasta. Ostajalle tämä on erityisen tärkeää, sillä häntä on pyydetty tapaamiseen, johon hän itse on varannut joko työ- tai vapaa-aikaansa.

Kun myyjä ja asiakas ovat hieman tutustuneet ja lämmitelleet, myyjän on aika kertoa asiakkaalle vaiheet, jotka tapaamisen ja myyntiprosessin aikana käydään läpi (Aalto & Rubanovitsch 2007, 73–74). Myyjän tulee hyväksyttää ostajalla myynnin vaiheiden sopivuus, jolloin asiakkaalle ei tule yllätyksiä ja hän ei pelästy tarvekaritusta, jossa häneltä voidaan kysyä hieman henkilökohtaisia asioita. Asiakas saa

myös tunteen, että hän johtaa keskustelua myyjän kysyessä lupaa käydä asiat lävitse, hänen ehdottamallaan tavalla. Antaessaan luvan tähän myyntikeskustelun etenemismalliin, asiakas myös antaa lupauksen kuunnella myyjän ehdotuksen ja antamaan vastauksen myyntitarjoukseen.

Alanen, Mälkiä ja Sell (2005, 79–80) muistuttavat, että myyjän tulee myös olla aidosti kiinnostunut ja innostunut tapaamisesta, sillä ostava osapuoli on todella herkkä havaitsemaan jos myyjä esittää innostunutta. Epävarmuus tulee piilottaa puheesta ja mukauttaa vuorovaikutus jokaisen asiakkaan kohdalla sillä lailla erilaiseksi, että se on sopiva asiakasta kohtaan. Näihin asioihin voi vaikuttaa miettimällä, että mistä asioista myyjä itse on kunkin asiakkaan ongelman ratkaisussa ja tilanteessa kiinnostunut. Huumori on yksi hyvä tapa lieventää molempien jännitystä, tulee kuitenkin muistaa, että ihmiset ja heidän ajattelutapansa ovat erilaisia, joten huumori on pidettävä asiallisena. Aalto ja Rubanovitsch (2007, 69) kertovat, että yllättävän monelle myyntiä tekeväälle henkilölle on kuitenkin vaikea muistaa tervehtiä asiakasta, hymyillä ja olla hänelle ystävällinen, vaikka tämän tulee olla itsensä selvyys alalla työskenteleville henkilöille.

Yksi tärkeimmistä ja eniten myynnin onnistumiseen vaikuttavista tekijöistä on asiakkaan ja myyjän kokemukset ja tuntemukset toisistaan menneisyydestä; voi olla että he tuntevat toisensa hyvin, heillä voi olla positiivisia tai negatiivisia tunteita toisiaan kohtaan, joskus myös myyjän edustama yritys voi tuoda ostavalle osapuolelle negatiivisia tunteita (Leppänen 2007, 79–80). Negatiiviset tuntemukset tulee purkaa ennen tarvekartoituksen aloitusta, ja paras tapa niiden purkamiseen on keskustella niistä yhdessä osoittamatta kritiikkiä toisen tuntemuksia kohtaan, myyjä voi myös kannustaa asiakasta kertomaan tunteistaan. Tällä tavalla saadaan asiakkaan jännittyneisyys, ja toivon mukaan negatiiviset tunteet lähtemään, jolloin hän myös tulee avoimemmaksi myyjän tarjousta kohtaan ja keskittyy paremmin itse kaupan tekemiseen. Myyjä ei tietenkään voi suoraan kysyä että onko heillä jokin ongelma, vaan esimerkiksi varovaisesti kysyä, että onko sanonut asiakkaalle jotain loukkaavaa, jolloin asiakkaalla on mahdollisuus kertoa tuntemuksistaan.

Tarpeiden kartoitus. Rope (2003, 71) kertoo, että moni myyjä aloittaa myyntikeskustelun omasta tuotteesta ja unohtaa täysin tärkeimmän, eli mitä, tai minkälaista tuotetta tai palvelua asiakas itse tarvitsee. Tämän huomaa siitä, että myyjä kertoo

jokaiselle asiakkaalle tuotteista samat asiat, eikä siis kysele asiakkaan omista tarpeista tai toiveista. Tarpeiden kartoitus on tärkeä siinä mielessä, että myyjä saa tietoon minkälaista tuotetta/palvelua asiakas hakee ja yksi myyjien perusohjeista onkin, että asiakkaalle täytyy sanoa sen minkä hän haluaa kuulla. Aallon ja Rubanovitschin (2007, 77–79) mukaan tarvekartoitus antaa myyjälle tulevaa kaupantekoa ajatellen hyödyllisiä tietoja asiakkaan tarpeista, jonka vuoksi myyjän tulee olla kiinnostunut asiakkaan tarpeista ja osoittaa mielenkiintonsa kyselemällä asiakkaalta ja kuuntelemalla häntä.

Leppäsen (2007, 76–79) mukaan myyjällä ja asiakkaalla tulee olla luottamus heidän välillään jo tarvekartoituksen alussa, jolloin asiakas on avoimempi kuin luottamuksen puuttuessa. Tämän luottamuksen saavuttamiseksi molempien osapuolten on oltava avoimia, myyjä voi siis kertoa rehellisesti heti mitä tietoja asiakkaasta tarvitsee ja mitä varten. Jos luottamus on saavutettu, niin asiakas kertoo paljon enemmän itsestään, on tarkempi tarvitsemastaan tuotteesta tai palvelusta ja uskallampi myös kysymään myyjältä mielestään tärkeitä asioita. Tarvekartoituksen aikana keskustelu asiakkaan kanssa voi myös joutua niin sanotusti sivuraiteille, joka on hyvä asia, tämä osoittaa että asiakas on rento ja myyjän ei tule pelästyä tätä, vaan kuunnella rauhallisesti mitä asiakkaalla on asiaa ja jatkaa sitten keskustelun jälkeen kaupankäyntiä.

Ratkaisun tarjoaminen. Altmann (2002, 212–215) kertoo, että tarvekartoituksen valmistuttua on aika tarjota asiakkaalle hänen tarpeisiinsa sopivinta ratkaisua. Myyjällä tulee olla valmisteltuna esitys tuotteista joita hän pitää sopivimpana asiakkaalle. Yleisimpiä ovat paperille tehdyt valmiit tuote-esitykset, jonka voi antaa asiakkaalle ja kertoa sitten samalla hänelle sen yksityiskohtia ja vastata asiakkaan kysymyksiin. Tuotteen esittelyn tulee olla mielenkiintoinen, jonka vuoksi siihen tulee perehtyä tarkasti. Ratkaisun tarjoamisen tekemisessä voi ja saa pyytää apua muilta, kokeneemmilta myyjiltä, he ovat tehneet työtä pidempään ja osaavat sen vuoksi kertoa tarkemmin, miten tuotteen esittämisestä saa asiakkaan kannalta mielenkiintoisen. Myyjän tulee pitää tuote-esittelyä sellaisen selvyytensä, että se hoidetaan jokaisen asiakkaan kanssa läpi, eikä hänen tarvitse kysyä asiakkaalta erikseen lupaa sen pitämiseen. Asiakkaalta ei ratkaisun tarjoamisvaiheessa odoteta paljoa puhetta, paitsi silloin jos hänelle herää kysymyksiä tarjotusta tuotteesta

tai palvelusta, jonka vuoksi myyjä siis ohjaa keskustelua. Hänen tulee puhua vapaasti eikä lukea suoraan esitteestä, ja paras vaihtoehto on, jos myyjä ja asiakas saisivat aikaan vuoropuhelun esittämällä hänelle lisäkysymyksiä esimerkiksi siitä, kuinka hän on aiemmin samaisen ongelman ratkaissut.

Aalto ja Rubanovitsch (2007, 99–100) kertovat, että asiakkaalle esitetään useasti ratkaisuksi montaa eri tuotetta, mutta tärkeintä on esittää ensimmäiseksi tuote, joka on arvokkain, ja siis kallein vaihtoehto. Ensimmäiseksi kun on esitelty kalleinta vaihtoehtoa, joka vastaa asiakkaan ongelmiin, on aika siirtyä toisiin, halvempiin tuotteisiin, jotka tuottavat saman ratkaisun kuin kalliimpi vaihtoehto. Näin saadaan varmistettua kalliimman tuotteen jääminen asiakkaan mieleen, jolloin hän myös varmemmin valitsee tämän tuotteen halvemman sijasta. Näin tulisi toimia jokaisen asiakkaan kohdalla hänen varakkuudesta huolimatta, sillä myyjän tehtävä ei ole kertoa asiakkaalle mihin hänellä on varaa, vaan tarjota kaikkia mahdollisia ratkaisuja hänen ongelmaansa.

Aallon ja Rubanovitschin (2007, 110) mukaan myyjän kannattaa kysyä aika ajoin asiakkaalta, että onko hän ymmärtänyt kaiken mistä he ovat keskustelleet. Asiakkaalta voi myös kysyä, että mietityttääkö häntä jokin asia tuotteessa ja haluaako hän kuulla jostakin ominaisuudesta enemmän. Myyjän ei kannata kertoa aivan kaikkia ominaisuuksia mitä tuotteesta löytyy, liian tarkka selostus voi johtaa siihen, että myyjä puhuu asioista jotka eivät ostajaa kiinnostakaan. Se voi merkitä asiakkaan kiinnostuksen vähenemistä, ja pahimmassa tapauksessa kaupan peruuntumista. Liian pitkää myyntipuhetta ei kannata pitää, vaan kertoa pelkästään niistä ominaisuuksista, jotka asiakasta kiinnostavat, ja jotka tarvekartoituksessa tulivat esille, ja pyrkiä siihen ettei kaupankäynti veny liian pitkäksi, jolloin myyminen voi mennä tuputtamiseksi.

Aalto ja Rubanovitsch (2007, 105) kertovat, vaikka tuotteen esittely sujuisi ongelmitta ja tuote myyjän mielestä on täydellinen asiakkaalle, voi kuitenkin olla, että asiakas valitseekin toisen vaihtoehdon, asiakas kun valitsee tuotteen yleensä tunneperäisillä eikä järkipäisillä syillä. Monelle ihmisille heidän ostamansa tuotteet tai palvelut ovat statuksen näyttäjiä, jonka vuoksi erityisesti kalliimmat tuotteet ostetaan tunteiden perusteella, halutaan siis näyttää toisille ihmisille. Muita tunne-

syitä ovat esimerkiksi tuotteen turvallisuus ja vaivattomuus, sekä ostajan turhausuus.

Kaupan päättäminen. Ropen (2003, 76) mukaan myyjällä ja esittelijällä on vain vähän eroavaisuuksia, ja yksi näistä on kyky onnistua kaupanteon päättämisessä, esittelijöille kun usein riittää se, että he saavat annettua tuotteesta hyvän kuvan ihmisille ja suotuisan ilmapiirin myynnin alkamiselle. Myyjien taasen täytyy saada kauppa konkreettisesti päätökseen ja ostajan allekirjoitus paperiin. Kaupan päättämisen onnistumisessa on muutama olennainen kohta, joita ovat esimerkiksi: asiakkaan rohkaiseminen kaupan tekoon, täytyy varmistaa asiakkaalta että kaikki hänen kokemansa riskit ovat poistuneet ja tuotteen hinnan tulee pysyä samana, eli pyrkiä siihen, ettei alennuksia tarvitse asiakkaalle antaa.

Rope (2003, 77–78) kertoo, että useasti asiakkaalla ei ole pakkoa ostaa tuotetta, jolloin häntä on hyvä rohkaista päättämään kauppa. Silloin asiakkaan tietoon on kerrottava, että on järkevä solmia kauppa juuri nyt, yhtenä tapana voi olla kertoa, että tuotteessa oleva tarjous on juuri loppumassa ja hinnat ovat nousemassa. Asiakkaille tärkeää on kokea, että kaikki riskit tuotteen ostamisesta on poistettu, tämä tarkoittaa sitä, että heille ei koidu ylimääräisiä maksuja jos tuote ei toimikaan, tai sen toimitus myöhästyy. Nämä riskit voi myyjä poistaa antamalla asiakkaalle täyden palautusoikeuden tuotteelle, jos hän ei ole siihen tyytyväinen, tai jos kyseessä on palvelu, niin asiakas voi lopettaa palvelun käyttämisen ilman lisäkustannuksia. Usein myyjät tosin vaativat jonkinlaisen selityksen siihen, miksi palvelu ei olekaan sopiva asiakkaalle. Hintojen pitäminen samana kaikille asiakkaille on pitkällä tähtäimellä tärkeää yritykselle, tämä sen vuoksi, että pitkät asiakassuhteet ovat yrityksille tärkeämpiä kuin kerta kaupat. Ainakin on pyrittävä siihen, että samaan kohderyhmään kuuluville myydään tuotteet ja palvelut samaan hintaan, sillä jos asiakkaat keskustelevat toistensa kanssa, ja molemmat ovat ostaneet saman palvelun samalta yritykseltä, mutta eri hintaan, niin tämä aiheuttaa yritykselle uskottavuuden häviämistä ja voi jopa maksaa yhden asiakkaan.

Aallon ja Rubanovitschin (2007, 121–122) mukaan kaupan päättäminen voi olla joillekin kokemattomille myyjille hankalaa ja jopa pelottavaa, etenkin jos myyntiprosessi ei olekaan mennyt niin kuin myyjä odotti, tai jotakin prosessista on unohnut. Tärkeää on kuitenkin saada kauppa päätökseen ensimmäisellä tapaamisel-

la, sillä asiakkaan mielenkiinto voi kadota tapaamisen jälkeen ja mahdollisuus kasvaa, että hän menee tapaamaan kilpailijaa ja tekeekin kauppaa hänen kanssaan. Kaupan ollessa niin sanotusti varma, on hyvä kerrata kaikki kauppaan liittyvät asiat ehdot. Tässä vaiheessa on tärkeää myös kertoa asiakkaalle uudestaan kaikki hänelle kaupanteosta tulevat hyödyt.

Leppäsen (2007, 94–96) mukaan asiakkaalla on usein epärointiä kaupan tekemisen suhteen, joista puhuttaessa myyjän tulee olla varovainen, ettei keskustelu muutu väittelyksi. Esimerkiksi asiakkaan mielestä tuote ei vastaa hänen vaatimuksiaan, on parempi kysyä, mitä vaatimuksia hän haluaa tuotteelta kuin, että vastaa vastaväitteeseen sanalla *“Miksi”*, joka muuttaa argumentoinnin heti väittelyn puolelle. Asiakkaan vastustaessa kaupan valmiiksi saattamista on se merkki siitä, että hän kaipaa lisä-suostuttelua ja enemmän tietoa tuotteesta. Kaupan syntyminen pienen suostuttelun jälkeen on huomattavasti parempi vaihtoehto kuin, että kauppoja ei tulisi ollenkaan, sillä myyjän tehtävänä on koko ajan ollut kaupan valmiiksi saattaminen. Myyjän hyväksyessä asiakkaan mielipiteen on hän tyytyväinen siitä, että hänellä on oikeus omiin mielipiteisiin, jonka vuoksi myyjän on parempi myöntäillä asiakkaan mielipiteitä, ja varovasti jatkaa omaa argumentointiaan tuotteesta, sen hyvydestä ja uskoa että kaupanteko tulee onnistumaan. Kaupan kuitenkin jäädessä syntymättä, on myyjän hyvä tarkastella että mitkä asiat tähän johtivat, oliko se hänen syytään, asiakkaan vai kolmannen osapuolen. Alanen ym. (2005, 112) kertovat, jos esimerkiksi myyjän esimies on ollut tapaamisessa mukana, voi hän ohjeistaa myyjää tämän tekemistä virheistä, tärkeää tämä on sen vuoksi, että tulevaisuudessa myyjä pystyisi parantamaan myyntisuoritustaan.

Jälkiseuranta ja lisämyynti. Alanen ym. (2005, 114–116) kertovat, että myyjälle kaupan onnistuminen ei vielä tarkoita sitä että sen voi unohtaa, sillä sen jälkeen alkaa viimeinen vaihe myynnissä, eli jälkiseuranta. Tämä pitää kaiken sen työn sisällään, jolla saadaan varmistettua, että asiakas on tyytyväinen ostamaansa tuotteeseen tai palveluun. Kaupan solmiminen ei siis vielä lopeta asiakassuhdetta, vaan on sen alku, jonka vuoksi tuotteen tulee olla myyjän kertoman veroinen. Tämä vaikuttaa siihen, mitä asiakas on mieltä saamastaan palvelusta ja sen laadusta. Asiakkaan kanssa on hyvä sopia jo myyntitilanteen loppuessa, että millä tavoin hän haluaa jatkoseurannan tapahtuvan. Jatkoseurannalla halutaan viestittää asi-

akkaalle, että myyjä välittää hänestä ja on valmis kantamaan vastuun asiakkuussuhteen jatkumisesta. Myyjän on myös mahdollista kuulla asiakkaalta palautetta tuotteen tai palvelun laadusta ja omasta toiminnastaan jatkoseurannan avulla. Jälkiseuranta on myynnin helpoin vaihe, sillä kaupat on jo tehty ja jos myyjän lupamat asiat tuotteesta tai palvelusta pitävät paikkansa, niin asiakas on tyytyväinen, eikä hänellä ole syytä valittaa myyjälle. Asiakkaan jälkiseuranta onkin oiva tapa pohjustaa seuraavaa asiakasta varten tehtävää myyntityötä.

Alanen ym. (2005, 116–118) mukaan moni asiakas tahtoo pitää yhteyttä samaan henkilöön koko asiakassuhteen ajan, jos vain mahdollista. Tämä lisää myyjän mahdollisuuksia saada lisämyyntiä tälle asiakkaalle, on mahdollista että samalla tapaamiskerralla jo sovitaan uuden tapaamisen ajankohta koskien uutta kauppaa, mutta yleisesti ottaen lisämyyntiä asiakkaalle voidaan tehdä vasta ajan kanssa ensimmäisestä kaupasta, joka osoittaa sen, miten tärkeää myyjälle on pitää yhteyttä asiakkaisiinsa. Voidaan siis sanoa, että asiakas on helppo menettää ensimmäisen onnistuneen kaupan jälkeen riittämättömän yhteydenpidon vuoksi. Tämä ei ole yrityksen kannalta järkevää, sillä vanhan asiakkaan pitäminen on paljon halvempaa kuin uuden asiakkaan hankkiminen, ja vanhalle asiakkaalle on helpompi myydä tuotteita ja palveluita verrattuna uuteen asiakkaaseen.

2.2 Myyntiin vaikuttavat asiat ja myynnin seuranta

Ropen (2003, 117) mukaan myynnin onnistumiseen vaikuttavat kuitenkin monet muutkin asiat kuin mitä pelkästään myyjä itse voi tehdä. Yrityksessä myyntiin vaikuttavat työntekijät aina ylimmästä johdosta itse myyjiin. Näitä niin sanottuja myynnin taustatekijöitä ovat tukimateriaalit joita varten myyntiä on suunniteltu, markkinointiin ja myyntiin ohjatut resurssit, sekä myynnin johtaminen muiden muassa. Nämä kaikki liittyvät osana myynnin johtamiseen liittyvään työtä, jonka avulla myynnistä pyritään saamaan mahdollisimman hyvä tulos. Myynnin johtamiseen liittyvään esimiestyöhön kuuluu yleensä joka alalla samat osa-alueet joita ovat, myynnin suunnittelu ja organisointi, työntekijöiden ja myyjien motivointi sekä myynnin seuranta.

Rope (2003, 118) kertoo, että myyjille tärkeitä ja heitä ohjaavia tulostavoitteita myynnin suunnittelussa ovat myynnin suuruus, niin euroina kuin kappaleina, tietyn tuotteen markkinaosuus ja kate sen vuoden koko myynnistä, jonka avulla he voivat alkaa suunnittelemaan kuinka paljon, ja minkä tyyppisille asiakkaille he tuotetta aikovat myydä. Suurissa organisaatioissa, joilla on monta myyntiä hoitavaa konttoria, on mahdollista jakaa myynnin määrää konttoreittain. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että jos on kyseessä isompi konttori ja myyntiodotukset ovat korkeammat kuin toisella konttorilla, joka on esimerkiksi pienemmällä paikkakunnalla ja myyntiodotukset eivät ole niin korkeat, on mahdollista antaa isommalle konttorille suuremmat tulosvaatimukset.

Ropen (2003, 119) mukaan myynnin organisoinnilla pyritään antamaan jokaiselle myyjälle tarkat ohjeet, miten myyntiä hoidetaan, kerrotaan mitkä ovat hänen vastualueensa, tehtävänsä, sekä minkälainen on hänen toimivaltansa. Nämä asiat on hyvä kertoa myyjille heidän toimenkuvien kertomisen yhteydessä. Yrityksessä on mahdollisuus jakaa myyjät kolmella eri tavalla, nämä ovat tuote-, asiakas- ja aluekohtainen organisointi. Myynnin johdon on hyvä myös kertoa myyjille yhteiset säännöt, miten toimia myynnissä, tämä helpottaa käytännön myyntityötä.

Rope (2003, 120) kertoo myös, että yhtenä tärkeänä myyntiä edistävänä tehtävänä yrityksen johdolla on motivoida myyjiä, sillä myyjä joka on motivoitunut, sitoutunut yritykseen ja sisäistänyt yrityksen liikeidean, omaa yleensä parhaat myyntitulokset. Myyjien motivointikeinoja on todella monia, mutta yleisimpiä ovat kannustava palkkaus, työpaikalla oleva kannustava ilmapiiri, jos mahdollista niin kiertävät työtehtävät, eli ei tarvitse olla aina samassa työpisteessä, sekä tietenkin työntekijöiden koulutus ja arvostus.

Ropen (2003, 120–121) mukaan myyjien palkkauksessa on kolme erilaista päätyyppiä, joista monet yritykset ovat tehneet useita erilaisia muunnelmia. Päätyypit ovat *kiinteä palkkaus*, jossa myyjille maksetaan palkkaa tehdyistä työtunneista, palkkaan ei siis vaikuta tehdyt myynnit, sillä palkka on kiinteä. Tämä on huono palkkatyyppi paljon myyville. Toinen päätyyppi on *suorituspalkkaus (provisiopalkkaus)*, jossa maksetaan onnistuneista myynneistä siten, että myyjä saa jokaisesta onnistuneesta myynnistä tietyn prosenttimäärän itselleen, josta sitten hänen palkkansa tulee. Tämä on monilla aloilla käytössä oleva palkkaustapa, mutta se antaa

usein epätasaisen palkan työntekijöille ja kuukausipalkka voi vaihdella suurestikin, vaikka palkkaus on palkitseva hyvin myynnissä onnistuvalle. Kolmas tyyppi on nimeltään *yhdistelmä-palkkaus*, jossa yhdistetään nämä kaksi edellistä palkkausvaihtoehtoa. Tässä palkkauksessa on olemassa todella monia muunnelmia, joista yleisimpiä ovat kiinteä aikapalkka, johon sitten lisätään myyntien määrästä tuleva provisiopalkka, toisin päin oleva, eli provisiopalkka on pääosassa ja siihen tulee kuukaudessa tietty peruspalkka päälle. Kolmanneksi esimerkiksi yhtenä muunnelmana on kiinteä palkka, johon lisätään yksikön tuloksesta saatava palkka joko kuukausittain, puolivuositain tai vuosittain. Näistä palkkausjärjestelmistä jokaisen yrityksen tulisi valita itselleen toimiva ja parhaiten työntekijöitä kannustavan järjestelmän.

Rope (2003, 121) kertoo, että myynnin seuranta on tärkeä osa yrityksen kehittämisen kannalta, sen avulla saadaan tietoon miten hyvin yrityksen myyjät ovat saaneet tavoitteet saavutettua. Tavoitteiden toteutumista voidaan mitata kokonaisen yksikön, tai sitten jokaisen myyntihenkilön kohdalla, riippuen miten myyntiä halutaan seurata. Yksittäisiä myyjiä seurattaessa tärkeimpiä seurattavia lukuja ovat: kuinka monta asiakaskäyntiä esimerkiksi viikossa myyjä on onnistunut saamaan ja monenko kanssa näistä asiakkaista kaupat ovat syntyneet, tämä voi sisältää niin vanhat asiakkaat kuin uudetkin, vaikka yleensä uusista asiakkaista pidetään seuranta erikseen. Toisin sanoen mitataan myyjän kannattavuutta, laatua ja toiminnan määrää. Rope (mts. 122) toteaaakin: *“Vanha totuus on, että sitä saa, mitä mittaa. Jos ei mittaa, ei saa. Jos ei seuraa sitä, mitä mittaa, mittaus menettää merkityksensä. Näin ollen seurannan kautta saadaan myyntiä ohjattua haluttuun suuntaan tilanteen vaatimalla tavalla.”*

2.3 Hyvä myyjä

Laineen (2008, 40–41) mukaan täydellisellä myyjällä olevien ominaisuuksien lista on loputon, joten tällaista henkilöä ei todennäköisesti ole olemassa, tai jos on, niin heitä on vain muutama koko maapallolla. Huippumyyjiä on näitä täydellisiä myyjiä enemmän ja suurin osa heistä on tullut hyviksi myyjiksi muiden tuen, opastuksen ja monien eri koulutusten avulla. Tällaisia koulutusten ym. avulla huippu myyjiksi

tulleita on aina olemassa enemmän kuin sellaisiksi syntyneitä, niin sanottuja luonnonlahjakkuuksia, joten yrityksiltä on turha etsiä pelkästään näitä luonnonlahjakkuuksia myyntihenkilöstöön. Halvemmaksi ja kannattavammaksi yrityksille tulee opettaa hyvien myyjien tapoja toimia, käytäntöjä sekä menetelmiä muille myyjille, jolloin he voivat jalostaa nämä tavat, käytännöt ja menetelmät omaan tyyliinsä sopiviksi.

Millainen myyjän tulisi olla. Kannisto ja Kannisto (2008, 81) sanovat, että hyvän myyjän ominaisuuksien lista on loputon, joten kaikkia ominaisuuksia ei kannata lähteä listaamaan, mutta olennaisimmat myyntiin vaikuttavat ominaisuudet on hyvä käydä lävitse. Tärkein ominaisuus hyvälle myyjälle on kyky pystyä olemaan koko ajan oma itsensä, sillä usein asiakas huomaa jos myyjä on teennäinen. Teennäisyys voi tehdä asiakkaalle keinotekoisena ja jopa epämiellyttävänä tunteen, jonka vuoksi omana itsenä oleminen on tärkeä asia, sillä jokainen myyjä myy omalla persoonallaan.

Kuuntelutaito on toinen myynnin henkilöiden tärkein ominaisuus, heidän täytyy osata kuunnella asiakasta ja sen avulla mitä he kertovat myydä juuri heille sopivaa tuotetta tai palvelua. Asiakas tuntee itsensä arvostetuksi kun myyjä oikeasti kuuntelee häntä ja on kiinnostunut hänen ongelmastaan, johon hän hakee myyjältä ratkaisua.

Alasen ym. (2005, 17–18) mukaan muita tärkeitä ominaisuuksia ovat pitkäjänteisyys eli kärsivällisyys. Monissa kaupan teon tilanteissa asiat eivät suju kuten on suunniteltu, ja asiakas voi empiä kauankin kaupan tekemistä, jolloin myyjän tulee vain olla kärsivällinen ja sinnikkäästi myydä tuotetta tai palvelua. Sinnikkyys onkin toinen tärkeä ominaisuus hyvälle myyjälle, luovuttaa ei saa vaikka näyttäisi siltä, että kauppaja ei tulekaan. Myynnin parissa työskentelevällä on myös hyvä olla luonteenlujuutta, sekä melko korkea paineensietokyky. Myyjä itse, kuten myös toiset myyjät ja esimiehet, painostavat myyjää parempaan suoritukseen, jolloin huonon paineensietokyvyn ja luonteenlujuuden omaava myyjä helposti luovuttaa. Ihmisellä joka suunnittelee työtä myynnin parissa, on myös oltava hyvä itsetunto, sillä hänen työtään arvostellaan ja mitataan erinäisin tavoin, joten arvostelu on yleistä ja parannusehdotuksia voi tulla useasta suunnasta. Myynnin parissa työskentelevät henkilöt ovat myös ulospäin suuntautuneita ja sellaisia, että he uskalta-

vat ja tahtovat olla monenlaisten ihmisten kanssa tekemisissä joka päivä. Useat alan valinneet ovat aloittaneet työskentelemään myynnin parissa jo melko nuorina, ja ovat sen kautta saaneet lisää itseluottamusta työn tekemiseen, johon myös hyvät kokemukset asiakkaiden parissa on auttanut. Sanotaankin, että hyvä yleissivistys ja voitontahto auttavat pääsemään alkuun myynnin työn parissa, mutta mitä enemmän saa kokemusta ja oppia, niin sitä paremmaksi myyjäksi tulee.

Rummukaisen (2008, 11–18) mukaan on olemassa myös sellaisia hyvän myyjän ominaisuuksia, joihin he itse voivat vaikuttaa, näitä ovat esimerkiksi asenne, ulkoinen olemus, jotka ovat tärkeitä työssä jossa ollaan toisten ihmisten kanssa paljon tekemisissä, sekä tuotetietous ja kaupanpäättötaidot. Kaikki nämä ominaisuudet ovat tärkeitä muiden ohessa, mutta yhdeksi tärkeimmistä näistä ominaisuuksista joita pystyy muuttamaan, nousee myyjän asenne omaan työhönsä. Myyjät jotka arvostavat omaa työtään ja oikeasti pitävät siitä, ovat parempia kuin sellaiset myyjät, jotka eivät arvosta omaa työtään tulevat koskaan olemaan. Parhaat myyjät ottavat selvää tuotteistaan ja myyvät aidon innokkaasti niitä, tällöin asiakkaan innokkuus tuotetta kohtaan kasvaa ja myös kaupan onnistumisen mahdollisuus kasvaa. Vaikkei kauppa onnistuisikaan, niin hyvä myyjä vain käy läpi miksi asiat menivät niin, ottaa asioista opikseen, unohtaa epäonnistuneen kaupan ja siirtyy seuraavaan asiakkaaseen ja uuteen kaupan mahdollisuuteen.

Aalto ja Rubanovitsch (2007, 19) kertovat, että hyvän myyjän tulee tehdä työnsä mahdollisimman huolellisesti, sillä myynnin työssä ei ole mahdollista käyttää oikoreittejä, etenkin jos haluaa onnistua myynnin saralla. Tämän asian ymmärtäneellä myyjällä on mahdollisuudet kehittää itseään nopeasti paremmaksi myyjäksi. Myyjän työtä tekevät vaikuttavat suuresti myös yrityksen imagoon, jonka vuoksi heidän tulee olla sen kaltaisia, että ihmiset saavat heistä ja samalla koko yrityksestä positiivisen kuvan, asiakaspalvelijat kun ovat usein henkilöitä joiden kanssa asiakkaat ovat ensimmäisenä tekemisissä. Etenkin tästä syystä on todella outoa, että myyjän ammatti ei ole arvostettu, ei yrityksen johdon tai muiden työntekijöidenkään mielestä, sillä myynnin ammattilaiset ovat kuitenkin arvokkaimpia henkilöitä yritykselle, ja heidän onnistuessaan myös yrityksellä menee hyvin (Laine 2008, 42, 44). Toivottavasti myynnin työn arvostus tulevaisuudessa tulee kasvamaan, jolloin enemmän nuoria uskaltaa kokeilla ammattia ja sitä kautta organisaatiot saavat

myös myyjät arvostamaan enemmän omaa työtään, jonka avulla heistä tulee parempia myyjiä.

Tietämys tuotteesta ja lisäarvon tuottaminen. Grönroosin (2009, 92) mukaan lisäarvon tuottaminen asiakkaalle koostuu monesta eri tekijästä. Hyvä asiakaspalvelu on avaintekijä asiakkaan lisäarvon tuottamisessa. Asiakas kokee saavansa lisäarvoa jo pelkästään sillä, että häntä kuunnellaan ja hänen ongelmaansa paneudutaan täysillä, ja jos häntä palveleva myyjä on oikeasti iloinen ja kiinnostunut ratkaisemaan hänen ongelmansa, niin se parantaa vielä asiakkaan kokemaa lisäarvon saantia. Toinen huomattava lisäarvon tuottaja on myyjän tietämys myymästään tuotteesta, jos hän osaa kertoa asiakkaalle kaikki hänen tuotteesta haluamansa tiedot, nopeuttaa se paljon kaupankäyntiä ja nopeuden avulla tuottaa lisäarvoa, eli ei kuluteta liikaa asiakkaan tai myyjän aikaa.

Asiakkaat arvostavat myös sitä, että he tunnistavat myyjän, eli jos mahdollista niin he tapaavat aina saman myyjän, johon he ovat luoneet siteen ja luottamuksellisen suhteen. Asiakaspalvelija tuottaa lisäarvoa yritykselle, itselle ja asiakkaalle pelkästään jo sillä, että hän on itse siistissä kunnossa, huomattavia kohtia ovat puhtaat vaatteet, hyvin hygieniastaan huolta pitävän myyjän kanssa on myös mukava olla tekemisissä. Myyjän siis kannattaa käyttää deodoranttia ja muutenkin muistaa hygieniä kun työskentelee ammatissa, jossa ollaan paljon toisten ihmisten kanssa tekemisissä kasvokkain.

Yksi asiakkaalle varmasti mieluinen tapa saada lisäarvoa on saada jotain niin sanotusti *“kaupantekijäiseksi”*, hyvänä esimerkkinä voisi sanoa, kun asiakas ostaa uuden tietokoneen, niin hän saa ilmaiseksi virustorjuntaohjelman käyttöönsä, joka muuten maksaisi kymmeniä euroja. Pankissa asioitaessa uudelle asiakkaalle annetaan usein ainakin *“säästöpossu”* ja jotain muuta pientä mutta hyödyllistä. Mahdollisuuksia tällaisessa tavassa antaa lisäarvoa on monia, mutta yleisimpiä ovat juuri mainitut kaupanpäälliset ja lahjat, kolmantena tulevat sitten alennukset, eli tuotteiden hinnat ovat todella usein laitettu hieman yli niiden todellisen arvon, jolloin myyjällä on mahdollisuus alentaa hintaa asiakkaalle, ja tällä tapaa antaa hänelle lisäarvoa ja hyvän mielen. Voidaankin siis sanoa, että myyjät voivat antaa lisäarvoa asiakkaalle ja myymälleen tuotteelle olemalla omana itsenään, muistavat

kuunnella asiakasta, olla hänen jutuistaan aidosti kiinnostuneita sekä antamalla asiakkaalle jotain, kuten lahjan, hänen ostamansa tuotteen tai palvelun lisäksi.

2.4 Pankkialan erityispiirteet

Kontkanen (2009, 16–17) kertoo, että finanssiala on yleisnimitys kaikille yrityksille jotka tarjoavat pankki-, sijoitus- ja vakuutuspalveluja. Pankkien palvelut ovat viime vuosina muuttuneet entistä monipuolisemmiksi yhdistymisten johdosta, eli uudentyyppisiä finanssialan konserneja on tullut markkinoille, ja useat pankit ovat joko yhdistyneet vakuutuspalveluja myyvien konsernien kanssa, tai ottaneet itse käyttöön vakuutusten myynnin. Näissä yhdistyneissä pankki- ja vakuutuspalveluja myyvissä yrityksissä on oikeastaan aina viisi konserniin kuuluvaa tekijää, jotka ovat pankki, vahinko- ja henkivakuutusyhtiöt sekä rahasto- ja rahoitusyhtiöt. Alhonsuo, Nisen, Nousiainen, Pellikka ja Sundberg (2012, 19) kertovat, että finanssialan yritykset jakavat asiakkaansa kolmeen eri kategoriaan, kotitaloudet ovat suurimpana ryhmänä, sitten tulevat yritykset ja kolmantena julkisyhteisöt.

Alhonsuo ym. (2012, 15) kertovat, että finanssimarkkinoiden tärkeimmät tehtävät kansantaloudessa ovat varallisuuden välitys, säilytys ja lainaamisen mahdollistaminen. Lainausmahdollistamisella tarkoitetaan sitä että ne joilla on ylimääräisiä varoja käytettävissään, lainaavat varojaan niille, joilla ei ole tarpeeksi varaa ostaa tarvitsemaansa. Kotitalouksien yleisin ”projekti” on asunnon ostoon johon he hakevat lainaa.

Alhonsuon ym. (2012, 15) mukaan varallisuuden lainaamiseen on kaksi tapaa, niin sanottu suora- ja epäsuora rahoitus. Suora rahoitus on kyseessä silloin kun yritys hankkii rahoitusta osakeantien ja velkakirjojen muodossa pääomamarkkinoilta, jolloin yrityksen ja lainanottajan välillä ei ole muita toimijoita. Suorassa rahoituksessa lainan antajana toimii pörssi. Epäsuorassa rahoituksessa lainan antajan ja ottajan välillä on välittäjä, eli pankki, jossa kyseessä on niin sanotusti tavallinen luotonanto. Että tällaista lainanantoa voi tapahtua, täytyy pankin ensin kerätä varoja itselleen, joka tapahtuu talletusten ja muiden varojen avulla.

Pankkijärjestelmästä. Kontkanen (2009, 10) kertoo, että pankkitoimintaa sen varhaisemmissa muodoissa on ollut jo satoja vuosia, aivan aluksi on ollut kultaseppiä ja rahanvaihtajia. Kultaseppien työhön kuului myös rahan säilöön ottaminen. Pian tämän jälkeen alettiin myös antaa luottoa, pelkkien talletusten lisäksi, jolloin syntyi alkukantainen rahalaitos, jota alettiin kutsua pankiksi. Ensimmäiset pankit ottivat säilöön asiakkaiden varoja, myönsivät lainoja ja tarjosivat asiakkailleen maksuvälineitä.

Kontkanen (2009, 10) kertoo, että pankit alkoivat kehittyä moderniin suuntaa teollisuusmaissa 1800-luvun alkupuolella, jolloin pankkien kehitys myös Suomessa alkoi. Kansantalouksien tullessa koko ajan kehittyneemmiksi alkoi muodostua nykyinen pankki- ja rahoitusjärjestelmä, johon kuuluvat kansalliset rahoitusmarkkinat, keskuspankit ja rahoituslaitokset. Pankkitoiminta oli pitkän ajan sellaista että jokaisella maalla oli oma järjestelmä jota he kehittivät, vasta 2000-luvulla eri maiden pankit alkoivat kehittää järjestelmiään yhteisesti, ja tämän vuoksi maakohtaiset erot pankkijärjestelmien kehittyneisyydessä voivat olla suuria. Suomessa on myös oma keskuspankki, joka on nimeltään Suomen Pankki. Se toimii kansallisena rahaviranomaisena ja on myös eurojärjestelmän, ja Euroopan keskuspankkijärjestelmän, jäsen (Suomen Pankki [Viitattu 13.9.2013]).

Kontkasan (2009, 11) mukaan vertailtaessa pankkien tapaa toimia ja ansaita rahaa muihin organisaatioihin, on se todella erilainen. Pankeilla ei ole kovinkaan paljoa omaa pääomaa, vain noin 10 % koko pankkiyrityksen varallisuudesta. Loput pääomasta ovat luottoja asiakkaille, ja varat näihin luottoihin pankki saa asiakkaiden talletuksista, eli otto lainaamalla ja käyttämällä omaa pääomaa. Alhonsuo ym. (2012, 90) kertovat, että pankkien tasetta katsoessa näkyy selvästi miten pankit toimivat ja logiikka jolla he ansaitsevat varoja. Talletukset jotka pankki asiakkailtaan saa, näkyy taseessa saamisten puolella ja pankkien asiakkaille myöntämät luotot näkyvät taseen vastaavalla puolella. Pankit siis ovat velkaa asiakkaille joilla on talletuksia pankissa, ja asiakkaat joille on myönnetty antolainaa, ovat velkaa pankille.

Alhonsuo ym. (2012, 90) mukaan pankkien tulos on riippuvainen saatujen ja sijoitettujen varojen korkomarginaalista, eli millä prosenteilla pankki saa lainattua rahaa ja minkälainen prosentti pankkiin talletetuilla varoilla on. Tämän lisäksi pankit

saavat tuloja anto- ja ottolainauksiin liittyen, rahastojen hoidosta sekä sijoituksista erilaisia hallinnointi- ja palkkiotuottoja.

Pankkien toiminta ja arvot. Alhonsuo ym. (2012, 92) kertovat, että pankkitoiminnan ja rahoitusmarkkinoiden nopea kehitys on pienentänyt ennen todella selvää eroa vähittäispankkitoiminnan, sekä tukku- ja pääomasidonnaisen pankkitoiminnan välillä, joihin pankkitoiminta yleensä jaetaan. Vähittäispankkitoiminta sisältää usein kaikki pienten- ja keskisuurten yritysten, sekä kotitalouksien käytössä olevat ja tarvitsemat tavallisimmat peruspankkipalvelut, joihin kuuluu anto- ja ottolainaus, talletukset sekä pankkikortti- ja maksuliikepalvelut. Vähittäispankkitoiminta on melko pitkäjänteistä, sillä päiväkohtainen tilanne ei ole siinä niin tärkeä verrattuna muihin pankkitoiminnan lohkoihin. Koska vähittäispankkitoiminta on luonteeltaan pitkäjänteistä, täytyy pankkitoiminnan harjoittajan tietää paikalliset olosuhteet, jossa pankki sijaitsee.

Alhonsuon ym. (2012, 92) mukaan tämänlaisessa toiminnassa on paljon eroja maiden välillä, ja vähittäispankkitoiminnan palvelut ovatkin hyvin erilaisia maittain. Eroavaisuuksia on esimerkiksi luottojen maturiteeteissa, vakuusvaatimusten, käytettyjen korkojen, sekä palvelujen laadun ja saatavuuden suhteen. Monissa maissa, myös Suomessa, on vähittäispankkitoiminta laajentunut, ja palveluihin on lisätty rahastotuotteiden ja varallisuudenhoidon palveluja sekä vakuutustuotteet. Muutos on seurausta kotitalouksien varallisuuden kasvusta, jonka johdosta heidän rahankäyttönsä on muuttunut ajan saatossa tulojen ollessa suuremmat, jolloin he tarvitsevat enemmän varallisuudenhoidon ja sijoituksen palveluja.

Alhonsuo ym. (2012, 92–93) k92–93) kertovat, että tukkupankkitoiminnassa pankeilla ja muilla rahoitusalan yrityksillä on keskenään talletus-, johdannais- tai luottomarkkinoita. Toiminta perustuu siis siihen, että ne pankit ja muut rahoitusalan yritykset, joilla on paljon likvidejä, lainaavat rahaa pankeille jotka tarvitsevat lisää. Tästä syystä tukkupankkitoiminnalla on suuri merkitys rahoitusriskin hallinnassa ja pankkien varojen hallinnassa. Toiminnan toinen osa on vakuudettomat talletukset, jotka toimivat siten, että pankit ottavat vastaan toisiltaan talletuksia lyhyeksi ajankaksoksi ilman, että talletuspankki antaa vakuutta pankille joka tallettaa. Yksi samantapainen tapa toimia on niin sanottu Repo-markkina, jossa pankit ostavat toisiltaan arvopapereita takaisinostositoumuksin. Tämä tarkoittaa siis sitä, että pankki

myy toiselle pankille arvopaperin, ja samalla sovitaan että pankki ostaa sen takaisin jonkin ajan päästä sovitulla summalla. Arvopaperin joksikin ajaksi itselleen ostanut pankki voi käyttää sitä haluamallaan tavalla sen aikaa, kun paperi heidän käytössään on.

Pankkien Internet-sivujen [Viitattu 17.9.2013] mukaan Suomessa pankeilla on yleisesti ottaen hyvin samanlaiset arvot. Jokaiselle pankkiryhmälle on tärkeää toimia asiakkaan etua ajatellen, jonka vuoksi asiakasläheisyys on yksi heidän arvoistaan. Pyritään kuuntelemaan asiakasta ja uudistamaan toimintaa sen mukaan miten asiakkaiden omat tarpeet muuttuvat. Luotettavuus on myös kaikilla pankkiryhmillä korkealle arvostettu arvo, asiakkaalla ja pankilla tulee olla täydellinen luottamus toisiaan kohtaan asiakkuussuhteen toiminnan ja kestämisen vuoksi. Luottamuksen säilyttämiseksi pankkien ja asiakkaiden tulee olla toisilleen avoimia kaikista mahdollisista muutoksista, kuten jos pankin toiminnassa tulee tapahtumaan muutoksia ja asiakkaan tulee olla avoin muutoksista omassa elämässään. Olennainen osa asiakkaan luottamuksen säilyttämistä on asiakkaan tietoturvan pitäminen, eli pankit pitävät kiinni salassapitosopimuksesta ja kehittävät tietoturvaa niin, ettei asiakkaiden tiedot katoa tai pääse julki. Tuloksellisuus ja ympäristöstä välittäminen on kasvanut yhdeksi arvoksi pankeilla, pankin kehittäminen vaatii varoja ja ympäristöystävällisyyteen tähtäävät muutokset niin ikään. Voitokkaan tuloksen ansiosta pankit voivat myös kehittää organisaatiotaan ja kouluttaa henkilökuntaansa asiakkaiden palvelun parantamiseksi.

Pankin merkitys ja tehtävät yhteiskunnassa. Finanssialan Keskusliitto (Pankit merkittäviä yhteiskunnalle [Viitattu 18.9.2013]) kertoo, että pankit ovat keskeisessä osassa rahoituksen välittämisessä, niin koko kansantaloudessa kuin rahoitusmarkkinoilla. Pankkien tehtäviin kuuluu vastaanottaa talletuksia ja myöntää luottoja asiakkaille, pankit myös huolehtivat heidän varallisuudestaan ja sijoituksista. Pankkitoiminnan yksi tärkeimmistä tehtävistä on hoitaa maksujenvälitystä tehokkaasti, sillä se on välttämätöntä markkinatalouden toiminnalle.

Kontkasan (2009, 12) mukaan Suomessa ja koko Euroopan alueella on tullut käyttöön pikkuhiljaa niin sanottu yleis- eli universaalipankin periaate. Tällä tarkoitetaan sitä, että pankeilla on mahdollisuus ottaa palveluihin mukaan kaikki finanssialaan kuuluvat palveluvalikoimat, kuten vakuutukset. Pankeilla on kuitenkin edelleen

samat päätehtävät, jotka ovat kuuluneen heidän palveluihin aina, nämä ovat rahoituksen hoito, kuten välitys ja muut rahoituksen palvelut, maksuliikenteen hoito ja palvelut jotka liittyvät riskienhallintaan.

Kontkanen (2009, 12–13) kertoo, että rahoituksen välittäminen asiakkaille on pankkitoiminnan olennaisin ja tärkein toimi, jonka lisäksi pankki tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden säästää ja ottaa luottoa jos on tulossa isompia ostoksia. Ilman rahoitusmarkkinoita ja sitä tukevia laitoksia ei pankkien olisi mahdollista toteuttaa asiakkaiden, yksityisten, julkisyhteisöjen tai yritysten tarpeita. Tarpeisiin kuuluu siis ylimääräisten varojen talletus, ja jos varallisuus on alijäämäistä, niin luotonanto. Yksi pankin tehtävistä on ottaa riskejä muiden puolesta, muita tehtäviä on tarjota varallisuutta sitä tarvitseville, tehdä mahdolliseksi maksujenvälitys josta on koko ajan tulossa elektronisesti tapahtuvaa, jolloin käteistä ei enää paljoa käytetä. Pankkien on tehtävä riskienhallintaa ja niihin liittyviä palveluja joilla suojaudutaan korko- ja valuuttariskeiltä ja suunnitella miten hajauttaa riskejä niin että toiminta voi jatkua koko ajan ilman pelkoa varallisuuden menettämisestä.

Suomen Pankkiyhdistyksen (2004) mukaan pankeille on tullut tavaksi pitää käytössään niin sanottua *“Hyvää Pankkitapaa”*, joka on muotoutunut vuosien mittaan käytännön kokemusten kautta. Hyvän pankkitavan sääntöihin kuuluu toimintatavat joilla asiakkaan kanssa menetellään, näitä sääntöjä ohjaavat useat eri lait ja valvontaviranomaisten antamat säädökset ja ohjeet. Hyvän pankkitavan perusohjearna on tuntea asiakkaansa ja heidän taloudellinen tilansa, joiden avulla asiakassuhdetta voidaan rakentaa. Tämän avulla saadaan asiakkaalle oikeat palvelut, joista luodaan sopimukset, ennen tätä pankin tulee kuitenkin tunnistaa asiakas, eli varmistaa hänen henkilöllisyytensä. Pankin tehtävä on varmistaa, että heidän henkilökuntansa on tarpeeksi hyvin koulutettu ja henkilökunnan toimintaa valvotaan tarpeeksi, myös heidän ohjeistuksestaan tulee pankin, pitää huolta.

Suomen Pankkiyhdistys (2004, 2–3) kertoo myös, että pankkien tehtävänä on tarjota asiakkailleen peruspankkipalveluita erilaisten tili- ja muiden sopimusehtojen, viranomais määräysten, sekä lainsäädännön määräämissä rajoissa. Näihin palveluihin kuuluvat käyttötilit, joilla hoidetaan päivittäisiä raha-asioita, käyttötiliin liitetty pankkikortti sekä asiakkaiden maksujen välitys. Asiakkaalle kuuluu kertoa palvelumaksujen tiedot ja määrät, minkälaisia tilejä hänellä on mahdollisuus ottaa käyt-

töön, tiliehdoista sekä tilien tuotoista, maksuvälineistä ja niiden käytöstä. Pankkien kuuluu huolehtia asiakkaan heille toimittamien maksu- toimeksiantojen asiallinen hoito. Pankilla on myös mahdollisuus kieltäytyä tarjoamasta asiakkaalle peruspankkipalveluja, tähän täytyy pankilla olla painava syy, ja tämä syy täytyy kertoa asiakkaalle.

Suomen Pankkiyhdistyksen (2004, 3–5) mukaan pankkien tulee kertoa asiakkaalle, joka on hakemassa luottoa, kaikki luotto-vaihtoehdot sekä niiden keskeiset kustannukset ja ehdot. Säästämisen ja sijoituksen tuotteita hakevalle asiakkaalle ja hänen varoilleen on pankin taattava turva ja pankin asiakkaan kanssa tekemän sopimuksen mukaan asiakkaan varojen hoidon tulee olla tarkkaa ja varovaista. Pankin ja asiakkaan välillä keskeistä ovat molemminpuolinen rehellisyys ja luottamus, näiden lisäksi pankin tulee ottaa liiketoiminnassaan huomioon asiakkaan etu. Asiakkaan tulee saada itse valita kaikista pankin tarjoamista palveluista tarvitsemansa, joista pankin tulee kertoa asiakkaalle hänen tarvitsemansa informaatio. Asiakkaalla on myös oikeus halutessaan vaihtaa pankkia tai käyttämiään palveluja, ellei jonkin palvelun sopimus rajoita tätä.

Suomen Pankkiyhdistys (2004, 5–6) kertoo, että tullessaan pankin asiakkaaksi antaa asiakas sopimuksen mukaan pankille luvan selvittää tarvitsemansa tiedot asiakkaan taloudellisesta tilanteesta, hänen taloudellisen aseman ja luoton takaisinmaksukyvyyn selvittämiseksi. Pankin toiminnan kannalta tärkeät tiedot rekisteröidään pankin omaan tietokantaan ja ne ovat pankkisalaisuuden alaisia. Pankeilla on oltava toimipisteissään palveluhinnastot asiakkaiden nähtävillä, kuten myös verkossa olevien palveluiden hinnastot, joiden tulee olla myös pankin verkkosivuilta luettavissa. Jos näihin hinnastoihin on tulossa muutoksia, on uusien hintojen oltava asiakkaiden nähtävissä hyvissä ajoin ennen hinnaston voimaantuloa. Pankin ja asiakkaan välisten palvelusopimusten tulee olla molempien osapuolten ymmärrettävissä, ja niistä täytyy käydä ilmi osapuolten velvollisuudet ja oikeudet. Pankkien markkinoinnin ja mainonnan tulee antaa oikeanlainen kuva pankin palveluista, eli sen tulee olla totuudenmukaista ja perustua markkinoinnissa yleisesti hyväksytyihin periaatteisiin. Pankkien toimipisteissä ja verkkosivuilla tulee olla asiakaspalautteen antajalle selkeät ohjeet ja pankin tulee vastata saatuun palautteeseen kohtuullisen ajan sisällä.

Anderloni, Lewellyn ja Schmidt (2009, 99–101, 142) kertovat, että pankkipalvelujen hinnoissa on tapahtunut suuria hinnanmuutoksia, ja lähivuosina hintoja muutetaan mitä luultavimmin uudelleen kaikissa Suomessa sijaitsevissa pankeissa. Hintojen muutos on tapahtumassa joka puolella maailmaa, tämä johtuu pankkien itse käyttämien palvelujen hintojen noususta. Aina kun pankin Internet-palveluita käytetään, maksaa niin sanotusti ”jokainen klikkaus” pankille palvelujen tarjoajan määräämän summan. Toinen syy pankkipalveluiden hinnan nousuun Suomessa on lainoilla olevien korkojen suuruus, joka on ollut ja on yhä tällä hetkellä melko alhainen, jonka vuoksi talletuksista maksettavat korot ovat myös pienentyneet. Nämä kaksi asiaa ovat yhdessä pakottaneet pankit korottamaan tarjoamiensa palveluiden hintaa.

Pankkipalvelut. Finanssialan Keskusliiton (Pankkipalvelut [Viitattu 20.9.2013]) mukaan jokainen pankki tarjoaa asiakkaalleen päivittäisasiointia varten tarkoitetun ilmaisen käyttötilin, jonne asiakas voi esimerkiksi vastaanottaa palkkansa. Tiliin asiakas saa siis liitettyä pankkikortin jolla käyttää tilin varoja sekä mahdollisuuden hoitaa maksuja tilille tulleilla varoilla. Kontkanen (2011, 73–74) kertoo, että Suomessa melkein kaikilla 18-vuotiailla on pankkitili ja siihen liitetty pankkikortti joiden lisäksi yhä useammalla on myös tiliin liitetty Internet-pankki. Internet-pankkia käytetään puhelimilla, käteisautomaateilla, kotikoneella ja oikeastaan joka paikassa, jossa on Internet-yhteys. Verkkopankissa asiakas näkee reaaliaikaisesti tilikäytön, eli esimerkiksi koska maksut lähtevät tililtä ja mitä maksutapahtumia ei ole vielä tililtä otettu. Verkkopankin yleistyminen on vaikuttanut pankkien tuotevalikoimaan supistaen niitä, myös pankkiautomaattien käyttö on vähentynyt jonka vuoksi niiden määrää on vähennetty. Pankeilla käytössä olevat maksupalveluautomaatit sekä suoraveloituksen, joka tulee muuttumaan e-laskuksi vuoden 2013 lopulla, käyttö on vähentynyt huomattavasti, mutta iäkkäämmälle asiakaskunnalle tämä on edelleen tärkeä ominaisuus pankkien tuotteissa.

Kontkasen (2011, 116–125) mukaan pankit antavat yksityishenkilöille mahdollisuuden sijoittaa varallisuuttaan monin eri tavoin. Yksi varma ja niin sanotusti ”*riskittön*” sijoitusvaihtoehto on sijoittaa pankkitalletuksiin. Riskittömyydellä tarkoitetaan sitä, että sijoittaja saa joka tapauksessa takaisin vähintään summan jonka on sijoittanut tilille. Pankkitalletusten tuotto-odotukset eivät ole kovin suuria, mutta pit-

källä aikavälillä tuottavia. Tallettajan on kuitenkin muistettava että tilille talletetut varat ovat aina laina talletuksen vastaanottajalle. Sijoittamiseen tarkoitettut talletus-tilit ovat määräaikaistilejä, jotka ovat yleensä 6 kk:n–3 vuoden mittaisia talletuksia, asiakas voi kuitenkin halutessaan nostaa varat tililtä kesken talletusajan. Arvopaperimarkkinoilla sijoittaja ja pääomaa tarvitseva taho käyvät kauppaa vaihdantakelpoisilla arvopapereilla. Tämän tyyliin sijoittamiseen on monia vaihtoehtoja, esimerkiksi osakkeet, velkakirjat, sijoitusrahastot ja warrantit. Osakesijoitus tehdään ennalta määräämättömälle ajalle, ja asiakas määrää itse kuinka suuren hinnan hän on valmis maksamaan osakkeesta, koska hän sen haluaa ostaa ja milloin myydä osakkeet pois. Osakesijoittamisessa riski on suuri, sillä osakkeen hinta voi vaihdella nopeasti suuriakin määriä, eli voitot voivat olla nopeasti suuria, kuten myös häviöt. Velkakirjoihin sijoittamisessa riski on melko pieni, sillä usein näiden lainojen takaisinmaksuun on ennalta annettu tietty prosenttiluku, jonka verran lainaaja saa lainaamaansa summaan korkoa. Sijoitusrahastot ovat helppo tapa, sillä asiakkaan ei tarvitse itse seurata arvopaperimarkkinoiden tapahtumia, vaan rahastoyhtiöiden asiantuntijat seuraavat tilannetta hänen puolestaan.

Kontkanen (2011, 159–160) kertoo, että kolmas pankkien tehtävistä on luotonanto asiakkaalle, yleisimpiä luottoja ovat asuntolainat, kulutusluotot ja opintolainat. Kaikkien näiden kolmen lainan hakeminen on kasvanut, suurin syy tähän on asiakkaiden vahvempi luottamus siihen, että he pystyvät maksamaan lainan takaisin suunnitelman mukaan. Luotonhakijan tulee antaa pankille vakuus jos kuitenkin käy niin, ettei takaisinmaksusuunnitelma toteudukaan. Vakuutena voi olla asunto, talletukset ja/tai arvopaperit, eli helposti rahaksi muutettavat henkilökohtaiset omaisuudet käyvät vakuudeksi. Lainalle voi myös ottaa henkilövakuuden, jolloin pankki voi vaatia takaajalta suoraan maksua jos velallinen ei jostain syystä pysty maksua suorittamaan. Valtiontakaus on myös yksi vakuusvaihtoehto, tämä on käytössä opintolainoissa, mutta myös asuntolainaan on mahdollista hakea valtiontakausta.

2.5 Myyntityö pankissa

Kontkasen (2011, 70) mukaan pankkiala on perinteisesti ollut palveluala, jossa henkilöstöä on tarvittu paljon. Aina 1980-luvun loppuun saakka pankkien henkilös-

tö koki kovaa kasvua ja vuonna 1989 pankeissa työskenteli yli 53 000 henkilöä, kasvua tapahtui vaikka tuotanto alkoi teknistyä ja automatisoitua. Vuoteen 2000 mennessä pankissa työskentelevien henkilöiden määrä oli jo puolittunut ja viime vuosina määrä on pysynyt oikeastaan samansuuruisena.

Kontkanen (2011, 70–71) kertoo, että pankkialan työntekijöiden tehtävät ovat monipuolistuneet ja niistä on tullut vaativampia. Asiakkaat hoitavat itse tietotekniikan avulla päivittäiset raha-asiat, jolloin pankkien rutiininomaiset työt ovat vähentyneet. Nykyään pankkitoimihenkilön päivittäisiin töihin kuuluu kassapalvelujen lisäksi asiakkaiden palveluneuvonta sekä palvelujen myynti asiakkaille. Asiakaspalvelussa työskentelevän on pankissa hyvä osata soveltaa osaamistaan erityyppisissä myyntitilanteissa, sillä tulevaisuudessa pankin työt ovat enemmän ja enemmän myyntiin painottuvaa työtä. Viime vuosina pankkialan työvoiman tarve on lisääntynyt, sillä pankkialan keski-ikä on varsin korkea ja eläkkeelle siirtyviä työntekijöitä on paljon, yksi syy tähän on että 1990-luvulla pankkeihin ei palkattu juurikaan uusia työntekijöitä. Suomessa pankkitoimihenkilöiden koulutus on hyvää ja tehokasta. Yleensä pankeilla on omat koulutusjärjestelmänsä, mutta myös muita koti- ja ulkomaisia koulutuslaitoksia käytetään toimihenkilöiden kouluttamiseen. Näiden lisäksi pankit kierrättävät työntekijöitä ja käyttävät työyhteisön sisällä tapahtuvaa koulutusta.

Puumalan (2009, 6) mukaan pankeissa tapahtuva myynti ei ole tuotelähtöistä, sillä asiakkaan tarpeet ovat tärkeintä ja tuotteita myydään sen mukaan mitä he tarvitsevat. Myynti on tullut pankkeihin vasta 1980-luvulla, jota ennen työntekijät olivat asiakaspalvelijoita, eli heidän ei tarvinnut myydä pankin tuotteita. Nykyään pankkiala on myyntityötä, joka on jokaisen pankissa työskentelevän päätehtävä. Pankkien tulostavoitteiden tullessa korkeammaksi on myös myynnin oltava parempaa ja myyntihenkilöstön onnistuttava paremmin työssään. Myytävien tuotteiden määrä pankissa on ollut kasvussa koko ajan, ja tämän vuoksi pankkitoimihenkilöiden työ on tullut vaativammaksi, toimihenkilön tulee olla tietoinen pankin tuotteista ja osata myydä juuri oikeaa palvelua asiakkaalle. Tuotteiden määrän yhä lisääntyessä tämä on vaikea, sillä yksi ihminen ei opi kaikkea. Tämän vuoksi asiakkaan tarvitessa monen alaisia tuotteita joudutaan hänet ohjaamaan toisen asiakaspalvelijan luokse, joka on koulutettu myymään niitä tuotteita joihin ensimmäistä toimihenkilöä ei

ole koulutusta saanut. Pankin kaikki palvelut on pyritty keskittämään niin, että saman katon alla on mahdollista hoitaa kaikki pankkiasiat ja saada apua jokaiseen ongelmaan joka asiakkaalla on.

Ammattinetin [Viitattu 23.9.2013] mukaan pankissa työskentelevien myyntityö on erilaista riippuen työntekijän nimikkeestä. Pankkitoimihenkilöiden työnkuvaan kuuluu lähinnä kassan työt, joihin kuuluu tilien avaamiset sekä tilillepanot ja tililtä nostot, jolloin asiakkaan kanssa ollaan vain lyhyen aikaa tekemisissä. Hänellä ei näin ollen ole myymiseen kuluva aikaa asiakkaan kanssa, vaan hänen tehtävänsä on suositella asiakkaalle hänen tarvitsemiaan tuotteita. Sen jälkeen hän voi ohjata, tai varata ajan asiakkaalle myyntiä hoitavan toimihenkilön kanssa.

Palveluneuvoja, palvelupäällikkö ja konttorinjohtaja ovat pankkien myyntiä hoitavat ihmiset, heidän tehtäviin kuuluu olla asiakkaiden kanssa yhteyksissä ja hoitaa tapaamisia asiakkaiden kanssa (Ammattinetti, [Viitattu 23.3.2013]). Palveluneuvojat hoitavat suureksi osaksi uusien asiakkaiden tapaamista, tarvekartoituksen tekoa sekä heidän tarvitsemien tuotteiden myyntiä. He myös pitävät yhteyttä vanhoihin asiakkaisiin ja hoitavat heidän kanssaan mahdollisten uusien tarpeiden täyttämistä sopivien tuotteiden kautta. Pankkien myyntityö on nyt ja tulevaisuudessa se tulee olemaan entistä merkityksellisempää, sillä etenkin uudet ja nuoret asiakkaat tahtovat, että pankki ottaa yhteyttä ja he myös odottavat pankilta lisää myyntitoimia, joka tekee pankissa asioimisen heille helpommaksi.

3. Tutkimusmenetelmä ja työn toteuttaminen

Mäntyneva, Heinonen ja Wrange (2008, 28) kertovat, että yksi hyvä tapa arvioida tutkimuksen onnistumista on katsoa asiaa sellaisesta näkökulmasta, että miten hyvin tutkimuksen vastaukset ja tulokset auttavat ymmärtämään tutkittavaa kohdetta tai ongelmaa. Tutkimusmenetelmää valittaessa tulee ottaa huomioon että mitkä ovat oikeat kysymykset joihin halutaan ja haetaan vastauksia sekä minkälainen tutkimusaineisto on paras antamaan nämä vastaukset. Tutkimusmenetelmissä on kaksi vaihtoehtoa, nämä ovat joko kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tai kvantitatiivinen eli määrällinen. Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.

3.1 Laadullinen tutkimus

Mäntynevan ym. (2008, 31) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään, ymmärtämään ja antamaan vastauksia tutkittaville asioille, eli esimerkiksi yritetään saada vastaukset kysymyksiin millainen, miten ja miksi. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä soveltuu paremmin opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, sillä halutaan saada tietoon miten pankin X myyntiä tekevät henkilöt kuvailevat myynnin työtä pankissa, mitkä asiat ovat hyvin, mitä voi vielä parantaa ja miten, ja etenkin että millaiseksi he epäilevät työn muuttuvan tulevaisuudessa. Heikkilä (2005, 16–17) kertoo, että laadullisen tutkimuksen yksi tavoite on saada käsitys tutkimukseen osallistuvien käyttäytymiseen ja päätöksiin johtavista syistä, jonka vuoksi tutkimuksella on rajoitettu määrä haastateltavia ja heidän vastaukset analysoidaan tarkasti, haastateltavat henkilöt myös valikoidaan tarkasti suuremmasta joukosta.

Heikkilä (2005, 17–18, 305) kertoo, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto voi olla kolmenlaisessa muodossa, nämä ovat kirjallinen, ääni-muotoinen ja kuvallinen. Tietojen keräys tehdään yleensä vuorovaikutuksellisilla haastatteluilla ja tiedot kerätään joko lomakkeisiin tai haastattelu suoritetaan keskustelumaisesti, jolloin keskustelu äänitetään ja vastaukset kirjoitetaan myöhemmin ylös. Tutkimusvaiheita ovat aineiston keräys, aineiston käsittely ja johtopäätösten teko. Laadullisessa tutkimuksessa on todella monia eri lajeja, mutta tässä työssä käytetään niin

sanottua Case lajia, jossa tutkitaan yhtä tai useampaa tapausta. Tässä työssä tutkitaan siis pankissa X myynnin työtä tekevien henkilöiden omia ajatuksia heidän työstään, työn tavoitteista ja vaikeudesta nyt ja minkälaiseksi heidän mielestään myynnin työ pankissa tulee muuttumaan, tuleeko tavoitteista erilaisia ja miten asiakkaille tulevaisuudessa tullaan suorittamaan myyntiä. Toisin sanoen miten työntekijät itse arvelevat työnsä muuttuvan tulevaisuudessa.

3.2 Haastattelumenetelmä

Tutkimus tehdään haastattelututkimuksena, joka on yksi yleisimmin käytetyistä ei-kokeellisista tutkimusmenetelmistä. Taanila (2012, 7) kertoo, että ei-kokeellisen tutkimuksen perusteella voidaan saada selville ja kuvailla miten ihmisten erilaiset mielipiteet, ominaisuudet ja kaikki muu heidän omaan persoonallisuuteen liittyvät asiat vaikuttavat heidän työhönsä ja miten ne ovat jakaantuneet tutkittavien kesken. Tällaisille tutkimuksille tyypillistä on se, että havainnollistajina ovat ihmiset ja tiedonkeruu tapahtuu joko strukturoidulla tavalla, eli valmiit vastausvaihtoehdot sisältävillä tai avoimilla kysymyksillä joissa vastaaja voi omin sanoin vastata kysymyksiin. Haastattelujen tekemiseen on kolme vaihtoehtoa, ne voivat tapahtua havainnollistamalla, vastaajien on myös mahdollisuus täyttää itse kysymyslomake tai sitten haastattelujen avulla. Haastattelu- ja kyselytutkimuksen avulla on mahdollista tutkia monia eri asioita, esimerkiksi työntekijöiden tyytyväisyyttä, työilmapiiriä, asiakastytyväisyyttä, asiakkaiden ostoaikeita tai yrityskuvaa.

Lahtisen ja Isoviidan (1998, 63) mukaan henkilökohtaisessa haastattelussa on mahdollisuus seurata haastateltavan käyttäytymistä ja eleitä, joista voidaan päätellä esimerkiksi esitettyjen kysymysten mielekkyyttä. Kasvotusten suoritettussa haastattelussa on haastattelijan mahdollista kysyä vaikeitakin avoimia kysymyksiä, sillä vastaukset ovat yleensä tällaisessa tilanteessa tarkkoja ja ne tulevat myös suhteellisen nopeasti. Muita hyviä puolia tämänlaisessa haastattelussa on vastausprosentin suuruus, kasvotusten suoritettussa haastattelussa on vaikeampi olla vastaamatta toisin kuin puhelimesta suoritetuissa haastatteluissa ja väärinkäsitysten määrä on kasvokkain tapahtuvassa haastattelussa melko pieni.

Mäntynevan ym. (2008, 71) mukaan haastattelun onnistumisessa on tärkeää molempien osapuolten keskittyminen asiaan. Haastattelun onnistumisen kannalta on olennaista tarkistaa että haastateltavalla on riittävästi aikaa haastattelun tekemiseen, että hän ymmärtää kysymykset ja lopuksi haastattelija voi vielä näyttää kirjoittamansa vastaukset haastattelijalle ja varmistaa että ei ole käsittänyt väärin vastauksia. Haastattelun jälkeen vastausten tulkinta voi myös aiheuttaa virheitä haastatteluun, eli haastattelija tulkitsee väärin haastateltavien vastauksia ja tekee näin haastattelun tuloksista vääristyneitä.

3.3 Tutkimuksen otanta

Mäntyneva ym. (2008, 37–37) kertovat, että tutkimustavan ja haastattelumenetelmän jälkeen aletaan miettiä minkä kokoiselle ryhmälle haastattelut tehdään, eli päätetään tutkimuksen otanta. Haastateltavissa on hyvä olla monenlaisia ja kokemuksiltaan erilaisia ihmisiä. Tämän kohderyhmän kokemuksia, mielipiteitä ja näkemyksiä pyritään selvittämään. Tämän perusjoukon otoksen perusteella pystytään tekemään päätelmiä suuremman ryhmän mielipiteistä. Analysoimalla haastatteluun osallistuneiden työntekijöiden vastauksia tehdään johtopäätöksiä ja yleistyksiä koskien suurempaa ryhmää. Ennen analyysin tekemistä tulee harkita kuinka paljon pienen otoksen vastauksia voi yleistää koskemaan koko ryhmää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijalla on vain pieni osa koko ryhmästä haastateltavana, jolloin on kannattavaa kertoa tutkimuksessa että minkä vuoksi tähän ryhmään päädyttiin ja paljonko tuloksia on mahdollista yleistää.

Lahtisen ja Isoviidan (1998, 53–54) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa ryhmän, josta otos tehdään, tulee olla 10–20 henkilöä, mutta kuitenkin alle puolet koko ryhmästä. Sillä jos otantaryhmä on yli puolet koko joukosta, niin silloin kannattaa ottaa haastatteluun koko perusjoukko. Otoskokoja valittaessa tulee ottaa huomioon se, että kaikki valitut eivät välttämättä vastaakaan, vastaukset ovat puutteellisia tai pilailumielessä tehtyjä, jolloin niitä ei voi käyttää. Sen vuoksi on hyvä suurentaa otosryhmää ensin aiotusta.

Tässä tutkimuksessa valitaan otannaksi 15 henkilöä kaikista pankissa X työskentelevistä ja myynnin työtä tekevistä pankkitoimihenkilöistä ja vastaukset pyritään

myös saamaan kaikilta 15 henkilöltä. Valittujen henkilöiden vastausten perusteella myös vähäisempi otanta voi riittää, jos vastaukset alkavat olemaan kaikilla samankaltaisia ja tämän vuoksi tutkimuksen saturaatiopiste saavutetaan jo pienemmällä otannalla. Vastaajat valikoidaan hyvin erilaisista ja eri-ikäisistä ihmisistä, jonka toivotaan myös näkyvän vastauksissa. Vastaajia valittaessa katsotaan myös pankkitoimihenkilöiden myyntilukuja, joka toivottavasti tuo erilaisia vastauksia etenkin tutkimuskysymykseen: Millaisia haasteita ja osaamistarpeita pankkitoimihenkilöt kokevat pankin myyntityössä ja asiakassuhteiden hallinnassa?

3.4 Haastattelurungon rakentaminen

Tutkimuksen haastattelurungon rakennus aloitetaan teorian kirjoittamisen yhteydessä, jolloin esiin nousevia kysymyksiä ja ongelmia laitetaan muistiin. Teorian ollessa valmis katsotaan mitkä näistä esiin nousseista asioista ovat sellaisia, että ne voidaan liittää lopulliseen haastattelurunkoon. Haastattelurungon tekemisessä avustaa myös yksi pankin X konttorinjohtaja, jonka kanssa mietitään tapaamisissa mitä kysymyksiä ja ongelmia pankilla on pankkitoimihenkilöiden myynnin työhön liittyen, joihin he haluavat saada vastauksia.

Haastattelukysymykset pidetään mahdollisimman avoimina ja annetaan pankkitoimihenkilöiden miettiä itse vastuksia. Avoimet kysymykset mahdollistavat vastaajien omien mielipiteiden kertomisen. Avoimet kysymykset myös vähentävät mahdollisuutta sille, että haastattelijä johdattelee kysymyksiin vastaavia omilla mielipiteillään. Kysymysten asettelun tulee myös olla neutraali. Tämän vuoksi keskustelut pankkitoimihenkilöiden kanssa pidetään avoimena ja haastattelurunkoa käytetään apuna vain keskustelun johdattamisessa haluttuun suuntaan. Haastattelukysymykset jaetaan runkoon teemoittain, joka helpottaa vastausten analyysin aloittamista ja tekemistä. Tämän tutkimuksen haastattelukysymykset on jaettu neljän eri teeman alle, jotka ovat *myyntityön sisältö pankissa, myyntityön muutos ja tulevaisuus, myyntityön haasteet/osaamistarpeet* sekä *asiakassuhteiden hallinta*.

3.5 Haastattelujen toteutus

Tässä tutkimuksessa käytetään haastattelumenetelmänä *teemahaastattelua* (KvaliMOTV, [Viitattu 4.11.2013].), jossa ei mennä kysymyslomakkeen kysymyksiä järjestäen lävitse, vaan käydään teemoihin jaetut alueet lävitse keskustelemalla. Teemahaastatteluissa pyritään käymään jokaisen haastateltavan kanssa kaikki teemat lävitse, mutta haastateltava saa puhua vapaasti ja tutkijan tulee tulkita haastateltavaa muutenkin kuin vain vastausten perusteella. Teemahaastattelua tehdessä tutkijalla ei yleensä ole paljoa papereita mukanaan, hänellä tulisi olla vain lyhyet muistiinpanot tai paperi jossa on apukysymykset teemojen mukaan, tämän avulla hän pystyy keskittymään haastatteluun kun hänen ei tarvitse plarata papereita samalla.

Haastattelut toteutetaan nimettöminä, tai paremminkin niin, ettei vastaajien nimiä julkaista. Haastateltavat on siis valittu jo aiemmin ja heille kerrotaan haastattelujen alussa että heidän nimiään ei tule minnekään, vain vastaukset ja heidän työvuosien määrä on oleellinen haastatteluiden vastauksissa ja tutkimuksen analysointia ajatellen. Haastattelut käydään tekemässä kasvotusten pankkien konttoreissa, kaukaisempien konttoreiden haastateltavien kanssa haastattelut suoritetaan videohaastatteluina. Näiden avulla vastausprosentin odotetaan olevan suuri ja vastaukset rohkeampia ja enemmän pankin myynnin työtä tekevien aitoja mielipiteitä.

Haastattelujen vastaukset kirjoitetaan haastattelutilanteessa ylös ja luvan saadessa haastattelu myös nauhoitetaan. Keskustelun nauhoittaminen helpottaa haastattelujen toteutusta, sillä kaikkea ei tarvitse sillä samalla hetkellä kirjoittaa ylös, jolloin jää enemmän aikaa keskusteluun ja vastausten kuunteluun. Haastattelun nauhoittaminen parantaa myös vastausten muistiin ottamista. Vastausten pelkässä ylös kirjoittamisessa voi jäädä vastauksista oleellisia osia pois, koska kuuntelu herpaantuu helposti jos samaan aikaan kirjoittaa vastauksia ja kuuntelee haastateltavaa. Tämänlaisessa tilanteessa on myös mahdollista että haastattelusta tulee akkaä niin sanotusti tönkköä, jolloin keskustelu-ominaisuus jää pois.

3.6 Analyysimenetelmä

KvaliMOTV:n [Viitattu 4.11.2013] mukaan laadullista tutkimusta tehdessä tutkimuskysymyksiin ei yleensä ole yksiselitteisiä vastauksia, jolloin tutkimukseen vastanneiden vastauksia tulee analysoida. Näiden vastausten analysointiin ei ole yksinkertaista ja helppoa kaavaa, jonka vuoksi tutkijan tulee ennen analysoinnin aloittamista esimerkiksi järjestellä tekstimateriaalia, lukea, eritellä ja pohtia aineistoa sekä lukea vastauksia huolellisesti. Nauhoitettuja haastatteluja tulee kuunnella useaan kertaan, ja pyrkiä kirjoittamaan olennaiset osat haastatteluista ylös muistiin ja näin aloittaa analysointi. Analysoinnin tarkoituksena on saada runsaasta tekstimassasta ja nauhoitetusta materiaalista selvää, eli kiteyttää haastattelujen sisältö ja kerätä vastauksista ne osat jotka ovat keskeisiä tutkimusongelman kannalta.

Ruusuvuori, Nikander ja Hyvärinen (2010, 11–13) kertovat, että käytettäessä haastattelua aineiston keruuseen, on haastattelujen jälkeen tutkimuksen tekijällä tyypillisesti laaja monivivahteinen tekstimassa jonka lähestymisen voi aloittaa usealla tavalla. Aineistonkeruun jälkeen on hyvä aloittaa heti siihen tutustuminen ja alustavien analyysien teko, sillä laadullisessa tutkimuksessa aineisto, sen kokoaminen ja käsittely kulkevat tiiviisti käsi kädessä. Tutkimuksessa saadun aineiston luokittelu, tulkinta ja analyysi ovat toisiinsa liittyviä, mutta silti erilaisia tehtäviä jotka tulee suorittaa ja näitä kaikkia vaiheita tarvitaan tarkkaa analyysia tehdessä. Laadullisessa tutkimuksessa saatu aineisto tarjoaa harvoin suoria vastauksia tutkimusongelmaan. Äänitettyjä haastatteluja tulkitessa yksi tapa tutkijalla on litteroida aineisto, jolloin hän pystyy muuttamaan saadun aineiston helpommin ymmärrettävään muotoon. Vastausten ollessa kirjoitetussa muodossa jo valmiiksi tulee tutkijan aloittaa rohkeasti analyysien tekeminen.

Ruusuvuori ym. (2010, 15, 19, 27) kertovat, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimuksen tekijän tutkimuskysymys, sekä tutkijan lukemisen tapa ja tulkinta jäsentävät aineistoa lopulliseen muotoon. Suoria lainauksia käytetään laadullisen tutkimuksen analyysissä vähän ja aineistosta tulee saada mahdollisimman paljon irti käymällä sitä systemaattisesti lävitse. Tämänlaista tutkimusta analysoidessa esille tulevat vastausten tulkinnan luotettavuus, jonka lisäksi analyysissä kerrotaan ne aineiston osat, joista analyysin päähavainnot tulevat. Tärkeimmiksi asioiksi laadullisen tutkimuksen analyysia tehdessä tuleekin aineiston valinta, kohteen tulkinta

ja analyysin laadukkuus, näiden avulla vastataan kysymykseen: “Olenko valinnut oikean aineiston voidakseni mahdollisimman hyvin ja osuvasti vastata tutkimuskysymyksiini?”

Tämän tutkimuksen analysoinnissa käytetään niin sanottua *teemoittelu*- tekniikkaa (KvaliMOTV, [Viitattu 4.11.2013].), jossa etsitään haastatteluista saaduista vastauksista niitä yhdistäviä tai erottavia tekijöitä. Analyysin tekemistä aloittaessa litteroidaan haastattelut teemojen mukaan, jolloin läpikäynnin ja analysoinnin aloittaminen on helpompaa. Tämän tarkoituksena on koota jokaisesta haastattelusta ne kohdat, joissa puhutaan teeman alla olevista asioista yhteen. Vaikka teemahaastattelujen analysoinnissa ei suoria lainauksia tule paljoa tehdä, on kuitenkin hyvä antaa muutama havainnollistava esimerkki, jolloin lukijalle tarjotaan todiste, että tutkijalla on aineisto. Sitaatteja ei tule käyttää vain lisäämään pituutta, vaan aiheeseen liittyvät hyvät sitaatit, jotka nousevat esiin aineistoa läpikäydessä ovat tärkeitä analysoinnin kannalta.

4. Tulokset

Tutkimuksen tulokset esitellään teemoittain, jonka toivotaan selkeyttävän tuloksien tarkastelua. Haastattelut tehtiin aluksi kymmenelle henkilölle ja näiden haastattelujen jälkeen koettiin tutkimuksen saturaatiopiste saavutetuksi. Tämä todettiin siis riittäväksi otannaksi sen perusteella, että vastaukset olivat hyvin samankaltaisia suurella osalla haastatelluista eikä suuremman otannan ottaminen olisi vaikuttanut tutkimustuloksiin merkittävästi. Haastatteluihin osallistuneiden pankin työntekijöiden työvuodet pankissa vaihtelevat 2 ½ - 31 työvuoteen ja keskimääräksi saadaan noin 14 vuotta pankin palveluksessa. Pankissa myynnin työtä haastateltavat ovat tehneet 2–15 vuoteen ja keskiarvoksi haastateltavien pankissa myynnin työtä tehdyille vuosille tulee noin 6 vuotta. Yksi haastatelluista on tehnyt yli kymmenen vuotta myynnin työtä ennen siirtymistään pankkialalle.

4.1 Myyntityön sisältö pankissa

Kysyttäessä haastateltavilta myyntityön prosessin kulusta pankkialalla, olivat vastaukset kaikilla samankaltaiset. Prosessin kulku menee niin, että ensin saadaan joko pankin käyttämän järjestelmän, asiakkaalta tulleen yhteydenottopyynnön, omien muistiinpanojen tai jotain muuta kautta henkilön nimi johon tulee ottaa yhteyttä. Heille useimmiten soitetaan ja sovitaan tapaaminen, monen haastateltavan vastauksista käy ilmi että tärkein vaihe on saada asiakas tulemaan pankkiin. Asiakkaan tullessa sovittuun tapaamiseen käytetään aikaa häneen tutustumiseen, jonka yhteydessä kartoitetaan asiakkaan tarpeet ja riskinsietokyky, keskustellaan, ehdotetaan sopivia tuotteita ja vaihdetaan mielipiteitä. Hieman eroavia vastauksia saatiin kaupan päättämisessä. Kauemmin pankissa myynnin työtä tehneille oli tärkeää saada kauppa päätökseen ensimmäisen tapaamisen lopuksi, tai jos aika loppuu kesken, niin he haluavat luvan asiakkaalta tehdä paperit valmiiksi, jolloin asiakas tulee allekirjoittamaan paperit myöhemmin, mutta kauppa on kuitenkin periaatteessa jo tehty. Yksi vastanneista sanoo, ettei asiakkaan saa jäädä miettimään, tällöin kauppaa ei yleensä synny. Vähemmän aikaa pankissa työskennelleillä kaupan heti valmiiksi saaminen ei ollut aivan yhtä tärkeää, he sopivat asiak-

kaan kanssa joko uuden tapaamisen tai ajan jolloin he voivat soittaa heille ja keskustella kaupan päättämisestä.

Haastatteluissa käy ilmi että tärkeä asia tapaamisissa on muistaa asiakaslähtöisyys, mennään siis asiakkaan ehdoilla. Asiakkaille kuitenkin tulee myydä hieman myös tuotelähtöisesti, eli kysellään ovatko he miettineet hankkivansa esimerkiksi rahastoja ja sijoitustuotteita. Etenkin henkilöihin jotka ottavat rahasto- ja sijoitustuotteita ensimmäisen kerran, pyritään olemaan yhteydessä useammin ja kerrotaan miten esimerkiksi sijoituksen arvo on kehittynyt, muuten asiakkaisiin ollaan yhteydessä noin vuoden välein. Haastateltavat kertovat että pankit antavat pankkitoimihenkilöille niin sanottuja kausituotteita, joita heidän tulee yrittää myydä asiakkaille asiakaskartoituksen yhteydessä, näitä tuotteita ei *”tuputeta”*, mutta asiakkaille kerrotaan tuotteista ja kysytään ovatko he ajatelleet hankkivansa tai tarvitsevänsä lähitulevaisuudessa näitä tuotteita.

Haastateltavia pyydettiin kertomaan tapoja joilla pankkitoimihenkilöt ottavat yhteyttä mahdollisiin uusiin asiakkaisiin, kertoivat he muun muassa messujen ja mainospostituksen eli kirje-kampanjoiden olevan hyviä tapoja tavoittaa uusia ihmisiä. Yksi haastateltavista kertoi heidän konttorinsa järjestävän asiakastilaisuuksia joissa on arvonta.

”Arvontaan osallistutaan täyttämällä lappu, johon laitetaan omat henkilötiedot. Näistä saadut kontaktit sitten hyödynnetään uusasiakashankinnassa.”

Jotkut haastateltavat kertovat että soitetaan esimerkiksi lainojen takaajille, joilla ei ole vielä pankissa palveluita ja pyydetään heitä tapaamiseen jossa keskustellaan mahdollisesta pankkipalvelujen siirtämisestä. Uusille mahdollisille asiakkaille kuitenkin tulee olla jokin peruste, jolla heidät saadaan käymään pankissa, kirje-kampanjoissa, messuilla ja asiakastilaisuuksissa on usein jokin hyvä tarjous jonka avulla asiakas saadaan käymään pankissa keskustelemassa. Kaikki haastateltavat kertovat että mahdollisiin uusiin asiakkaisiin otetaan ensin yhteys puhelimitse ja pyydetään tapaamiseen, tai kerrotaan että he voivat ottaa yhteyttä jos he haluavat kuulla lisää pankin palveluista ja tarjouksista. Kovin suuria kampanjoita uusien asiakkaiden *”haalimiseksi”* ei tehdä, osa haastateltavista pitää syynä resurssien ja ajan puutetta.

Keskustellessa haastateltavien kanssa siitä miten toimia heidän mielestään mahdollisen uuden asiakkaan kanssa ja miten tietää tuotteista joita hänelle kannattaa tarjota, sanoi yksi haastateltavista:

“Katsomalla kokonaisuutta. Kaikkea ei tarvitse myydä ja tuputtaa kerralla. Eteenpäin mennään askel kerrallaan. Vaikka asiakas pitäisi myydä ”täyteen”, turha hätiköinti saattaa pilata hyvät mahdollisuudet saada myyntiä aikaiseksi.”

Haastateltavat myös kertovat että uusiin asiakkaisiin ollaan yhteydessä useammin kuin jo kauemmin pankin asiakkaina olleisiin, heiltä kysellään ovatko he tyytyväisiä palveluihin ja osaavatko käyttää, esimerkiksi nettipankkia, ja tarjotaan mahdollisuutta saada apua palveluiden käytössä. Uusiin sijoitus- ja rahasto- asiakkaisiin ollaan yhteydessä useammin ja heille kerrotaan miten tuotteiden arvot ovat kehittyneet, tämä tehdään siis niin uusille kuin vanhoille sijoitusasiakkaille.

Kun haastateltavilta kysyttiin yhteydenotto tapojen muutoksista 1990-luvulta tähän päivään, kertoivat kaikki niistä haastatelluista jotka tuohon aikaan ovat olleet jo pankissa töissä että silloin asiakkaisiin ei tarvinnut ottaa yhteyttä, asiakkaat tulivat pankkiin hoitamaan asiansa ja nykyään yhä vähenemässä määrin asiakkaat tulevat itse pankkiin, heitä tulee itse kontaktoida. Nykyään tapahtuvasta ja tulevaisuuden yhteydenotto tavoista sanoi yksi haastatelluista näin:

“En usko että tavat suuresti muuttuvat. Minä olen se, jolla on intressejä myydä, joten minun itse täytyy olla aktiivinen, eikä odottaa asiakkaan aloitetta.”

Toiset haastatelluista taas sanovat yhteydenoton tapojen vaihtuvan koko ajan, esimerkiksi Internetin kautta tapahtuva yhteydenpito on kasvanut ja tulee tulevaisuudessa olemaan yhä enemmän asiakkaiden käytössä ja olennainen osa yhteydenpidossa. Kaikki haastatellut olivat yhtä mieltä siitä että heidän tulee itse olla aktiivisia ottamaan yhteyttä asiakkaisiin.

4.2 Myyntityön muutos ja tulevaisuus

Pankkitoimihenkilöiltä kysyttäessä heidän työnkuvastaan ja onko se muuttunut, ja millä tavoin, siitä kun he ovat aloittaneet pankissa. Kysymys esitettiin kaikille haastateltaville, vaikka osalla ei montaa vuotta pankissa olekaan vielä takana. Vähemmän aikaa pankissa työskennelleet eivät olleet huomanneet suuria eroja työnkuvassa verrattain tätä päivää siihen kun he ovat aloittaneet pankissa työskentelyn. Osa heistä kuitenkin kertoi huomanneensa normaalin kassassa työskentelyn vähentyvän koko ajan.

Kaikki haastatellut, jotka ovat työskennelleet yli 15 vuotta pankissa, olivat sitä mieltä että heidän työnkuvansa on muuttunut olennaisesti, esimerkiksi 1990-luvun puolella oli vielä useissa pienemmissäkin konttoreissa jopa seitsemän kassaa auki joka päivä, nykyään on vain yksi kassa auki. Heidän aloittaessaan pankissa kaikki tekivät kassan työtä päivittäin ja asiakkaita kävi pankissa hoitamassa päivittäiset raha-asiat, jotka nykyään pystytään tekemään kotoa käsin Internetissä. Asiakkaiden pankissa käymisen vähentyminen on vaikuttanut siihen että pankin henkilökuntaa on vähennetty joka myös joidenkin haastateltujen mielestä on vaikuttanut siihen että heidän työnkuvansa on muuttunut. Kauemmin pankissa työskennelleet haastateltavat kertovat että aiemmin työ on ollut suurelta osin suorittavaa työtä ja nykyään se on vain pieneltä osin tällaista suorittavaa työtä ja koko ajan enemmän ja enemmän myyntiin ja asiakkaiden kontaktointiin keskittyvää.

Keskustellessa myyntityön määrästä pankissa tänä päivänä, kertoivat kaikki haastateltavat että myynnillä on pääpaino heidän työssään, yksi heistä arvioisi että työstä on 80 % myyntiä ja 20 % suorittavaa työtä. Vielä joitakin vuosia takaperin työ on ollut täysin päinvastaista, eli suorittavalla työllä on ollut pääpaino. Osa haastatelluista epäilee osasyynä tähän olevan sen kun ihmiset eivät enää tule pankkiin, nykyään asiakkaat kutsutaan käymään pankissa. Eräs haastatteluihin valituista sanoo:

“Myynti on noussut tärkeimmäksi osaksi ja muut asiat vain tehdään. Pankki ei elä korkokatteella, on pakko myydä tuotteita että pankit säilyvät ja saavat voittoa.”

Osa haastateltavista kertoo että aiemmin pankit myivät tuotteita viikoittain, joka viikolle oli oma tuotteensa ja yleensä valittiin henkilöt jotka myyntiä hoitivat ja nykyään kaikki myyvät kaikkia tuotteita. Aina silloin tällöin tulee myös näitä kausituotteita joita halutaan saada myydyksi, mutta suurelta osin asiakkaille myydään kaikkia tuotteita.

Haastateltavien kanssa keskustellessa pankissa myytävistä tuotteista ja siitä ovatko ne muuttuneet 1990-luvulta tätä päivää verratessa ja mitkä tuotteet he epäilevät tulevaisuudessa nousevan tärkeiksi myynnin ja pankin kannalta kertovat kauemmin pankissa työskennelleet että aiemmin asiakkaille on myyty pankkikortteja, erilaisia talletuksia ja suoraveloituksia. Näitä tuotteita myytiin vielä vuosikymmen sitten todella paljon, nykyään huomattavasti vähemmän. Haastateltavat kertovat että tänä päivänä myydyimmät tuotteet ovat erilaiset rahastot, joustoluotto, verkkopalvelut ja luottokortit. Luottokortteja on myyty jo pitkän aikaa, mutta nyt halutaan saada asiakkaalle korttia jossa on myös luotto-ominaisuus normaalien pankkikorttien sijaan. Osakkeiden ja rahastojen myynnin on huomattu kasvavan ja näitä tuotteita myös pankki toivoo että toimihenkilöt saavat myytyä.

Kysyttäessä tuotteista jotka haastateltavat epäilivät tulevaisuudessa nousevan etualalle, olivat vastaukset hieman erilaisia. Osa haastatelluista epäili että tulevaisuuden tärkeimmät myyntituotteet tulevat olemaan vakuutusten myynti, joka on usealla pankilla vielä hieman alkutekijöissä. Vakuutukset eivät ole monessa pankissa olleet myynnissä vielä kauaa aikaa, mutta niiden arvellaan olevan yksi nouseva tuote lähitulevaisuudessa. Kaksi kymmenestä vastaajasta myös epäili että yritysten ja yksityisten nettipalvelut ovat tulevaisuudessa suuressa osassa myynnin kannalta, vaikka ne ovat tälläkin hetkellä yksi myydyimmistä tuotteista. Samat henkilöt myös epäilevät että asioiden sähköinen hoito ja sähköiset palvelut yleensäkin tulevat olemaan yksi pankin kilpailuvalteista tulevaisuudessa. Suuri osa henkilöistä joita haastateltiin, vastasivat, että sijoitustuotteet tulevat nostamaan päättään tulevaisuudessa entistä enemmän, esimerkiksi rahastojen myynnin epäillään tulevaisuudessa kasvavan. Myös säästämisen tuotteiden myynnin kasvua on haastateltavien odotettavissa. Yksi vastaajista sanoi:

“Myös lainoihin kytkettävät tuotteet tulevat varmasti olemaan merkittävä osa myytävistä tuotteista.”

Tulevaisuudessa eniten myytävistä tuotteista monet ovat hieman eri mieltä, mutta kaikki sanovat myynnin työn kasvavan koko ajan pankkialalla ja tuotteiden hinnoittelun sekä erinomaisen palvelun tulevan tärkeämmäksi, sillä asiakkaat ovat hyvin tietoisia tuotteista ja siitä että heillä on valinnanvaraa.

4.3 Myyntityön haasteet/osaamistarpeet

Haastateltavat ovat kaikki samaa mieltä siitä että pankissa myynnin työtä tekevien tärkeimpiin tietoihin ja taitoihin kuuluvat tuotetietämys ja kyky tulla kaikenlaisten ihmisten kanssa toimeen, eli heidän tulee pystyä sopeutumaan tilanteeseen kuin tilanteeseen. Myös kuuntelutaito, empaattisuus, ystävällisyys ja joustavuus tulivat suurella osalla haastateltavista vastaukseksi. Kaikkien haastateltavien vastauksista käy ilmi että nykyään ei enää riitä että tietää pelkästään muutamasta tuotteesta, tänä päivänä pankissa myyjän tulee tietää ainakin jotain kaikista pankissa myydyistä tuotteista ja jos ei jo valmiiksi tiedä, niin täytyy tietää mistä etsiä nopeasti tietoa tuotteesta josta asiakas kysyy. Yksi haastateltava myös kertoi että heidän tulisi tietää myös jotakin muiden pankkien tuotteista, heidän täytyy olla siis ajan hermoilla koko ajan ja tietää mitä maailmalla ja kilpailijoiden puolella tapahtuu. Muita tärkeitä tietoja ja taitoja, jotka haastattelussa tulivat ilmi, ovat; rohkeus myyntiin ja asiakkaan rohkaisuun ja rohkeus ylipäänsä, jokaisen tulee itse kehittää itselle toimivat tavat myydä tuotteita. Kyky ajatella asiakkaan kannalta asiat, pankin arvojen tietämys ja ansaintatutologiikka, verotusasiat yleisesti sekä myyjälle tärkeää on tietää miksi työtä tehdään ja osata pitää balanssi.

Haastatelluista pankkitoimihenkilöistä suurin osa on sitä mieltä että tietotekniikan kehittyminen on vaikuttanut ja tulee tulevaisuudessa vaikuttamaan suuresti heidän työhönsä. Ainoastaan yksi oli sitä mieltä että ei ole vaikuttanut tähän mennessä hänen tekemään työhön pankissa, vaikka hän onkin ollut yli kymmenen vuotta pankissa, mutta myös hän on sitä mieltä että tulevaisuudessa tietotekniikka ja sen kehittyminen tulee vaikuttamaan työhön. Muut haastatellut siis kertovat tietotekniikan vaikuttaneen ja hyvällä tavalla, tekniikan kehittyminen on heidän mielestään vähentänyt *”turhaa työtä”*, helpottanut todella paljon tiedonhakua sillä tietoa saa

oikeastaan kaikesta. Tietotekniikan käytön lisääntyminen on vaikuttanut myös papereiden käytön vähenemiseen.

Haastateltavat saivat myös kertoa mielipiteensä että miten tietotekniikan kehittyminen tulee vaikuttamaan heidän työhön tulevaisuudessa, kysymykseen tuli kaikilta samankaltaiset vastaukset. Pankkitoimihenkilöiden mielestä heidän käyttämänsä ohjelmat kehittyvät koko ajan ja tulevat onneksi enemmän ja enemmän käyttäjystävällisemmiksi. Vastauksista käy ilmi että tulevaisuudessa odotetaan haastattelujen ja tapaamisten tapahtuvan tietokoneiden kautta, esimerkiksi Skypessä, jolloin asiakkaiden ei tarvitse lähteä pankkiin vaan hoitaa asiat kotoa käsin. Haastatelluista osa epäilee heidän työnsä vähentyvän tietotekniikan kehittyessä, jonka vuoksi tulevaisuudessa pankeissa tulee työskentelemään yhä vähemmän henkilöitä, mutta kuten yksi haastatteluihin valituista sanoo:

“Asiakaspalvelussa ihmistä ei voi koskaan korvata täysin koneella.”

Haastateltavilta myös kysyttiin että saavatko he mielestään tarpeeksi koulutusta vastaamaan tekemäänsä myynnin työtä, suurin osa vastaajista kertoi saavansa tarpeeksi koulutusta vastaamaan tekemäänsä myynnin työtä. Moni myös kertoi että paras tapa oppia heidän mielestään on yksinkertaisesti asian tekeminen ja että sosiaalisia tilanteita ei oikeastaan voida koulutuksissa opettaa, sillä pankeilla on niin monenlaisia asiakkaita. Kaikki haastatellut ovat samaa mieltä siitä että koulutuksen tarve tulee kasvamaan tulevaisuudessa, mutta heillä oli hieman erilaisia syitä että miksi näin tulee tapahtumaan. Osan mielestä ajankohtaisista asioista tulee järjestää koulutuksia, että kaikki työntekijät pysyvät “*ajan hermoilla*”, tätä mieltä ovat pankissa vähemmän aikaa työskennelleet. Kauiten pankissa työskennelleiden mielestä koulutuksien tarve tulee kasvamaan koska pankeille rekrytoidaan koko ajan uusia työntekijöitä, lainsäädäntöjen muutokset ja täysin uudet lainsäädännöt lisäävät koulutuksen tarvetta sekä asioiden hoitamisessa ja tekemisessä lisääntyvä tarkkuus ovat syitä joiden vuoksi pankkitoimihenkilöitä tulee kouluttaa. Yksi haastateltavista kertoo verkkokoulutusten lisääntyneen, joka on siinä mielessä hyvä asia, ettei tarvitse lähteä kauas koulutuksiin, vaan ne voidaan hoitaa omalla työpisteellä, hän myös epäilee tämän tyylisten koulutusten lisääntyvän tulevaisuudessa kun kiire työntekijöillä kasvaa.

Haastatteluihin valituilta kysyttiin myös, mitkä asiat heidän mielestään vaikuttavat myyntitehokkuuteen alalla, miten heitä kannustetaan parantamaan tuloksia ja palkitsemisjärjestelmän merkitystä myynnin työhön. Myyntitehokkuuteen vaikuttavia asioita haastateltavien mielestä ovat työn organisointi, asioihin paneutuminen ja että saa hoitaa yhden asian kerrallaan, ei siis haluta keskeyttämisiä tai niin sanottuja ”välitöitä”, ne saavat yleensä aikaan ajatuskatkon, jolloin kesken jääneen asian uudelleen aloittaminen vie aikaa. Osan mielestä kannustavia ovat selkeät, tavoitettavissa olevat, myyntitavoitteet sekä kannustaminen. Kahdella haastateltavista oli vastauksessaan myös hyvän ilmapiirin sekä samanhenkisen ja myyntiintoisen työporukan vaikutus myynnin tehokkuuteen.

Suurin osa vastaajista kertoo, ettei heitä kannusteta tarpeeksi tai oikeastaan ollenkaan parantamaan tuloksia. Vastaukseksi saatiin esimerkiksi:

”Ei mitenkään. Lisätään tavoitteita”; ”Palkkaus, mutta se ei toimi, pankkialalla on kuitenkin ”taviksilla” niin pienet palkat.” ja ”Tällä hetkellä ei mitenkään, aiemmin ollut paremmin.”

Kolme haastatteluihin valituista kertoo, että heitä kannustetaan konttorin tulosten parantamisella sekä palautteen antamisella, yksi pankkitoimihenkilö vastaa kysymykseen miten heitä motivoidaan parantamaan tuloksia näin:

”Nykyisin kun tavoitteet ovat koko konttorille asetettuja, niin tuloksiin halutaan päästä ja se on yhteinen etu kun niihin päästään. Hyvistä suorituksista hehkutetaan ja monesti on joku pieni porkkana, joka on asetettu jotain tulosta vastaan. Motivoivaa tässä vaiheessa on jo sekin, että konttoreiden tulos täytyy olla hyvä jos meinaa työpaikkansa pitää. Ajat ovat muuttuneet tiukemmiksi.”

Haastatellut pankkitoimihenkilöt kertovat että heillä oli aiemmin palkitsemisjärjestelmä, mutta tällä hetkellä sitä ei ole. Yksi vastaajista sanoo:

”Nykyinenkin tapa on tehokas, koska se vaatii jokaisen panoksen. Pienet kilpailut piristävät myyntiä kummasti. Tottakai selkeän palkitsemisjärjestelmän loppuminen hidasti myyntiä hetkellisesti.”

Nykyisessä tavassa siis annetaan konttoreille tavoitteet joihin päästä, erillistä palkitsemisjärjestelmää ei ainakaan tällä hetkellä ole. Palkitsemisjärjestelmä oli kaik-

kien haastateltavien mielestä motivaatiota lisäävä tekijä, palkitsemisjärjestelmän poistumisesta yksi haastateltavista sanoo näin:

“Ne henkilöt jotka tekevät myynnin aikaansaamisen eteen kovasti töitä ja syntyy tuloksia, pitää aina palkita. Ja jos jostain syystä niin ei tapahdu, on aivan turha paasata motivaatiosta, joustamisesta jne. sellaisesta soopasta.”

Osa suhtautuu palkitsemisjärjestelmän poistumiseen siten, että tärkeintä on pitää työstä jota tekee ja ottaa asiakas huomioon, heille palkitsemisjärjestelmä on kyllä mieluinen ja työhön motivoiva, mutta pakollinen se ei heidän mielestään ole. Lähi-tulevaisuudessa kuitenkin kaikki haastateltavat toivovat palkitsemisjärjestelmän tulevan takaisin.

Työhön haluttiin myös saada tietoa hieman pankin työntekijöille antamista myyntitavoitteista ja niiden stressaavuudesta. Alle puolet haastatelluista pitää pankin heille antamia tavoitteita stressaavina ja murehtivat tavoitteisiin pääsystä, näiden henkilöiden mielestä paine on kova johdon suunnalta, yksi sanookin että konttorin vetäjien tulisi ymmärtää enemmän alaisiaan eikä sysätä heille heidän johtajan tuomaa painetta. Yksi haastatelluista kertoo että myyntitavoitteiden jakaminen pienempiin osiin helpottaa stressiä. Ne haastatelluista jotka eivät stressaa myyntitavoitteisiin pääsyä kertovat että myyntitavoitteisiin pyritään pääsemään, ja jos ei päästä, yritetään selvittää minkä vuoksi niihin ei päästy. Osa kertoo että heille tärkeintä on päästä heidän omiin, itse itselleen, asettamiin tavoitteisiin.

Yhdeksän kymmenestä haastatellusta kertovat että he voivat hieman vaikuttaa pankin heille asettamiin tavoitteisiin, mutta loppujen lopuksi jokaisen konttorin yhteiset tavoitteet tulevat ylemmältä johdolta. He myös sanovat että jos pankin heille asettamat tavoitteet täyttyvät, kovenevat ne sitten seuraavana vuotena, eli konttorin hyvät tulokset kasvattavat tavoitteita. Yksi haastateltavista siis kertoi että ei voi vaikuttaa pankin hänelle asettamiin myyntitavoitteisiin, vaan joka vuosi asetetaan kovemmat tavoitteet ja niihin tulee päästä. Kaikki haastatteluun valitut ovat kuitenkin samaa mieltä siitä että tulevaisuudessa myyntitavoitteet tulevat kovenemaan vuosi vuodelta, vaikkakin odotetaan myös että tavoitteisiin tulisi pieniä laskuja.

Viimeisenä tässä osiossa kysyttiin kilpailusta työkavereiden kesken, onko se muuttunut tavoitteiden koveudessa, miten tulevaisuudessa ja mitä mieltä haastatteluun

valitut ovat tällaisesta kilpailusta. Työkavereiden keskinäinen kilpailu on vastausten perusteella paljolti kiinni konttoreista ja siellä työskentelevistä ihmisistä, osassa konttoreita on paljon kilpailuja ja odotetaan että tulevaisuudessa keskinäinen kilpaileminen vain kasvaa. Toisaalta toisissa konttoreissa työskentelevät kertovat että he tekevät enemmän yhteistyötä kuin kilpailevat keskenään, tavoitteisiin pääsy on kuitenkin jokaisen työntekijän vastuulla. Haastatellut jotka työskentelevät konttoreissa joissa kilpailua tapahtuu kertovat että kilpailu lisää hieman kaikkien stressiä sekä voi huonontaa työilmapiiriä, sillä asiat pyritään pitämään omana tietona eikä voi keskustella avoimesti työkavereiden kesken, vain johtajalle voi kertoa jos *“tulee suuria onnistumisia ja myyntejä”*, mutta toisaalta se myös lisää motivaatiota ja intoa tehdä myynnin työtä. Haastateltavat jotka työskentelevät konttoreissa joissa ei tällaista kilpailua tapahdu kertovat että pitävät tärkeämpänä hyvää työilmapiiriä sekä sitä että työpaikalle on joka aamu hyvä tulla.

4.4 Asiakassuhteiden hallinta

Haastattelun viimeisessä osiossa käydään läpi hieman miten pankkitoimihenkilöt tuottavat lisäarvoa asiakkaille, onko asiakkaiden käyttäytyminen muuttunut vuosien kuluessa ja ovatko pankeille tulleet hinnoittelut vaikuttaneet asiakkaisiin ja heidän tyyliinsä hoitaa pankkiasiat. Otetaan ensin käsittelyyn asiakkaiden käyttäytyminen, haastatteluihin valitut kertovat että asiakkaiden käytös on muuttunut vuosien varrella paljonkin. Suurin muutos on se että pankissa ei enää käydä *“automaattisest”* asioimassa juuri ollenkaan, sillä asiat voidaan suurimmaksi osaksi hoitaa kotoa käsin nettipankissa. Konkreettisesti pankkiin tullaan vain jos on tarve nostaa suurempia käteissummia tililtä tai lainan hakuun. Yksi pankkitoimihenkilöistä sanoo:

“Asiakkaat tietävät että pankista saa rahaa ja lainaa, mutta muista pankin tarjoamista tuotteista, esimerkiksi säästämistuotteet, on harvalla tietoa.”

Asiakkaiden käyttäytymisessä on huomattu myös se että enää ei olla yhtä *“pankkiuskollisia”* kuin ennen, tällä tarkoitetaan siis sitä että:

“Pankkeja kilpailutetaan todella paljon ja jos toisesta pankista saadaan halvemmalla, niin sinne myös siirrytään. Joitakin vuosia taaksepäin näin ei olisi tehty kovin helposti.”

Pankit ovat 2000-luvulla joutuneet ottamaan käyttöönsä tarkemmat hinnastot, jotka ovat nostaneet asiakkaiden pankkipalvelujen hintaa jonkin verran. Useissa pankeissa on pidetty asiakkaita hieman eriarvoisina, eli toiset ovat saaneet suuren osan palveluja ilmaiseksi, mutta nyt monesta pankista on poistettu tällainen käytäntö ja kaikki asiakkaat ovat tasa-arvoisia. Kaikki asiakkaat siis maksavat pankkipalveluista hinnastoissa olevan hinnan. Haastatteluissa kävi ilmi että monet asiakkaat ovat ihmetelleet hinnastojen tuloa ja muutosta, etenkin sellaiset jotka ovat saaneet pankkipalvelut ilmaiseksi aiemmin. Haastateltujen pankkitoimihenkilöiden mukaan suurta katoa tai pankin vaihdosta ei hinnastojen tulo tuonut tullessaan ja etenkin “maalla” asiakkaat ovat vielä uskollisia pankille. Hinnastojen tulo on tehnyt sen että asiakkaat ovat oppineet karsimaan pankkipalveluitaan, eli he käyttävät vain sellaisia palveluita mitä oikeasti tarvitsevat ja lopetettavat loput.

Viimeisenä asiana haastatteluissa kyseltiin lisäarvon tuottamisesta asiakkaalle, kaikilta haastateltavilta tuli tähän kysymykseen samanlaiset vastaukset, tärkein lisäarvoa tuottava asia pankkitoimihenkilöille on hyvä asiakaspalvelu ja se että heihin on helppo ottaa yhteyttä. Yhtenä tärkeänä asiana pidetään myös pankkitoimihenkilöihin yhteyden saamista, eli he vastaavat yhteydenottopyyntöihin heti kun vain pystyvät. Hyvänä lisäarvon tuottajana haastateltavat pitävät myös esimerkiksi samojen henkilöiden pitävän pitkiä työuria, eli pientä vaihtuvuutta henkilöstössä, ulkomaanmatkojen järjestämistä asiakkaille, asiakkaille jaetaan myös satunnaisesti pieniä lahjoja (kalentereita, heijastimia) ja merkkipäivinä (etenkin täysiä kymppejä täytettäessä) asiakkaille lähetetään syntymäpäiväkortteja sekä lahjoja. Yksi haastateltavista kiteyttää asiakkaalle lisäarvon tuottamisen näin:

“Asiakkaista pidetään huolta ja kunnioitetaan, ilman asiakkaita meillä ei olisi töitä. Joten huolehditaan että kaikki toimii ja pelittää.”

Lisäarvon tuottamisen epäilläään vaikeutuvan tulevaisuudessa, etenkin jos palvelut siirtyvät entistä enemmän verkkoon ja henkilökuntaa vähennetään.

5. Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää millä tavoin erään pankin pankkitoimihenkilöt kokevat heidän työnsä ja työnkuvansa muuttuneen ja vielä muuttuvan tulevaisuudessa. Nämä asiat selvitettiin tekemällä teemahaastattelut kymmenelle pankin X pankkitoimihenkilölle. Teemahaastattelujen avulla vastattiin myös työn tutkimuskysymyksiin, jotka ovat:

- Millaista myyntityö on pankissa?
- Miten pankkitoimihenkilöt kokevat myyntityön muutoksen ja tulevaisuuden?
- Millaisia haasteita ja osaamistarpeita pankkitoimihenkilöt kokevat pankin myyntityössä ja asiakassuhteiden hallinnassa?

Tutkimuksen perusteella voidaan päätellä että pankkitoimihenkilöiden työnkuva on muuttunut täysin viimeisen kahdenkymmenen vuoden sisällä. Tämä voidaan todeta siten, että 1990-luvulla pankeilla ei ollut varsinaista myynnin työtä oikeastaan ollenkaan ja nyt heidän työnsä on muuttunut täysin myyntityöksi ja vain pieni osa työnkuvasta on niin sanottua suorittavaa työtä. Kontkanen (2009, 11) kertoo että pankkien ansaintatapa on eronnut täysin verrattuna muihin organisaatioihin, pankeilla on vain 10 % koko varallisuudesta niin sanottua omaa pääomaa ja muut pääomasta ovat luottoja asiakkaille joihin pankki saa varat taas asiakkaiden talletuksista. Pankit ovat aiemmin pystyneet elämään korkokatteella, mutta korkokatteen pienetessä pankkien suurimmaksi ansaintakeinoksi on noussut myynnin tekeminen. Yksi haastateltavista totesikin että hänen työstään nykyään 80 % on myyntityötä ja 20 % suorittavaa työtä, aiemmin työtehtävien laatu oli päinvastainen.

Kontkanen (2011, 70–71) kertoo että nykyään pankkitoimihenkilön päivittäisiin töihin kuuluu kassapalvelujen lisäksi asiakkaiden palveluneuvonta sekä palvelujen myynti asiakkaille. Hänen mukaansa asiakaspalvelussa työskentelevän on pankissa hyvä osata soveltaa osaamistaan erityyppisissä myyntitilanteissa, sillä tulevaisuudessa pankin työt ovat enemmän ja enemmän myyntiin painottuvaa työtä. Tutkimustulosten perusteella voidaan myös päätellä että pankkitoimihenkilöiden työ

on tullut monipuolisemmaksi siinä mielessä, että heidän tulee tietää jotain kaikista tuotteista joita pankilla on tarjota. Haastatteluissa moni sanoikin että tulevaisuudessa asiakkaan on tarkoitus saada kaikki tarvitsemansa pankkipalvelut yhdeltä pankkitoimihenkilöltä.

Työn teoriaosuudessa on kerrottu minkälaisia hyvät myyjät yleensä ovat luonteeltaan ja tutkimuksen tulosten perusteella asiakaspalvelijoiden iloisuus ja positiivisuus tulevat olemaan tulevaisuudessa tärkeimpiä tapoja tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Pankkitoimihenkilöiden kanssa keskusteltaessa tuli osan kanssa puheeksi ihmisten kasvava kiire ja miten kiireisessä maailmassa harvoin enää näkee hymyileviä ihmisiä, jonka vuoksi he kokivat tärkeäksi sen, että pankissa käydessään asiakkaat otetaan hymy huulilla vastaan ja heille ollaan kohteliaita.

Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa Internetin ja tietotekniikan valtaavan myös pankkialaa. Osa palveluista on jo siirretty asiakkaiden nettipankkiin jossa he voivat hoitaa pankkiasiat, kuten laskujen maksun, rahan siirtämisen tililtä toiselle ja opiskelijoille ajankohtaisen opintolainan hakemisen ja nostamisen. Tulevaisuudessa nettipankissa voi hoitaa yhä enemmän pankkiasioitaan, käteisen rahan nostoa ei vielä tällä tekniikalla pystytä hoitamaan nettipankin kautta, mutta yksi haastatteluista odotti myös tämän olevan joskus tulevaisuudessa mahdollista. Nettipankin käytön lisääntyminen vaikuttaa myös pankkitoimihenkilöiden työhön, asiakkaiden pankissa käynti kun vähentyy ja yhteyttä pidetään Internetin tai puhelimen välityksellä.

Puumalan (2009, 6) mukaan myyntityö pankissa ei ole samanlaista kuin myynnin työn oletetaan olevan, sillä pankeissa myydään asiakaslähtöisesti, ei tuotelähtöisesti. Tutkimuksen tuloksista käy ilmi että asiakaslähtöinen myyminen on ensisijaista, mutta asiakkaille mainitaan myös tuotteista joita pankkien tulee myydä. Pankkien tekemä myyntityö ei siis ole suorasukaista, vaan sitä tehdään asiakkaan ongelmaratkaisun ohella, eikä tuotteita yritetä tuputtaa asiakkaalle.

Teemahaastattelujen perusteella voidaan päätellä että pankkitoimihenkilöt eivät ole kaikista myynnin työstä tapahtuvista muutoksista onnellisia. Myynnin työn lisääntyttyä pankeissa ovat tulleet myyntiin myös kovemmat tulosvaatimukset ja pankkitoimihenkilöille asetetaan kovat tavoitteet. Samaan aikaan tulosvaatimusten

ja tavoitteiden kasvaessa useissa pankeissa tehdään henkilöstövähennyksiä, joka lisää pankkiin jäävien pankkitoimihenkilöiden työtä ja haastatteluiden mukaan tämä lisää myös heidän stressiään. Tutkimustuloksista käy ilmi että tulevaisuudessa myynnin työ tulee pankkitoimihenkilöiden mielestä lisääntymään, mutta he toivovat että tilanteen tasaannuttua myymisestä ei tulisi päätavoitetta pankeille. He toivovat pankkien pysyvän perinteisinä ja asiakasläheisinä, joka on varmasti myös asiakkaiden toiveena.

Tutkimuksessa kävi ilmi että pankkitoimihenkilöiden haasteena on tulla todella monipuolisiksi työntekijöiksi, kaikesta tulee tietää jotain. Tutkimustuloksissa on mainittu että haastateltavien mukaan tulevaisuudessa pankeissa tulee saada hoidettua yhden henkilön kanssa kaikki pankkiasiansa. Haastateltujen mielestä tämän vuoksi on todella hyvä että tietotekniikka kehittyy ja ohjelmistoista tehdään käyttäjäystävällisempiä, asiakkaan tullessa kysymään asiasta josta pankkitoimihenkilö ei tiedä paljoa, löytää hän nopeasti tietoa asiasta kuin asiasta ja voi saadun tiedon avulla auttaa sitten asiakasta tutustumaan asiaan paremmin.

Asiakashallinnassa haasteena on saada asiakkaalle tuotettua lisäarvoa ja mahdollisten uusien asiakkaiden saaminen pankkiin asiakkaaksi. Tutkimustulosten perusteella usealle asiakkaalle riittää se että hän voi tulla pankkiin ja tietää aina saavansa hymyilevän vastaanoton ja tarvitsemansa avun pankkiasioihin. Tutkimuksessa kävi ilmi että pankeille tulleet hinnastot ovat myös vaikeuttaneet pankkitoimihenkilöiden asiakashallintaa, sillä monet asiakkaista ovat tottuneet saamaan, ainakin suuren osan, pankkipalveluista ilmaiseksi ja ihmettelevät että minkä vuoksi kaikki maksavat yhtäkkiä vähän. Haastatteluiden mukaan pankkitoimihenkilöiltä kyselään melko paljon hinnastoista ja jotkut asiakkaista ovat myös vaihtaneet pankkia hinnastojen vuoksi. Uusien hinnastojen sekä pankkiuskollisuuden vähentymisen vuoksi pankkitoimihenkilöiden odotetaan olevan yhä parempia asiakaspalvelijoita. Hyvän palvelun avulla pyritään pitämään asiakkaat pankissa, sillä pankkitoimihenkilöt eivät itse voi juuri vaikuttaa hinnastoihin ja muihin asioihin jotka määrätään ylemmältä taholta.

Vaikka tämä tutkimus tehtiinkin vain yhden pankin asiakaspalvelijoille, voidaan tulokset yleistää sopimaan kaikkiin pankkeihin, sillä jokaisella pankilla on sama

ongelma, pankit eivät enää elä pelkällä korkokatteella vaan heidän tulee myös tehdä myyntityötä pysyäkseen hengissä. Onkin hyvä nähdä jos korkokate jälleen nousee että pysyykö pankeissa tapahtuva myynnin työ samana, vai mennäänkö takaisin siihen, että suurin osa työstä on suorittavaa työtä. Tai toisinpäin, jos korkokate jatkaa alhaalla pysymistä, että minkälaista 10–20 vuoden kuluttua pankkitoimihenkilöiden työ on ja mitä mieltä pankeissa tehtävästä myynnin työstä tuolloin ollaan.

LÄHTEET

- Aalto, E. & Rubanovitsch, M. 2007. Myy enemmän myy paremmin. 3. painos. Porvoo: WSOY.
- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Alhonsuo, S., Nisen, A., Nousiainen, S., Pellikka, T. & Sundberg, S. 2012. Finanssitoiminnan käsikirja. 2.painos. Jyväskylä: Bookwell.
- Altmann, H.C. 2002. Myyjästä voittajaksi: Huipputuloksia myyntityössä. 2002. Helsinki: Multiprint.
- Ammattinetti. Pankki- ja vakuutusala. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 23.9.2013]. Saatavana: http://www.ammattinetti.fi/ammattit/alahaku/21/1#letter_T
- Anderloni, L., Lewellyn, D.T. & Schmidt, R.H. 2009. Financial Innovation in Retail and Corporate Banking. Great Britain: MPG Books Ltd.
- Analyysi ja tulkinta. KvaliMOTV 7. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.11.2013]. Saatavana: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7.html>
- Eettinen liiketoiminta. Osuuspankki-Pohjola ryhmä. Ei päiväystä.[Verkkosivu]. [Viitattu 17.9.2013]. Saatavana: <https://www.op.fi/op/op-pohjola-ryhma/vastuullisuus/eettinen-liiketoiminta?id=80401&srcpl=8>
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell.
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima.
- Hyvä Pankkitapa. Suomen Pankkiyhdistys 2004. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.9.2013]. Saatavana: http://www.fkl.fi/materiaalipankki/ohjeet/Dokumentit/Hyva_pankkitapa.pdf
- Jarla, P. & Sarasvuo, J. 1998. Myynnin korkeajännitys. Juva: WSOY.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä. Tampere: AMK-kustannus.
- Kontkanen, E. 2009. Pankkitoiminnan käsikirja. Helsinki: Vammalan Kirjapaino.
- Kontkanen, E. 2011. Pankkitoiminnan Käsikirja. 3.painos. Jyväskylä: Bookwell.

- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. Jyväskylä: Gummerus.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia: Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Gummerus.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. 1. painos. Helsinki: WSOY.
- Pankit merkittäviä kansantaloudelle. Finanssialan Keskusliitto. 17.9.2013. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.9.2013]. Saatavana: http://www.fkl.fi/tietoa_meista/toimiala/pankit/Sivut/default.aspx
- Pankkipalvelut. Finanssialan Keskusliitto. 17.9.2013. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.9.2013]. Saatavana: <http://www.fkl.fi/teemasivut/pankkiturvallisuus/kuluttajalle/Sivut/pankkipalvelut.aspx>
- Puumala, S. 2009. Menestyvän myyjän salaisuudet. [Verkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 22.9.2013]. Saatavana: <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/2483/puumala%20susan%20ne.pdf?sequence=1>
- Rope, T. 2003. Onnistu Myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä: Ominaisuudet & tositarinoita. Jyväskylä: Gummerus.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Suomen Pankki. Suomen Pankki. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 13.9.2013]. Saatavana: http://www.suomenpankki.fi/fi/suomen_pankki/Pages/default.aspx
- Taanila, A. 2012. Määrällisen aineiston kerääminen. [Verkojulkaisu]. Helsinki: Haaga-Helia. Monisteet. [Viitattu 25.9.2013]. Saatavana: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/suunnittelu.pdf>
- Toiminta-ajatus ja arvot. Säästöpankki. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.9.2013]. Saatavana: <https://www.saastopankki.fi/omapankki/toiminta-ajatus-ja-arvot>

Yrityksen yhteiskuntavastuu. Nordea. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.9.2013]. Saatavana:

<http://www.nordea.com/Tietoa+Nordeasta/Yrityksen+yhteiskuntavastuu/59692.html>