



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi, liiketalous (AMK)

# Myynnin johtaminen ja esimies- työ

Katsaus nykyiseen työhön ja siinä kehittymi-  
seen

Jussi-Pekka Lönnroos

Opinnäytetyö, maaliskuu 2022

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



OPINNÄYTETYÖ  
Maaliskuu 2022  
Liiketalouden koulutusohjelma

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

**Tekijä(t)**

Jussi-Pekka Lönnroos

**Nimike**

Myynnin johtaminen ja esimiestyö

**Tiivistelmä**

Myynnin johtaminen ja esimiestyö ovat monen organisaation kannattavuuden kannalta merkittäviä tekijöitä. Esimiesasemassa työskentelevän on tiedettävä organisaation tavoitteet ja työskentelyn päämäärä. Nykyään esimies joutuu sopeutumaan jatkuvasti erilaisiin muutoksiin työssään. Esimiehen on aktiivisesti kehitettävä osaamistaan sekä johtamistapaan.

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö toimi oman ammatillisen kehittymiseni ja osaamiseni syventämisen tukena. Työ selkeyttää toimenkuvani sisältöä organisaatiossa. Opinnäytetyössä seurattiin työskentelyäni organisaatiossa 13 viikon ajan päiväkirjan avulla. Päiväkirjaseuranta koostui päivittäisten tapahtumien läpikäynnistä sekä viikoittaisista yhteenvedoista. Päiväkirjaseurannan lisäksi opinnäytetyössä määriteltiin organisaation tavoitteita ja parannuskohteita, joihin haettiin ratkaisuja ja joita kehitettiin opinnäytetyön avulla.

Koin osaamiseni kasvaneen opinnäytetyön päiväkirjaseurannan aikana. Sain työstä myös välineitä esimiestaitojeni tueksi. Opinnäytetyö oli hyödyksi myös organisaatiollemme, jonka toiminnan kehittyminen oli keskiössä työssäni. Aion soveltaa päiväkirjamaista raportointia myös vastaisuudessa, esimerkiksi työn tehokkuuden seurannassa.

Kieli  
suomi

Sivuja 89

**Asiasanat**

myynnin johtaminen, esimiestyö, osaamisen kehittäminen



THESIS  
March 2022  
Degree Programme in business

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author  
Jussi-Pekka Lönnroos

Title  
Sales management and managing duties

Commissioned by  
Karelia UAS

#### Abstract

Sales management and supervisory duties are significant factors for the profitability of many organizations. A supervisor needs to know the objectives and goals of the organization and their own work. Today, a supervisors have to adapt to constant changes in their work. A supervisors have to develop their skills and managerial methods actively.

The aim of this diary-form thesis was to support the development of my own professional competences. The thesis was to clarify the content of my job description in the organization. My work in the organization was followed for 13 weeks by using of a diary. The diary included tracking of daily events and weekly summaries. In addition to the diary, objectives and targets for the organizational development were specified, and solutions and enhancements were sought for.

I felt that my skills had developed during the follow-up period. The process also provided me with tools to support my supervisory skills. The thesis was also useful for the organization, the development of which is at the core of my work. I will apply diary reporting also in the future.

Language  
Finnish

Pages 89

Keywords  
sales management, managing duties, competence development

# Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Nykytilanne .....	7
2.1	Nykyinen työnkuva.....	7
2.2	Työssä käytettävä ammattisanasto.....	9
2.3	Sidosryhmät ja vuorovaikutus .....	10
2.4	Kehittymisen arviointi .....	13
3	Kehittämiskohteet .....	14
3.1	Perehdyttäminen.....	14
3.2	Myynnin johtaminen .....	16
3.3	Osaamisen kehittäminen .....	17
4	Päiväkirjaraportointi .....	18
4.1	Viikko 1 .....	18
4.2	Viikko 2 .....	24
4.3	Viikko 3 .....	28
4.4	Viikko 4 .....	33
4.5	Viikko 5 .....	41
4.6	Viikko 6 .....	46
4.7	Viikko 7 .....	51
4.8	Viikko 8 .....	56
4.9	Viikko 9 .....	62
4.10	Viikko 10.....	65
4.11	Viikko 11.....	68
4.12	Viikko 12.....	71
4.13	Viikko 13 .....	75
4.14	Yhteenveto.....	78
5	Johtopäätökset ja pohdinta .....	79
5.1	Perehdyttäminen.....	79
5.2	Myynnin johtaminen .....	79
5.3	Osaamisen kehittäminen .....	84
5.4	Opinnäytetyön prosessi .....	85
5.5	Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys .....	86
5.6	Jatkokehitys kohteet .....	87
	Lähteet.....	88

## 1 Johdanto

Esimiehellä tulee olla selkeä käsitys omasta työstään sekä johtamastaan organisaatiosta. Useasti esimiestyön ongelmat liittyvät työpanoksen määrään suhteessa esimies-, suorittavan työn ja asiantuntijatehtävien välillä. Monesti juuri esimiestyö on näistä se, jonka merkitystä aliarvioidaan. Yleensä esimiestyöhön liittyvien tehtävien laiminlyönnistä kärsii koko työyhteisö. (Järvinen 2001, 13.) Tunnistan samoja haasteita myös omassa työssäni myynnin johtamisen parissa. Usein suorittavalla työllä on helppo saada aikaan helposti mitattavissa olevia tuloksia. Pitkällä aikavälillä uskon onnistuneen esimiestyön kuitenkin palvelevan koko organisaation menestystä, kaikilla mittareilla mitattuna. Tästä johdettua tulee minunkin omassa työssäni tarkkailla aktiivisesti oman työpanokseni jakautumista.

Johtamisen merkitys korostuu tarkastellessa erilaisten tiimien, työyhteisöiden ja organisaatioiden tehokkuutta. Monesti organisaatiot käyvät läpi jonkinlaista kehitykseen ja muutokseen liittyvää prosessia, tällöin johtamisen merkitys korostuu. Esimiehen tehtävänä on luoda ja ylläpitää edellytykset tuottavalle työyhteisölle. (Järvinen 2001, 27.) Organisaation johtamisessa aktiivinen ote johtamiseen on tarpeellista ylläpitää jatkuvasti. Muutoksista ja niiden johtamisesta puhuttaessa aktiivisen johtamisen rooli korostuu entisestään. Muutoksen eri vaiheiden läpiviemiseen liittyy erilaisia tarpeita johtamisen suhteen. (Alahuhta 2015, 28.) Edustamassani organisaatiossa ei läpikäydä erityistä muutosta, mutta mainitut johtamisen tarpeet korostuvat työssäni. Koen, että aktiivisen ja osallistuvan esimiestyön avulla toiminnassamme voidaan saavuttaa paljon parannuksia.

Palvelualalla työskennellessä esimiestyössä tulisi korostaa myös asiakaslähtöisyyden merkitystä. Kaikkien yritysten ja organisaatioiden toiminta perustuu siihen, että joku tahoo maksaa organisaation tarjoamista palveluista tai tuottamista tuotteista. Organisaation toiminnan jatkumon kannalta onnistunut asiakkaan tarpeisiin vastaaminen korostuu, sillä ilman maksajaa ei liiketoiminnalle ole edellytyksiä. Asiakaslähtöistä ajattelua ja näkökulmaa voidaan pitää hyvänä suuntana toiminnalle.

Esimiestyössä voi olla hankalaa toimia ristiriitaisissa tilanteissa, joissa on tunnistettava, mikä olisi paras tapa toimia organisaation kannalta. Tällaisissa tilanteissa olisi hyödyllistä tarkastella tilannetta asiakkaan näkökulmasta. (Salminen 2014, 34–35.) Edustamani organisaatio korostaa asiakaslähtöisyyttä tärkeänä arvona. Yksi asiakaslähtöisyyden haasteista on mittareiden asettaminen työn laadun arvioimiseksi. ”Palveluyrityksen esimiehen vastuulla on asettaa ja rakentaa johdettaville yhdessä ja erikseen suoritustasoa ohjaavat normit ja toiminnan tavoitteet.” (Wiskari 2009, 27.)

Myyntityössä asiakaslähtöisyyden merkitys korostuu voimakkaasti. Myynnin johtamisen ja kehittämisen perusajatuksena tulisi olla asiakasedun ja hyödyn tavoittelu. Monesti eri organisaatiot eivät tunnista tätä myyntityön perusajatusta. Lyhytnäköinen asiakkaista piittaamaton ajattelu ei aja yrityksen pidempiaikaista etua. Monesti omistajat arvioivat suorittavan johdon onnistumisia saavutettujen tulosten perusteella, eikä asiakaslähtöisten mittareiden kautta. Voiton tavoittelu ja tulosparannuksen lyhytnäköiset keinot ovat pois asiakashyödyistä ja tyytyväisyydestä. (Heiskanen 2019, 21.) Edustamani organisaation asiakastyytyväisyys on kuitenkin toiminnan jatkuvuuden kannalta riittävällä tasolla. Haasteet ovat enemmänkin asiakaslähtöisyyden ja toiminnan kannattavuuden yhdistämisessä.

Tässä päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä seuraan omaa kehitystäni myynnin johtamisessa ja esimiestyössä myymäläpäällikön sekä työnjohtajan toimissa. Opinnäytetyön tavoitteena on seurata omaa ammatillista kehitystäni ja tuoda esiin mahdollisia kehityskohteita sekä parannuksia niihin. Kehittämiskohteikseni olen valinnut perehdyttämisen, myynnin johtamisen ja osaamisen kehittämisen. Pyrin myös käsittelemään seurannan aikana ilmenneitä haasteita ja etsimään niihin parannuksia ratkaisukeskeisesti.

Päiväkirjaseuranta on kestoaltaan 13 viikkoa. Tänä aikana koostan raportin kunkin päivän tapahtumista. Päivittäisen raportoinnin lisäksi analysoin työtäni viikoittaisessa viikkoanalyysissä. Työssä kartoitetaan myös nykyinen työnkuva. Tämä avaa toimenkuvan moninaista sisältöä. Työn tavoitteena on ammatillisen kehittymisen seuranta ja analyysi kehittämiskohteiksi valittujen teemojen avulla. Lisäksi käsittelen seurannan aikana eteen tulevia tilanteita, joissa tarvitaan ammatillista osaamista. Osaamisen syventämiseksi hyödynnän alan kirjallisuutta näiden tilanteiden ratkaisemisen tukena.

Omassa työtilanteessani päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö on tarkoituksenmukaisin. Koen päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön myös sopivan tilanteeseeni ammatillisen kehitykseni kannalta. Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä korostuu ammatilliselle kehitymiselle ensiarvoisen tärkeät itsetutkiskelu ja reflektointi. Nämä ovat tärkeitä työkaluja johtajille ja esimiehille. Itsetutkiskelu on jatkuva aktiivinen prosessi, jossa pyritään arvioimaan omia kokemuksia. Johtamisen ja esimiestyön kannalta on tärkeää arvioida itseä ja ihmissuhteitaan mahdollisimman objektiivisesti. Itsetutkiskelu on välttämätöntä nykyaikaisessa jatkuvan muutoksen ympäristössä. (Sydänmaanlakka 2009, 67.)

## **2 Nykytilanne**

Nykytilanteen ja nykyisen osaamisen tason ymmärtäminen on välttämätöntä kehittymistä arvioidessa. Oman osaamistason mittaamisen tueksi olemme organisaatiossa käyneet erilaisia kehityskeskusteluja sekä seuranneet suoriutumista myös tunnuslukujen avulla. Seuraavissa luvuissa kuvailen nykyisen työnkuvani ja avaan muutamia erityisesti päiväkirjaseurannassa esiintyviä käsitteitä, joiden ymmärtäminen auttaa ymmärtämään työn sisältöä.

### **2.1 Nykyinen työnkuva**

Olen työskennellyt nykyisessä tehtävässäni myymäläpäällikkönä ja työnjohtajana maa- ja metsätalouskaupassa kesäkuusta 2020 lähtien. Opintojeni ohella olen ollut vastuussa erilaisista tehtävistä tämänhetkisessä organisaatiossa, eri omistajien alaisuudessa, vuodesta 2013. Tähän jaksoon kuuluu hieman yli vuoden mittainen jakso 2017-2018 myymäläpäällikkönä, ennen armeijan ja liiketalouden opintojen aloitusta. Nykyinen toimenkuvani on hyvin laaja, parhaiten sitä voisi kuvata organisaation toiminnasta vastaamisena. Edustamani organisaatio on isomman yrityksen omistama itsenäinen, tulostavasti yksikkö. Olen myös omassa työssäni tulostavasti asemassa.

Organisaation toiminta voidaan jakaa kahteen osaan, myymälä- ja korjaamotoimintaan. Alalle on tyypillistä, että varaosamyymälät ja korjaamot sijaitsevat lähellä toisiaan. Usein myymälä toimii edustettavan merkin alla ja korjaamotoiminnasta vastaa valtuutettu yksityisomisteinen huoltoliike. Oman organisaatiomme

rakenne on erilainen, sillä vastaamme itse sekä myymälän että korjaamon toiminnasta. Tämä antaa toiminnallemme tiettyjä vapauksia määrättyjä velvollisuuksia unohtamatta. Organisaatorakenne mahdollistaa tehokkaamman toiminnan. Esimerkiksi korjaamotoiminnasta poistuu yksi välikäsi, kun korjaava liike vastaa suoraan myös varaosien myynnistä. Näin säästämme jopa yhden henkilövuoden, perinteiseen toiminatamalliin verrattuna.

Viime vuosina toiminta on laajentunut voimakkaasti kohti kokonaisvaltaisempaa maatalouskauppaa. Lisäksi iso osa liikevaihdosta muodostaa pienkoneiden myynti-, varaosa- ja huoltopalvelut. Oma toimenkuvani painottuu myyntityöhön ja työnjohtamisen pariin. Pääasiassa vastaan myymälän toiminnasta ja sitä kautta tapahtuvasta myynnistä. Myös korjaamon töiden vastaanotto ja organisointi on osaltaan vastuullani. Pyrimme kuitenkin jakamaan vastuita, resurssit mahdollisimman hyvin huomioiden. Erityisesti korjaamon kautta tapahtuvan työmyynnin suunnittelun toteutamme yhteistyössä asentajien kanssa.

Osa maatalous- ja pienkoneiden myynnistä vaatii jalkautumista, joten osa myyntityöstä tapahtuu asiakaskohteissa. Myymme myös palvelukokonaisuutena myytäviä pienkonepaketteja, jotka sisältävät usein koneen, asennuksen, ylläpidon ja sesongin ulkopuolisen ajanjakson säilytyksen. Osaltani vastaan näiden koneiden myynnistä ja asennuksista, joten työnkuvani on hyvin monipuolinen. Työskentelen lisäksi omistavan yrityksemme palveluksessa messuilla ja muissa myynnin edistämistapahtumissa. Nämä ovat kuitenkin hyvin satunnaisia tehtäviä, jotka eivät kuulu varsinaiseen toimenkuvaani myymäläpäällikkönä ja työnjohtajana.

Esimiehenä olen käynyt monia eri järjestelmiin ja tuotteisiin liittyviä koulutuksia. Myös kokemukseni eri työtehtävissä samassa organisaatiossa on kasvattanut ammattitaitoani. Olen pyrkinyt kasvattamaan erityisesti esimiestyöhön liittyvää osaamistani ja ammattitaitoani opintojeni vapaavalintaisilla kursseilla. Asemani johdosta vastaan myös uusien työntekijöiden perehdyttämisestä sekä koko henkilökunnan ammattitaidon ylläpidosta.

Työmme on hyvin suorittavaa, mutta siihen liittyy paljon tekijöitä, joiden avulla työn tehokkuutta ja laatua voidaan lisätä. Täten myös organisaation kannattavuus voi ammatillisen kehittymisen johdosta parantua. Isojen



maatalouskoneiden parissa työskennellessä myös työntekijöiden turvallisuus täytyy huomioida jokapäiväisessä toiminnassa ja sen kehittämisessä. Asianmukaisesti koulutettu ja ammattitaitoinen henkilökunta on edellytys turvalliselle ja tehokkaalle työskentelylle.

Organisaation tavoitteena on tarjota kokonaisvaltaista ja laadukasta palvelua omalla toimialallaan. Toiminnan on oltava taloudellisesti kannattavaa, jotta sen jatkuvuus olisi turvattu. Aikaisemmin toiminta on hakenut muotoaan ja tarjottavien tuotteiden sekä palveluiden kirjo on ollut jopa liiankin iso. Nykyisellään toiminta on keskitetty tiettyjen merkkien ja toimintojen ympärille rakennettuun liike-toiminta- ja ansaintamalliin. Tarkoituksena on kasvattaa toimintaa kehittämällä jo olemassa olevia toimintoja, jotta tarjottavien palveluiden laatu ja ammattitaitoisuus säilyisivät saavutetulla tasolla. Organisaatio toimii rajatulla toimialueella, jolla on hyvin keskittynyt asiakaskunta, joten laadun ja asiakaskokemuksen merkitykset kilpailutekijöinä ovat erityisen korostuneita. Omalla toiminnallani pyrin edistämään organisaatiomme kilpailukykyä ja markkina-asemaa valitun strategian mukaan.

## 2.2 Työssä käytettävä ammattisanasto

Työssä toistuu ammattisanastoa ja käsitteitä, jotka luettelen alla. Näiden käsitteiden selittämisen on tarkoitus auttaa lukijaa ymmärtämään työn sisältöä ja helpottaa päiväkirjaseurannan etenemisen tulkintaa.

**Aamutoimet** Päivittäin ennen liikkeen avaamista tehtävät rutiinit, joihin kuuluvat tilauksien vastaanottaminen, ovien avaaminen, tiettyjen tavaroiden esiin laittaminen ja ulkona olevan vaihtokonehäkin avaaminen.

**Illtatoimet** Päivittäin liikkeen sulkemiseksi tehtävät rutiinitoimet, joihin kuuluvat päivä- ja viikkotilauksien tekeminen, kassan laskeminen ovien sulkeminen ja hälytysjärjestelmän kytkeminen.

**Kuukausitoimet** Kuukauden päätteeksi tehtävät toimet, kuten kassan laskeminen, maksupäätteen raportin tarkastus, kuukausiraportin teko ja tarkastus sekä käteiskassan toimitus säilöön.

**Käteisasiakas** Asiakas, joka maksaa ostonsa heti, joko käteisellä, pankki- tai luottokortilla.

**Laskutusasiakas** Asiakas, joka maksaa tuotteet ja palvelut laskulla, joko suoraan laskutettuna tai lähetemyynnin kautta laskutettuna.

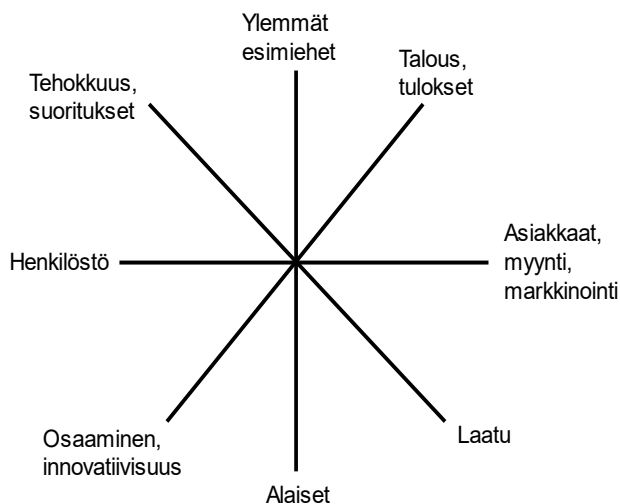
**Inventointi** Tuotteiden varaston läpikäynti, lasketaan nykyinen varastotilanne ja korjataan mahdolliset virheet. Omassa toiminnassa pienempiä inventaarioita tehdään viikoittain, täydennys tarpeen selvittämiseksi. Aktiivisesti suoritettavat pienempien tuoteryhmien inventoinnit helpottavat myös isompaa inventaariota.

**Menekki** Jonkin tuotteen myynti määrä. Mukaan lasketaan myös korjaamon tarpeisiin käytetyt yksiköt.

**Avainasiakas** Yritykselle tärkeä asiakas, joka tuottaa yritykselle runsaasti hyötyä ja on strategisesti tärkeä. (Kontkanen, 2009.)

### 2.3 Sidosryhmät ja vuorovaikutus

Nykyaikaisessa organisaatiossa työskentelevän esimiehen on huomioitava toiminnassaan paljon erilaisia sidonnaisuuksia. Esimiehen on tiedostettava sidos-ten merkitys ja painotettava toiminataansa eri sidonnaisuuksien välillä tarpeen mukaan. (Juuti 2018, 31.) Alla olevassa kuviossa esimiehen työhön liittyviä sidoksia.



Kuvio 1. Esimiehen työhön liittyvät sidokset (Juuti 2018, 31).

Osa esimiehen työhön liittyvistä sidoksista ovat samoja, kuin organisaation toimintaan liittyvät sidosryhmät. Esimiehen onkin tärkeä tuntea niin omaan työhön kuin organisaation toimintaan liittyvät sidokset ja sidosryhmät.

Oman organisaatiomme sidosryhmät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoihin sidosryhmiin. Oman työpaikkani sisäiset sidosryhmät muodostuvat omistajista, esimiehestä eli itsestäni sekä työntekijöistä. Ulkoiset sidosryhmät koostuvat tavaramarkkinoimittajista, huolto-organisaatiosta, kilpailijoista sekä asiakkaista. Näistä asiakkaat ovat tärkein sidosryhmä toimintamme kannalta. Alla olevassa kuviossa 2 kuvattuna organisaatiomme sidosryhmät.



Kuvio 2. Organisaation sidostyhmät.

Monille organisaatioille on haasteellista luoda kulttuuri, joka tukisi työntekoa ja työntekijöitä. Usein ongelmia tulee erilaisissa ristiriita tilanteissa, jotka johtuvat näkemuseroista (Juuti & Vuorela 2015, 45.) Esimiehellä on iso rooli työympäristön vuorovaikutuskulttuurin kehittämisessä ja yhteisön viihtyvyyden luonnissa. Esimiehen ajattelussa ja päätöksen teossa tulisi korostaa organisaation menestymisen kokonaiskuvan merkitystä. Esimies voi toiminnallaan luoda yhteisöllisyyden tunnetta ja täten lisätä yhteen kuuluvuuden tunnetta työyhteisössä (Juuti & Vuorela 2015, 48.) Oman toimintani tavoitteena on parantaa vuorovaikutusta työyhteisössämme ja lisätä yhteisön yhteenkuuluvuutta.

Organisaation resurssien tehokkaan hyödyntämisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että kaikki osaaminen hyödynnetään maksimaalisesti. Organisaation sisällä on paljon osaamista, jonka hyödyntäminen on esimiehen vastuulla. Dialoginen vuorovaikutus tavoittelee yhteisen tietämyksen ja ymmärryksen tilaa, jossa päätökset tehdään vuorovaikutuksessa (Mönkkönen & Roos 2009, 154 – 155). Organisaatiossamme toiminnassa on monia kokonaisuuksia, joiden hallinnassa eri työntekijöiden asiantuntijuus korostuu. Näihin liittyvässä päätöksen teossa olen pyrkinyt parhaani mukaan hyödyntämään asiantuntijuutta ja

kokemusta, joita organisaatiossamme on. Asiantuntijuuden hyödyntämisen lisäksi osallistava päätöksenteko voi myös lisätä työn merkityksellisyyden ja arvostuksen tunteita.

## 2.4 Kehittymisen arviointi

Kehittymisen arvioinnin kannalta on tärkeää tietää nykyinen taso kehityksen kohteiksi valituissa taidoissa. Oman esimieheni kanssa käytyjen kehityskeskustelujen ja itsearviointin pohjalta voidaan sanoa, että olen yleiseltä tasoltani hyvän suoriutujan tasolla. Olen työskennellyt nykyisessä tehtävässäni yhteensä noin 2,5 vuoden ajan. Olen työskennellyt organisaatiossa myös myyjän tehtävissä useana kesänä vuodesta 2013 alkaen. Koenkin olevani erinomaisella tasolla monissa ammatillisissa taidoissa, kuten tiettyjen tuotteiden myyntiin liittyvässä tuotetietoudessa.

Tehtäväni on kuitenkin hyvin laaja ja toimenkuvani kyseisessä organisaatiossa tuore, joten kehitettäviä kohteita on paljon. Toimenkuvaani vaikuttaa osaltaan organisaatiomme tulevaisuuden suunnitelmat siitä mihin toimintaamme on tarkoitus suunnata. Monille organisaatioille on tyypillistä, että uudistumisen kehityksen jarruna on tietämättömyys siitä mitä asioita tulisi tehdä toisin. Myös organisaation toisteisista prosesseista ja tavoista muodostunut organisaatiokulttuuri voi olla kehityksen esteenä tai ainakin hidasteena. (Laine 2015, 12.) Tunnistan edellä mainittuja ongelmia myös omassa organisaatiossamme.

Yrityksen tai organisaation kilpailukyky on riippuvainen osaamisen tasosta. Osaamisen kehittäminen käsittää organisaation kyvyn oppia uutta ja kehittyä toiminnassaan. Osaamisen johtaminen taas tarkoittaa kaikkea toimintaa, jolla suunnitelmallisesti viedään eteenpäin osaamisen kehittymistä. Osaamisen johtaminen perustuu ihmisten osaamisen kehittämiseen, koska ilman ihmisten osaamista ei synny organisaation osaamista. (Viitala 2013, 170.) Työssä kehittyminen on välttämätöntä, jotta yksilöt ja organisaatiot pärjäävät kilpailussa. Nykyisessä jatkuvan muutoksen työelämässä voidaan pitää perusvaatimuksena, että työntekijälle maksetaan varsinaisen työsuorituksen lisäksi myös työn

kehittämisestä (Mönkkönen & Roos 2009, 71). Voidaankin olettaa, että osaamisen kehittämisen katsotaan kuuluvan työhön liittyviin perusvaatimuksiin.

Olemme viimeaikaisella toiminnallamme suunnanneet toimintaamme kohti itseohjautuvaa organisaatiomallia. Itseohjautuva ja oppiva organisaatio on mielestäni osaamisen kehittymiselle ja kaikenlaisen oppimisen kannalta hyvä ympäristö toimia. Organisaation tehokkuuden kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että organisaation tavoitteet ja toiminta niihin pääsemiseksi ovat selkeitä. Viime aikoina erilaisissa organisaatioissa on korostunut valmentamista korostava johtamisen tapa. (Åhman 2012, 40.) Itsenäiseen ajatteluun johtava valmentava johtaminen auttaa toiminnan syy- seuraussuhteiden ja tavoitteiden asettamisen tarkoitusten ymmärtämisessä.

### **3 Kehittämiskohteet**

Päiväkirjaseurannan tueksi olen valinnut kolme kehittämiskohdetta, joita tarkkaillen seurannan aikana. Kehittämiskohteita on tarkoitus huomioida viikkoanalyysissä, sekä erillisessä osiossa, jossa analysoidaan kehittämiskohteita erilaisin mittarein. Tässä osiossa määrittelen kehittämiskohteet, mittarit ja tavoitteet. Erilaisia mittareita ja tavoitteita asettaessa on huomioitava, että itse mittarit ja arviointityökalut eivät ole itsetarkoitus työsuoritusta arvioitaessa. Taustalla olevan vuorovaikutuksen ja kanssakäymisen merkitys on myös syytä huomioida prosesseja arvioidessa. (Kaivola & Launila 2007, 35 – 36.) Kehittämiskohteiksi valitsin perehdyttämisen myynnin johtamisen ja osaamisen kehittämisen.

#### **3.1 Perehdyttäminen**

Perehdyttämisen merkitys uuden työntekijän menestyksen kannalta on suuri. uuden työntekijän palkkaaminen on iso investointi, josta tulisi olla hyötyä yritykselle. Perehdyttämisellä on myös suuri merkitys sen suhteen, kuinka pitkän uran työntekijä tekee kyseisessä organisaatiossa. Mikäli työntekijä menetetään, seuraa tästä myös taloudellisia menetyksiä yritykselle. (Eklund 2018, 19 – 20.) Seuranta jakson aikana palkkasimme uuden työntekijän, jonka perehdyttäminen on vastuullani.

Minulla ei juurikaan ole aikaisempaa kokemusta perehdyttämisestä, joten aiheeseen tulee tutustua perusteellisesti. Olen kuitenkin ollut perehdytettävänä ja minulla on kokemusta erilaisista, sekä eri tavoin onnistuneista perehdytyksistä. Pyrin hyödyntämään kirjallisuuden lisäksi omia kokemuksiani perehdyttämisprosessissa.

Perehdytystä voidaan kuvata erilaisten käytänteiden kokonaisuutena, joiden tavoitteena on uuden työntekijän onnistunut aloitus uudessa työssä ja työyhteisössä. Varsinaisten työtehtävien lisäksi työntekijän tulee oppia erilaisia tapoja ja oppia organisaatiossa vallitseva kulttuuri. Myös yhteistyön opettelu uusien ihmisten kanssa on iso osa perehdytystä ja lisää myös yhteenkuuluvuuden tunnetta organisaatiossa. Iso osa perehdytystä on myös organisaation oppiminen. Organisaation tulee antaa uudelle työntekijälle mahdollisuus toimia omilla tavoillaan ja mahdollisesti myös kyseenalaistaa organisaation toimintaa. Perehdytys on myös organisaatiolle mahdollisuus oppia. (Eklund 2018, 25 – 26.)

Perehdytyksen suhteen on myös ymmärrettävä, mitä perehdytykseltä halutaan. Oleellinen osa perehdytysprosessin suunnittelua on ymmärtää perehdytyksen tarpeet suhteessa organisaation tavoitteisiin. Perehdytyksestä ja uudesta työntekijästä saatavia hyötyjen laajuutta ei aina edes ymmärretä täysin. (Eklund 2018, 29 – 30.) Pyrimme lisäämään työn mielekkyyttä, osaamisen kehittymistä ja työhyvinvointia itseohjautuvuutta korostavalla organisaatio kulttuurilla. Itseohjautuvuuden merkitys työelämässä on noussut viime aikoina esille esimerkiksi työhyvinvoinnista puhuttaessa. Esimiehenä vastuullani on perehdytyksen lisäksi seurata sen onnistumista ja varmistaa perehdytettävän osaamisen kehittyminen riittävälle tasolle. Myös organisaation liiketoimintamallin ja ansaintalogiikan ymmärtäminen korostuu työssämme, joten perehdytyksen jälkeen perehdytettävän tulisi ymmärtää organisaation toiminannon perusteet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20 – 21, 197.)

Perehdytyksen ensisijaisena tavoitteena on onnistunut perehdyttäminen, jonka avulla uusi työntekijä saa valmiudet työskennellä organisaatiossamme. Seuran aikana tapahtuva perehdytysprosessi on ensimmäinen vastuullani kokonaan ollut perehdytys. Tavoitteenani onkin selkeyttää prosessin eri vaiheet ja tehdä suunnitelma, jonka pohjalta voimme suorittaa perehdytykset jatkossa. Tavoitteena on myös koota jatkuvasti päivitettävä perehdytys kansio, jossa olisi

tarvittavat tiedot eri toimenkuvissa toimimiseen. Tässä käytämme jo olemassa olevaa perehdytys kansiota, jonka tiedot tulisivat päivittää ajan tasalle.

### 3.2 Myynnin johtaminen

Organisaation taloudellinen menestys on pitkälti riippuvainen toimivan johdon suoriutumisesta (Rissanen 2005, 159). Myyntityön onnistuminen vaatii siihen sopivat puitteet ja resurssit. Myynnin johtamiseen liittyvät tärkeimmät esimiestyön tehtävät ovat:

1. myynnin suunnittelu
2. myynnin organisointi
3. motivointi
4. myynnin seuranta.

(Rope 2003, 117.) Omassa työssäni myyntityöhön kuuluu niin tuotteiden kuin palveluiden myyntiä. Kannattavuuden kannalta keskeistä on onnistua palvelumyynnissä siten, että pystyisimme hyödyntämään resurssejamme mahdollisimman tehokkaasti. Organisaatiossamme palvelumyynti koostuu pääosin korjaamomyynnistä, jonka lisäksi myymme viherkoneisiin liittyvää asennuspalvelua.

Korjaamomyynnin onnistumisen mittarina toimii korjaamon laskutusprosentti, jossa lasketaan laskutettujen tuntien osuus asentajien kokonaistyöajasta. Laskutuksemme on suoriteperusteinen, joten toiminnan tehostaminen tapahtuu työsuunnittelun kautta. Työmyynnissä ja sen johtamisessa on täten huomioitava työn suorittamiseen käytettävissä olevat resurssit. Tavoitteena on saada korjaamotoiminnan laskutusprosentti yli 80 prosentin tasolle kokonaistyöajasta.

Seurannan aikana tapahtuva tuotteiden myynti on pääosin vastuullani. Tuotemyynti on toimintamme kannalta välttämätöntä, joskaan sillä ei ole taloudellisesti niin suurta merkitystä kuin palvelumyynnillä. Tuotemyynnin suhteen kehitän seurannan aikana erityisesti huomiota yleiseen palvelun laatuun ja asiakaskokemuksen kehittämiseen. Osana asiakaskokemuksen kehittämistä pyrimme pitämään erilaisia keskusteluja ja palavereita myyntityön merkityksestä.



Tavoitteenani on lisätä tietoisuutta työntekijöiden asemasta ja vastuusta myyntiin liittyen kaikissa toimienkuville organisaatiossamme. Myös palkkauksemme on tarkoitus kannustaa myymään enemmän.

Tuotemyynnin onnistumista mitataan vertaamalla myyntiä samaan ajankohtaan vuonna 2020. Tuotemyyntimme on hyvin kausittaista, joten vertaaminen esimerkiksi kesäsesongin aikaan ei anna oikeaa kuvaa myynnin onnistumisesta. Toki myös jokainen vuosi on erilainen olosuhteinensa, mutta paras tapa mitata myynnin onnistumista on verrata sitä samaan ajankohtaan aikaisemmin.

Tuotemyynnin ja korjaamomyynnin mittaamisen lisäksi seurannan aikana on tarkoitus määritellä omalle toiminnallemme tyypilliset myyntiprosessit. Myyjän työ pohjautuu pitkälti myyntiprosessin vaiheiden hallintaan. Myyntiprosessin peruseriaatteiden hallinta mahdollistaa onnistuneen kokonaisvaltaisen asiakaspalvelun (Karhu 2011, 2, 5). Myyntiprosesseista on tarkoitus tehdä omat prosessikaavionsa, joiden avulla myyntiprosessin vaiheet on tarkoitus havainnollistaa.

### **3.3 Osaamisen kehittäminen**

Ammatillisen kehittymisen ja osaamisen kannalta osaamisen kehittäminen on nykytyöelämän perusvaatimus. Ammatillinen erikoisosaaminen lisää henkilön ja edustettavan organisaation uskottavuutta. Esimiehen työssä on oman osaamisen kehittämisen lisäksi kyettävä edesauttamaan koko organisaation osaamisen kehittämistä (Mönkkönen & Roos 2009, 195). Yksilöllisen osaamisen ja ammattitaidon kehittämisen lisäksi osaamisen kehittäminen käsittää yksilön ja organisaation välisen suhteen. Toimiessaan tällainen suhde on arvostava ja kehittävä vuorovaikutussuhde (Juuti & Vuorela 2015, 57.)

Oman osaamisen kehittämisen kannalta suurimmat tarpeet ovat muiden kehityskohteiden parissa. Pyrin kuitenkin kehittämään ammatillista osaamistani esimerkiksi tuotetietouden ja myyntityön parissa. Seurannan aikana on myös myynninedistämistapahtuma, johon osallistun. Tapahtumassa toimin tuote-esittelijänä. Tuote-esittelijän roolissa korostuu myyntikeskustelu, vaikka varsinaista kauppaa ei tapahtumassa syntyisikään. Tavoitteenani on tapahtuman pohjalta tutustua myyntikeskustelun vaiheisiin ja niiden etenemiseen.

Tuotetietouden osalta tavoitteenani on suorittaa erilaisia opintokokonaisuuksia tavarantoimittamme tarjoamassa oppimisympäristössä. Olen tällä hetkellä kolmanneksi ylimmällä tasolla, seurannan aikana tavoitteenani on nousta toiseksi ylimmälle tasolle. Mahdollisuuksien mukaan pyrin seurannan aikana osallistumaan myös muihin koulutuksiin ja tapahtumiin, joihin osallistuminen tukee osaamiseni kehittymistä.

## 4 Päiväkirjaraportointi

Päiväkirjaseuranta kesti 13 viikkoa 30.8.2021 - 26.11.2021. Päiväkirjassa raportoin jokaisen päivän tapahtumista sekä käsittelen viikon tapahtumat viikkoanalyseissa. Viikkoanalyysi käsittelee viikon aikana ilmenneitä kehityskohteita tai ongelmia. Viikkoanalyseissä on tarkoitus tarkastella tapahtumia valittujen kehityskohteiden kannalta. Minulla ei ole varsinaisia työaikoja, mutta seurannan aikana pyrin pitämään kirjaa tehdyistä tunteista. Normaalisti liikkeemme on auki klo 8-16.30, olen yleisesti paikalla aukioloajan. Mikäli työaikani poikkeaa aukioloajasta, pyrin kertomaan poikkeuksen päiväraportoinnissani.

### 4.1 Viikko 1

*Maanantai 30.8.2021*

Aloitimme viikon normaaliin tapaan käymällä läpi tulevan viikon asioita ja mahdollisesti keskeneräisiä töitä edelliseltä viikolta. Tästä epävirallisesta palaverista on tullut rutiininomainen toimintatapa, joka sopii mielestäni erinomaisesti pieneen työyhteisöömme. Samalla palaverissa voidaan käydä läpi myös muita asioita.

Päivä jatkui arkisten asioiden parissa. Iltapäivästä olin yhteydessä harjoittelijamme ohjaavaan opettajaan, jonka kanssa sovimme tapaamisen. Tapaamisessa keskustelimme harjoittelijan suoriutumisesta ja kävimme läpi mahdollisia kehityskohteita. Esitin mielenkiintoni mahdollisen oppisopimuksen aloittamisesta ja sovimme harjoittelijan sekä hänen ohjaavan opettajansa kanssa, että harjoittelun jälkeen harjoittelija jatkaa organisaatiossamme oppisopimuksella valmistumiseensa saakka.

Ennen päivän loppua keskustelimme asiasta vielä oman esimieheni kanssa. Suunnittelimme tulevien töiden organisointia ja mahdollisia sisäisiä siirtoja, joissa voisimme käyttää hyväksi uuden työntekijän panosta. Liikkeen sulkemisen jälkeen tein vielä asiakaskäynnin, jolla pidin asiakkaalle käyttäjäkoulutuksen hänen hankkimalleen uudelle tuotteelle, jonka edellisellä viikolla asensimme.

#### *Tiistai 31.8.2021*

Päivä sujui pitkälti arkisten toimien, kuten myymälätyön ja töiden vastaanottamisen parissa. Suunnittelimme tulevia töitä suorittavien asentajien kanssa. Teimme töille myös kustannusarviot sekä aikataulutimme varmistuneet työt. Asiakaspalvelun ohella, tarkastin ja hyväksyin ostolaskuja. Päivän aikana laskutin myös muutamia töitä ja läheteitä asiakkailtamme. Tavallisesti pyrin hoitamaan kirjanpidollisia töitä, kuten palkanlasku, laskutus, takuutyöt ja ostolaskujen hyväksyminen muutamina päivinä, jolloin en tee asiakastyötä. Nykyisestä henkilöstötilanteesta johtuen en ole tätä pystynyt tekemään viime kuukausina ja työ on jäänyt asiakastyön väliin ja ilta-aikaan. Toistaiseksi tämä ei ole vielä johtanut suurempiin virheisiin ja henkilöstömme resursseja ollaan lisäämässä uusin rekrytoinnein. Sulkemisen jälkeen tein ilta- sekä kuukausitoimet.

#### *Keskiviikko 1.9.2021*

Aloitin päiväni poikkeuksellisesti noin kello 6, jolloin minulle jäi aikaa tehdä muutamia rästiin jääneitä asioita. Muiden saapuessa töihin olin hyväksynyt kaikki ostolaskumme ja tehnyt muutaman takuureklamaation. Päivä oli hyvin kiireinen asiakastyön parissa ja sain aikaan kohtuullisen paljon myyntiä sekä muutamia uusia kontakteja tuleviin tarjouksiin liittyen. Kiireen vuoksi jouduin aikatauluttamaan muutaman tarjouksiin liittyvän kartoituskäynnin ensi viikolle. Tavallisesti pyrin hoitamaan kartoitukset heti asiakkaan ilmaistua mielenkiintonsa tuotteitamme tai palveluamme kohtaan. Monesti kaupat tarjoamiimme tuotteisiin liittyen ovat yleisesti hyvin impulsiivisen ostokäytöksen seurauksia, joten kauppa olisi saatava aikaiseksi mahdollisimman nopeasti, kun asiakas on kiinnostunut ja innostunut tuotteen hankinnasta.

Ennen kotiin lähtöä hoidin vielä yhden reklamaation suorittamaamme työtä kohtaan. Sovimme asian pienellä korvauksella tulevaan laskuun. Pyrin hoitamaan

kaikki reklamaatiot ilman konflikteja, sillä asiakaskuntamme on hyvin pieni ja keskittynyt. Suurin osa avainasiakkaistamme toimii myös yhteistyössä keskenään. Maineen menettäminen tällaisessa ympäristössä on tilanne, jota pyrimme välttämään kaikin keinoin. Sanonta ”asiakas on aina oikeassa”, on mielestäni hyvä ohjenuora, mutta toki sen soveltamisessa käytäntöön on otettava huomioon tiettyjä realiteetteja. Kaikkia tilanteita ei voi hoitaa myönnytyksin, vaan asioista on myös voitava neuvotella. Toimiva vuorovaikutus on mielestäni tärkein yksittäinen tekijä hyvän ja jatkuvan asiakassuhteen luomisessa ja ylläpidossa. Kyseisessä tilanteessa tekemäni myönnytys oli kuitenkin taloudellisesti hyvin pieni, tärkeintä taisi ollakin hyväntahtoinen ele ja asiakkaan kuuleminen.

*Torstai 2.9.2021*

Päivä oli asiakasliikenteen suhteen hiljainen, joten aloitimme harjoittelijan kanssa myymälässä muutoksen kohti syksyn sesonkia, eli vaihdoimme kesäsesongin tuotteet syksyllä kauppaan tekeviin tuotteisiin. Kesätarvikkeiden varastointiin ja myymälän järjestelyyn meni miltei koko päivä, osa järjestelyistä jäikin seuraavalla päivälle. Järjestelyiden ohessa tein muutamia työvarauksia vastasin normaaliin tapaan liikkeen asiakkaista.

Yksi asentajistamme sai työnsä valmiiksi suunniteltua aikaisemmin ja sovimme hänen kanssaan hänen hoitavan asiakaspalvelun liikkeellä. Täksi ajaksi sovin itselleni yhden ensi viikolle siirtyneistä kartoituskäynneistä. Ketterän organisaatorakenteemme etuna kilpailijoihin nähden on se, että muista vastaavista organisaatioista poiketen meillä myynti ja huolto ovat osa samaa yritystä. Tämä mahdollistaa tehokkaamman henkilöstöressurssien käytön.

*Perjantai 3.9.2021*

Aloitin aamun laskemalla palkat viime kuukauden suoritteiden perusteella. Palkanlaskennan suoritin kotona, jotta välttyisin suuremmilta keskeytyksiltä. Tällä välin eilen projektinsa valmiiksi saanut asentaja hoiti asiakastyön ja aamulla tulneiden tavaroiden sisäänoston ja tarkastuksen. Ennen lounasta tein vielä asiakaskäynnin.

Iltapäivällä suoritimme loppuun myymälän järjestelyn harjoittelijamme kanssa. Pidimme myös lyhyen suunnittelupalaverin ensi viikon töistä ja niiden

organisoinnista. Vahvuuteemme liittyisi yksi asentaja omistavan yrityksemme henkilöstöstä. Suunnittelimme toisen asentajan avustuksella hänelle viikko-ohjelman, jotta hänen ei tarvitsisi itse käyttää aikaa kirjauksiin ja muihin toimiin, jotka eivät ole hänelle tuttuja. Tilapäisyydestä johtuen sovimme toisen asentajan auttavan kiireavuksi tulevaa asentajaa töiden kirjaamisessa ja laskutuksessa. Yksi työni pääteemoja on ajankäyttöön liittyvien resurssien tehostaminen ja laskutus prosentin parantaminen. Aikaisemmin organisaatiossamme on ollut ongelmia organisoinnissa ja suunnittelussa, jotka ovat aiheuttaneet työn tehotomuutta ja sitä kautta kannattamattomuutta. Edellä mainittuja ongelmia on saatu korjattua, mutta mielestäni emme ole vielä saavuttaneet täyttä potentiaaliamme tehokkuuden suhteen.

#### *Lauantai 4.9.2021*

Lauantaina liikkeemme ei ole auki, mutta jotkut asiakaskäynnit on helpompi hoitaa, kun asiakkaat eivät itse ole töissään. Tein yhden asiakaskäynnin kotini lähelle. Lisäksi lähinnä omaksi ilokseni tein muutamia laskelmia viime tilikauden raporteista korjaamon tehokkuuteen liittyen. Odotettavissa oleva hinnan korotuspaine sai vahvistuksen laskelmistani. Viimeaikaiset hinnankorotukset ovat olleet voimakkaita ja kertaantuneet eri tahojen korottaessa hintojaan. Tein suunnitelman maltillisista hinnan korotuksista korjaamomme toimintaan liittyen ja hie-man materiaalia esitykseni tueksi, sillä korotuksiin on luonnollisesti oltava päte-vät perusteet. Meidän tapauksessamme korotukset ovat edellytykset kannatta-valle korjaamotoiminnalle tulevaisuudessa. Lisäksi vertailin myös muiden alan toimijoiden hintoja ja olin yhteydessä muutamaan tuttuuni alalla.

Tiekoneen avattuani tutustuin myös yhden edustamamme merkin uusiin materiaaleihin uusista tuotteista. Kyseinen merkki tarjoaa myös laajat materiaalit opiskeluun. Materiaaleissa käsitellään mm. tuotteiden teknisiä tietoja, myyntiargumentteja, turvallisuustietoja ja tuotteen käyttöön liittyviä tietoja ja ohjeita. Huomasin saatavilla olevan uusia kursseja, joita suoritin lauantain aikana. Tutustuin myös jo itselleni tuttuihin materiaaleihin ja oppimissisältöihin, joista ajattelin olevan apua tulevassa perehdytyksessä. Kurssit tehtyäni nousin uudelle tasolle myyjien tasoluokituksessa.

### *Viikkoanalyysi*

Viikko oli kohtalaisen kiireinen ja jouduinkin tekemään tiettyjä joustoja työaikani suhteen. Viime aikoina tapahtuneet henkilöstömuutokset ovat johtaneet tilanteeseen, jossa henkilöstömme resursseja on lisättävä. En ole kuitenkaan alkanut kiireisesti rekrytoimaan uutta henkilökuntaa, sillä pärjäämme nykyiselläkin henkilökunnalla, ja kustannuksiin nähden tehokkuutemme voi jopa nousta päästessämme valikoimaan otettavia töitä ja niiden aikatauluja. Tavoitteenamme on kuitenkin asiakaslähtöinen palvelu, joten pyrimmekin vastaamaan tarpeeseen mahdollisimman kattavasti.

Olen jo alustavasti sopinut yhden uuden työntekijän aloittavan työskentelyn organisaatiossamme lokakuun puolivälissä. Nyt tulleen tilaisuuden johdosta saimme myös tilaisuuden palkata hyvin suoriutuneen harjoittelijan. Tunnen myös toisen työssä aloittavan työntekijän ennalta, sillä olemme erikoisjärjestelyistä johtuen työskennelleet samassa organisaatiossa muutaman kuukauden. Olemme aikaisemmin palkanneet menestyksekkäästi alalle kokonaan uusia työntekijöitä organisaatioomme, mutta vallitsevassa tilanteessa halusimme yhdessä oman esimieheni kanssa rekrytoida kokenutta henkilökuntaa.

Molempiin rekrytointeihin liittyi myös työhaastattelu, toiseen useampiakin keskusteluja. Työhaastattelun ensisijainen tavoite on muodostaa selkeä kuva ja arviointi työhön valittavasta henkilöstä. Arvioinnin tarkoituksena on nimenomaisesti selvittää henkilön sopivuutta kyseiseen tehtävään (Niitamo 2000, 23.) Molemmat viralliset haastattelut suoritimme vapaamuotoisesti, lähinnä keskustelimme tulevaisuuden tavoitteista ja suunnitelmista. Tiesin molempien työntekijöiden kohdalla heidän ammatillisen kyvykkyytensä ja sopivuutensa kyseisiin tehtäviin, sillä tunsin heidät entuudestaan. Haastattelussa lähinnä sovimme tulevista asioista ja työsopimukseen liittyvistä asioista.

Jo aikaisemmin suoritettussa rekrytoinnissa haimme mahdollisimman hyvin tarpeisiimme vastaavaa ammattilaista. Kartoitin paljon mahdollisia vaihtoehtoja, joista yksi nousi selkeästi ylitse muiden. Tästä alkoi prosessi, joka eteni yllättävän nopeasti työsuhteeseen. Prosessi ei ollut tietoisesti toteutettu suorahaku-prosessi, mutta jälkikäteen arvioituna prosessia voidaan parhaiten kuvata juuri suorahaku- tai headhunting prosessina. ” Suorahauella eli headhuntingilla

rekrytoidaan henkilöitä silloin, kun hakuprosessiin ei haluta julkisuutta, kohde-ryhmä on tarkasti rajattu ja työnantaja on tarkasti etukäteen määritellyt haettavan henkilön kriteerit.” (Ekonomit, 2021.)

Itselläni ei ole kovinkaan paljoa kokemusta rekrytoinneista ja nämä olivatkin ensimmäiset rekrytoinnit, joissa hoidin kaikki niihin liittyvät seikat haastatteluista lähtien kokonaan itse. Tiedostan tällaisten toimien kuuluvan työnkuvaani, joten pyrin tekemään työni rekrytointien parissa mahdollisimman hyvin. Toivon kuitenkin, että henkilökuntamme kokoonpano vakiintuisi tulevaan muotoonsa ja lisärekrytointeja ei tarvittaisi ainakaan seuraavan vuoden aikana.

Mielestäni suoriuduin rekrytoinneista hyvin ja totesin muutamasta suoritetusta työlainsäädäntöä käsitelleestä kurssista olleen hyötyä. Toki nykyisellään miltei kaiken tiedon saa haettua nopeasti. Jotkin asiat tietämällä voi luoda itsestään ammattimaisemman kuvan ja uutta tietoa on helpompi omaksua, kun pohjatiedot ovat kunnossa. Rekrytointiprosessin tunnistaminen suorahauksi olisi voinut auttaa prosessin suorittamisessa. Koen, että ulkopuolista konsulttia emme prosessiimme tarvinneet, mutta tiettyjen realiteettien ymmärrys ja tunnistaminen olisi voinut nopeuttaa prosessia entisestään.

Nykyään eri valmistajat tarjoavat erilaisia sisältöjä valtuutetuille myyjille. Monesti sisältöihin liittyy niiden ympärille rakennettu oma oppimisympäristönsä, jossa uudet ja kokeneemmatkin myyjät voivat kehittää ammattitaitoaan. Oppimisympäristössä on myös hyvä julkaista materiaaleja uusista tuotteista ja malleista. Nämä oppimisympäristöt ovat myös osaltaan korvanneet tuotekoulutuksia ja monet live-koulutuksistakin ovat siirtyneet oppimisympäristöihin. Erilaiset oppimisympäristöt ovat hyvä tapa ylläpitää ja kehittää omaa ammattitaitoaan osana ammatillista kehittymistä. Oppimateriaalit sopivat myös erinomaisesti omatoimiseen opiskeluun ja osaksi perehdytystä. Näitä materiaaleja on tarkoitus hyödyntää niin oman ammattitaidon kehittämisessä ja ylläpidossa kuin perehdyttämisessä.

## 4.2 Viikko 2

*Maanantai 6.9.2021*

Viikkomme alkoi tavalliseen tapaan nopealla palaverilla. Lisäksi ohjeistin uutta harjoittelijaa työaikakirjauksiin liittyen. Aamulla hoidin normaalit tehtävät, kuten viikkotilauksen vastaanottamisen ja kirjaamisen. Kello 10 jälkeen lähdin asiakaskierrokselle, jolle olin kerännyt muutamia käyttäjäkoulutuksia, kartoituskäyn- tejä ja takuuasioita samalta suunnalta. Lyhyen reitin suunnittelun jälkeen tein kierrokseni, jolla oli viisi asiakaskäyntiä. Olin takaisin työpaikallani noin kello 17, kilometrejä reissulleni kertyi miltei 300. Päivän loppuun tein vielä takuuanomuk- set ja tarjoukset päivän asiakaskäynneistä.

*Tiistai 7.9.2021*

Heti aamusta käsittelin poikkeuksellisen nopeasti tulleet edellisen päivän takui- den hyväksymiset. Muuten aamu sujui rauhallisesti. Kävimme myös läpi edelli- sen kuukauden aikana toteutettua mainoskampanjaa, jolla oli tarkoitus vauhdit- taa varastossa vielä olleiden kesätuotteiden myyntiä. Markkinointivastaavamme työskentelee pääosin omistavan yrityksemme palveluksessa, mutta myös oma organisaationi voi hyödyntää markkinointiin liittyviä resursseja ja osaamista, mikä tuo säästöjä mainontaan liittyen.

Iltapäivällä perehdytin harjoittelijaa muutamien tuotteiden asennukseen ja pidin hänelle muodollisen suullisen testin niiden toimintaan liittyen. Tavarantoimittajamme tarjoaa laajat oppimateriaalit tiettyjen tuotteiden käyttöön, joiden pohjalta olen tehnyt pohjan, jossa testataan tärkeimpien seikkojen tietämystä. Kun teo- riapohjaan oli tutustuttu, asensimme yhden myydyn koneen myymälämme lä- histöllä sijaitsevaan kohteeseen. Asennus sujui mielestäni hyvin ja harjoitteli- jamme sai rohkaisevat kehuja myös asiakkaalta. Päivän loppuun laskutin muuta- mia lähetteitä ja kävin läpi ostolaskuja.

*Keskiviikko 8.9.2021*

Aamutoimien jälkeen tein muutaman kustannusarvion, joista toinen oli isompi projekti. Selvitin mahdollisten kilpailijoiden kustannuksia ja aikataulutusta par- haani mukaan ja totesin meidän etunamme olevan muun muassa sijainnin,



jonka johdosta säästäisimme projektissa kaksi työpäivää, sekä kuljetuskustannuksissa jopa yli tuhat euroa. Sain arvioni selvityksineen valmiiksi ennen lounasta, jonka jälkeen päivä jatkui normaalisti.

Iltapäivällä sain yhteydenoton asiakkaalta, jossa tiedusteltiin tarkempaa aikataulua tekemääni kustannusarviota koskien. Pidin pienen palaverin asentajien kanssa ja saimme töitä järjesteltyä tarpeen mukaan siten, että pääsisimme aloittamaan kustannusarvion kohteena olevan työn jo tämän kuukauden viimeisellä viikolla. Palaverin jälkeen päivä jatkui asiakastyön parissa.

*Torstai 9.9.2021*

Aloitin päiväni tekemällä pienen inventaarion menekkituotteiden osalta. Inventaarion pohjalta tilasin tuotteita siten, että ne arvioni mukaan riittäisivät seuraavaksi kuukaudeksi. Normaalisti tilaus olisi voinut olla isompikin, jopa loppu vuoden kattava, mutta kuluvan vuoden ostotavoitteemme eivät jostain syystä ole vielääkään saapuneet. Ostotavoitteissa on tarkoitus palkita kasvusta, mutta niissä on yleensä kohdennettuja tuoteryhmiä, joiden myyntiä tulisi parantaa parempaan bonukseen pääsemiseksi. Yleisesti raportit tulevat lupauksista huolimatta vasta loppuvuonna, jolloin tavoitteisiin reagointi on myöhäistä. Bonus voi kuitenkin olla suuruudeltaan jopa kymmenyksen koko tilikauden tuloksesta, joten otin jälleen yhteyttä tavoitteista vastaavaan henkilöön.

Iltapäivästä saimme kuluvan vuoden tavoitteet. Tavoitteisiin liittyen tein pienen muistion, jota käyttäisin tulevassa palaverissa esimieheni kanssa. Mielestäni meidän ei olisi järkevää pyrkiä kasvattamaan myyntiä vain bonusten takia, sillä tavoitteisiin olisi matkaa ja parhaaseen bonustasoon päästäksemme tarvitsimme loppuvuodelle hieman tuuriakin remonttien suhteen. Katson parhaaksi, että pyrimme ajoittamaan isoimmat varasto-ostomme ensi vuodelle, jotta pääsisimme silloin parempaan bonustasoon pienemmällä riskillä. Toisaalta tavaran-toimittajamme sekava politiikka bonusten suhteen ei takaa sitä, että bonusjärjestelmä säilyisi samankaltaisena kuin ennen. Tästä huolimatta pidän loppuvuoden ykkösprioriteettina kannattavuuden takaamista ilman bonuksien tuomaa etua hankintahinnoissa. Mielestäni liiketoiminnan kannattavuus ei voi perustua oletettuihin lisäkannustimiin, vaan katson niiden olevan mahdollinen lisä, mikäli onnistumme työssämme riittävän hyvin.

*Perjantai 10.9.2021*

Aloitin päivän aamutoimilla, joiden ohella otin vastaan myös muutamia huoltoja sekä isompia projekteja. Työkalenterimme näytti seuraavalle kuukaudelle todella hyvältä, sillä vapaita aikoja olisi vasta marraskuun puolella. Varasin muutamia määräaikaishuoltoja jo joulukuullekin, jolloin lumitilanteesta riippuen on tavallista hiljaisempaa remonttien suhteen, sillä koneet huolletaan ja korjataan syystöiden jälkeen ja käyttöaste pienenee lumen tuloon saakka.

Tällainen tilanne on hyvä myyntimme kannalta, mutta asiakaspalvelun ja huollon reagoinnin nopeuden kannalta kiireellinen työtilanne tuottaa haasteita, niinpä joitakin töitä on kyettävä priorisoimaan asiakkuuksien tärkeyden pohjalta. Normaalisti pystymme järjestämään avainasiakkaillemme palvelua alle viikon vasteajalla, joka on mielestäni riittävä. Tällä pyrimme siihen, että asiakkaamme eivät karkaa muihin pisteisiin. Tässä oleellista on myös asiakkaan sijainti. Monesti huollon aikatauluja voidaan suunnitella, myös sen mukaan kuinka suurella todennäköisyydellä asiakas lähtee toimittamaan työkoneensa toiselle pisteelle. Suurin osa asiakkaistamme toimii alueella, jossa olemme selkeästi lähin merkkihuolto. Hitaasti liikkuvan ison koneen siirrot ovat aikaa vieviä ja kalliita, joten monesti sijainti on suurin tekijä, joka vaikuttaa siihen, minkä pisteen palveluita asiakas käyttää.

Muutama asiakkaistamme toimii sijainnissa, josta kilpailutus jopa kolmen huoltoliikkeen välillä onnistuu. Tästäkin huolimatta asiakkuudet huollon suhteet ovat monivuotisia ja kynnys vaihtaa huoltoliikettä on suuri. Mielestäni on kuitenkin tärkeää tiedostaa seikat, joiden perusteella asiakas tekee päätöksensä ja huomioida ne tarjoustilanteissa, jotta onnistuisimme säilyttämään nykyisen asiakaskunnan ja mahdollisuuksien mukaan jopa laajentamaan sitä.

Iltapäivästä suunnittelimme seuraavan viikon aikataulua ja pidimme palaverin muista yleisistä asioista. Palaverin jälkeen järjestelimme harjoittelijamme kanssa sesonkituotteille tarkoitetun hyllyn ja vaihdoimme siihen uudet tuotteet esitteineen. Päivän lopuksi liikkeen sulkeuduttua hoidin vielä muutaman puhelun ja tein laskun yhdestä isommasta projektista sen työmääräyksen selvityksen pohjalta. Normaalitilanteessa asentajamme sopivat itse avustuksellani työnsä ja

myös laskuttavat ne. Tietyissä erityishinnoitelluissa töissä hoidan kuitenkin laskutuksen itse.

Hyväksyin myös joitakin ostolaskuja siten, että seuraavalla tasolla niihin olisi aikaa reagoida yli viikko ennen eräpäivää ja maksua. Pysin pitämään laskujen hyväksynnässä noin kahden viikon marginaalin eräpäivään, jotta niiden maksuun ja toimitusjohtajan hyväksyntään jäisi aikaa. Laskujen hyväksymisessä käytän hyväksi sähköisiä lähetteitä ja hinnastoja, joten laajempi tarkastus on hyvä tehdä liikkeen sulkeutumisen jälkeen. Vallitsevassa henkilöstötilanteessa tämä tarkoittaa entisestään lisääntyvää työaikaa, mutta olen ajatellut, että teen työni mieluiten oikein yhdelle kerralla. Joskus laskuista pitää tarkastaa hinta jo tehtyjen kauppojen laskutusta varten esimerkiksi polttoaineen myynnissä tarkka määrä tulee ilmi vasta ostolaskusta.

#### *Lauantai 11.9.2021*

Lauantaina sain erittäin valitettavan puhelun, jonka pohjalta tuleva työkalenterimme menisi uusiksi ainakin seuraavan kuukauden ajalta. Vallitsevaan poikkeustilaan liittyen yksi asentajistamme olisi sairauslomalla ainakin seuraavat kaksi viikkoa. Saimme työmme suunniteltua ja peruttua suurimman osan ensiviikon töistä jo saman päivän aikana, jotka olivat kyseiselle asentajalle varattu.

#### *Viikkoanalyysi*

Viikko oli hieman normaalista poikkeava, mutta olen lyhyenkin työurani aikana jo ehtinyt tottua nopeisiin muutoksiin ja niihin reagointiin. Olin erittäin tyytyväinen siihen, kuinka nopeasti saimme tilanteen hallintaan ja asiakkaat tavoitettua. Kuten jo mainittua yllätyin asiakkaiden reagoinnista, ainakin tiettyjen asiakkaiden osalta. Tämä osoittaakin, että ennakkoluuloja olisi syytä välttää, eikä niille tulisi antaa liikaa painoarvoa. Ensimmäisen 1,5 vuoden aikana asemassani olen muutenkin törmännyt lähinnä positiivisiin yllätyksiin ihmisten suhteen. Olen huomannut pärjääväni hyvin erilaisten ihmisten kanssa. Vaikka ammatillista asennetta ja otetta työstä ei voi väheksyä, on välillä hyvä kuitenkin muistaa, että olemme ihmisiä työskentelemässä ihmisten parissa.

Nykyään monilla aloilla korostuu asiantuntijuuden ja ammattitaidon merkitys osana kannattavuutta ja kilpailukykyä (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen

2014, 245). Omalla toimialallani ammattitaidon merkitys kilpailutekijänä on kiistaton. Monet alan toimijat ovat hyvin samankaltaisia ja samankaltaisesti varustettuja. Saman merkin parissa työskennellessä myös suurin osa järjestelmistä on samoja. Puusan ym. (2014, 245) mukaan,

”Tarvitaan osaavaa henkilöstöä, joka kykenee hyödyntämään laitteita ja järjestelmiä työssään ja vaikkapa huoltamaan niitä tai myymään tuotteita asiakkaille, jotta tilauksia riittää. Johtamisen asiana on henkilöstön riittävydestä huolehtimisen lisäksi varmistaa, että organisaatiossa on oikeanlaisia osaajia oikeilla paikoilla.”

Resurssien hyödyntäminen tehokkaasti ja ammattitaitoisesti on keskeinen eroa tuova kilpailutekijä, etenkin korjaamoliiketoiminnassa. Ammattitaitoa pyrimme ylläpitämään erilaisten koulutusten lisäksi jakamalla omaa tietouttamme organisaation sisällä. Tähän tietouteen kuuluu myös hiljainen tieto, jota käsittelen laajemmin viikon 5 viikkoanalyysissä.

Olemme organisaationa pyrkineet itseohjautuvuuteen ja aktiiviseen osallistumiseen töiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Tällä tavoin voimme paremmin reagoida ongelmiin ja vastata asiakkaan tarpeisiin. Itseohjautuvuus perustuu ihmisten kykyyn toimia oma-aloitteisesti yhteistyön merkitystä korostaen. Organisaation tulee tukea itseohjautuvuutta, luoda edellytyksen itseohjautuvuuden kulttuuriin sekä ohjata toimintaa. Itseohjautuvan toimintakulttuurin etuja ovat ketteryys, nopeampi reagointi ja uudistumiskykyisyys (Mielonen, 6). Koen itseohjautuvuuteen ohjaavan kulttuurin sopivan henkilöstömäärältään suhteellisen pienelle organisaatiollemme.

### 4.3 Viikko 3

*Maanantai 13.9.2021*

Päivä alkoi soittokierroksella, jonka perusteella seuraavan kuukauden työt suunniteltiin uudestaan. Muuttuneen tilanteen takia lykkäsin aikaisemmin suunnittelemani syyskampanjan aloitusta viikolla, myös epävarmat tavarantoimitukset tukivat kampanjan lykkäystä. Päivä kului aika pitkälti muuttuneen tilanteen selvittelyssä ja olin yhteydessä myös sairastuneeseen asentajaan ja sovimme olevamme yhteydessä päivittäin.

*Tiistai 14.9.2021*

Aloitin päivän aamutoimilla ja olin yhteydessä muutamaasi asiakkaaseen, joiden kanssa minulla olisi ollut sovitut kartoituskäynnit maanantaina. Sain toisen käynnin sovittua heti kello 10 ja toisen illaksi, kunhan saisin liikkeen suljettua. Lounaan jälkeen opastin harjoittelijaa tulevissa asennuksissa. Teimme myös piirustukset asennuksiin. Suunnitelmissa käytimme vanhoja tarjouspohjia, joita olin itse aikanaan käyttänyt tarjousten ja suunnitelmien teossa. Vaikka en pohjia ole itse enää muutamamaan vuoteen kokenut tarpeellisiksi, osoittautuivat ne erinomaisiksi keinoiksi määrittää tiettyjä muuttuvia tekijöitä asennuksen suhteen, sekä havainnollistaa pohjasuunnitelmaa. Päätinkin ottaa tarjouspohjat mukaan myös perehdytysmateriaaliimme.

Iltapäivä sujui asiakastyön parissa. Lisäksi autoin harjoittelijaa asennukseen liittyvissä pulmissa videopuhelun välityksellä, jonka avulla suoritimme myös asiakkaalle annettavan opastavan käyttäjäkoulutuksen. Iltatoimien jälkeen kävin vielä asiakkaan luona tekemässä kartoituksen ja sen pohjalta tarjouksen tuotteesta ja asennuksesta.

*Keskiviikko 15.9.2021*

Aloitin päivän isomman tilauksen sisäänoston ja hyllyttämisen parissa, samalla opetin myös harjoittelijalle, kuinka kirjata tuotteet varastoon ja miten ostot tulisi dokumentoida. Yön aikana oli sähköpostiin tullut ilmoitus voiteluaineiden saatavuusongelmista, joten inventoimme kaikki voiteluaineet ja laskimme viime vuosien perusteella menekin ja tilasimme saatavilla olevia tuotteita varastoon. Erietyisesti bulkkina myytävien voiteluaineiden toimitusvaikeudet huolettivat minua, sillä niiden saatavuus on tärkeää korjaamotoiminnan suhteen. Varmistin tiettyjen laatuojen saatavuutta ostamalla niitä erilaisissa saatavilla olevissa pakkauskoissa.

Ennen lounasta tutustuin vielä yhden tavarantoimittajan toimittamaan laskelmaan saatavilla olevista bonuksista tälle vuotalla. Tämän pohjalta tein ostosuunnitelman, jonka avulla varastomme arvo ei juurikaan kasvaisi pitkällä aikavälillä, mutta saisimme myös noin 3–4 % suuruisen bonuksen vuosioistoistamme. Prosentuaalisesti bonus vaikuttaa pieneltä, mutta vuodesta riippuen bonusten

osuus tuloksestamme on noin 5–10 %, joten niiden merkitystä ei tule väheksyä. Perusajatuksenani on kuitenkin se, että toimintamme tulee olla kannattavaa myös ilman bonuksia, joten riskejä suurien kertaostojen suhteen ei mielestäni ole tarpeellista ottaa. Loppupäivä sujui asiakastyön parissa.

*Torstai 16.9.2021*

Aamutoimien jälkeen aamupäivä oli aika hiljainen, joten kokosimme eilen saapuneita tuotteita ja laitoimme niitä esille. Koekäytimme myös muutamia tarjoukseen tulevia tuotteita valmiiksi, jotta ne olisivat nopeampi luovuttaa asiakkaille. Ennen lounasta suunnittelimme markkinointivastaavamme kanssa loppuun mainoksen syyskampanjastamme. Kampanja olisi tarkoitus toteuttaa printtimediassa ja näköislehdessä ja sosiaalisessa mediassa. Kokemuksemme mukaan sosiaalinen media on tehokkain tapa markkinoida kyseessä olevia tuotteita, joten pääpainopiste markkinoinnillamme on sosiaalisessa mediassa.

Iltapäivällä tein yhden asiakaskäynnin, jonka perusteella tein tarjouksen vaihtokoneesta. Yllätyksekseni teimme kaupat heti tarjoukseni jälkeen ja lupasin tulle asiakkaalle myös kuljetuksen uudelle koneelle ja samalla myös luonnollisesti vaihtokoneelle. Iltapäivä oli aamupäivän tapaan hiljainen, joten ehdin tarkastaa muutamia ostolaskuja.

Illalla yksi työntekijöistämme soitti jälleen valitettavan puhelun, jonka aiheena oli jo liian tutuksi tullut altistuminen. Työntekijämme oli altistunut, mutta häntä ei määrätty karanteeniin. Tästä syystä järjestelimme hänen työnsä siten, että hän pystyisi ne tekemään omaehtoisessa karanteenissa siihen saakka, kunnes saisimme testituloksen.

*Perjantai 17.9.2021*

Aamusta sain sähköpostiini vastauksen tekemääni tarjoukseen, vahinkokorjaukseen liittyen. Korjaukseen liittyi muutamia seikkoja, joiden vuoksi sitä ei voinut tehdä toimipisteellämme. Korjaus suoritettaisiin tehtaalla, jossa on paremmat olosuhteet hitsaamiseen ja tultoihin. Järjestelin koneelle kyydin tehtaalle ja sovin aikataulut suorittavan asentajan kanssa. Päätin hoitaa kuljetukset ajamalla, koska matkat olisivat lyhyitä ja siinä säästäisimme useita satoja euroja. Täten sain siis parannettua työn katetta huomattavasti.

Iltapäivä oli tavalliseen tapaan vilkas, kuten aina perjantaisin. Viikonlopulle luvattut hyvät kelit olivat myös innoittaneet monet harrastelijat metsätöihin, mikä näkyi positiivisena kassavirtana. Iltapäivän aikana otin vastaan myös useita pienkoneita, joiden vikojen arvelin olevan helposti korjattavissa. Suunnitelmani oli korjauttaa koneet harjoittelijallamme jo tämän päivän aikana. Jäljelle jäävät koneet korjattaisiin ensi viikon aikana. Saimme muutaman koneen takaisin asiakkaille, joiden palaute oli positiivista, nopean palvelumme ansiosta.

Iltoimien jälkeen tarkastin muutaman koneen ja päätin jaksamisestani riippuen suorittaa muutamia korjauksia myös viikonlopun aikana. En pysty suorittamaan kovin monimutkaisia pienkoneiden korjaustöitä, mutta yleisimmät pienkoneiden korjaukset onnistuvat myös minulta. Korjaustyöt eivät varsinaisesti kuulu työn kuvaani, mutta pidänkin niitä enemmän harrastuksena, jonka kautta voin oppia lisää työstäni ja saada lisätuloa yrityksellemme.

*Lauantai 18.9.2021*

Aamupäivästä sain puhelun omatoimisessa karanteenissa olleelta työntekijältämme, hän kertoi olevansa työkykyinen ensi viikolla. Kävin myös työpaikalla siivoamassa ja korjasin muutaman pienkoneen sekä tein niille työmääräykset, joiden mukaan työ tulee laskuttaa.

*Viikkoanalyysi*

Viikko oli jälleen kiireinen, osittain hyvästä säästä johtuen. Iso osa asiakkaitamme on harrastajia, joilla on esimerkiksi metsää tai kotipaikka, jonka tilaa he hoitavat. Tämä asiakasryhmä ei ole nykyisen toimintamme kannalta kovinkaan merkittävä, mutta näen siinä erittäin paljon potentiaalia. Suurin osa ammattia harjoittavista asiakkaista ovat hyvinkin iäkkäitä ja tulevaisuudessa nuorten metsä- ja puutarhanhoitotöitä vapaa-ajallaan tekevien asiakkaiden merkitys nousee entisestään. Siksi tähän potentiaaliseen asiakasryhmään tulisi panostaa myös markkinoinnin keinoin. Organisaatiollamme on ollut tapana järjestää erilaisia rajattuja tapahtumia eri asiakasryhmille, mutta poikkeustilanteesta johtuen emme ole niitä pystyneet järjestämään hetkeen.

Uusien asiakkuuksien hankkimisen ja vanhojen ylläpidon kannalta palvelun laadun ja asiakaskokemuksen merkitys on erittäin tärkeää. Organisaatiossamme ei

aikaisemmin ole juurikaan kehitetty huomiota asiakaspalvelun laadun mittaamiseen ja tietoiseen johtamiseen. Asiakaspalvelun onnistuneella johtamisella pyritään uusien asiakkuuksien hankintaan ja vanhojen asiakassuhteiden ylläpitoon.

Tavoiteltavassa tilassa asiakas asetetaan toiminnan keskipisteeksi. Asiakaspalvelun johtamisella pyritään luomaan asiakkaalle kilpailijoista poikkeavaa etua ja kokemusta, joiden perusteella hän valitsisi tuotteemme tai palvelumme uudestaan. Esimiehenä kannan vastuun asiakaspalvelun johtamisesta ja pyrin luomaan edellytykset ympäristölle, jossa hyvän asiakaspalvelun toteuttaminen on mahdollista (Salminen 2014, 118). Asiakaslähtöisen ajattelun ja ympäristön lisäksi toimintamme laatua kehittäessä korostuvat myös puitteet. Etenkin korjaamotoiminnassa fyysisillä puitteilla, kuten työvälillä, on suuri merkitys työn laadun suhteen. Tiukassa kilpailussa muiden olosuhteiden ollessa tasavertaiset, myyjät ja asiakaspalvelijat ratkaisevat kuitenkin kilpailun asiakkaista (Hämäläinen 2016, 24).

Asiakaspalvelun laadun mittaamiseksi on monia keinoja, joita emme ole kuitenkaan juurikaan hyödyntäneet. Tulevaisuuden myynnin johdollisena haasteena ja tavoitteena voidaan siis pitää sopivien asiakaspalvelun laadun mittareiden asettamista ja seuraamista.

Yleisesti asiakkaat ajattelevat palvelun laatua kokonaisuutena, joka muodostuu useista eri osa-alueista. Palvelun laadun kokonaisuutta tarkastellessa on tärkeää ymmärtää taustalla vaikuttavat pienemmät osa-alueet, joista käsitys palvelun laadun kokonaisuudesta muodostuu. (Lämsä & Uusitalo 2002, 60.) Parasuramin, Zeithamlin & Berryn (1988) mukaan on tutkimuksissa löydetty viisi päätekiötä, joita käytetään palvelujen laatua arvioidessa:

1. **varmuus:** lupauksen täyttäminen, odotusten vahvistuminen, hyvän toiminnan jatkuvuus
2. **palveluvalmius:** henkilöstön halukkuus palveluun palvelun nopeus
3. **luottamus:** kyky saavuttaa luottamuksellinen suhde asiakkaaseen.
4. **henkilökohtainen huomioiminen:** asiakkaan kunnioitus, huolenpito ja yksilöllisten tarpeiden huomioiminen



5. **fyysiset puitteet:** palvelun ulkoiset puitteet, toimitilat, laitteet henkilöstö sekä kirjallinen materiaali.

(Lämsä & Uusitalo 2002, 60.)

Omassa toiminnassamme haasteita voi tuoda erityisesti palveluvalmiuden toteuttaminen. Monesti palveluvalmius on ristiriidassa resurssien maksimaalisen hyödyntämisen kannalta. Kuten jo aikaisemminkin todettua, on korjaamotoinniamme sitä tehokkaampaa mitä paremmin ja pidemmälle ajalle voimme aikataulumme suunnitella. Erityisesti avainasiakkaiden kohdalla tulisi tarkastella palveluvalmiuteen liittyvää kyvykkyyttämme. Viimeaikaisilla toimillamme olemme pyrkineet lisäämään resurssejamme, jotta pystymme vastaamaan kysyntään paremmin. Tämänhetkinen linjaukseni on, että ristiriitaa työn tehokkaan suunnittelun ja palveluvalmiuden käsitellään tilanne kohtaisesti. Asiaa tarkastellessani nykyisen tiedon ja tilanteen valossa en koe tarvetta muuttaa linjaamme.

Olen ollut myös positiivisesti yllättynyt kesäsesongin tuotteiksi luettavien tuotteiden menekistä vielä myöhään syksyllä. Menekin johdosta uskalsin tehdä myös pienen varastotilauksen, selvitettyäni tilaamieni tuotteiden malliston säilymisen samana tulevalle kaudelle. Tilauksella sain myös täytettyä ostotavoitteitamme. Yksi palkkaukseni pääteemoista oli kannattavuuden lisääminen. Olen yllättynyt tavoista, joilla kannattavuutta voi nostaa. Yhtenä näistä toimivat bonukset, jotka ovat hyvä lisä ja toimivat myös kannustimena myynnin lisäämiseksi. Toki myynnin tulisi olla kannattavaa ilman bonuksiakin, mutta jos niiden saaminen ilman suurta riskiä on mahdollista, kannattaa tilaisuus mielestäni käyttää hyväkseen. Varsinaiseen budjettiin en ole bonuksia kuitenkaan laskenut. Tiedostan myös sen, että bonukset ovat tavarantoimittajien keino lisätä omaa myyntiään.

#### **4.4 Viikko 4**

*Maanantai 20.9.2021*

Pienen viikkopalaverin ja aamutoimien jälkeen suunnittelimme harjoittelijan kanssa uuden asennuskohteen, jonne hän lounaan jälkeen lähtisi. Olin yhteydessä asiakkaaseen ja sovimme tarkemman aikataulun ja käyttäjäkoulutuksen

ajankohdan. Aamupäivä oli kello kymmenen jälkeen hiljainen, joten kävimme harjoittelijan kanssa läpi, mitä seikkoja käyttäjäkoulutuksessa tulisi ottaa huomioon.

Iltapäivästä tein rutiinitoimien lisäksi muutaman laskun aikaisemmista töistä. Soittelin myös asiakkaille, joiden työkoneita olemme yleensä talven aikana huoltaneet. Sovin muutamia huoltoja jo tammikuulle. Mitä aikaisemmin työt ovat suunniteltu sitä paremmin voimme ottaa töitä vastaan ja kasvattaa korjaamomme tehokkuutta.

Olen pyrkinyt myös tarkoituksellisesti jättämään työkalenteriimme tyhjää, jotta voisimme reagoida mahdollisimman nopeasti, mikäli avainasiakkaillamme olisi tarvetta nopealle palvelulle. Ennen iltatoimia soitin vielä harjoittelijalle, joka oli pitänyt sovitun käyttäjäkoulutuksen onnistuneesti. Olin tähän tyytyväinen, sillä tämä helpottaa omaa työtäni suuresti, voin keskittyä yhä enemmän tehostamaan myyntityötäni. Saan myös enemmän aikaa töiden suunnitteluun, mikä on kannattavuutemme kannalta erinomaisen tärkeä seikka.

*Tiistai 21.9.2021*

Tämä päivä oli hieman normaalista poikkeava, sillä tarkoituksenani oli mennä liikkeelle vasta hieman ennen sulkemista. Aamulla kävin toisessa alan liikkeessä, jonka kanssa teemme aktiivisesti yhteistyötä ja sovimme muutamista asioista yhteistyöhömmme liittyen. Tämän lisäksi noudin joitakin koneita, jotka olivat olleet toisessa liikkeessä huollossa omasta kiireestämme johtuen.

Pois tullessani kävin korjaamassa muutamia asennuksia, osan takuuseen ja osan asiakkaiden laskuun. Tapanamme on, että asennettuna myydyt tuotteet huolehditaan toimestamme siihen kuntoon, että ne todella toimivat moitteettomasti. Mikäli asiakas haluaa muuttaa jälkikäteen asennukseen liittyviä seikkoja, tulee asiakkaan nämä muutokset kustantaa itse. Joskus näissä tilanteissa on epäselvyyksiä, joten olen ottanut asian puheeksi osana kaupan ehtoja, jotta erimielisyyksiltä välttyttäisiin.

Sain asiakaskäyntini valmiiksi suunniteltua nopeammin, joten minulle jäi aikaa suorittaa loppuun muutama laskelma liittyen tulevaan palaveriimme. Soitin myös uudelle työntekijällemme, jonka kanssa sovimme kesäkuun alussa hänen

aloittavan työnsä meillä lokakuun kolmannella viikolla. Sovimme tapaavamme loppuviikosta, jolloin tarkoituksenamme oli allekirjoittaa työsopimus ja sopia siihen liittyvistä seikoista. Lisäksi suunnittelin ottavani uuden työntekijän mukaani kauppiaskonferenssiin osana perehdytystä.

#### *Keskiviikko 22.9.2021*

Aamutoimien jälkeen aamupäivä oli hyvin kiireinen asiakastyön parissa. Jouduin lykkäämään isomman tilauksen sisäänostoa, jotta pystyisimme palvelemaan kaikki asiakkaat. Pahimman ruuhkan jälkeen soittelin takaisin asiakkaille, joille emme olleet aamun kiireessä ehtineet vastata. Olen tehnyt linjauksen, jonka mukaan palvelemme ensin myymälässä paikan päällä olevat asiakkaat ja vasta sitten puhelimen päässä olevat. Olemme kuitenkin tehneet puhelimiimme listat avainasiakkaista, joiden soiton tunnistaa erilaisesta hälytysäänestä, tällöin pystymme hieman priorisoimaan soittojen tärkeysastetta ja takaamaan nopean palveluvasteen avainasiakkaillemme.

Nopean lounaan jälkeen valmistauduin hieman iltapäivän tapaamiseen tavarantoimittajamme edustajan kanssa. Tarkoituksenamme olisi läpi käydä mennyttä vuotta ja suunnitella tavoitteet ensi vuodelle. Tärkeimpänä asiana tapaamisessamme pidän kuitenkin ennakkojen tekemistä. Sillä onnistuneilla ennakkoostoilla takaamme tiettyjen tuotteiden saatavuuden haasteellisesta markkinatilanteesta huolimatta. Lisäksi onnistuneilla ennakoilla on mahdollista alentaa ostojen keskihintaa ja täten myös parantaa tuotteiden katetta.

Isommat ostoerät tulee mielestäni kuitenkin tehdä harkiten, sillä tavarana pitäisi myös kiertää. Usein ennakoilla saadaan hintaa alas, mutta osa tuotteista joudutaan myymään alennettuun hintaan sesongin lopussa, joten hyöty halvemmasta tavarasta jääkin saamatta ja liike joutuu kantamaan riskin isommasta varaston arvosta. Teimme ostot ja osan tuotteista sain toimitukseen jo seuraavalle viikolle.

#### *Torstai 23.9.2021*

Aamupäivä oli eilisestä poiketen hiljainen. Olen huomannut, että yleisesti maanantai, keskiviikko ja perjantai ovat usein viikon kiireisimmät päivät

asiaksmääriltään, tähän palaan viikkoanalyysissä. Aamupäivällä ehdin aamutoimien lisäksi vastata sähköposteihin sekä järjestellä hieman tulevaa työkalenteria.

Iltapäivällä järjestelimme hieman myymäläämme ja teimme tilaa ennakkotilauksessa tilatauille tuotteille. Järjestelin myös toimistoani ja arkistoin kassaraportteja ja lähetteitä. Kirjanpitoamme on sähköisessä muodossa, mutta olen säilyttänyt saman tilikauden ajalta kassaraportit ja lähetteet, mikäli niitä tarvitsee. Tapanani on ollut säilyttää tositteet muutama kuukausi tilikauden vaihtumisen jälkeen. Tämän jälkeen tositteet ovat vielä jonkin aikaa saatavilla toisesta varastossamme. Tilanteet, joissa vanhoja lähetteitä tai kassaraportteja tarvittaisiin ovat harvinaisia, mutta minunkin aikani molempien säilyttämisestä on ollut hyötyä.

Kassaraporttien säilyttäminen toimii myös omana turvanani, mikäli kävisi ilmi, että kassasta puutuisi tilityksiä, tai kassan kanssa olisi jokin muu epäselvyys. Niiden säilyttämisen avulla voidaan myös tarkastaa esimerkiksi se, että onko maksutapoja muutettu jälkikäteen raportoinnin jälkeen.

*Perjantai 24.9.2021*

Työntekijämme merkkipäivän kunniaksi aloitimme päivän kakkukahveilla, sekä pidimme samalla pienen palaverin tulevasta viikosta ja keskeneräisistä projekteista. Aamutoimien jälkeen päivä jatkui asiakastyön parissa, jonka ohella teimme loppuun eilen aloitettuja järjestelytoimia. Ennen lounasta tein vielä muutamia laskuja ja välitin yhden tarjouksen isommasta projektista. Olin myös yhteydessä erään toimittajan takuukäsittelijään liittyen muutettuun takuuanomukseen. Keskustelumme koski sitä, että kuuluuko matkakuluista maksaa myös työaika. Hieman tuhtuneena selvitin kantani ja pääsimme yhteisymmärrykseen korvauksen määrästä.

Yleisesti ottaen ongelmat takuuanomuksissa liittyvät miltei aina muihin kuin varsinaisiin korjauskuluihin. Mielestäni asiakkaan ostaessa tuotteen niin sanottuna avaimet käteen palveluna, olisi kohtuullista, että palvelun tarjoaja hoitaisi myös mahdolliset takuukorjaukset, siten, että siitä tulisi asiakkaalle mahdollisimman vähän vaivaa. Olen tehnyt tietoisesti valinnan sen suhteen, että korjaamme

tietyin periaattein myydyt tuotteet takuuajana aina siten, että asiakkaalle ei siitä koidu kustannuksia. Mielestäni riski takuukustannusten omakustanteesta kannattaa ottaa, sillä pidän asiakkuuksia arvokkaina ja jälkimarkkinoinnissa voimme saada merkittävää lisätuloa erilaisin palveluin.

Ilmapäivällä tein kirjanpidollisia toimia. Laskutin kaikki valmiit avoimet lähetteet sekä tarkastin avoinna olevat ostolaskut siten, että avoimiksi jääneiden eräpäivät olivat jo marraskuun puolella. Ennen sulkemista laitoin vielä eteenpäin kaikki avoinna olleet pika-, viikko- ja kuukausitilaukset. Sulkemisen jälkeen laskin käteiskassan.

### *Viikkoanalyysi*

Varsinaisten töiden suhteen viikolla ei ollut mitään ihmeellisyyksiä. Viikon aikana jouduin kuitenkin tekemisiin useisiin kannattavuutemme kannalta merkityksellisiin asioihin, jotka ovat osa toimenkuvaani. Olen pyrkinyt johtamaan myyntiämme aktiivisesti siten, että organisaatiomme saisi siitä mahdollisimman paljon hyötyä pitkällä aikavälillä.

Pyrimme myynnin johtamisessa ja töiden suunnittelussa huomioimaan myös tulevaisuutemme kannalta merkittävässä asemassa olevat avainasiakkaat. Pitkällä aikavälillä avainasiakkaat ovat toimintamme mahdollistajia. Aina kaikki tekemäni päätökset eivät ole sillä hetkellä taloudellisesti järkevimpiä, mutta uskon, että avainasiakkaistamme huolehtiminen ja heidän merkityksensä ymmärtäminen on pidemmällä tähtäimellä oikea tapa toimia organisaatiomme hyödyn maksimoimisen kannalta.

Vuoden 2020 aikana 20 eniten ostoja tehnyttä asiakastamme vastasivat 28 prosenttia kokonaisymyyntistämme. Näistä viisi eniten ostoja tehnyttä erottuivat voimakkaasti vastaten 14 prosentin osuutta kokonaisymyyntistämme. Kaikkiaan 50 eniten ostoja tehnyttä asiakasta vastasivat 43 prosenttia myyntistämme. Vuoden 2020 aikana myyntejä tehtiin 685 rekisteröidylle asiakkaalle. Näiden lisäksi myyntejä tehtiin rekisteröimättömille käteisasiakkaille, jotka vastasivat 13 prosenttia vuoden 2020 myynneistä. Alla olevassa ympyrädiagrammissa kuvattuna graafisesti vuoden 2020 myyntien jakautuminen.



Kuvio 3. Myynnit 2020.

Nämä havainnot korostavat avainasiakkaittemme merkitystä toimintamme kannalta. Usein avainasiakkaat käyttävät paljon myös korjaamomme palveluita, jotka työllistävät suurimman osan työntekijöistämme.

Avainasiakkuuksien ylläpidossa korostuu asiakasuskollisuuden merkitys. Juha Wiskari kertoo asiakasuskollisuuden eduista ja muodostumisesta seuraavasti:

”Uskolliset asiakkaat ovat kovenevassa, globalisoituvassa ja monipuolistuvassa kilpailussa yrityksen tärkein pääoma.

- Asiakkaiden pitäminen on yritykselle kannattavampi strategia kuin markkinaosuuden kasvattaminen tai kustannusten leikkaaminen (joidenkin laskelmien mukaan 5 prosentin lisäys asiakasuskollisuudessa eli toistuvissa ostoissa tuo 25 prosenttia lisää tuottoja viivan alle).
- Asiakkaiden uskollinen käyttäytyminen lisää myös liiketoiminnan tuottojen ja myynnin ennustettavuutta.
- Uskolliset asiakkaat eivät tyytyväisinä ollessaan hae muita vaihtoehtoja edullisemmista tarjouksista huolimatta.
- Asiakasuskollisuus antaa mahdollisuudet toimia kustannustehokkaasti, koska markkinointi- ja asiakashankintainvestointien tarve pienenee ja uskolliset asiakkaat toimivat myös käyttämiensä palveluiden myynnin edistäjinä.

- Jos uskollinen asiakas on tyytymätön saamaansa palveluun, hän valitsee muuttaakseen asioita sellaiseen malliin, että hän voi tulevaisuudessa entistä kiinteämmin jatkaa uskollisuuttaan.
- Uskollisuus edellyttää palveluorganisaatiolta ”vain” sen, että se ennakoii asiakkaidensa tarpeita ja ottaa ne paremmin huomioon kuin kilpailijat.”

(Wiskari 2009, 116-117.)

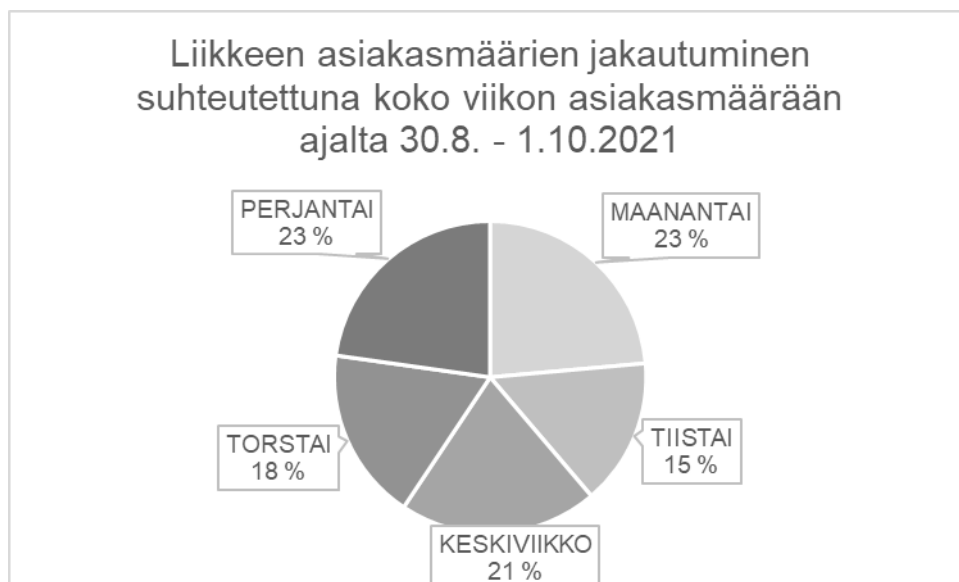
Oman toiminnan suuntaamisen kannalta asiakasuskollisuuden merkityksen ymmärtäminen, tunnistaminen ja korostaminen sopivat hyvin. Asiakaskuntamme on hyvin rajallinen ja ammattiryhmänä hyvinkin vakiintunut. Voimme omalla toiminnallamme vahvistaa asiakasuskollisuutta sekä kehittää toimintaamme asiakaslähtöisistä näkökulmista. Osa asiakkuuksiamme sitoo voimakkaasti myös työkonoiden takuuehdot. Jos koneelleen haluaa täydellisen takuun, tulee se huollattaa asianmukaisesti valtuutetussa korjaamossa. Tässä kohti uskollisuuden vaikuttavat myös sidosryhmistämme riippuvaiset tekijät. Voimme omalla toiminnallamme kuitenkin lujittaa asiakaskuntamme uskollisuutta.

Varsinkin työkonoiden parissa työskennellessä asiakasuskollisuuden merkitys unohdetaan monesti. Emme itse vastaa koneiden myynnistä, mutta toimimme jatkuvasti asiakaspinnassa, huoltojen ja varaosien myynnin johdosta. Tästä johdettua oman toimintamme merkitystä kokonaisuuden kannalta ei tule väheksyä. Usein huoltoyritykset tai asentajat eivät tarpeeksi ymmärrä asemaansa asiakaspalvelijana.

Olemme omassa organisaatiossamme pyrkineet johtamaan toimintaamme siihen suuntaan, että jokainen asiakaskohtaaminen ajateltaisiin myyntitilanteena. Olen pyrkinyt korostamaan asentajillemme heidän rooliaan myyjinä. Olen hienon huolissani siitä, että kuinka hyvin näiden asioiden merkitys ymmärretään myyntiorganisaatiossa. Edustamme merkkiä, jolla on isoin markkinaosuus kotimaamme markkinasta, mutta markkina osuus on laskenut viimeisten vuosien aikana. Omalla alueellamme pyrimme toiminnallamme säilyttämään asiakaskuntamme ja tarjoamaan kattavia palveluita asiakaslähtöisesti.

Kuten päiväkirjassa todettua, olen työssäni huomannut maanantain, keskiviikon ja perjantain olevan kiireisimpiä päiviä asiakasliikenteen suhteen. Kyseisten päivien kiireisyyttä lisää myös juoksevien asioiden kuten isompien tilausten

lähettäminen ja vastaanottaminen kyseisinä päivinä. Toki joissakin tilanteissa esimerkiksi arkipyhät sekoittavat tilannetta, mutta yleisesti ottaen edellä mainitut päivät ovat kiireisimmät. Alla olevassa Kuviossa 4, kuvattuna asiakastapahtumat pois lukien lähete- ja laskutusmyynti. Taulukko pyrkii kuvaamaan fyysisesti liikkeessä vierailevien asiakkaiden määrän jakautumista päivittäin rajattuna ajanjaksona.



Kuvio 4. Asiakasmäärän jakautuminen päivittäin 30.8.2021-1.10.2021

Prosentuaaliset erot päivittäin ovat hyvin pienet, mutta maanantai, keskiviikko ja perjantai erottuvat kuitenkin muista päivistä. Kuvaajassa huomioidaan vain liikkeessä käyvät asiakkaat, joten sekin vääristää hieman havaintoa, sillä usein laskutusasiakkaidenkin käynnit painottuvat näille päiville. Omaan työhön kaikki laskutusasiakkaat eivät vaikuta samoin, kuten liikkeessä tehtävät ja maksettavat työt, sillä laskutusta olen pyrkinyt jakamaan muiden töitten ohelle. Keskiarvoisesti liikkeessä maksavia käteisasiakkaita kävi kuvatulla aikavälillä seuraavasti: maanantai 17,4; tiistai 11,2; keskiviikko 15,2; torstai 13,2 ja perjantai 16,8.

Etenkin yksin asiakastyöskentelystä vastatessa jo muutaman asiakkaan lisäksi päivään lisää kiirettä, sillä tiettyjen varaosien tai muun asian hoitamiseen voi kaikkienensa kulua jopa muutamia tunteja. Kun tähän vielä lisätään kymmeniä puheluita, on yhtä asiakasta kohti jäävä aika kohtalaisen lyhyt. Ongelmallista tästä tekee se, että kaikkien asioiden hoitamiseen vaadittaisiin kaksi tiskissä



asiakastyötä tekevää työntekijää, mutta osien kate ei tahdo riittää yhdenkään työntekijän kustantamiseen.

Liikkeessä käyvien asiakkaiden lisäksi myymme paljon erilaisia oheistuotteita etämyyntinä, parantaaksemme tarjontaamme ja kannattavuuttamme. Viimeisin tilikausi sujui pitkälti yhdellä tiskissä työskentelevällä henkilöllä. Tällöin myös toiminta oli kannattavaa, mutta resurssit eivät riittäneet kaikkien tarvittavien toimien hoitamiseen, joihin kuuluvat etämyynti, myymälästä ja korjaamotoiminnasta vastaaminen sekä toiminnan johtaminen ja suunnittelu. Kannattavuutta laskiessa tulimme tulokseen, että henkilökuntaa on lisättävä.

Päätimme rekrytoida uuden työntekijän, joka työskentelisi pääasiassa tiskissä varaosien, pienkoneiden ja asiakaspalvelun parissa. Rekrytoimamme henkilö omaa kuitenkin yli kymmenen vuoden kokemuksen alalta asentajan työstä, joten hänen osaamistaan voidaan tarvittaessa hyödyntää myös korjaamossamme. Pitkästä kokemuksesta ja sen tuomasta ammattitaidosta on myös paljon hyötyä varaosien parissa työskennellessä, sillä koneiden perusteita ei tarvitse opetella kokonaan alusta. Perehdytyksessämme tulemmekin kehittämään huomiota erityisesti myyntityöhön liittyviin asioihin ja myynnissä käytettäviin järjestelmiin.

## **4.5 Viikko 5**

*Maanantai 27.9.2021*

Aamupalaverin ja aamutoimien jälkeen päivä jatkui asiakastyön parissa. Olin myös yhteydessä tavarantoimittajaan muutamiin merkittäviin palautuksiin liittyen. Saimme palautukset sovittua ja tilasin kuormalle palautuskuljetuksen. Palautukset kuuluvat rutiinitoimiin, sillä usein esimerkiksi isommissa remonteissa on hyvä varautua siihen, että mahdollisesti tarvittavat osat olisivat saatavilla. Olen pyrkinyt lyhentämään aikaa, jonka korjauksen kohteena oleva työkone tai vastaava liikkeellämme viettää. Korjaamossamme on vain rajallinen määrä paikkoja, joten on kannattavampaa, että koneiden kierto olisi mahdollisimman nopeaa. Palautuksiin liittyy myös erilaisia säädöksiä eri toimittajien suhteen. Yleisesti palautukset on tehtävä kuukauden sisällä varsinaisesta tilauksesta, jotta palautettavista osista saadaan täysimääräinen hyvitys.

Iltapäivällä olin yhteydessä sairauslomalla olevaan työntekijäämme. Hänen oli määrä ja lupa palata töihin torstaina, joten aloitin suunnittelun tulevien töiden suhteen. Olin varautunut, siihen, että työntekijä olisi ollut loppuviikonkin poissa, joten sain aikaistettua muutamia töitä. Jätin kuitenkin yhden päivän vanhoille takuutöiden laskutuksille ja muille hallinnollisille töille. Monesti kiireessä töiden laskutus ja takuiden anomukset jäävät epähuomiolle ja työn taloudellinen kannattavuus laskee kovasta työtahdista huolimatta, siksi olenkin alkanut ohjeistamaan asentajia tarkemmin laskutuksen suhteen ja varannut sille aikaa. Tarvittaessa käymme laskut läpi porukalla, jotta välttyisimme virheiltä ja saisimme luotua yhteisen toimivan toimintatavan.

*Tiistai 28.9.2021*

Päivä alkoi osaltani aamutoimilla, joiden jälkeen oli luvassa ennakkona saapuneiden tavaroiden purku ja sisäänosto. Tavaroiden purkaminen ja lähetyslistojen tarkistus vievät yllättävän paljon aikaa, varastoinnista puhumattakaan, vaikka olimme valmistautuneet tyhjentämällä sopivan varastotilan. Varastoidessa tulee ottaa huomioon tavaroiden sijoittelu mahdollisuuksien mukaan siten, että ne ovat myös helppo ottaa pois varastosta. Tämä saattaa kuulostaa turhalta, mutta kokemukseni mukaan tällä säästää aikaa ja välttyään kiireessä sattuvilta virheiltä. Tavaroiden oikein varastointi lisää myös turvallisuutta.

Iltapäivästä pyysin asiakkaalta, asentajan pyynnöstä, lisätietoja korjaukseen tulos-  
lossa olevasta koneesta. Tein myös tarvittavat osatilaukset ja ajanvaraukset. Normaalisesti nämä kuuluisivat asentajien toimiin, mutta kiiretilanteissa olen varautunut tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan auttamaan asentajia tämän kaltaisissa toimissa. Mielestäni on hyvä, että osaamme auttavasti tehdä myös toistemme töitä, tällä takaamme asiakkaalle paremman ja ammattitaitoisemman palvelun. Myös erilaisissa poikkeustilanteissa tästä on iso apu. Koen tämän myös taloudellisesti kannattavaksi, sillä voimme hoitaa pääosin esimerkiksi lomaturaukset omalla henkilökunnalla. Olen myös pyrkinyt lisäämään organisaatiomme koulutusta ja niin sanotun hiljaisen tiedon jakamista työyhteisössämme. Tällä pyrimme takaamaan jatkuvuuden ja ammattitaidon kehittymisen työntekijöiden eri uravaiheissa.

*Keskiviikko 29.9.2021*

Päivä alkoi hieman takkuisasti, sillä lähiverkkoyhteytemme ei toiminut ja sen myötä emme saaneet järjestelmiä avattua normaaliin tapaan. Olin yhteydessä tietoteknisiä palveluita tarjoavaan yritykseen, johon olin viime aikoina keskittänyt kaikki tietoliikennettä ja laitteita koskevat palvelut. Sain sovittua asiantuntijan käynnin puolille päivin. Sitä ennen meidän tulisi pärjätä puhelimestani jaetun yhteyden varassa, jolla esimerkiksi tulostaminen ei ollut mahdollista. Pärjäsimme kuitenkin korjaukseen asti ja laskut ym. tositteet välitin sähköpostilla. Korjauksen jälkeen sain viasta selvityksen, jonka pohjalta pyysin tarjousta korjauksista, joilla vikatilanteilta vältyttäisiin jatkossa.

Aamutoimien jälkeen päivä jatkui vilkkaana. Edustamamme pienkonemerkin laaja kampanjointi televisiossa ja radiossa näkyi selkeästi. Normaalisesti pienkoneisiin liittyen on erilaiset kampanjat joka vuodelle, tavallisesti edustamme merkki tekee oman kampanjan valtakunnallisesti. Näiden lisäksi jokaiselle sopimusmyyjälle on varattu markkinointibudjetti, jolla merkki osallistuu paikalliseen markkinointiin yleisesti noin 50% osuudella kuluista. Tunnettujen merkkien edustaminen on monesti suhteellisen kallista ja niiden tuotteet saattavat olla kalliimpia, kuin ei niin tunnettujen verrokkien. Tunnetun brändin ja alallaan merkittävän toimijan kanssa toimiessa saadaan monia etuja, jotka vauhdittavat myyntiä. Isoilla toimijoilla on takanaan hyvä organisaatio ja laajat verkostot, joista on hyötyä kaikille sopimustoimijoille. Tunnettujen ja pitkään alalla toimineiden organisaatioiden kanssa toimiessa saadaan myös huomattavaa etua toimivasta jälkimarkkinointi organisaatiosata.

Iltapäivästä tein normaalisti asiakastyötä ja sen ohella tarkastin joitain takuuanomuksia. Takuuanomukset ovat olleet organisaatiossamme ongelma niin kauan, kuin olen ollut toiminnassa mukana. Monesti ongelmat liittyvät takuuanomuksiin liittyviin ohjeaikoihin ja niihin pääsemisiin. Ohjeajoissa ei oteta huomioon kaikkia tekijöitä, jotka voivat hidastaa työn tekemistä, esimerkiksi työkoneneen puhdistukseen siten, että varsinainen työ voidaan ylipäättään aloittaa, voi mennä jopa 1–2 tuntia. Ymmärrettävästi valmistaja ei kuitenkaan halua maksaa koneiden pesusta tai muista ei korjaukseen liittyvistä toimista. Mahdollista lisäkorvausta voi valmistajalta hakea erilaisin dokumentein, joiden lähettämiseen ja arkistointiin organisaatiossamme ei ole ollut varsinaista käytäntöä. Olenkin

omalla toiminnallani pyrkinyt luomaan selkeämmät toimintatavat ja arkistointi keinot takuutöihin liittyen.

Ensimmäisen vuoden aikana takuutöiden korvausaste suhteutettuna kokonaistyöaikaan nousi hieman alle 70 prosentista noin 80 prosenttiin. Nykyisillä tunti hinnoilla korjaamotoiminnan kannattavuuden takaamiseksi laskutusprosentin tulisikin olla vähintään yli 70 prosenttia kokonaistyöajasta. Noin 70 prosentin laskutuksella työajasta ja varaosien sekä voiteluaineiden ym. korjaamalla myytävien tuotteiden kanssa korjaamotoiminta on kannattavaa.

*Torstai 30.9.2021*

Aloitin päiväni aamutoimilla, joiden jälkeen pidimme töihin palaavan asentajan kanssa pienen palaverin, jossa kävimme läpi tulevia töitä. Teimme myös listan vanhoista laskuttamattomista töistä ja kirjaamattomista takuuanomuksista sekä varaosapalautuksista. Kaikilla myymillämme varaosilla on takuu, joka on yleisesti 6 kuukautta. Mikäli osa on asennettu korjaamollamme suoritetun korjauksen yhteydessä, korvaa takuu tietyin ehdoin myös vaihtotyön. Tällaisissa tapauksissa korvaus prosessi on hyvin samankaltainen, kuin varsinaisissa takuutöissä. Joissain tapauksissa asennetun varaosan rikkoutuminen aiheuttaa vahinkoa laajemminkin, tällöin varaosatakuuseen liittyvässä dokumentoinnissa on oltava erityisen huolellinen, sillä aiheutuneet vahingot voivat olla useiden tuhansien eurojen arvoisia. Myös tehtaaseen on hyvä olla yhteydessä prosessin aikana, jotta korvaus päätös olisi korjaamolle mahdollisimman edullinen.

Iltapäivästä tarkastin muutaman vaihtoon tulevan koneen, joiden perusteella laskin asiakkaalle tarjouksen uusista koneista. Monesti on tavallista, että ammattimaisesti toimivat asiakkaat vaihtavat useampia pienkoneita kerralla. Tämä helpottaa koneiden huoltamista ja huoltoon liittyvien aikataulujen suunnittelua. Monesti asiakkaat vaihtavat koneitaan myös verotuksellisista syistä. Esimerkiksi metsänomistaja voi tehdä investointeja, joilla hän saa verovähennyksen saamistaan tuloista. Tämä näkyy yleensä myynti piikkinä loppuvuonna, jolloin vähennyksiin liittyvät investoinnit ja hankinnat usein tehdään.

Ilta toimien jälkeen oli ohjelmassa kuukausitoimet, joiden teossa meni normaalia pidempää. Havaitsin yhden virheellisellä maksutavalla kirjatun myynnin, jonka

sain korjattua. Kuukausitoimien jälkeen toimitin myös kuukauden käteiskassan säilöön. Yleisesti toimitan kassan säilöön kuukausittain, sillä kertyneet käteisvarat ovat yleensä verrattain pienet. Mikäli käteistä kuitenkin jostain syystä tulee tavallista enemmän, voi kassan toimittaa säilöön useammin.

*Perjantai 1.10.2021*

Aamutoimien jälkeen kävin erään asiakkaan kanssa läpi erimielisyyttä huollossa tehtävään ohjelmointiin liittyen. Valtuutettuna merkkihuoltona huollamme erityisesti takuunalaiset koneet tarkoin valmistajan antamia ohjeita noudattaen. Uudemmissa työkoneissa kuuluu huoltoihin erilaisten päivitysten asentaminen koneisiin huolto-ohjelman mukaan. Monesti esimerkiksi erilaisia anturivikoja ja vikatiloja voidaan korjata ohjelmiston päivittämisellä. Myös monia muita vikoja ja mahdollisia parannuksia voidaan tehdä ohjelmointien avulla. Kyseisessä tapauksessa asiakkaan koneen ohjelmistoa oli kuitenkin muokattu ja muutettu ohjelma luonnollisesti hävisi ohjelmistopäivityksen seurauksena.

Ohjelmistojen muokkaaminen on varsin yleistä, joskin ongelmallista. Asiakas esimerkiksi menettää koneensa takuun ja koneeseen ei saada viimeisimpiä päivityksiä, mikäli peukaloitu ohjelmisto halutaan säilyttää. Ohjelmistoja peukaloidessa on myös valitettavan yleistä, että erilaisia päästöjä rajoittavia järjestelmiä ohitetaan, tai poistetaan kokonaan käytöstä. On kuitenkin mahdollista, että asiakkaan toiveesta jätämme ohjelmiston päivityksen tekemättä, mikäli tieto tästä saadaan etukäteen. Yleisesti ottaen tiedottaminen huoltoyhtiölle ohjelmiston peukaloinnista on asiakkaan omalla vastuulla, sillä ohjelmisto päivitys kuuluu koneen viralliseen huolto-ohjelmaan ja siitä poiketaan vain erikoistapauksissa. Tässä tilanteessa asiakas vaati meitä huoltoliikkeenä kustantamaan uuden peukaloidun ohjelmiston. Meidänkin liikkeessä on ollut ennakkotapauksia, joissa asiakas on aina itse joutunut kustantamaan uuden ohjelman. Yhteistyön jatkumiseksi sovimme kuitenkin alennuksen seuraavaan huoltoon. Vaikka tilanne olisi hyvinkin varmasti päätynyt siihen, että emme olisi ohjelmaa joutuneet kustantamaan, näen silti parempana vaihtoehtona sopimisen, kuin asian riitauttamisen.

## *Viikkoanalyysi*

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan yleisesti kokemuksen tuomaa tietoa. Työelämässä hiljaisen tiedon käsite tarkoittaa kokemuksen tuomia ominaisuuksia, tietämystä ja kokemusta. Hiljaisen tiedon jakaminen organisaation keskuudessa voi tuoda monia haasteita. Organisaation johtamisessa hiljaisen tiedon jakamiselle olisi mahdollisuus ja suotuisa ympäristö. (Pohjalainen 2012.) Organisaatiossamme pyrimme mahdollistamaan hiljaisen tiedon jakamisen itseohjautuvan organisaatorakenteen avulla. Osana ammatillista kehitystä käymme läpi erilaisia ongelmia. Vapamuotoisissa keskusteluissa jokainen voi tuoda esiin omia näkemyksiään aiheesta. Saatujen näkemysten ja ratkaisutapojen perustella pyrimme luomaan konsensuksen ratkaisumallista. Esimerkiksi takuukirjausten teko on monia tapoja, mutta käytämme tiettyä hyväksi todettua tapaa, joka on sovellus aikaisemmin käytettyjen mallien yhdistämisestä.

### **4.6 Viikko 6**

*Maanantai 4.10.2021*

Päivä alkoi aamutoimilla ja pienellä palaverilla. Palaverissamme suunnittelimme myös laajemmin koko kuukautta, jonka läpiviemiseen liittyi hieman muuttujia, sillä itse osallistun omistajayrityksemme edustajana alan messuille. Lisäksi alkukuusta olisi edessä kauppiaskonferenssi, joka vaatisi läsnäoloa paikan päällä.

Päivä jatkui asiakastyöllä, jonka ohella pyrin ohjeistamaan harjoittelijaamme muutamissa korjaustoimissa sekä niiden raportoinnissa. Erityisesti tavarantoinnittajan määräämiin korjauksiin liittyy tarkat määräykset sen suhteen, kuinka korjaus ja raportointi siitä on suoritettava, jotta jälleenmyyjä tai huoltokorjaamo on oikeutettu korvaukseen. Yleisesti olen huomannut, että takuiden ja muiden määrättyjen korjausten suhteen niistä saatava korvaus on parantunut, kun raportointiin on keskitetty enemmän huomiota.

Iltapäivällä päivitin muutamia hinnastoja, joita jouduin myös hieman muokkaamaan, jotta tiedoston saisi ajettua järjestelmäämme. Normaalisti hinnastojen päivityksiä on vuodessa yksi tai kaksi per toimittaja, viime aikoina yleisestä poikkeuksellisesta markkinatilanteesta johtuen päivityksiä saattaa olla jopa kuukausittain. Erityisesti öljyjen hinnat ovat olleet kovan nousupaineen alla ja

hinnastoja onkin saanut päivittää miltei kuukausittain. Myös erilaisten erikoisvoiteluaineiden saatavuus on kärsinyt markkinatilanteesta.

Hinnastojen päivitys on toimittajasta ja hinnastosta riippuen työlästä ja tarkkaa työtä, joten isompien hinnastojen kohdalla suosin kirjanpitojärjestelmämme tarjoajan palvelua hinnastojen päivityksessä. Itse hinnastot päivittämällä säästäisi hieman rahaa, mutta mikäli päivityksessä tekee virheen, on sen taloudelliset seuraukset pahimmassa tapauksessa huomattavat. Päivitimme myös myymälässä esillä oleviin tuotteisiin uudet hinta- ja esitelaput.

Päivitysten jälkeen tarkastin myös päivitettyjen hinnastojen osto- ja keskihinnat, jotta varastonarvomme olisi oikea ja uusilla hinnoilla sisään ostettavat tavarat kirjautuisivat varastoon oikeilla hinnoilla. Uusissa hinnastoissa oli myös muutamia uusia tuotteita, joiden perustiedot tulostin kaikille nähtäviksi ja tarpeen mukaan opeteltaviksi.

Ennen kotiin lähtöä kävimme asentajien kanssa läpi tulevia koulutuksia ja niiden suorituksia, joille varasimme työkalenterista myös tarvittavan suoritusajan. Jatkuvalla kouluttautumisella takaamme ajankohtaisen ammattitaidon ja tarvittavat tiedot myös uusimmista malleista. Merkkikorjaamona olemme myös velvoitettuja suorittamaan tietyn määrän kurseja, saadaksemme täyden korvauksen taakutöistämme ja pitääksemme merkin edustuksessamme. Koulutuksen etuna on myös nopeampi ja ammattitaitoisempi korjaamo työskentely. Koulutuksissa tuodaan esille myös tiettyjen mallien eroavaisuuksia ja mahdollisia haasteita. Täten kouluttautumalla voidaan siis myös välttyä kalliilta virheiltiltä ja suoriutua korjauksista nopeammin.

Organisaationa kannustamme työntekijöitämme kouluttautumaan toimenkuvan edellyttämällä tasolla, huomioimme ammatillisen kouluttautumisen ja kehittymisen myös palkkauksessa. Mielestäni uran aikainen koulutus on viime aikoina syystäkin noussut esiin ja erilaiset ammattitaitoa ja erityisosaamista tukevat koulutukset ja kurssikokonaisuudet yleistyneet. Toki aikaisemmallakin koulutuksella ja koulutustasolla on merkitystä ja työelämään valmistava pohja saadaan sen kautta. Ammattitaidon ylläpidon ja kehittämisen osalta erilaiset toimenkuviiin liittyvät työnantajien ja sidosryhmien tarjoamat koulutusmahdollisuudet ovat elintärkeitä.

Poikkeuksellisena aikana koulutukset ovat pääosin järjestetty etänä, tämä ei kuitenkaan ole yleisen mielipiteen mukaan juurikaan laskenut koulutuksen tasoa. Asentajien mielestä etänä suoritettavat koulutukset ovat jopa saavuttaneet tavoitteensa läsnäoloa vaativia koulutuksia paremmin. Toki kaikkia asioita ei asentajillekaan voi opettaa etänä, joten edustamamme merkin huoltovastaavat ovatkin ansiokkaasti toteuttaneet läsnäoloa vaatineet koulutukset pienryhmissä. Etäkoulutuksissa on myös otettu käyttöön pilotointi vaiheessa olevia uusia tekniikoita, joilla korjauskohteita voidaan mallintaa esimerkiksi 3D-kuvantamisen avulla.

*Tiistai 5.10.2021*

Aamupäivä oli hiljainen ja sujui pääosin asiakastyön parissa. Muiden töiden ohella tarkastelin hieman tilikautemme ensimmäisen kvartaalin myyntiä ja suhteutin sen karkeasti aikaisempaan tuloslaskelmaan. Liikevaihdossa olimme hieman jäljessä edellistä tilikautta, mutta katteemme oli suhteessa huomattavasti edellistä vuotta parempi. Kesäsesongilla 2020 myymälässämme työskenteli kaikkiaan 4 eri työntekijää, joista kaksi vakituista. Asentajia kyseisellä ajanjaksolla oli 3. Verrokkikaudella 2021 työntekijöitä oli myymälässä 2, joista yksi vakituinen ja asentajia 2. Näihin muutoksiin suhteutettuna myyntimme oli mielestäni verrannollisesti kelvollinen.

Tilikausi 2020/06 oli ensimmäinen kokonainen tilikausi, jonka tuloksesta olin vastuussa. Pääsimme organisaationa asettamiimme tavoitteisiin ja jopa hieman niiden yli ensimmäisellä tilikaudella, joten sitä voidaankin pitää hyvänä mittarina tasosta, jolle jatkossa tulisi pyrkiä tuloksen ja kannattavuuden suhteen. Olemme kehittäneet organisaatiotamme läpi vuosien hyvin asiakaslähtöisesti ja nykyisellään olemme saavuttaneet kohtalaisen asiakastyytyväisyyden.

Tästä asiakastyytyväisyyden tasosta ei ole jatkossakaan tarkoitus tinkiä, mutta liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta on oleellista, että onnistuisimme pitämään toimintamme kannattavana. Omassa työssäni pyrin korostamaan seikkoja, joilla toimintamme kannattavuuden taso saataisiin pysymään vähintään ensimmäisen vastuullisen tilikauden tasolta. Tästä syystä olen ottanut kuukausittaiseen tarkkailuun organisaatiomme taloudellisen menestyksen, mistä olen omalta osaltani myös vastuussa.



Iltapäivä sujui asiakastyön ja iltatoimien parissa, joiden ohella tein myös muutamia täydentäviä varaosatilauksia. Olen pyrkinyt siihen, että myymälässämme olisi myytäväksi sekä korjaamon käyttöön tarvittavat huoltoihin liittyvät osat, jotta toimintamme olisi mahdollisimman sujuvaa. Onnistuneilla täydennys- ja ennakko-ostoilla voidaan myös parantaa toiminnan kannattavuutta alenevien logististen kustannusten suhteen. Iltatoimien jälkeen poikkesin kotimatkilleni satuvan asiakkaan luona, jonne toimitin öljynvaihto huoltoon tarvittavat osat.

#### *Keskiviikko 6.10.2021*

Päivä alkoi normaaliin tapaan aamutoimien parissa, joiden tekemiseen meni poikkeuksellisen pitkään täydennystilausteni johdosta. Saatuni tavarat hyllytettyä ja ostettua sisään jatkui päivä asiakastyön parissa, jonka ohessa laskutin muutamia lähetteitä, joiden tavarat olivat toimitettuja. Iltapäivästä tein valmisteluja huomista konferenssipäivää varten. Uuden työntekijän varsinainen työ alkaisi vasta muutaman viikon kuluttua, mutta hänen tulevan työnkuvansa kannalta kyseinen konferenssi olisi hyvinkin oleellinen, joten sovimme yhteistuumin osallistuvamme konferenssiin yhdessä. Loppupäivä sujui asiakastyön parissa. Ennen iltatoimia kävimme läpi muutamia asioita minua seuraavan päivän tuuraavan asentajan kanssa.

#### *Torstai 7.10.2021*

Kuten jo mainittua lähdimme matkalle kohti vuoden 2021 kauppiaskonferenssia jo varhain aamulla. Matkalla keskustelimme niin työ- kuin henkilökohtaisistamikin asioista. Kävimme myös laajasti läpi tulevaisuuden suunnitelmia. Pidin todella keskustelun avoimuudesta ja sävystä, joka oli erittäin innostavaa. Vaikka muutoksiin liittyy aina haasteita, ovat ne kuitenkin iso osa esimiestyötä ja muutakin työelämää. Koen, että muutoksella voidaan oikeassa tilanteessa saavuttaa paljon hyvää.

Itse konferenssissa kävimme läpi kulunutta vuotta ja sen haasteita, jotka liittyivät suuresti vallitsevaan poikkeustilaan ja sen tuomiin erilaisiin haasteisiin. Pääosin haasteet olivat jo kaikilla yleisesti mediaa seuraavilla tiedossa, myös tavarantoimittajamme ovat olleet aktiivisia omassa tiedottamisessaan, joten mielestäni avaus osuus oli osittain jopa turhauttavaa vanhojen ongelmien läpikäyntiä.

Itse tuote-esittelyihin ja niihin liittyviin ohjelmanumeroihin olin tyytyväinen. Tuotetietouden kartoittaminen on tärkeä osa myyjän ammattitaidon kehittämistä, josta oli hyötyä itsellenikin, mutta erityisesti uudelle työntekijällemme.

Aamupäivän osuuden päätti ruokailu, jonka aikana esittelin uuden työntekijämme muutamille keskeisille yhteishenkilöille, joiden kanssa toimimme päivittäisesti yhteistyössä. Mielestäni konferenssi tilaisuus on erinomainen tilaisuus tutustua henkilöihin, joiden kanssa yhteyden pito tapahtuu yleensä joko sähköpostin tai puhelimen välityksellä. Omassa työssäni korostan voimakkaasti hyvinvointi henkilökohtaisia suhteita, joista olenkin jo tähän mennessä hyötynyt suuresti.

Iltapäivä jatkui uusien tuotteiden esittelyillä, joiden jälkeen kävimme vielä läpi joitakin keskeisiä yleisiä asioita. Tapahtuma jatkui kahveilla, joiden jälkeen hieman ennakkoon poistuimme, sillä tarkoituksenamme ei ollut jäädä yöksi tapahtumapaikalle. Muuten ohjelma olisi jatkunut epävirallisemmalla illallisosauudella.

Kotimatalla keskustelimme tapahtumasta ja sen sisällöstä. Totesimme yhteiseen sävyyn tällaisen tapahtuman sattuneen erinomaiseen ajankohtaan uuden työntekijän kannalta. Erilaisten verkostojen ja yhteistyö kumppaneiden merkityksen tärkeyttä menestyvän liiketoiminnan kannalta, kun ei voi nykyään liikaa korostaa. Illalla olimme takaisin liikkeellä noin kello 22, joten päivästä tuli hyvin pitkä.

*Perjantai 8.10.2021*

Aloitin päivän normaalisesti aamutoimien parissa. Aamupäivästä kävin kauppiaskonferenssissa annetun tarjous kaavakkeen, jossa tarjottiin joitakin esitellyjä uutuus tuotteita erikoishintaan. Tilasin lomakkeen pohjalta joitakin tuotteita, joista uskoin asiakkaittemme olevan kiinnostuneita. Tein aamupäivästä myös muutaman tarjouksen ja perustin uusia vaihtokoneita tietokantaamme. Kaikki varastoon tulevat vaihtokoneet saavat oman tuotekoodinsa ja tietonsa, joiden perusteella ne hinnoitellaan varastoon. Tuotetta hinnoitellessa on otettava huomioon myös sen verokanta. Osa merkittävemmän hintaluokan koneista laitetään esille myös erilaisiin internetin myyntikanaviin.

Iltapäivästä olin yhteydessä kirjanpitäjäämme. Kävimme läpi yleisiä asioita sekä muutamia laskuja, joiden kirjauksiin tarvittiin tarkennuksia. Laskin myös palkat edellisen kuun suoritteiden perusteella. Palkkojen laskennassa meni hieman normaalia pidempää, koska laskettavalle ajanjaksolle sattui sairausloma pätkiä ja muutama yksittäinen lomapäivä. Loppupäivä sujui asiakastyön ja iltatoimien parissa.

### *Viikkoanalyysi*

Osana ammatillista kehittymistä voi omaa osaamistaan kehittää monin tavoin. Monesti voidaan olettaa, että työntekijän oppiminen loppuu valmistumiseen. Näin ei suinkaan ole, vaan itse ammatillinen oppiminen ja kehittyminen vasta alkavat työelämään siirryttäessä. Osaamistaan voi kehittää ja ylläpitää erilaisin keinoin ja ammattitaidon asianmukaista ylläpitoa voidaankin pitää nykyisen työelämän perusvaatimuksena. (Ekonomit 2020.)

Omassa toiminnassamme ammatillisen kehittymisen tueksi on tarjolla erilaisia kursseja ja koulutuksia, joita edustamamme merkit järjestävät. Näiden lisäksi käyttämämme kassa- ja työnjohtamisjärjestelmän tarjoava yritys järjestää järjestelmän käyttöön liittyviä koulutuksia. Tietyn tason saavuttaminen edustamamme merkin korjauksiin ja huoltoon liittyvässä osaamisessa on edellytys esimerkiksi parhaaseen takuukorvausluokkaan.

## **4.7 Viikko 7**

*Maanantai 11.10.2021*

Aloitimme viikon normaaliin tapaan pienellä palaverilla, jossa kävimme läpi tulevan viikon töitä ja muita yleisiä asioita. Kävimme läpi myös loppuviikon aikataulua, sillä olisin itse messuilla edustamassa omistavaa yritystämme, jonka tuotteita minun olisi tarkoitus markkinoida ja esitellä alan messuilla. Palaverin jälkeen olin yhteydessä kirjanpitäjäämme, joka tarvitsi muutamia dokumentteja palkanmaksuun liittyen. Purimme aamupäivällä ison kuorman, jossa saapui tulevan viikon huolto-osat sekä muita ennakkoon tilattuja varaosia. Ennen ruokailua sain hyväksynnän aikaisemmin lähettämäni tarjoustuotteisiin liittyen. Hyväksyntä tuli yhdeltä merkittäviltiltämme asiakkaalta, jonka kanssa sovimme tavaroiden toimitusajan puhelimitse. Harjoittelijamme suoritti tuotteiden

kokoamisen ja asianmukaisen koekäytön iltapäivän aikana, joten koneet olivatkin noudettavissa jo seuraavana päivänä.

Iltapäivällä tutustuin tavarantoimittajamme lähettämään materiaaliin, joka koski uutta kampanjaa, jossa asiakas saisi merkittävän suuruisen lahjakortin täyttäessään tietyt ehdot ostoihin liittyen. Kampanjat ovat hyvä tapa edistää myyntiä, mutta niissä on myös huonot puolensa. Erityisesti hyvitys kampanjat vaativat tarkkaa dokumentointia, mikäli dokumentaatio ei ole asianmukaista, voi myyjäliike joutua taloudelliseen vastuuseen maahantuojan järjestämässä kampanjassa. Yleensä asiakas saa kampanja edut välittömästi ja maahantuojaa maksaa ne myyjäliikkeelle jälkikäteen dokumentaation perusteella. Mikäli tarvittavat tositteet puuttuvat, voi myyjäliike tehdä merkittäväkin tappiota katteiden ollessa hyvin marginaalisia. Lisäksi edullisemmat hinnat ovat usein voimassa rajoitetun ajan, mutta usein asiakas mieltää tarjouksen mukana laskeneen hintatason pysyväksi. Ymmärrän kyllä ison toimijan tavan toimia kampanjoinnissaan, mutta myyjäliikkeen edustajana toivoisin joissain tilanteissa enemmän dialogia myyjäliikkeen ja maahantuojan välillä.

*Tiistai 12.10.2021*

Aloitin päivän normaalia aikaisemmin, jotta ehtisin käydä läpi sähköpostit ja muita juoksevia asioita, ennen liikkeen avaamista ja aamutoimia. Kerkesin reilussa tunnissa hyväksyä suurimman osan ostolaskuista ja käydä läpi muita hoitamattomia asioita. Aamutoimien jälkeen laskutin muutamia viimeviikolla suoritettuja töitä. Olin myös yhteydessä vakuutusyhtiöön, josta olin saanut pyynnön kustannuslaskelmaan. Kyseinen kone sijaitsi lähellä liikettämme, joten olin sen omistajaan yhteydessä ja kävimme jo aamupäivällä valokuvaamassa vauriot kustannusarviota varten. Kustannusarvioihin liittyy paljon muuttujia ja niiden tulisi olla mahdollisimman lähellä toteutuvaa kustannusta, sillä niiden paikkaansa pitävyyteen liittyy tiukat määräykset sen suhteen, kuinka paljon lopullinen maksettava summa saa heittää alkuperäisestä arviosta. Arvion epäonnistumisesta voi siis seurata taloudellisia menetyksiä. Lisäksi vakuutusyhtiöiden kanssa toimiessa tulee olla tarkka dokumentaatioissa, sillä korjauksen suorittavaa liikettä voidaan käyttää vahinkojen arvioinnissa. Yleisesti arviot liittyvät hinta erotukseen korjauksen ja vastaavan osan tai koneen markkinahinnan välillä, yllättävän usein päätös on kuitenkin se, että vanhaa korjataan.

Iltapäivä sujui pääosin asiakastyön parissa. Olin iltapäivästä myös yhteydessä vakuutusyhtiöön kustannusarvioon liittyen. Saimme arviollemme hyväksynnän ja sovimme koneen omistajan kanssa korjauksen tarkemmasta aikataulusta. Olemme viime aikoina saaneet useita töitä vakuutusyhtiöltä. Mielestäni yhteistyömme eri vakuutusyhtiöiden välillä on sujunut moitteettomasti ja olemme kyenneet ilmeisen kilpailukykyiseen hinnoitteluun. Asiakkaana vakuutusyhtiöt ovat erinomaisia, sillä niiden maksukykyä voidaan pitää hyvänä vallitsevassa tilanteessa, joka on korostunut erityisesti maatalouden alalla toimittaessa. Olen myös omassa toiminnassani vastuullisessa asemassa asiakkaittemme maksukyvyistä. Siksi pidänkin vakuutusyhtiöitä erinomaisena lisänä asiakaskuntaamme.

*Keskiviikko 13.10.2021 – Lauantai 16.10.2021*

Kuten jo todettua olin loppuviikon alamme merkittävimmillä konemessuilla edustamassa työnantajaani. Lähdimme matkaan varhain keskiviikko aamuna. Keskiviikkona ohjelmassa olisi messujen valmistelua, eli kokosimme loppuun messuosastomme, jonka valmistelua oli aloitettu jo maanantaina. Osastomme oli yksi isoimpia, joten sen valmistelussa riitti työtä. Viimeaikaisten yritysjärjestelyiden johdosta osastollamme oli esille useita tuotteita kolmen eri tuotemerkin alla. Edustamaani yritystä voidaankin pitää suurena toimijana, erityisesti kotimaan markkinoilla. Osaston valmistuessa tutustuin myös hieman uusiin tuotteisiin ja palauttelin mieleeni tuotetietoja ja argumentteja erilaisia tilanteita varten. Mitään keskusteluja ei voi mielestäni opetella ulkoa etukäteen, mutta tiettyjä argumentteja usein kyseenalaistettaviin asioihin on mielestäni hyvä osata. Vaikka tuotekehityksessä otetaan nykyään huomioon erilaiset olosuhteet ja monet muut muuttuvat tekijät, on koneissa kehityskohteita, erityisesti asiakkaiden mielestä. Osaksi kritiikki on kehittävää ja perusteltua, mutta on myös tilanteita, joissa jokin väite voidaan kumota faktoilla, tällaisia tilanteita varten on mielestäni omattava tarvittavaa tuotetietoutta.

Vaikka messuilla toimiminen ei kuulukaan juuri ydintoimenkuvaani, koen erilaisissa tapahtumissa toimimisen erinomaisena mahdollisuutena tavata eri sidosryhmien edustajia, asiakkaita ja ylipäätään mahdollisuutena verkostoitua. Suurin osa alan merkittävistä toimijoista on esillä suurimmissa tapahtumissa, joten niiden merkitystä ei tule oman työnkuvaani liittyenkään väheksyä. Jo keskiviikkona

tapasin useita edustajia eri tavarantoimittajiltamme. Vaikka emme juurikaan käyneet läpi kaupallisia asioita, koen kaikenlaisen vuorovaikutuksen olevan tärkeä osa erilaisten suhteiden ylläpitoa.

Torstai oli messujen ensimmäinen ja pisin päivä. Tapahtuma olisi yleisölle avoin aamu yhdeksästä aina ilta klo 19 asti. Tällaisina päivinä jaksamista on ylläpidettävä tauottamalla päivää mahdollisuuksien mukaan. Tauot on kuitenkin idettävä siten, että asiakastyö ei siitä häiriintyisi, sillä jokainen asiakas on otettava huomioon potentiaalisena ostajana. ”Myyntityössäkin on hyvä pitää tauko sopivin välein, vaikka into olisi kova. Näin saadaan purettua ylimääräistä kiihkoa ja kerätään energiaa työn jatkamista varten.” (Vuorio 2016, 27.) Rajatulle ammattiryhmälle suunnattu tapahtuma karsii asiakkaat usein siten, että paikalla tulevilla asiakkailta on ainakin jotakin sidonnaisuuksia toimialalle.

Torstai aamupäivä oli vielä hiljainen, mutta miltei jokainen käymäni keskustelu asiakkaan kanssa päättyi tarjouspyyntöön tai muuhun yhteydenottoopyyntöön. Messuilla onkin yleistä, että tosissaan tuotteita vertailemaan tulleet asiakkaat ovatkin liikkeellä hyvissä ajoin jo arkipäivinä. Vallitsevasta tilanteesta huolimatta näytti siltä, että kävijämäärät olisivat hyvinkin normaalilla tasolla. Osaltaan myös vallitseva tilanne on vaikuttanut kävijämäärään, sillä tämän mittaluokan tapahtumia ei ole alalla järjestetty sitten vuoden 2019. Iltapäivä oli todella vilkasta ja saimme erinomaisen määrän kontakteja. Poikkeuksellisen pitkä aukioloaika näkyi kuitenkin siten, että klo 17 jälkeen osastollamme ei juurikaan käynyt asiakkaita. Tästä johtuen kiersin hieman muiden näytteilleasettajien osastoja ja tapasin muutamia asiakkaitanikin. Kävin kysymässä myös kilpailevan tarjouksen eräästä isommasta investoinnista korjaamollemme. Illalla olisi vielä ohjelmassa asiakkaillemme suunnattu keskustelutapahtuma, johon itsekkin osallistuin. Omaan toimintaani tapahtuma ei juurikaan liittynyt, mutta verkostoitumisen kannalta koin osallistumisen kannattavaksi. Hotellilla olimme noin puoliltaöin, joten kyseessä oli poikkeuksellisen pitkä, mutta antoisa päivä.

Perjantai päivänä messut olivat avoinna aamu yhdeksästä kello 17 asti. Osaston valmistelut aloitimme kuitenkin jo aikaisemmin, joten liikkeelle lähdimme noin kello 8. Messuilla oli erinomaisesti järjestetty logistiikka eli hotelilta messualueelle ja takaisin pääsi hyvin messukuljetuksessa. Aikaisemmillani messuilla vastaavaa kuljetusta ei ole järjestetty, joten kokemuksena tämä oli erinomainen

ja järjestelyt olivat toteutettu kiitettävästi. Perjantaipäivä ei asiakasmääriltään juuri poikennut torstaista. Kontakteja saimme kuitenkin hieman torstaita enemmän, joten sen suhteen päivään voi olla tyytyväinen. Omalta osaltani pyrin kehittämään omaa toimintaani tarkastamalla muutamia asioita, joita oli eilen kyseenalaistettu. Pääosin messuilla esittelijänä työskentely on tuotteiden ominaisuuksista kertomista, mutta myös muun kanssakäyminen rooli korostuu kontakteja kerätessä

Lauantai sujui pitkälti samankaltaisesti kuin muutkin päivät messuilla, lukuun ottamatta sitä, että päivän ohjelmaan kuului myös osaston purkutöitä. Messujen oli tarkoitus päättyä kello 16, mutta iltapäivä oli hyvin hiljainen, joten pääsimmekin aloittamaan purkutyöt hieman odotettua aikaisemmin. Koko osastoamme emme purkaneet, sillä hallit piti tyhjentää koneista suunnitellussa järjestyksessä. Oman purkuosastomme vuoro olisi vasta seuraavana maanantaina, joten lauantaina toteutettavat purkutoimet olivat hyvin rajalliset. Kotimatalle pääsimme lähtemään kello 17 jälkeen ja kotona olimme noin kello 21.

### *Viikkoanalyysi*

Viikko oli hyvin monipuolinen, normaalien töitteni lisäksi pääsin toimimaan messuesittelijänä. Vallitsevasta koronatilanteesta johtuen en ollut työskennellyt messuilla miltei kahteen vuoteen. Alkuun esittely tuntuikin hieman kankealta, mutta messujen edetessä aloin saada työhöni varmuutta ja sujuvuutta. Vaikka työni messuilla eroaa kovasti normaalista työstäni, säilyvät myyntityön lainalaisuudet samankaltaisina. Mielestäni kuluva viikko oli erinomainen myyntitaitoni ylläpidon ja kehittämisen kannalta. Messuilla myyntityötä ja esittelyä tehdessä korostuu tarvekartoituksen merkitys osana myyntityötä.

Asiakkaan tarpeen kartoittaminen ja tarpeen luominen ovat yleisestikin tärkeitä asioita onnistuneessa myyntityössä. Pauli Vuorio (2016) kuvaa ostokäyttäytymistä ja tarvekartoitusta seuraavasti:

”Myyjät arvostavat monesti logoksen (järkeen ja faktoihin vetoamisen) ja invention eli argumentin keksimisen aluetta. Nämä myyjät vastaavatkin usein seuraavasti kysymykseen, miksi asiakkaat ostavat:

- Asiakkaalla on tarve.

- Asiakkaalle luodaan tarve.
- Asiakas ymmärtää tarpeensa.
- Tarvekartoitus onnistuu.”

(Vuorio 2016, 72.)

Arkisessa työssä alkaa helposti urautua ja myyntityön taso ei kehitykään. Erilaisessa ympäristössä huomasi olevani innostuneempi ja nautin uusien ihmisten kohtaamisesta. ” Ehkä suurin este itsetunnolle ja ammattitilpeydelle on rutinoituminen. Rutiinit vievät innostuksen ja onnistumisen halun.” (Vuorio 2016, 41.) Myyntityössä ei voi liikaa korostaa ihmisten kohtaamisen merkitystä. Rutiinien suorittaminen itsessään ei saa olla työn itseisarvo. Varsinkin myyntityössä ihmisten kohtaamisen merkitys on tärkeää. (Vuorio 2016, 41.)

Näiden havaintojen perusteella minun tulisikin miettiä rutiinien merkitystä ja tarvetta omassa työssäni. Tiedyt rutiinitoimet ovat välttämättömiä, mutta niiden häiritessäni työni tärkeimmän osa-alueen kehitystä, tulee niiden toteuttamista ja työn mielekkyyttä sekä innostavuutta tarkastella kriittisesti. Koenkin, että jatkuvan kehittymisen kannalta minun olisi jatkuvasti kehitettävä uusia tapoja toimia ja tarkastella vanhoja toimintamalleja. Toivonkin tulevalla viikolla aloittavan työntekijän tuovan organisaatioomme uusia näkemyksiä. Osana perehdytystä tulen myös pyytämään häneltä kehitysideoita, jotta voisimme organisaationa viedä toimintaamme uudelle tasolle.

## **4.8 Viikko 8**

*Maanantai 18.10.2021*

Aloitimme maanantain palaverilla, jossa esittelin uuden työntekijämme. Tätä helpotti paljon se, että harjoittelijaamme lukuun ottamatta muu henkilökunta tunsi aloittavan työntekijän jo ennakkoon. Palaverin jälkeen kävimme läpi perusasioita ja teimme yhteisen suunnitelman perehdytyksestä ja kehittymisestä.

Omasta kokemuksesta viisastuneena pyrimme etenemään hitaasti perehdytyksen suhteen, sillä erilaisia hallittavia kokonaisuuksia on monia ja niiden oppimiseen kuluu aikaa. Teimme selkeän aikataulun, johon asetimme erilaisia



tavoitteita ja aikamääreet niiden saavuttamiseksi. Aikataulu on kuitenkin vain suuntaa antava, mutta sen avulla pystymme havainnoimaan kehitystä ja osaamisen karttumista.

Uusi työntekijä on aikaisemmin työskennellyt asentajana, joten varsinainen ammattiosaamiseen liittyvää tietoa hänellä jo on. Omassa organisaatiosamme hänen on tarkoitus työskennellä niin asennus- kuin myyntityönkin parissa. Aikataulua ja tulevia töitä suunnitellessa pyrimme myös huomiomaan oman tilanteeni valmistuvan opinnäytetyön parissa. Lähtökohtaisesti pyrin tekemään opinnäytetyötä siten, että se häiritsisi varsinaista työtäni mahdollisimman vähän.

Aamupäivällä selvitimme myös viikonloppuna tapahtunutta hälytystä, joka oli johtanut vartijan käyntiin. Vartioiden käynti maksaa, mutta hälytystilanteissa se on välttämätöntä. Jostain syystä, mitään järkevää syytä hälytykselle ei löytynyt ja halusin nähdä viikonlopun kulkulokin. Lokin saaminen oli kohtalaisen haastavaa ja asiakaspalvelun tasokaan ei ollut mielestäni tyydyttävällä tasolla.

Lopulta hälytyksen syy jäi epäselväksi ja lokin selvittelyn haastavuus paljasti vakavia puutteita järjestelmässämme. Esimerkiksi yksi varastoistamme oli kokonaan katveessa järjestelmältä, eikä edes ovesa ollut tunnistimia. Päätin kysyä kilpailevia tarjouksia ja uudesta järjestelmästä, jossa olisi myös turvakamerat. Sain yhden mielenkiintoisen ja edulliselta vaikuttavan tarjouksen, joka vastaisi tarpeitamme. Yhtenä tärkeimpänä seikkana pidin sitä, että kyseinen toimija kykenee tarjoamaan vartijakäynnit jatkuvalla päivystyksellä, joka heillä oli omalla paikkakunnallamme. Mielestäni tämä oli hyvä peruslähtökohta mahdolliselle yhteistyölle.

Ensimmäisenä päivänä pyrimme käymään läpi perusasioita ja opettelemaan talon tavoille, toisen asentajan vastatessa asiakastyöstä. Päivän edetessä kävimme läpi lähinnä kassaohjelman ja erilaisten järjestelmien toimintaa. Teimme myös tarkennuksia perehdytysuunnitelmaamme. Perehdytyksessä aiomme hyödyntää myös muiden asentajien osaamista työaikojen hallinnan ja suunnittelun osalta. Teimme myös päivitettävän listan asioista, jotka tulisi osata ja keinoista osaamisen parantamiseksi. Päivän lopuksi kävin läpi muutamia

ostolaskuja ja toimitin kirjanpitäjälle tarvittavat dokumentit uuden työntekijän aloitukseen liittyen.

*Tiistai 19.10.2021*

Jatkoimme uuden työntekijän kanssa perehdytystä muiden töiden ohella. Pääpainopisteemme oli eri valmistajien varaosakirjoihin ja järjestelmiin tutustuminen. Vaikka varaosien merkitys on verrattain pieni suhteessa liikevaihtoon, vievät ne ison osan työajasta ja kuuluvat jokapäiväiseen työhön. Erilaisten järjestelmien kanssa oman haasteensa tuo oma kassajärjestelmämme, jonka kautta teemme myynnit, ostot ja tilaukset. Valitettavasti kaikkien valmistajien järjestelmät eivät toimi oman kassajärjestelmän kanssa, joten erilaisten tiedostojen siirtäminen voi olla hankalaa. Tilaustiedostojen suhteen tulee muutenkin olla äärimmäisen huolellinen, sillä virheellinen tilaustyyppi voi viivästyttää osien saapumista tai johtaa kalliiseen pikatilaukseen.

Olen itse kehittänyt tietyn systeemin tiedostojen käsittelyyn, mutta korostin uudelle työntekijälle, että mikäli jonkin asian voisi tehdä tehokkaammin voidaan prosesseja aina kehittää. Olen perehdytysvaiheen alusta alkaen antanut mahdollisuuden esittää muutosehdotuksia, sillä niiden miettiminen pakottaa syventymään käytössä olevaan prosessiin ja auttaa oppimaan miksi kyseinen prosessi on tarpeellinen. Olen pyrkinyt myös käymään paljon dialogia uuden työntekijän kanssa. Tällä pyrin osaltani oppimaan, miten hänen aikaisemmassa työpaikassaan on asiat tehty ja voisimmeko oppia häneltä jotain. Tiedostan myös kilpailullisen näkökulman näihin seikkoihin liittyen.

Perehdytyksen lomassa hoidin iltapäivän asiakastyön ja normaaliset iltatoimet. Asiakastyössä pyrin antamaan vastuuta myös uudelle työntekijälle, jotta hän saisi hyödyllistä kokemusta asiakastyössä sekä toistoja kassajärjestelmän käytössä. Arvioni mukaan etenimme perehdytyksessä jopa odotettua nopeammin. Iltapäivästä olin yhteydessä edustamamme merkin huoltopäällikön kanssa. Tapanamme on, olla yhteydessä tasaisin väliajoin, yleensä yhteydenotolle on jokin pääsyy, mutta joskus olemme yhteydessä ihan suhteiden ylläpidon kannaltakin. Sain arvokasta tietoa tulevista koulutuksista ja niille ilmoittautumisesta. Huoltopäällikkö suositteli minulle työnjohtajien kurssia, jolla käsiteltäisiin tulevana vuonna käyttöön otettavaa takuujärjestelmää. Teimme uuden työntekijän

kanssa yhdessä iltatoimet, joiden jälkeen ilmoittauduin työnjohtajien kurssille ja tein tarvittavat muutokset työkalenteriimme jo hyvissä ajoin.

#### *Keskiviikko 20.10.2021*

Aloitimme päivän aamutoimilla, joita itse pyrin vain valvomaan uuden työntekijän niitä suorittaessa. Päivän mittaan kävimme läpi eri asioita ja teetin listan perusasioista, joita pitäisi vielä harjoitella. Aamupäivä meni pitkälti asiakastyön parissa, jonka ohessa harjoittelimme kassan käyttöä, laskutusta, lähetemyyntiä ja muita tärkeitä perusasioita. Iltapäivällä kuljetimme loput kesäsesongin tuotteet alakerran varastoomme, sillä puolenpäivän maissa saapui iso ennakko, jonka tavarat piti saada myymäläämme.

Poikkeusaikana eri tavarantoimittajilla on ollut isoja haasteita toimittaa tuotteita sovittuina ajankohtina. Tästä johtuen monet isotkin tilaukset saattavat tulla ilman ilmoitusta, kun maahantuojalle saapuu tavaraa. Tämä taas vaikeuttaa oman organisaatiomme töiden suunnittelua, sillä isojen koneiden siirtelyyn ja muuhun järjestelyyn tarvitsee useamman työntekijän ja siinä voi mennä paljonkin aikaa.

Selvisimme mielestäni päivästä hyvin, eikä päivän pituus venynyt kuin puoli tuntia. Käytössämme on joustava tuntipankki, joka on erinomainen juuri tällaisissa tilanteissa. Tuntipankki mahdollistaa myös joustot toiseenkin suuntaan. Olen kokenut tämän työhyvinvointia ja työntehokkuutta lisäävänä järjestelmänä. Joustot antavat myös mahdollisuuksia työkalenterin suunnitteluun. Iltatoimien jälkeen kävin vielä läpi muutamia avoimia takuukirjauksia.

#### *Torstai 21.10.2021*

Aloitin päivän hieman normaalia aikaisemmin tekemällä loppuun kannattavuuslaskelman korjaamon toiminnan osalta. Viime aikoina korjaamossamme on ollut hyvin töitä, mutta aina kiire ei valitettavasti näy kannattavuudessa. Usein työt eivät suju suunnitellusti ja työkalenteriin tulee muutoksia. Laskutusprosenttimme oli noin 75%, joka ei vielä ollut ihan tavoitteessamme. Laskutusprosentti oli kuitenkin riittävällä tasolla korjaamon toiminnan kannattavuuden suhteen. Kyseisellä jaksolla ei kuitenkaan ollut lomina tai poissaoloja, tämä selittää osaltaan hyvää jaksoa. Tavoitteenamme on kuitenkin saada laskutus pysymään yli 80%,

jotta toiminnasta jäisi myös voittoa, jolla toimintaamme voitaisiin kehittää. Korjaamotoiminnassa käytetään paljon myös kuluvia työvälineitä ja huoltoautoa. Näiden kunnossapitoonkin olisi hyvä varata jonkinlainen vuosi budjetti, joka tulisi kattaa korjaamon toiminnalla.

Aamutoimien jälkeen päivä jatkui asiakastyön parissa. Uusi työntekijämme pärjäsi mielestäni jo erinomaisesti kokemukseensa nähden. Uskalsin jättää hänet iltapäiväksi vastuuseen myymälästä. Iltapäivällä tein yhden asiakaskäynnin noin tunnin ajomatkan päästä. Takaisin tulomatkalla varmistin uuden työntekijän pärjäävän liikkeellä ja sovimme hänen hoitavan myös iltatoimet. Kotimatalla soitin kollegalleni, jonka kanssa teemme paljon yhteistyötä. Keskustelimme vaihtokoneen hinnasta ja sovimme myös yhteisestä markkinoinnista. Pienenä toimijana koen ristiin myynnistä ja yhteisistä varastoista olevan suuri apu myynnissä ja varaston riskien hallinnassa. Kotiin pääsyäni laskin vielä virallisen tarjouksen asiakkaalle ja selvitin saatavuuden tavarantoimittajalta.

*Perjantai 22.10.2021*

Aamulla suoritimme aamutoimet, joiden tekemiseen kului hieman normaalia pidempään, sillä saimme ison huolto-osa tilauksen. Aamutoimien jälkeen noin kello 9 aikoihin saapui hälytysjärjestelmiä tarjoavan yrityksen edustaja. Kartoitimme yhdessä tarpeemme ja nykyisen järjestelmän puutteet. Tämän pohjalta sain tarjouksen, jonka hyväksyin, sillä se oli jopa nykyistä järjestelmäämme edullisempi ja sisälsi vartija käynnit kuukausihinnassaan. Hyväksytin tarjouksen toimitusjohtajallamme ja ilmoitin palveluntarjoajalle hyväksyvämme tarjouksen siten, että laskutus alkaisi vasta nykyisen sopimuksemme lakattua. Sovimme asennuksen ja käyttäjäkoulutuksen jo samalle iltapäivälle. Ennen ruokailua järjestelin kuljetuksen eilisen tarjouksen perusteella tulleille kauppoille. Sain sovittua vaihtokoneen kuljetuksen samaan kuljetukseen erään huoltoon tulevan koneen kanssa. Kuljetusten suunnittelu on erittäin tärkeää, sillä niiden kulut voivat joissain tilanteissa olla jopa yli tuhat euroa, tämä luonnollisesti vaikuttaa myös asiakkaan loppukustannukseen ja kilpailukykyymme. Tein myös vaihtokoneen varastointiin tarvittavat kirjaukset.

Iltapäivällä kävimme läpi tulevan hälytysjärjestelmän asennuksen. Ennen asennusta suunnittelimme vielä kameroiden ja liiketunnistimien paikat. Lisäsimme

vielä yhden tunnustimen alkuperäiseen suunnitelmaamme kattamaan välikulku mahdollisuuden viereiseen liikkeeseen. Olin yllätynyt asennuksen nopeudesta, varsinaiseen asennukseen kului vain muutama tunti. Pääkäyttäjänä sain erillisen käyttöoikeuden ja koulutuksen sovellukseen, jolla järjestelmää voidaan hallita etänä. Teimme myös tunnukset ja kulkukortit kaikille niitä tarvitseville. Kaikki kulkulupia tarvitsevat eivät olleet paikalla, joten sain koulutuksen ja siihen tarvittavat ohjeet, jotta voisin pitää yhteisen käyttäjäkoulutuksen henkilökunnallemme parempana ajankohtana.

Iltapäivä oli kiireinen myös asiakastyön suhteen. En itse voinut osallistua aktiivisesti asiakastyöhön, joten uusi työntekijä saikin paljon vastuuta. Mielestäni hän suoriutui työstä hyvin ja annoin hänelle positiivisen palautteen. Pidimme vielä ennen viikonlopun viettoon lähtöä lyhyen palaverin, jossa kartoitimme nykyisen tilanteen ja ensi viikon kehityskohteet. Teimme vielä iltatoimet ja saimme pienen harjoittelun jälkeen kytkettyä uuden hälytysjärjestelmän.

### *Viikkoanalyysi*

Henkilökohtaisella perehdytysuunnitelmalla varmistetaan perehdytyksen sopivuus kyseiselle henkilölle. Perehdytysuunnitelman avulla myös kehitystä voidaan seurata ja arvioida. Suunnitelmaa tehdessä on myös tiedostettava tavoitteet, jotka osaamiselle on asetettu. Perehdytyksen seuranta mahdollistaa myös perehdytysprosessin kehittämisen. (Eklund 2018, 109.) Tämän viikon osalta saimme sovittua suunnitelmasta ja tavoitteista. Tavoitteenamme on, että uusi työntekijä oppii käyttämään kaikkia järjestelmiä siten, että hän pystyy suoriutumaan asiakastyöstä omillaan. Tavoitteeseen on tarkoitus päästä marraskuun aikana. Myyntityön lisäksi uuden työntekijän vastuulla on myös määrättyjä korjaamotöitä. Myös korjaamotöiden dokumentoinnin ja laskutuksen kannalta järjestelmien hallitseminen on oleellinen taito.

## 4.9 Viikko 9

*Maanantai 25.10.2021*

Aamutoimien jälkeen pidimme palaverin, jonka yhteydessä kävimme läpi uuden hälytysjärjestelmän käytön. Harjoittelimme järjestelmän kytkemiseen ja kerroin kuinka mahdolliset hälytykset tapahtuvat ja kuinka toimia ongelma tilanteissa. Jaoin myös kulkukortit, joilla järjestelmä kytkeytyy päälle ja pois päältä. Kulkukorttien etuna on myös se, että niiden avulla nähdään, kuka korttia on käyttänyt. Tällä ei ole tarkoitus tarkastella työntekijöiden liikkeitä, mutta mahdollisissa ongelmatilanteissa tästä on hyötyä. Suurimpana hyötynä kulkukorteista koen sen, että myös kuljetusliikkeillä on omat korttinsa. Olen aikaisemmin monesti joutunut huomauttamaan kuljetusliikkeitä auki olevista ovista ja kytkemättömästä hälytysjärjestelmästä. Uudella järjestelmällä saamme todisteet siitä, kuka järjestelmää on käyttänyt milloinkin.

Aamupäivä oli hiljainen ja sujui osaltani pitkälti takuukirjauksien parissa. Tutustuin myös tavarantoimittajamme tulevan talven hyvityskampanjaan. Kampanja vaikutti hyvin toteutetulta ja potentiaaliselta, joten aloin yhteistyössä markkinointivastaavamme kanssa suunnittelemaan omaa kampanjaa tukevaa mainontaamme. Loppupäivä kului asiakastyön parissa, uuden työntekijän huolehtiessa tilauksista ja iltatoimista.

*Tiistai 26.10.2021*

Aamupäivästä työstin tulevaan kampanjaan liittyvää materiaalia, selvitin myös jäljellä olevan markkinointibudjetin. Markkinointibudjettimme koostuu oman panoksemme lisäksi tavarantoimittajan budjetista, jota saamme käyttöömmme oman panoksemme verran rajattuun määrään asti. Kävi ilmi, että budjettia oli jäljellä vielä yli puolet, joten olisi syytä pohtia, kannattaako koko budjettia käyttää loppuvuonna. Osaltaan poikkeustilan takia järjestämättä jääneet tuote-esittely- ja teemapäivät vaikuttivat markkinoinnin kokonaisbudjettiin.

Iltapäivällä päivitin tarjoamaamme talvisäilytyksen liittyvät mainoskirjeet. Mainoskirjeisiin oli olemassa pohja, minkä muokkasimme yhdessä markkinointivastaavamme kanssa sopivaksi uudelle kaudelle. Tämän jälkeen keräsin postituslistan ja lähetin sähköpostitse lähetettävissä olevat kirjeet asiakkaille.

Iltapäivällä suunnittelimme tulevalla viikolla alkavaa projektia, jossa rakentaisimme erääseen työkoneeseen kokonaan uuden katon tarvittavine järjestelmineen. Haastavan projektista tekee se, että katto ei suoraan käy kyseiseen koneeseen, vaan siihen tulee rakentaa sopivat johdotukset, ynnä muut tarvittavat rakenteet kyseiseen koneeseen käyviksi. Emme pystyneet konsultoinnista huolimatta tekemään hinta-arviota, joten päädyimme sopimaan asiakkaan kanssa suoriteperusteisesta laskutuksesta tietysin myönnytyksin. Iltoimien jälkeen toimitin kirjeitse lähtevät mainoskirjeet postiin.

### *Keskiviikko 27.10.2021*

Aamutoimien jälkeen tein nopean tarkastuksen voiteluaineiden ja muiden kulu-  
tustavaroiden varastotilanteesta. Tein tarkastukseni pohjalta täydentävän tilauksen voiteluainesta. Aamulla kävi ilmi, että korjattavana olevassa työkoneessa olikin arvioitua enemmän korjauksen tarpeessa olevia kohteita. Olimme yhteydessä asiakkaaseen ja sovimme yhteistuumin korjaavamme jopa turvallisuusrisikiksi luettavat viat koneesta. Tämä aiheutti tiettyjä toimia työkalenterimme suhteen, mutta korjattavien kohteiden sijainnin kannalta ne oli edullisimmin ja nopeammin korjattavissa nyt, kun kone oli purettuna. Jatkuva töiden suunnittelu ja kalenterin hallinta on välttämätöntä ja totuttua, joten myös asiakkaat ovat tottuneita tiettyihin muutoksiin. Pyrimme myös aikavarauksia tehdessämme huomioidaan mahdolliset yllätykset mahdollisimman hyvin. Aina tämä ei ole mahdollista, silloin tarvitsemme joustavuutta myös asiakkailtamme. Etenkin yritysasiakkaiden kanssa yhteistyö toimii erinomaisesti, sillä alan toimintaan liittyvät realiteetit ovat paremmin asiakkaan tiedossa. Tässäkin tilanteessa aikataulun muutokset onnistuivat vaivattomasti.

Iltapäivällä tein muutamia tarjouksia pienkoneista. Tarjouksissa oli otettava huomioon tuleva kampanja, joka alkaisi tulevan kuun alussa. Kampanjan aloituksen ollessa lähellä tein tarjoukset siten, että huomioin niissä kampanjan hyvitykset. Molemmat tarjoukset päättyivät kauppoihin ja sovimme tavaroiden toimituksesta kampanjan ehdoin. Tarkastin vielä kampanjaan liittyvän dokumentoinnin ja tein siitä ohjeet myös muille työntekijöille. Vaikka organisaatiossamme ei ole kuin kaksi varsinaista myyjää, olen pyrkinyt luomaan kulttuuria, jossa kaikki työntekijät ymmärtäisivät merkityksensä myynnin suhteen. Myös palkkauksemme pyrkii kannustamaan lisämyynteihin.

*Torstai 28.10.2021*

Aloitin päivän aamutoimilla ja ostolaskujen tarkastuksella. Muutamaan laskuun liittyi tarkastettavaa, joista jouduin soittamaan tavarantoimittajan laskutuksen. Olemme isomman yrityksen omistuksessa, joten joskus paikallisista liikkeistä tehdyt ostot menevät sekaisin tai molempien organisaatioiden ostot tulevat samalla laskulla erittelypyynnöistä huolimatta. Mitään suurta vahinkoa tästä ei pääse syntymään, mutta oman kirjanpitomme kannalta on ostojen kirjautuminen oikealle kustannuspaikalle tärkeää. Olin laskuihin liittyen yhteydessä myös kirjanpitäjäämme, joka pyysi minua koostamaan lokakuun takuulaskuihin liittyvät dokumentit takuujärjestelmästä.

Takuulaskut täytyy hyväksyä, jotta tavarantoimittaja hyvittää ne omissa ostolaskuissamme. Omasta mielestäni systeemi olisi selkeämpi, mikäli tekisimme oikean laskun takuutyöstä sopimuksen mukaan. Monesti hyvityslaskut roikkuvat järjestelmässä odottamassa ostolaskua, johon ne voitaisiin kohdistaa. Tästä johtuen rahaa voi olla kiinni takuulaskuissa jopa yli puolet kuukauden liikevaihdosta. Omalla kohdallamme tämä ei ole vielä johtanut ongelmiin, mutta jos toimitimme vain omalla kassallamme aiheuttaisi tällainen varmasti ongelmia. Ilta-päivästä kävin tapaamassa tavarantoimittajan edustajaa asiakaskäynnin yhteydessä. Keskustelimme tulevasta vuodesta ja poikkeusajan mahdollisista ongelmista toimitusten suhteen.

*Perjantai 29.10.2021*

Aloitin päivän laskuttamalla aikaisemmin tässä kuussa suoritettuja töitä. Tein laskut vielä vanhan hinnaston mukaan. Laskutuksen jälkeen päivitin voiteluainehinnastomme, joka oli mitä ilmeisemmin saatavuus ongelmista johtuen muuttunut. Viime aikoina erityisesti voiteluaineiden hinnat ovat nousseet voimakkaasti. Meillä kävi tässä tilanteessa tuuri, sillä olin aikaisemmin tällä viikolla tehnyt täydennystilauksen, vanhojen hintojen ollessa vielä voimassa.

Ilta-päivästä vastasin asiakastyöstä tiskillä, sillä uusi työntekijä auttoi toista asentajaamme suorittamaan loppuun korjauksen koneesta, joka on luvattu asiakkaan käyttöön viikonlopuksi. Otin myös vastaan muutamia pienkoneita, joiden korjaamiseen ajattelin käyttää harjoittelijamme osaamista. Pienkoneiden



korjaamisen haasteena on vianhaku, monesti vian hakuun kuluu aikaa yli puolet varsinaisen korjauksen ajasta. Näissä tapauksissa viat olivat kokemukseni mukaan hyvinkin selkeitä. Ennen sulkemista varmistin vielä tulevaan projektiin liittyvien osien saapumisen maanantaiksi. Iltatoimien jälkeen tein kuukausitoimet, sekä toimitin käteiskassan säilöön.

### *Viikkoanalyysi*

Viikko oli hyvin kiireinen ja sisälsi paljon uuden oppimista koko organisaatiollemme. Olimme alun perin suunnitelleet jatkavamme perehdytystä koko kuluvan viikon ajan, työtilanteen muutoksista johtuen jouduimme tästä poikkeamaan ja käyttämään uuden työntekijän resursseja korjaamon puolella. Olen tyytyväinen kykyymme reagoida muutoksiin nopeasti ja olemme mielestäni menossa oikeaan suuntaan organisaationa nykyisellä kokoonpanollaan. Nopealla reagoinnilla kykenemme vastaamaan asiakkaiden kasvaviin vaatimuksiin ja täten saamme myös kilpailuetua organisaatiomme ketterän rakenteen ansioista. Nyky-yhteiskunnassa toteutettavassa asiakaspalvelussa korostuvat palvelun helppous ja vaivattomuus. Mitä enemmän vähemmällä omalla panoksellaan asiakas saa palvelusta arvoa, sitä kilpailukykyisempänä palvelu koetaan. Myös palvelun nopeus ja mielletävyys korostuu palvelua arvottaessa. Parhaat palvelukonseptit ottavat aktiivisesti huomioon asiakkaan tarpeet ja ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. (Wiskari 2009, 114, 122.)

## **4.10 Viikko 10**

### *Maanantai 1.11.2021*

Aloitin päivän aamutoimilla, joihin kuului poikkeuksellisen ison voiteluaine tilauksen vastaanottaminen ja varastointi. Purimme harjoittelijan kanssa voiteluaine kuormaa miltei koko aamupäivän, asiakastyön ohella. Uusi työntekijämme työskentelisi kuluvan viikon kattoprojektin parissa. Olin myös varautunut siihen, että harjoittelija työskentelisi saman projektin parissa. Otin vastaan uusia töitä, joista osa meni jo joulukuun puolelle. Aamupäivä oli poikkeuksellisen hiljainen, joten ehdin siivoamaan tiskin ympäristön.

Iltapäivästä päivitimme jälleen myymälässä esillä olevia hintalappuja ja esitteitä. Puolenpäivän aikoihin sain puhelun tavarantoimittajamme edustajalta. Hän oli

tulossa käymään sunnallamme ja haluaisi tulla käymään liikkeellämme. Sovimme tapaamisen, jossa kävimme läpi tulevan kauden tuotteita ja saatavuusongelmiin liittyviä ongelmia. Teimme samalla ison ennakkotilauksen, jolla olisi tarkoitus turvata pienkoneiden saanti ensi syksyyn asti. Poikkeustilanteesta johtuen saimme oikeuden muokata tilaustamme tulevan vuode alkuun asti. Nyt tehdyllä tilauksella tavarantoimittaja pyrkii kartoittamaan menekin, johon sen on vähintään kyettävä vastaamaan. Sulkemisen jälkeen kävin tilauksen vielä läpi. Tarkastin tuotteiden historiallisen menekin ja nykyisen varastotilanteen.

*Tiistai 2.11.2021*

Aamutoimien jälkeen tein asiakastyön ohella muutamia kustannusarvioita asiakkaille. Yksi kustannusarvioista piti tehdä vakuutusyhtiölle, jolta sain pyynnön myös vahingon kuvista. Työtilanteesta johtuen en itse voinut käydä ottamassa kuvia vahingon kustannusarvioon, joten laitoin harjoittelijamme asialle. Kuvat saatuani olin yhteydessä merkin maahantuojaan ja selvitin osien saatavuuden sekä hinnan. Ennen ruokailua sain kustannusarviot tehtyä ja laitettua eteenpäin vakuutustarkastajalle.

Iltapäivästä selvitin yhden johtosarjan saatavuutta. Viime aikoina erilaiset saatavuusongelmat ovat kovasti vaikuttaneet omaankin työhöni. Työkalerin suunnittelun kannalta osien saatavuus ja sen luotettavuus on erittäin tärkeää. Iltapäivällä kävi vain muutamia asiakkaita, joten ehdin tehdä muutamia laskuja ja hyväksyä ostolaskujamme. Ennen kotiin lähtöä ja iltatoimia olin vielä yhteydessä kirjanpitäjäämme erään toimittajan laskuun ja sähköisten laskutustietojen perustamiseen liittyen.

*Keskiviikko 3.11.2021*

Aloitin päiväni muutaman tunnin ennen liikkeen avaamista, jotta ehtisin rauhassa laskea palkat viime kuukauden suoritteiden perusteella. Aamutoimien jälkeen vastasin asiakastyöstä sekä järjestelin suodatinhyllyämme. Järjestelyn ohessa inventoin tärkeimmät suodattimet ja tein inventointini perusteella pohjan täydennystilaukselle. Iltapäivällä tein asiakastyön ohella muutamia pienkone takuita. Iltapäivä oli hyvin kiireinen, joten se sujui pitkälti asiakastyön parissa. Kiireestä ja omasta huolimattomuudestani johtuen unohdin laittaa pikatilauksen

ajallaan. Yleensä alle tunnin ohjeajasta myöhästyvät tilaukset tulevat kyllä ajallaan, mutta halusin varmistua asiasta ja soitinkin tavarantoimittajalle, varmistaakseni tilauksen käsittelyn. Iltatoimien jälkeen järjestelin ja täytin voiteluaine hyllyämme, joka oli miltei tyhjä.

*Torstai 4.11.2021 - Perjantai 5.11.2021*

Olin sairaana loppuviikon, mutta tein töitä vointini mukaan. Varmistin myös työkykyäni koronatestillä. Torstai aamuna tein muutamia laskuja ja kirjanpidollisia töitä vointini mukaan. Lisäksi tein muistiinpanoja menneeltä viikolta opinnäytetyötäni varten. Sain varattua myös ajan korona testiin iltapäiväksi. Testin jälkeen tein valmisteluja tulevaan vuoden aloitus palaveriimme. Palaveri olisi todennäköisesti vasta tammikuussa, mutta halusin valmistua siihen siten, että materiaaliini olisivat kunnolliset.

Perjantaina oloni oli jo huomattavasti parempi, mutta puuttuvasta testituloksesta johtuen olin päivän vielä kotona. Jatkoin palaveriin tulevien materiaalien tekemistä. Vastasin myös muutamaa puheluihin ja tein tarjouksia. Sain muuttaman öljykaupan, joten laitoin tilaukset heti eteenpäin. Olen tyytyväinen, että voin nykyään työskennellä tehokkaasti myös kotoa käsin. Jotkin keskittymistä ja paneutumista vaativat asiat ovat parempi tehdä kotona, jossa keskeytyksiä ei tule.

### *Viikkoanalyysi*

Viikkoni oli hieman erilainen, sillä se sisälsi myös etätöitä. Olen poikkeusaikana joutunut olemaan noin kuukauden ajan etätöissä. Aluksi suhtautumiseni oli hyvinkin negatiivinen etätöitä kohtaan, mutta mitä enemmän olen etänä työskennellyt, sitä enemmän löydän siitä positiivisia asioita. Toki työni luonne rajoittaa etänä työskentelyä ja sijaisekseni liikkeen asiakastyöstä vastaamaan joku muista työntekijöistämme. Satunnaisiin projekteihin, joiden suorittaminen vaatii keskittymistä, etätö on omalla kohdallani erinomainen tapa lisätä tuottavuutta. Myös joidenkin tuotteiden myynti onnistuu hyvin puhelimen välityksellä, tällöin saadaan myytyä myös asiakkaille, jotka eivät käy liikkeellämme. Toki puhelimen välityksellä tehdään nykyisin suurin osa myynnistä muutenkin.

Etätöissä on paljon hyviä puolia, mutta sen toteuttamiseen liittyy myös joitain haasteita. Työterveyslaitoksen mukaan etätöiden hyötyjä työntekijän kannalta

ovat muun muassa työajan joustavuus, lisääntynyt työrauha, työmatkoihin liittyvät säästö ajan ja rahan suhteen, asuinpaikan vapaampi valinta työpaikkaan nähden sekä perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen. Työnantajalle etätyön hyödyiksi luetellaan esimerkiksi työn tehokkuuden paraneminen, parempi jaksaminen ja pidemmät työurat sekä ilmastopolitiikkaan liittyvät hyödyt vähenevistä työmatkoista. Etätyön haasteiksi taas kerrotaan vaikeudet työajan hallinnan suhteen, etäjohtamisen ongelmat sekä sosiaalisten kohtaamisten väheneminen. (Työterveyslaitos 2021.)

Omassa organisaatiossamme etätyön suorittaminen ei ole aina mahdollista, mutta tietyissä tilanteissa poikkeusoloista johtuen olemme joutuneet suorittamaan myös etätyötä. Organisaatiomme kannalta perusajatus on kuitenkin se, että työ on luonteeltaan sellaista, että se on suoritettava työpaikalla. Etätyöhön liittyvä mahdollisuus on kuitenkin hyvä tiedostaa. Kokemuksemme mukaan kaikki, paitsi varsinainen fyysinen asennustyö on mahdollista suorittaa etänä. Tämä on mahdollistanut muun muassa asentajienkin työskentelyn myynnin apuna ja erilaisten kirjanpidollisten tehtävien suorittamisen. Myyntityö on teoriassa mahdollista suorittaa kokonaan etänä, ainut haaste liittyy tavaran noutoon, eli käytännössä tarvitsemme kuitenkin henkilön luovuttamaan liikkeen varastosta myytyt tuotteet.

#### **4.11 Viikko 11**

*Maanantai 8.11.2021*

Maanantaina olin jälleen normaalisti töissä. Päivä alkoi tuttuun tapaan pienellä palaverilla ja aamutoimilla. Aamutoimien jälkeen olin yhteydessä asiakkaaseen, jonka työkoneen korjauksen valmistuminen viivästyisi osan saatavuudesta johtuen. Aamupäivä oli kiireinen ja en juurikaan ehtinyt tehdä muuta kuin asiakastyötä. Iltapäivä oli rauhallisempi ja ehdin soitella takaisin aamulla vastaamatta jääneisiin puheluihin. Olin myös yhteydessä asiakkaaseen, jolta meidän olisi noudettava vaihtokone, uuden koneen saavuttua. Sovimme noutavani koneen samalla, kun minulla olisi muitakin menoja samalle suunnalle. Sain koneesta hyvät kuvat, joilla pystyin sitä markkinoimaan jo eteenpäin. Ennen iltatoimia olin sopinut koneelle jo näytön.

*Tiistai 9.11.2021*

Aloitin päivän sähköpostiviestittelyllä edustamamme merkin takuuosastolle sekä huoltopäällikölle. Sain eilen illalla kuulla, että ilmeisesti joku merkin omasta huolto-organisaatiosta oli muuttanut jo aiemmin ilmoitettua kantaa erääseen goodwill korvaukseen liittyen. Alun perin huollon kanta oli se, että mitään ei makseta. Omaksi epäkiitolliseksi osakseni tällaisissa tilanteissa jää tehtaan kannan välittäminen asiakkaan tietoon. Eli ilmoitamme ja otamme asiakkaan silmissä vastuun päätöksistä, joihin emme voi vaikuttaa.

Goodwill korvaukset ovat vapaaehtoisia, nimensä mukaisesti hyvántahdon eleitä. Niitä käytetään yleensä tilanteissa, joissa asiakkaalle halutaan hyvittää jotakin. Mielestäni linjaukset tällaisten korvausten suhteen tulisi olla selkeitä ja johdonmukaisia. Toki jokainen tapaus on omansa, mutta päätöksiä ei mielestäni voi muuttaa sen mukaan kuinka kovaa palautetta asiakas antaa. Eli valitun linjan tulisi mielestäni säilyä ja olla kaikille asiakkaille tasapuolinen, varsinkin kun kyse on korvaus asioista, joihin ei ole laki tai asetukset eivät valmistajaa velvoita.

Iltapäivällä tein uuden takuukirjauksen muuttuneen päätöksen perusteella ja informoin asiakasta aiheesta. Loppujen lopuksi tapaus saatiin tyydyttävään päätökseen, ainakin asiakkaan kannalta, mikä kuitenkin on tärkeintä. Ennen iltatoimia välitin eteenpäin avoimena olleet tilaukset. Iltatoimien jälkeen tarkastin ostolaskuja siten, että niitä ei enää loppuviikosta tarvitsisi tarkastaa.

*Keskiviikko 10.11.2011*

Aloitin päiväni aamutoimilla ja sähköpostin tarkastamisella. Vastasin muutamiin sähköposteihin ja pyysin tarkennuksia puhelimitse erääseen tarjouspyyntöön. Monesti asiakkaiden tarjouspyynnöt ovat hyvin rajallisia, jolloin todellinen tarve ei selviä kunnolla. Tarpeen kartoittamisella varmistamme tarjoavamme juuri asiakkaalle sopivaa tuotetta. Sähköpostien hoitamisen jälkeen kasasin muutamia pienkoneita hyllyyn, jotta hyllymme olisivat täydet ja myyvän näköiset. Iltapäivällä tein normaalisti asiakastyötä, sekä laskutin joitakin lähetteitä. Ennen iltatoimia pidin vielä pienen palaverin asentajien kanssa, jotta saisimme viikolle varatut työt ajallaan valmiiksi.

*Torstai 11.11.2011*

Päivä alkoi aamutoimilla ja tavaroiden purulla, jossa meni poikkeuksellisen pitkään. Saimme viimein puuttuvat varaosat keskeneräiseen projektiin, joten saimme hyvin todennäköisesti myös projektin valmiiksi ajallaan. Mikäli osat olisivat tulleet vasta perjantain, olisi kone joutunut jäämään viikonlopuksi kasattavaksi, tai asentaja töihin lauantaksi. Joissakin tapauksissa avainasiakaidemme kohdalla olemme näin toimineet. Ennen lounasta päivitin vielä yhden kuluosaa valmistajan hinnaston, johon oli tullut korotuksia, ilmeisesti viimeaikaisesta rajusta metallin hintanoususta johtuen.

Iltapäivällä sain merkittävän tarjouspyynnön, jota aloin työstämään välittömästi. Sain tuotteen viimeisimmät tiedot ja saatavuuden selville edustajaltamme muuttaman puhelun jälkeen. Muistin yhdellä asiakkaallamme olevan saman valmistajan kyseinen tuote käytössään, joten kysyin muutamia kuvia, joissa tuotteen toiminta näkyy paremmin, kuin esittelykuvissa valmistajan sivuilla. Jo samana iltana kävimme katsomassa tuotetta asiakkaan luona ja kotiin päästyäni tein tarjouksen asiakkaalle. Olin myös yhteydessä asiakkaaseemme, joka oli auttanut markkinointiamme merkittävästi. Sovimme käyvämmä syömässä perjantaina, ja lupasin hänelle myös pienen hyvityksen palveluksestaan. Minulla on muutamia asiakkaita, joiden kanssa olen tehnyt pitkään molemminpuolista yhteistyötä. Tällaisissa tilanteissa referenssiasiakkaat ovat erinomainen markkinointi keino.

*Perjantai 12.11.2011*

Aloitin päivän aamutoimilla ja tavaroiden purulla, joiden jälkeen tein asiakastyötä. Asiakaslounaan jälkeen tein loppupäivän etänä. Tarkoitukseni oli päivittää markkinointisuunnitelmaamme ensi vuotta varten. Markkinointisuunnitelmamme pohja on yksinkertainen ja peruseriaatteeltaan sama pohjaratkaisu toimii pienin muutoksin eri vuosina. Markkinointi suunnitelmassa on kuitenkin otettava huomioon myös muutokset ja tavarantoimijoiden omat markkinointia tukevat kampanjat.

*Viikkoanalyysi*

Markkinointi suunnitelman ja strategian suunnittelu ja johtaminen kuuluvat myynnin johtamisen tehtäviini. Markkinointistrategia on suunnitelma, jolla yritys

pyrkii luomaan arvoa asiakkailleen, omistajilleen ja sidosryhmillensä asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Markkinointistrategian sisältö on riippuvainen yrityksen toiminnan luonteesta ja toimintaympäristöstä. (Tikkanen 2005, 167 – 170.)

Oman markkinointisuunnitelmamme olen pyrkinyt jakamaan kausittaisesti siten, että markkinointi painottuisi kunkin kauden kausituotteisiin. Alla olevassa kuviossa markkinointisuunnitelmamme vuosikello.



Kuvio 4. Markkinoinnin kohdistaminen eri sesongeille.

Tämän perusrungon lisäksi markkinoinnissa on muistettava huomioidea markkinointia tukevat tavarantoimittajien ja valmistajien omat kampanjat. Muutamalla valmistajalla on myös oma markkinointi budjetti, jota voimme yhteistyössä valmistajan kanssa käyttää, tietyin rajaehdoin.

## 4.12 Viikko 12

*Maanantai 15.11.2021*

Aloitimme viikon palaverilla, jossa käsitelimme hieman myyntiin liittyviä seikkoja. Teimme vielä yhden asentajan kanssa valmiiksi muutamia takuita ja reklamaatioita uudehkoiden työkonien korjauksiin liittyen. Muutamia korjauksiin liittyen lupa korjauksiin oli saatu myyjältä, jonka kanssa olin myös yhteydessä

kustannuksiin liittyen. Aamutoimien jälkeen tein asiakastyön ohella valmisteluja erääseen kampanjaan. Otimme myös muutamia valokuvia myymälästäimme, parannettuumme tavaroiden asettelua. Organisaatiollamme on omat nettisivut ja sosiaalisen median tilit, mutta kiireen keskellä niiden päivittäminen jää usein toissijaiseksi asiaksi. Viime aikoina olemme kuitenkin pyrkineet lisäämään näkyväättämme erilaisissa markkinointi kanavissa.

Iltapäivästä järjestelimme kulutustavara hyllyjämme ja kartoitimme täydennysten tarpeen. Annoin harjoittelijalle tehtäväksi tarkistaa myös korjaamon omaan käyttöön tarkoitetun varastotilan järjestelyn ja inventoinnin. Osa tavaroista tulisi samasta paikasta niin korjaamolle kuin myymäläämkin, joten tilaus onnistuisi samalla kertaa ja säästäisimme myös toimituskuluissa. Loppupäiväni kului asiakastyön ja iltatoimien parissa.

*Tiistai 16.11.2011*

Aamupäivä sujui pitkälti työkalenteria suunnitellessa, sillä otimme työn alle yhden pidempi kestoisen projektin, jonka toteuttaminen ja aikataluttaminen vaativat hieman suunnittelua. Tilasimme myös jo osan osista, joita projektissa tulimme tarvitsemaamme. Aamupäivän aikana ohjeistin harjoittelijaamme palautusten tekemisessä. Palautuskaavakkeen täyttäminen onnistui häneltä hyvin ja ennen lounasta tilasin palautettaville tavaroille kuljetuksen.

Iltapäivästä sain vastatarjouksen aikaisemmin lähettämäni tarjoukseen. Laadin oman vastaukseni, selvitettyäni voisinko säästää toimituskuluissa esimerkiksi tilaamalla tuotteen liikkeellemme, eikä suoraan asiakkaalle. Iltapäivä sujui loppuun muun asiakastyön ja iltatoimien parissa.

*Keskiviikko 17.11.2021*

Aamutoimien ja sähköpostiin vastaamisen jälkeen, noin kello 9 aloitimme koulutuksen paikalle saapuneen myyntiedustajan kanssa. Tarkoituksenamme olisi läpikäydä koko tuotemallisto uuden työntekijämme kanssa läpi. Osallistuin koulutukseen myös itse, sillä valmistajan tuotteissa on tapahtunut suuria muutoksia toimittajavaihdoksen johdosta. Koulutuksemme kesti noin kello 14 saakka. Koulutuksen ajan asiakastyöstä vastasi aikaisemminkin myymälässä työskennellyt asiantuntija. Varsinaisen koulutuksen jälkeen keskustelimme hieman



yhteistyömme tulevaisuudesta. Pyysin myös tarjousta uusista myymälätelaineistä, joihin saisimme paremmin kyseisen toimittajan tuotteet esille. Pidän tavaratoimittajien myyntiesittelijöiden kanssa käytävää dialogia ja vuorovaikutusta tärkeänä osana toimittajasuhteiden hallintaa, joka osaltaan kuuluu myynnin johdollisiin tehtäviini.

Loppupäiviä kului sähköpostien vastaamisen ja asiakastyön parissa. Sähköpostimme oli tullut kustannuslaskelmapyyntö vakuutusyhtiöstä. Ongelmana oli, että korjauksen kohde ei kuulunut edustamimme merkkien joukkoon. Tästä huolimatta kustannuslaskelma haluttiin, sillä olimme asiakkaan lähin toimija, jolla olisi edes jonkinlaiset valmiudet suorittaa korjaus. Itse korjauksen suhteen ei varmasti ollut ongelmia, mutta varaosien ja tarvittavien dokumenttien saaminen osoittautui hankalaksi. Iltatoimien jälkeen siistimme hieman hyllyjämme ja laskutin muutaman lähetteen.

*Torstai 18.11.2021*

Aloitin päiväni aamutoimilla ja jatkoin kesken jäänyttä selvitystä eiliseen kustannuslaskelmaan liittyen. Sain selville, että tarvitsemaamme komponenttia onkin kahta eri mallia. Kävin tarkastamassa asian asiakkaan luona muutaman kilometrin päässä liikkeestämme. Selvityksen jälkeen tein kustannuslaskelman loppuun, ja lähetin sen tarkastajalle saamieni ohjeiden mukaisesti. Ennen ruokailua tarkistin vielä muut sähköpostit ja tilasin joitakin tavaroita asiakkaille.

Iltapäivästä sain vielä tarkennuspyynnön kustannuslaskelmaan liittyen, johon liittyen pyysin asiakkaalta vielä lisäkuvia vahinkoon liittyen. Onneksi asiakas oli paikalla ja konekin sijaitsi lähellä. Olen tehnyt monia kustannusarvioita ja erilaisia laskelmia, joten minun olisi kyllä pitänyt ymmärtää ottaa tarkemmat kokonaiskuvat omalla käynnilläni. Monesti kiireisenä jotkin asiat unohtuvat tai tulevat tehtyä huolimattomasti. Omalla kohdallani tätä esiintyy silloin tällöin, jolloin omaa työtaakkaani olisi mahdollisuuksien mukaan ehkä syytä jakaa toisillekin työntekijöille. Loppupäiväni täyttivät asiakastyö, tilauksien eteenpäin laitto ja iltatoimien suoritus.

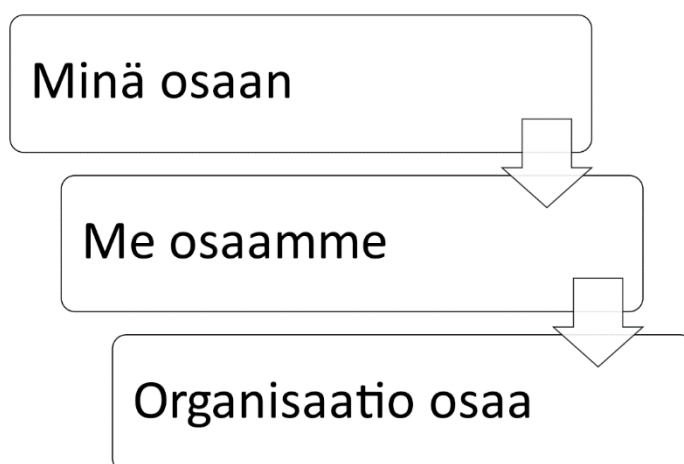
*Perjantai 19.11.2021*

Aamutoimien jälkeen selvittelin ensi viikolla olevan koulutuksen sisältöä ja kestoa. Koulutus tulisi olemaan Jyväskylässä ja kestäisi arvion mukaan noin kello 18 asti. Hankin itselleni majoituksen ja ilmoittauduin koulutuksen järjestäjän illalliselle, joka olisi varsinaisen koulutuksen jälkeen. Koulutus tulisi käsittelemään uuden järjestelmän käyttöönottoa ja siellä tehtävää raportointia. Pidän erilaisten järjestelmien hallintaa tärkeänä osana ammattiosaamistani. Nykyään eri toimittajilla on paljon erilaisia järjestelmiä, joiden hallinta on tavarantilauksen, reklamoinnin, laskujen hallinnan ja takuukäsittelyn kannalta välttämätöntä. Ennen lounasta tein asiakastyötä ja aamupäivä olikin kohtalaisen vilkas.

Iltapäivästä jatkoin asiakastyön parissa. Vastailin myös sähköposteihin ja olin yhteydessä tavarantoimittajaan. Iltapäivän aikana tein myös yhdet merkittävämät kaupat, jotka asiakas maksoi yllättäen käteisellä. Tämän ja muutenkin viikkoa viikon johdosta kassassamme oli jo sen verran käteistä, että iltatoimet suoritettuani tarkastin käteiskassan ja toimitin sen säilöön.

### *Viikkoanalyysi*

Olen viimeaikaisissa palavereissa ja keskusteluissa pyrkinyt korostamaan myynnin ja asiakaslähtöisen myyntiasenteen merkitystä. Pidän tärkeänä, että jokainen organisaatiomme jäsen ymmärtää osaltaan olevansa vastuussa myynnistämme ja asiakaspalvelustamme. Pyrin myös korostamaan ajatusta siitä, että ilman asiakkaita ei ole myöskään töitä. Mitään vakavia puutteita ei palvelusamme ole, mutta alalle tyypillistä kulttuuria, jossa asiakkaan merkitystä ei ymmärretä, on vielä havaittavissa. Kulttuuria olemme pyrkineet viemään kohti onnistunutta myyntikulttuuria. "Voittavassa myyntikulttuurissa onnistumiset eivät ole sattumanvaraisia vaan toistuvia. Onnistumiset ruokkivat positiivista ilmapiiriä, koska ihmiset haluavat menestyä työssään." (Laine 2015, 26). Seuraavassa kuviossa kuvattuna voittavan myyntikulttuurin ajattelutapa.



Kuvio 5. Voittavan myyntikulttuurin ajattelu (Laine 2015, 26).

Omassa organisaatiossamme suurimmat ongelmat liittyvät pääosin vanhanikäisiin asenteisiin, mutta myös vuorovaikutuksessammekin on ongelmia. Vaikka organisaatiomme on henkilöstöltään pienikokoinen, ei palaute ja parannusehdotukset ole aikaisemmin ole tulleet esiin tarvittavalla tavalla.

Vuorovaikutus on osa organisaation viestintää. Toimivan vuorovaikutuksen ja viestinnän onnistuminen ei aina ole riippuvainen tekniikasta vaan yksilöllisestä oivaltamisesta. Johtamisviestinnän onnistumisen kannalta on tärkeää, että esimies tunnistaa viestinnän kohteena olevat ihmiset yksilöinä ja osaa ottaa huomioon erilaisuuden. Kaikille ei tarvitse olla kokonaan omaa tapaa viestiä, mutta on hyvä oppia tuntemaan tapoja, jotka toimivat kyseisen henkilön kanssa viestissä (Salminen 2014, 252). Mielestäni toimiva viestintä ja vuorovaikutus ovat osa voittavaa sekä onnistunutta myyntikulttuuria, jonka luomisesta ja toteuttamisesta olen esimiehenä osaltani vastuussa.

#### 4.13 Viikko 13

*Maanantai 22.11.2021*

Kävin heti aamusta ennen liikkeelle saapumista hakemassa muutamia kulutusosia yhteistyökumppaniltamme. Liikkeelle saavuttuani täytimme harjoittelijan kanssa hyllyt ja teimme tuotteille tarvittavat esitteet ja hintalaput. Muiden

aamutoimien jälkeen varmistin ilmoittautumiseni tulevaan koulutukseen. Loppupäivä sujui asiakastyön parissa. Liikkeen sulkemisen jälkeen tein laskun viimeviikkoisesta projektista ja siihen tarvituista tarvikkeista. Varsinkin isommissa projekteissa tarkan selvityksen ja dokumentoinnin merkitys korostuu, sillä laskujen loppusummat ovat merkittäviä.

*Tiistai 23.11.2021*

Aamutoimien jälkeen kävin asiakkaan luona tarkastamassa vaihtoon tulevan koneen. Selvitin myös uuden koneen saatavuuden ja laskin tarjouksen välirahasta. Muuten aamupäivä oli hiljainen, joten ehdimme käymään läpi perehdytykseen liittyviä asioita uuden työntekijän kanssa. Ilta päivällä tein asiakastyön ohella työvarauksia huolloille. Lisäksi selvitin vuoden loppuun tehtävien takuukampanja korjauksien koneet, joille tulisi vielä varata korjausaika. Keskustelimme aikataulusta myös asentajien kanssa ja päätimme kysyä valmistajalta lisää aikaa kampanjan toteuttamiseksi.

*Keskiviikko 24.11.2021*

Päivä alkoi aamutoimilla ja viikkotilauksen vastaanottamisella. Asiakastyön ohella vastasin sähköposteihin. Olin myös yhteydessä vakuutusyhtiöön erään korjauksen aikatauluun liittyen. Monesti isommilla organisaatioilla ja yhtiöllä kestää aikansa vastata esimerkiksi tarjouksiin. Oman toimintamme kannalta on kuitenkin tärkeää, että voimme suunnitella työmme mahdollisimman ajoissa. Myös asiakkaalla on omat aikataulunsa, jotka täytyy ottaa huomioon korjausten aikatauluja suunnitellessa.

Iltapäivällä tarkastin ostolaskuja sekä tutustuin uuteen käyttöön otettavaan takuujärjestelmään. Ostolaskujen yhteydessä huomasin myös muutamien hintojen muuttuneen, joten olin yhteydessä tavarantoimittajaan asiaan liittyen. Toimitin myös takuulaskuja järjestelmästäme kirjanpitäjälle. Iltatoimien jälkeen hyväksyin kirjanpitäjältä tulleet hyvityslaskut, jotta ne voitaisiin kohdistaa ostolaskeuihimme.

*Torstai 25.11.2021*

Aamupäivällä purimme aamutoimien lisäksi muutaman isomman varaosatilauksen. Tilauksissa oli mukana osat kahteen isompaan projektiin. Asiakasliikennettä ei juurikaan ollut, joten muiden töitä helpottaakseni lajittelin osat omiin paketteihinsa. Selvitin erään saapumattoman komponentin saatavuutta ja vastauksen mukaan sen saapumisen ei pitäisi vaikuttaa töidemme sujuvuuteen. Iltapäivällä lähdin ajamaan kohti Jyväskylää, jossa seuraavan päivän koulutus olisi. Matkalla olin yhteydessä muutamaasi asiakkaaseen.

*Perjantai 26.11.2021*

Koulutustapahtuma alkoi puoli yhdeksän maissa vapaamuotoisilla aamukahveilla. Itse koulutus alkoi yhdeksältä. Alkuosuus oli lähinnä yleisten asioiden läpikäyntiä ja itse pääsisältöön siirryttiin vasta kello yhdentoista aikoihin. Olin tutustunut järjestelmään etukäteen ja käyttänyt toisen merkin samaan pohjaratkaisuun perustuvaa järjestelmää. Sain kuitenkin myös uutta tietoa, lisäksi kysyin muutamia epäselviä asioita.

Kokonaisuudessaan koulutuksen sisältö antoi perusvalmiuden käyttää uutta järjestelmää. Olisin kuitenkin odottanut osallistavampaa toteutusta esimerkiksi siten, että osallistujilla olisi ollut mahdollisuus vaikkapa omilla koneilla tehdä kirjauksia järjestelmään. Koulutuksen olisi voinut toteuttaa etänäkin, jollain sisältöön olisi voinut tutustua konkreettisemmin omalla tietokoneella sitä käyttäen. Iltapäivä kului erilaisten yleistilanne katsausten parissa, jotka eivät juurikaan liittyneet uusiin asioihin.

*Viikkoanalyysi*

Erilaiset koulutukset ovat työssäni merkittäviä ammatillisen kehittymisen kannalta. Monesti pohdin kuitenkin koulutuksien sisällön tarpeellisuutta ja toteutustapaa. Monet koulutussisällöistä on jo saatavilla netistä ja edustamalla merkeillä on myös omia oppimisympäristöjään. Resurssitehokkuuden kannalta ei mielestäni ole kannattavaa matkustaa koulutuspaikkakunnalle koko päiväksi, kun koulutuksen sisältö on mahdollista ja jopa tehokkaampaa toteuttaa etänä. Nykyiset välineet mahdollistavat erittäinkin kattavien sisältöjen oppimisen erilaisten oppimisympäristöjen kautta.

Toimittajasuhteiden ylläpidon kannalta on toki hyvä tavata merkin edustajia, mutta tilaisuuksissa, joissa osallistujia on useita kymmeniä, jopa satoja, jäävät tapaamiset monesti tervehtimisen tasolle. Nykyään koulutusten toteutustapojen tehokkuutta on syytä arvioida myös ekologisesta näkökulmasta. Erityisesti myyjä- tai korjaamoliikkeille matkustamisesta koituu myös turhia kustannuksia ja työajan menetystä.

#### **4.14 Yhteenveto**

Päiväkirjaseurannan ajanjakso oli kiireinen ja sen aikana tapahtui paljon muutoksia. Jakson aikana myyntitapahtumia oli yhteensä 956, joka oli noin 100 tapahtumaa vähemmän kuin vuonna 2020 samana ajankohtana. Vuoden 2021 seurannan ajanjaksolla organisaatiossamme työskenteli kuitenkin yksi työntekijä vähemmän, kuin verrokki ajanjaksolla 2020. Voidaan todeta, että päiväkirjaseurannan ajanjakso oli hyvin kiireinen. Työtunteja minulle kertyi seurannan aikana noin 575 tuntia.

Vaikka seuranta ajanjakso oli kiireinen ja organisaatiossamme tapahtui muutoksia, vastasi seuranta hyvin normaalia arkea työssäni. Seurannan aikana pyrin keskittämään huomioni kehityskohteiksi valitsemiini teemoihin. Keskityin viikkoanalyseissä myös muihin havaittuihin ongelmiin ja kehityskohteisiin, joiden käsittelyn koin olevan tarpeellista.

Koen päiväkirjaraportoinnista olleen hyötyä ammatillisen kehittymiseni suhteen. Päiväkirjaa kirjoittaessa heräsi monia ajatuksia ja ideoita, miten jokin asia voitaisiin toteuttaa toisin. Tein myös paljon havaintoja prosesseista, jotka veivät paljon aikaa niiden tarpeellisuuteen nähden. Opinnäytetyötä tehdessäni keskityin pääosin valitsemiini kehityskohteisiin, mutta päiväkirjaa kirjoittaessa tein myös havaintoja taloudellisesta näkökulmasta, josta uskon olevan hyötyä jatkoa ajatellen. Näin laajassa muodossa en tule kirjaamaan töitäni, mutta koen, että esimerkiksi kuukausittaiselle analyysille olisi tarvetta organisaatiomme kehittämisen kannalta.

## 5 Johtopäätökset ja pohdinta

Työn aikana keskityin seuraamaan ja tietoisesti kehittämään kolmea kehityskohteiksi valittua aihealuetta. Kehittämiskohteiden tavoitteiden ja seurannan aikana tapahtuneen kehityksen perusteella kokosin johtopäätökset jokaiselle kehityskohteelle. Työn lopuksi kokoa vielä ajatukseni työn prosessista sekä sen luotettavuudesta ja eettisyydestä. Työn päätän jatkokehitys ideoilla, joiden on tarkoitus olla käyttökelpoisia edistämään omaa ja organisaatiomme menestystä.

### 5.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen oli minulle kokonaan uusi aihe, joten siihen liittyvät tavoitteetkin olivat hyvin maltilliset. Prosessi sujui kokemukseeni nähden kohtalaisesti, joskin myös parantamisen varaa jäi. Tavoitteena oli ensisijaisesti onnistunut perehdyttämisprosessi. Prosessin tueksi ja jatkoa varten tavoitteena oli myös selkeyttää prosessin vaiheet, tehdä perehdytys suunnitelma sekä päivittää perehdyttämisen tukena olevaa perehdytys kansiota.

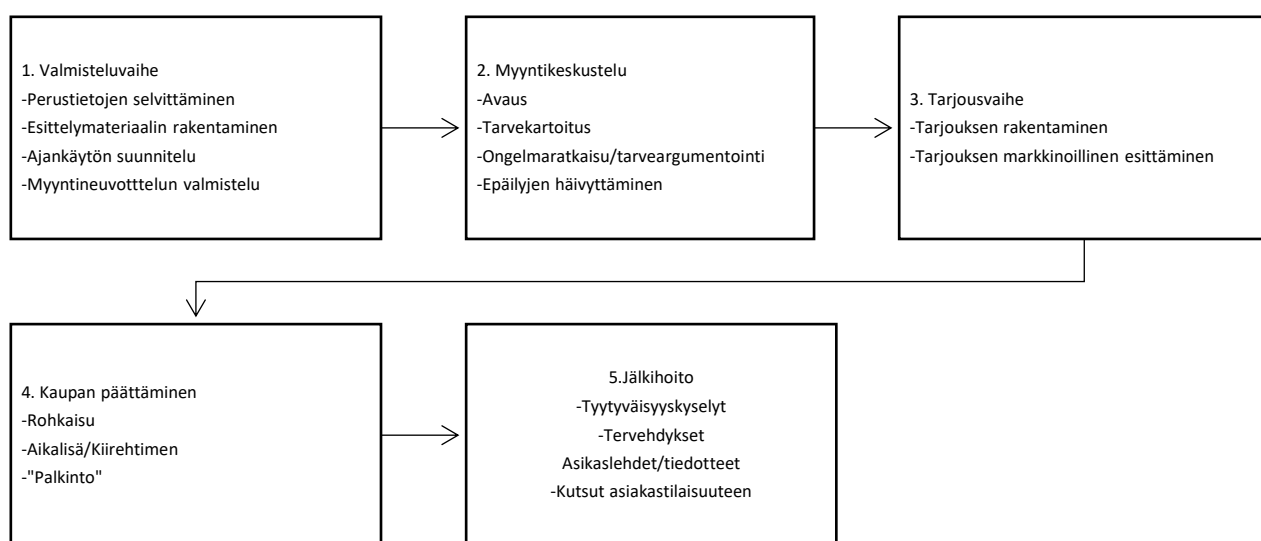
Perehdyttämisessä pääsimme tavoitteisiin ja arvioinnin mukaan uusi työntekijä suoriutuu työtehtävistään hyvällä tasolla. Uudella työntekijällä oli taustallaan pitkä kokemus alalta, mutta eri tehtävissä. Perehdytystä siis helpotti perehdyttävän aikaisempi kokemus ja osaaminen. Uuteen tehtävään liittyen perehdyttävän tuli kuitenkin opetella kokonaan esimerkiksi kassajärjestelmä, tilausjärjestelmät sekä monia tuotteiden myyntiin liittyviä seikkoja kuten takuujärjestelmät. Ammatillisen osaamisen lisäksi perehdyttävän sitouttaminen voidaan katsoa perehdytyksen tavoitteeksi. (Eklund 2018, 28.)

### 5.2 Myynnin johtaminen

Keskeisinä tavoitteina myynnin johtamisen suhteen, oli parantaa myyntiprosessin tehokkuutta ja korjaamomyyntiä. Prosessin tehostamiseksi on ymmärrettävä prosessin eteneminen ja vaiheet. Omassa työssäni erilaiset myyntiprosessit voidaan jakaa kolmeen erilliseen prosessiin, jotka ovat perinteinen myyntiprosessi, varaosamyntiprosessi sekä korjaamomyntiprosessi.

Niin sanottua perinteistä myyntiprosessia toteutetaan esimerkiksi pienkoneita myydessä. Toki kaikista myyntiprosesseista löytyy yhtäläisyyksiä, mutta omassa toiminnassamme erilaisten prosessien jakaminen omiin ryhmiinsä helpottaa niiden tarkoituksen ymmärrystä. On kuitenkin tärkeää muistaa, että jokainen myyntitilanne ja asiakas ovat erilaisia. Tästä johtuen asiakastuntemuksen merkitystä ei tule unohtaa. Teemme pääosin B2B ja B2C myyntiä, joten myös asiakkuuden luonne vaikuttaa hieman myyntiprosessiin.

Pienkoneisiin ja tarvikkeisiin liittyen myyntiprosessi on hyvin perinteinen. Prosessi etenee selkeästi ja siitä voidaan tunnistaa erilaisia vaiheita. Alla olevassa kuviossa kuvattuna pienkoneiden ja tarvikkeiden myynnille tyypillinen myyntiprosessi.



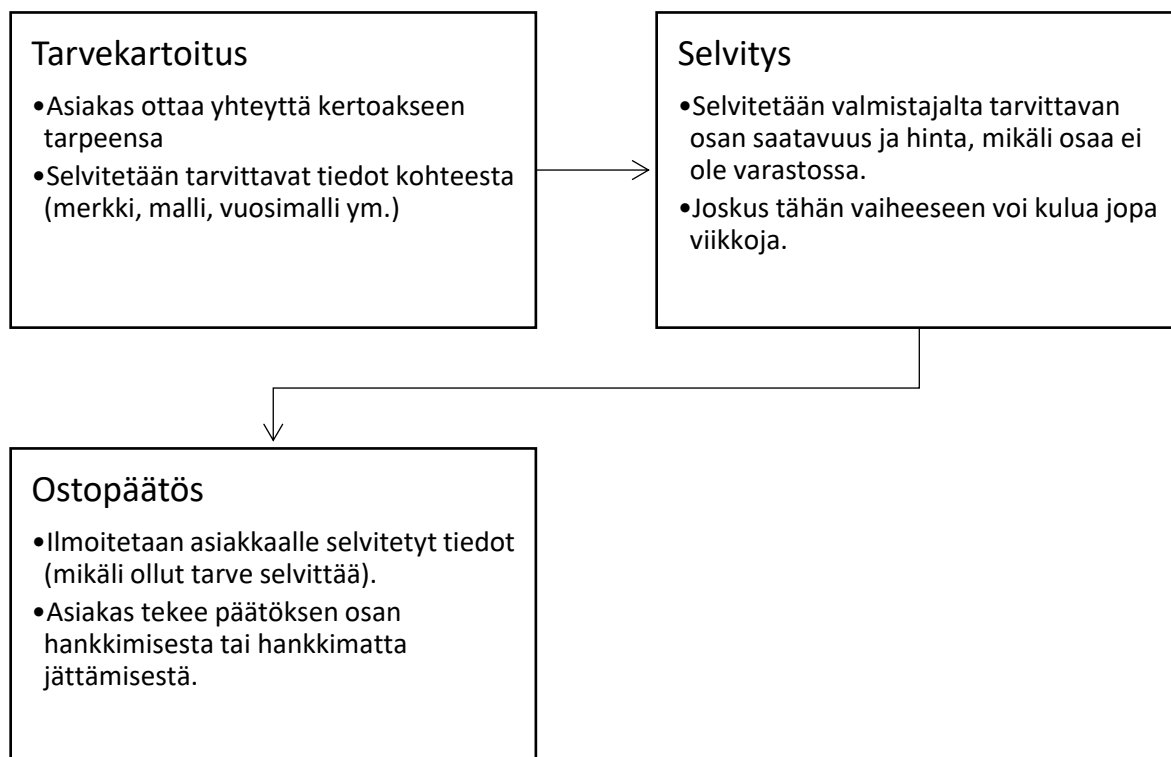
Kuvio 6. Myyntiprosessin vaiheistus (Rope 2003, 59).

Yleisesti pienkoneiden ja tarvikkeiden myynnissä toistuva prosessi etenee edellä kuvatusti. Prosessi voi myös poiketa tilanteesta riippuen. Asiakas voi olla esimerkiksi tutustunut tuotteeseen ja myyntiprosessi alkaa suoraan tarjousvaiheesta. Kuvattu myyntiprosessin vaiheistus toimii hyvänä perusajatuksena myyntiprosessin etenemisestä organisaatiossamme. Varaosiin ja korjaamomyyntiin liittyen toteutuvat myyntiprosessit kuitenkin eroavat hieman perinteisestä myyntiprosessista.

Varaosiin ja korjaamotoimintaan liittyvät myyntiprosessit ovat hyvin samankaltaisia, niissä korostuu tarvekeskeisyys. Pääosin nämä prosessit liittyvät



asiakkaan ammatinharjoittamisen kannalta välttämättömien työkoneiden korjaamiseen tai ylläpitoon. Alla kuvattuna varaosamyyntiin liittyvä myyntiprosessi.



Kuvio 7. Varaosamyntiprosessi.

Myös varaosamyntiprosessiin voi liittyä esimerkiksi perinteisessä myyntiprosessissa esiintyvä tarjousvaihe, riippuen kyseisen varaosan korvattavuudesta. Yleisesti varaosamyntiprosessi etenee edellä kuvatulla tavalla.

Korjaamomyntiprosessi etenee hyvin samankaltaisesti, kuin varaosamyntiprosessi. Suurimmat erot ovat selvitys vaiheessa, jossa tulee kartoittaa vauriot, varaosien tarve ja saatavuus, aikataulu sekä korjaamotilojen käyttö. Korjaamomyntin johtamisen kannalta tilojen käytön tehokkuus on erittäin tärkeää. Perusajatuksena ja tavoitteena on, että korjaamossa voitaisiin suorittaa yhtäaikaista kolmea eri työtä. Tämä vaatii suunnittelua, sillä esimerkiksi isompien vaihteistoremonttien takia kone voi olla korjaamossa kolmekin viikkoa. Tänä aikana koneen siirtely on vaikeaa ja se tarvitsee hallipaikan.

Kuten varaosamyynäntiinkin, voi korjaamomyynäntiin liittyä erilaisia perinteisen myynäntiprosessin vaiheita. Suurin ero on ostopäätöksessä, johon vaikuttaa monesti hintaa enemmän aikataulut. Työkoneet ovat merkittäviä investointeja omistajilleen ja niiden tulisi olla käyttökuntoisia tuottaakseen, joten monesti kii-reisissä tilanteissa suurin ostopäätökseen vaikuttava tekijä korjaamomyynäntissä korjauksen nopea aikataulu.

Selkein mittari työnjohtamisen onnistumiselle on korjaamon laskutusprosentin mittaaminen. Laskutusprosentti kertoo myös työn tehokkuudesta, joten se on monipuolinen mittari organisaatiomme toiminnasta. Seurannan aikana organisaatiomme laskutusprosentti ei aivan yltänyt tavoiteltuun 80% osuuteen asentajien kokonaistyöajasta. Viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattaessa laskutusprosenttimme oli kuitenkin kasvanut yli kymmenen prosenttia. Pidän kehitystä positiivisena, mutta tavoite tasolle pääsy ja siellä pysyminen vaativat vielä toiminnan tehostamista.

Tuotemyynäntin osalta myynäntin onnistumista oli tarkoitus verrata edellisen vuoden samaan ajankohtaan. Muuttuneesta henkilöstömäärästä johtuen vertaaminen edelliseen vuoteen ei anna oikeaa kuvaa myynäntin onnistumisesta, joten vertailu voidaan suorittaa henkilökohtaista myynäntiäni vertaamalla. Myynäntini oli kasvanut verrokki ajankohdasta hieman alle 30%. Pidän tätä erinomaisena onnistumisena, mutta voimakasta kasvua selittää myös se, että olin vuoden 2021 seurannan aikana ainut päätoiminen myyjä liikkeessämme. Tuotemyynäntin lukuja voidaan pitää onnistumisena, mutta lukujen taustalla olevat tekijät selittävät osaltaan voimakasta kasvua.

Seurannan aikana keräsimme palautetta normaalia enemmän. Erityisesti asennuksien kanssa myytävät puutarhakoneet keräsivät paljon hyvää palautetta. Asennuspalvelustamme tuli suosittua ja saimme paljon kyselyjä asennustarjouksista myös kilpailijoidemme myymiin koneisiin. Olen itse myynyt myös toisen merkin koneita, joten otimmekin vastaan joitakin muiden merkkien asennuksia, joissa myös pelkän asennuksen hinnoittelu oli vapaampaa. Olen pääosin vastannut itse koneiden asennuksesta, palvelun suosion kasvaessa en ole pystynyt vastaamaan kasvaneeseen kysyntään. Ensi kesän sesongilla tarkoituksemme on lisätä henkilökuntaa asennuksista vastaamaan. Palvelun laadun

takaamiseksi on henkilökunta koulutettava asianmukaisesti, mahdollisuuksien mukaan jo keväällä.

Tuotemyyntiimme liittyvä palaute oli pääosin positiivista. Hyvästä nykytilanteesta huolimatta työtä palvelun kehittämiseksi on tehtävä. Koen, että olemme viime aikoina saavuttaneet monilla osa-alueilla tyydyttävän tason. Jatkossa haasteena tulee olemaan saavutetun palvelutason ylläpitäminen.

Parantuneiden tunnuslukujen lisäksi johtaminen on erinomainen keino parantaa työhyvinvointia, joka toki osaltaan myös parantaa organisaation tuloksentekeyttä. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät esimerkiksi:

- työn sisältö
- työolosuhteet
- työyhteisön ihmissuhteet ja ilmapiiri
- henkilön osaaminen
- henkilön omat elämäntavat.

Johtamiselle voidaan vaikuttaa kaikkiin edellä mainittuihin tekijöihin, joten johtamisen merkitystä työhyvinvoinnin suhteen ei voi väheksyä. (Juuti & Vuorela 2015, 23.)

Seurannan ajaksi myynnin johtamisen suhteen asetetut mittarit käsittelivät lähinnä prosessien tehostamista sekä tunnuslukujen seuranta. Työhyvinvoinnilla on kuitenkin iso merkitys työn tehokkuuden taustalla. Hyvällä johtamisella on mahdollisuus luoda ilmapiiri, jossa korostuu innostus ja yhteisen päämäärän tavoittelu (Juuti 2005, 11). ”Toiminta, jolla ei ole ihmisten hyväksi kokemia päämääriä ja josta ei seuraa ihmisen arvokkaana pitämiä seurauksia, muodostuu väkisinkin vähitellen vailla mieltä olevaksi, jopa inhottavaksi toiminnaksi.” (Juuti & Vuorela 2015, 139). Olen pyrkinyt lisäämään työn mielekkyyttä ja arvostusta osallistavalla päätöksenteolla työnsisällöstä ja muista työntekijöihin vaikuttavista asioista.

Seurannan aikana pyrin tietoisesti lisäämään erilaisten keskustelujen ja muun vuorovaikutuksen määrää organisaatiossamme. Työntekijöiden mukaan tämä on ollut hyvä lisä ja lisännyt työssä tärkeää merkityksen tunnetta. Työntekijät voivat myös vaikuttaa oman työnsä sisältöön osallistumalla yhteiseen työsuunnitteluun. Pidän onnistumisena sitä, että seurannan aikana organisaatiossamme ei ollut kuin poikkeustilaaan liittyviä poissaoloja. ” Tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla on merkittävä myönteinen yhteys yritysten tulospäättelyihin kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin” (Työterveyslaitos 2021).

### **5.3 Osaamisen kehittäminen**

Koen osaamiseni kehittyneen merkittävästi seurantajakson aikana. Suurimpana tekijänä tähän pidän päiväkirjan ylläpitämistä. En ole aikaisemmin juurikaan pitänyt kirjaa työstäni. Päiväkirjaa kirjoittaessa tuli työhön suhtauduttua objektiivisemmin ja erilaisiin ongelmiin sai uuden näkökulman. Koen päiväkirjaseurannan olevan toimiva keino analysoida omaa työtä ja sen tehokkuutta.

Varsinaiset tavoitteeni osaamisen kehittämisen suhteen liittyivät myyntityöhön. Päiväkirja seurannan aikana osallistuin erilaisiin koulutuksiin, joissa käsiteltiin lähinnä uusia markkinoille tulevia tuotteita ja palvelukokonaisuuksia. Koen tärkeäksi, että minulla ja edustamallani organisaatiolla on mahdollisimman ajankohtaista tietoa ja osaamista merkittävimpiin uudistuksiin liittyen. Asiakkaat odottavat myyjältä rehellisyyttä sekä asiantuntevuutta etenkin teknisten tuotteiden myynnissä. Hyvän myyjän on tunnettava markkinat viimeisimmät tuotteet sekä myös kilpailijoiden tuotteet. Huippumyyjä osaa myös kertoa tuotteen tuomista hyödyistä ja mahdollisista eroista kilpailijoihin nähden (Hämäläinen 2016, 45.)

Osaamiseni on hyvällä tasolla tuotetietouteen liittyen, seurannan aikana syvensin osaamistani muutamien tuoteryhmien osalta. Tavarantoimittajamme tarjoaa oman oppimisympäristön, jossa eri tuoteryhmiin on mahdollista tutustua virtuaalisesti. Osaan myymistämme tuotteista liittyä paljon käyttöturvallisuuteen liittyviä seikkoja. Monesti nämä seikat jäivät pieneen rooliin myyntitapahtuman yhteydessä. Turvallisuustekijöiden merkitys on kuitenkin noussut viime vuosina merkittäväksi tekijäksi ostopäätöksen suhteen, siksi niiden merkitystä

myyntiargumenttina ei tule väheksyä. Tuotteiden käyttöohjeissa mainitaan käyttäjän kannalta merkittävimmät turvallisuuseikat, mutta mielestäni hyvä myyjäkin osaa opastaa asiakasta tuotteen asianmukaiseen ja turvalliseen käyttöön.

Seurannan aikana suoritin erilaisia opintokokonaisuuksia tuotetietoisuuteen liittyen. Pyrin opiskelemaan sisältöjä, jotka liittyisivät käyttöturvallisuuteen sekä tuotteen oikeanlaiseen käyttöön. Tavoitteenani oli nousta toiseksi ylimmälle tasolle edustamamme merkin myyjien tasoluokituksessa. Onnistuin tavoitteessani seurannan aikana, koin kuitenkin, että saavuttama osaamiseni oli hyvin teoreettista. Omistan muutamia myymiä tuotteitamme sekä minulla on mahdollisuus lainata esittelytuotteita. Tarkoitukseni on ennen ensi kevään sesonkia syventää osaamistani opiskelemalla myymiemme tuotteiden turvallista käyttöä myös käytännön osaamisen kautta.

Myyntikeskustelun suhteen olin ennen seurantaa hyvän osaamisen tasolla. Tavoitteenani oli kehittää osaamistani tutustumalla tarkemmin myyntikeskustelun vaiheisiin ja etenemiseen. Myyntikeskustelua harjoitin paljon myynninedistämistapahtumassa seurantaviikolla 7. Viikon 7 seurannassa ja viikkoanalyysissä käydään tarkemmin läpi myyntikeskusteluun ja tapahtumaan liittyviä havaintoja. Yhteenvetona voin sanoa, että olen käynyt paljon myyntikeskusteluja ja ollut myyjänä monessa myyntitapahtumassa. Myyntikeskustelun vaiheiden ja etenemisen tarkkailu ja tiedostaminen oli minulle kuitenkin uutta ja koin oppineeni paljon myyntikeskustelun etenemisestä havaintojeni pohjalta.

#### **5.4 Opinnäytetyön prosessi**

Olin keväällä 2021 opinnoissani sellaisessa vaiheessa, että opinnäytetyön aloittaminen tuli ajankohtaiseksi. Kesä oli kuitenkin hyvin kiireistä aikaa, joten varsinaisen opinnäytetyön suunnittelu alkoi samoihin aikoihin kuin syys lukukausi 2021. Yhdessä ohjaavan opettajani kanssa tulimme siihen tulokseen, että päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö sopisi tilanteeseeni parhaiten. Sain tukea ajatukselle päiväkirjamuotoisesta opinnäytetyöstä myös omalta esimieheltäni. Ennen päiväkirjan ylläpitämistä tein suurpiirteisen suunnitelman opinnäyttyöni rakenteesta ja sisällöstä.

Päiväkirjan pitämisen aloitin syyskuun 2021 ensimmäisellä viikolla. Vielä tässä vaiheessa minulla ei ollut näkemystä kehityskohteiksi valittavista teemoista, eikä käytettävästä kirjallisuudesta. Aloitin kuitenkin päiväkirjan, jonka ympärille opinnäytetyö kirjallisuuskatsauksineen olisi tarkoitus rakentaa. Jo kolmannella viikolla minulla oli hyvin selkeä käsitys kehityskohteiksi valittavista aiheista. Tämä helpotti myös muistiinpanojen kirjoittamista ja pohdintojen suuntausta. Jo alussa oli myös selvää, että opinnäytetyöni on tarkoitus tukea nykyistä työnkuvaani ja organisaatiotamme. Tästä johtuen käsittelin työssä paljon myös aiheita, jotka eivät sinällään liittyneet varsinaisiin kehityskohteisiin. Koin kuitenkin, että mikäli aihe vaikutti työhöni merkittävästi, käsittelin sitä myös työssäni.

Aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen aloin tutustumaan noin seurannan puolivälissä. Kirjallisuutta oli saatavilla runsaasti, mutta suurin osa tuoreemmasta kirjallisuudesta oli varattuna tai ei saatavilla paikallisista kirjastoista. Sain mielestäni kuitenkin tarvittavan määrän laadukasta lähdeaineistoa, joka tuki opinnäytetyötäni. Johdannon ja työnkuvauksen jälkeen työni tavoitteet olivat hyvin selvillä, joten sainkin työni etenemään suunnitelman mukaan. Suurimman osa työstäni kirjoitin työni ohella. Joulukuussa 2021 kirjoitin työtäni muutaman viikon ajan päätoimisesti. Palautettavaan kuntoon sain työn viimeisteltyäni sen helmikuussa 2022.

## **5.5 Opinnäytetyön luotettavuus ja eettisyys**

Opinnäytetyöni ei ollut varsinainen tutkimus, mutta työ itsessään voidaan lukea toimintatutkimuksen piiriin. Toimintatutkimukselle on ominaista, että tutkija itse on mukana prosessien eteenpäinviemisessä. (Heikkilä 2014,14.) Luonteestaan huolimatta opinnäytetyö vastasi hyvin tavoitteisiin ja on käyttökelpoinen. Jatkuksen kannalta pidän tärkeänä, että työssä käsiteltyjä ja todettuja asioita on hyödynnetty sekä otettu huomioon organisaation toiminnassa.

Tutkimus eettisen neuvottelukunnan (2012, 6) mukaan tieteellisen tutkimuksen saavutukset ovat luotettavia sekä eettisesti hyväksyttäviä, mikäli tutkimuksessa noudatetaan hyvää tieteellistä käytäntöä. Noudatin työssäni hyvää tieteellistä käytäntöä sekä huolellisuutta parhaani mukaan läpi opinnäytetyön prosessin. Pyrin käyttämään työssäni mahdollisimman tuoreita lähteitä, sekä olemaan mahdollisimman huolellinen annettujen lähdemerkintä ohjeistuksien

toteutuksessa. Pyrin myös käyttämään vain sellaista lähdekirjallisuutta, jonka omaksuin tarpeeksi hyvin. Pidän tärkeänä sitä, että lähdekirjallisuutta käytetään käytännöllisesti hyödyksi työn tukena.

## 5.6 Jatkokehityskohteet

Opinnäytetyössä tarkasteltiin työtehtäviäni yleisesti. Työssä tehtyjä havaintoja voi hyödyntää monin tavoin. Koen kehittyneeni päiväkirjaa kirjoittaessani myös ammatillisesti. Jatkossa aion hyödyntää päiväkirjamaista dokumentointia esimerkiksi erilaisten projektien yhteydessä. Organisaation mittakaavassa tarkan päiväkirjan pitäminen ei välttämättä ole tarpeellista tai mahdollistakaan. Organisaationa voisimme kuitenkin hyödyntää dokumentointia esimerkiksi tietyn aikaväli tulosta tarkastellessa. Ajankohdan toimintakertomuksesta selviää, mitä toimintoja seurannan aikana on tehty. Kun seurantajaksoja tehdään useampia eri sesonkeina, voidaan eri ajankohtien toimintoja verrata tulokseen ja ohjata toimintaa kannattavampaan suuntaan.

Työtehtäväni organisaatiossamme on monipuolinen. Tämä opinnäytetyö selkeytti toimen kuvaa ja sen vastuita myös itsellenikin. Vaikka organisaatiomme on henkilöstömäärältään verrattain pieni, voisi eri toimiin liittyvät vastuut määrittää samoin, kuin omaan toimenkuvaani liittyvät tässä opinnäytetyössä. Vastuualueiden selkeyttäminen voisi vähentää työn päällekkäisyyksiä entisestään. Opinnäytetyötä voidaan käyttää myös esimerkiksi seuraajani perehdyttämisessä. Työssä määritellyistä myyntiprosesseista on jo tässä vaiheessa ollut apua uuden työntekijän perehdytyksen suhteen.

## Lähteet

- Alahuhta, M., Häikiö, M. & Seppänen, P. 2015. Johtajuus kirkas suunta ja ihmisten voima. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa Meille! Uuden työntekijän perehdytys. J-IMmpact Oy.
- Ekonomit. 2020. Osaamisen kehittäminen. <https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/osaamisen-kehittaminen/#2351e030>. 4.12.2020.
- Ekonomit. 2021. Suorahaku eli headhunting. <https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/tyonhaku/suorahaun-kautta-uusiin-tehta-viin/#2351e030> 18.11.2021.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy.
- Heiskanen, A. 2019. Tietoisesti taitava myynnin johtaja. Helsinki: Alma Talent.
- Hämäläinen, J. 2016. Myynti, palvelu ja onnistumisen ilo: sinustakin voi tulla huippumyyjä ja upea asiakaspalvelija- luonnollisesti. Mediapinta.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: Bookwell Oy.
- Juuti, P. 2005. Toivon johtaminen. Keuruu: Otava.
- Juuti, P. 2018. Huono johtaminen- Tuhon tieltä toimivaan työyhteisöön. Viljandi: Print Best.
- Järvinen, P. 2001. Onnistu Esimiehenä. Helsinki: WSOY.
- Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Gummerus.
- Karhu, J. 2011. Huippumyyjän kokonaisvaltainen myyntiprosessi. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2011121818781>. 3.12.2021.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus.
- Kontkanen, A. 2009. Avainasiakkuuksien määrittely. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Kehityshankeraportti. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:jamk-1242638199-3>. 2.12.2021
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki b-to-b-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1-4. painos. Helsinki: Edita.
- Mielonen, J. Innotiimi-ECG, Johda itseohjautuvuuden kehittämistä kulttuurimuutoksena. 22.11.2021.
- Mönkkönen, K. & Roos, S. 2009. Työyhteisötaidot. Unipress.
- Niitamo, P. 2000. Työhaastattelu Henkilöarviointi työhönotossa ja työuralla. Helsinki: Edita.
- Pohjalainen, M. 2012. Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen. Informaatiotutkimus, 31(3). Noudettu osoitteesta <https://journal.fi/inf/article/view/7079>
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle- Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki: Talentum
- Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja- hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Pohjantähti.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY
- Salminen, J. 2014. Uuden esimiehen kirja- Tulevaisuuden johtajalle. Helsinki: J-Impact.
- Sydänmaanlakka, P. 2009. Älykäs johtajuus: ihmisten johtaminen älykkäissä organisaatioissa. Helsinki: Talentum.



- Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet: Tehtävät, perusprosessit ja markkinointistrategia. Helsinki: Talentum.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki: ISBN
- Työterveyslaitos. Joustava työaika. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/> 22.11.2021.
- Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> 6.12.2021.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita
- Vuorio, P. 2016. Myynnin kultainen kirja: Aktiiviseen henkilökohtaiseen myyntiin. Hansaprint.
- Wiskari, J. 2009. Totuuden hetki. Esimiestyö palveluympäristössä. Hämeenlinna: Talentum.
- Åhman, H. 2012. Mielen johtaminen organisaatiossa. Helsinki: Sanoma Pro.