



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Soitinliikkeen haasteet verkkokaupan murroksessa: Case Yritys X

Malm, Hannu
Majuri, Juha

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Soitinliikkeen haasteet verkkokaupan murroksessa: Case yritys X

Hannu Malm, Juha Majuri
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2014

Hannu Malm, Juha Majuri

Musiikkiliikkeen haasteet verkkokaupan murroksessa: Case yritys X

Vuosi 2014 Sivumäärä 52

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää suomalaisten soitinliikkeiden haasteet ja selviämisen edellytykset verkkokauppaistuvassa maailmassa. Opinnäytetyö keskittyi Suomen suurimpaan ja perinteisimpään soittimien myyjään ja maahantuojayritykseen, joka oli myös työn toimeksiantaja. Työssä pyrittiin tutkimaan yrityksen kivijalkamyynnin ja verkkomyynnin suhdetta, sekä käytännön myyntityö ja asiakaspalvelun nykytilaa. Lisäksi työssä pyrittiin selvittämään, mihin suuntaan alan koetaan menevän tulevaisuudessa. Työssä selvitettiin myös yrityksen omaa näkemystä siitä, minkälainen yrityksen asiakaspalvelun nykytila on.

Työ toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusaineisto kerättiin yhdellä teemahaastattelulla, jonka tarkoituksena oli haastatella johtotehtävissä olevaa yrityksen työntekijää, sekä yhdellä kirjallisella haastattelulla, joka toteutettiin käytännön myyntityötä suorittavalle yrityksen työntekijälle. Tarkoituksena saada selville johdon haastattelulla se, millainen näkemys heillä on käytännön myyntityön nykyhetkestä ja vertailla sitä käytännön myyntityötä tekevän myyjän näkemykseen. Tämän lisäksi teemahaastattelussa tiedusteltiin verkkokaupan nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä, asiakaspalautteen keruujärjestelmiä, verkkokaupan ja kivijalkaliikkeen suhdetta ja niiden merkitystä sekä yrityksen yleisiä haasteita ja tulevaisuuden näkymiä.

Tutkimuksessa kävi ilmi se, että soitinliikkeiden myyjiltä vaaditaan ennen kaikkea jonkin soitimen edes osittaista hallintaa, ja tätä kautta yleistä ymmärrystä alasta, mutta asiakaspalvelutaitoja ja kielitaitoa ei voida myyntityössä sivuuttaa. Soitinliikkeen myyjältä vaaditaan siis kaikkia näitä ominaisuuksia, joten työhön ei voida palkata vain hyvää myyjää. Ongelmana voidaan pitää soitinmyyjien perinteistä passiivisuutta asiakaspalvelutilanteissa, jonka maine osittain elää vielä, vaikka kyseinen ongelma on pyritty karsimaan pois. Käytännön myyntityö on lisäksi enemmän konsulttimaista kuin perinteistä myyntiä, joten varsinkin kalliimman tuotteen myyntiprosessin parissa voi usein työskennellä useampikin henkilö ennen sen lopullista myyntiä.

Verkkokaupan merkitys lisääntyy tulevaisuudessa, mutta sen ei kuitenkaan uskota korvaavan kivijalkakauppaa sen palvelullisten ominaisuuksien takia. Lukuisten verkkokauppojen takia hinnalla on erittäin vaikeaa kilpailla, joten palvelukokonaisuuteen on panostettava yhä enemmän. Verkkokauppa mahdollistaa kansainvälistymisen, mutta se nähdään myös vaihtoehtona asiakkaalle tutkia ja ostaa yrityksen tuotteita.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että pelkästään hinnalla ei voida enää nyky maailmassa kilpailla, kun lähes aina joku pystyy myymään tuotteen halvemmalla. Tuotteen hintaan on pyrittävä aina tuomaan jokin lisäarvo, joka tuo asiakkaan rahalle parhaimman arvon. Tuotteen hintaan sisältyvä lisäarvo useimmiten on tässä tapauksessa tuotteen käyttöönottoon ja huoltoon liittyviä palveluita.

Avainsanat: verkkokauppa, myyntityö, asiakaspalvelu

Hannu Malm, Juha Majuri

The challenges facing an instrument store in the transition to e-commerce: Case company X

Year	2014	Pages	52
------	------	-------	----

The purpose of this thesis project was to research Finnish musical instrument stores and their challenges and conditions for survival in the world of e-commerce. The study focuses on Finland's largest and most traditional musical instrument dealer and distributor, which is also the client company. The research examines the company's store sales and online sales ratio, as well as the current state of its salesmanship and personal customer service. An additional objective of the study was to determine the direction in which the industry is perceived to go in the future. This thesis report also examines the company's own view of the current state of the customer service within the company.

This thesis was a qualitative study, and the data was collected using a theme interview with a person with knowledge and experience of e-sales and retail sales. In addition to the focus interview, there was also a written interview via e-mail with a company employee involved in practical sales work. The purpose of interviewing managers was to find out their views of the current state of direct sales, and then compare this with the interview of the employee working on sales to get the seller's point of view. In addition, one of the objectives of the theme interview was to examine the current state of e-commerce and future prospects, customer feedback collection systems, the ratio of sales transactions completed via e-commerce to direct sales and its significance, as well as the common challenges and future prospects.

The research revealed, that salespersons in a musical instrument stores are required to be able to play an instrument even a little bit in order to have an overall understanding of the business, but the customer service skills and language skills in sales should not be ignored. One of the problems may be the traditional passivity of the "musician salesmen" in customer service situations and the fact that there is partial recognition among customers of this fact, even if the problem may have been addressed in the company by putting more focus on customer service. Practical salesmanship in this business is also closer to being a consultant than a traditional salesman - therefore, especially with more expensive product lines, the sales process can often require several persons before final sale is made.

Electronic commerce will increase in the future, but it is not expected to replace traditional sales because of its service-related characteristics. Because of the large number of online stores, it is very difficult to compete on price, so more attention should be paid to service. The online-store facilitates the internationalization of the company's activities, but it is also seen as an alternative means whereby the customer can explore and buy the company's products.

Based on the results, it can be concluded that in the post e-commerce times it's harder to compete with cheaper prices alone, when in most cases someone will be able to sell their product at lower prices. The price of the product should always bring an added value, which will bring the customer the best value for money. The added value in this case is most often related to the commissioning and maintenance of the product.

Keywords: e-commerce, sales, customer service

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimusongelma ja rajaukset.....	6
1.2	Toimintaympäristö.....	7
2	Verkkokauppa ja sen kehitys.....	8
3	Palveluympäristö ja myynnin vaiheet.....	10
3.1	Toimiva palveluympäristö.....	11
3.2	Myynnin vaiheet.....	12
3.2.1	Myyntiprosessin hallinta.....	12
3.2.2	Asiakkaaseen vaikuttaminen.....	13
3.2.3	Tarvekartoituksen rooli.....	13
3.2.4	Tuote-esittelyn vaiheet.....	14
3.2.5	Kauppan päättäminen.....	15
4	Tutkimusmenetelmät.....	16
4.1	Haastattelu tutkimusmenetelmänä.....	17
4.2	Havainnointi ja mystery shopping tutkimusmenetelminä.....	18
5	Tutkimuksen toteuttaminen ja tulokset.....	21
5.1	Kivijalkamyynnin tila.....	21
5.2	Verkkokaupan tila.....	27
5.3	Myyjän haastattelu.....	32
5.4	Mystery shopping.....	35
5.5	Tutkimuksen yhteenveto.....	39
5.6	Luotettavuuden arviointi.....	40
6	Johtopäätökset.....	42
7	Pohdinta ja jatkotutkimukset.....	44
	Lähteet.....	47
	Liitteet.....	49

1 Johdanto

Aiheen valitsemiselle löytyi monta erilaista syytä, mutta alun perin lähdimme tutkimaan ai-
hetta, koska kiinnostuimme soitinliikkeiden asiakaspalvelu- ja myyntikoulutuksesta omakoh-
taisten asioimiskokemusten myötä. Tämä antoi aiheita ryhtyä pohtimaan sitä, miten soittimia
myyvät suomalaiset kivijalkakaupat kilpailevat entistä korostuneemman verkkokaupparjon-
nan kanssa ja minkälaisilta perinteisten kivijalkaliikkeiden tulevaisuudennäkymät näyttävät.

1.1 Tutkimusongelma ja rajaukset

Opinnäytetyössä käsiteltävä tutkimusongelma on mitkä ovat suomalaisen soitinliikkeen kivi-
jalkamyyntipuolen haasteet verkkokaupan lisääntymisen sille muodostaman paineen alaisuus-
dessa, mikä on liikkeiden verkko- ja kivijalkamyynnin suhde sekä miten asiakaspalvelu ja
myyntityö toimii, miten myyjät valitaan ja kuinka toimivaksi asiakaspalvelu koetaan.

Opinnäytetyön alkuperäinen idea käsitteli aihepiiriltään suomalaisten musiikkisoittimia myy-
vien verkkokauppojen ja keskieurooppalaisen Thomann -nimisen musiikkisoittimia myyvän
verkkokaupan keskinäisestä vertailusta, suomalaisten verkkokauppojen benchmarkkausta
Thomann -liikkeen verkkokauppaa vastaan sekä sitä, miten suomalaiset soitinliikkeet voisivat
kilpailla tämän soitinliikealalla Keski-Euroopassa asemansa vankaksi vakiinnuttaneen suuren
soittimia myyvän verkkokaupan kanssa. Opinnäytetyön aiheita pohdittiin kuitenkin edelleen,
jolloin tutkimuksen kohteeksi hahmottui tarkemmin ottaen verkkokaupan murros nimenomaan
suomalaisten soitinliikkeiden kokemana. Tarkemmin ottaen haluttiin tutkia soitinliikkeiden
Kivijalkamyynnin ja verkkokaupan suhdetta, ja uutena lisänä opinnäytetyön aihepiiriin tulivat
ruohonjuuritason myyntityön haasteet.

Opinnäytetyö ei käsittele siis yrityksen, tai yleisestikään soitinliikkeiden markkinointia eikä
sisällä benchmarkkausta yrityksen verkkokaupasta tai muiden suomalaisten soittimia myyvien
liikkeiden vastaavasta vaan pyrkii selvittämään yrityksen verkkokaupan ja kivijalkamyynnin
suhdetta, yrityksen ruohonjuuritason myyntitoiminnan toimivuutta ja tasokkuutta.

Tutkimusongelma kiteytettynä kysymyksiksi on seuraava:

1. Mitkä ovat käytännön myyntityön haasteet?
2. Mikä on verkko- ja kivijalkamyynnin suhde ja mihin sen koetaan kehittyvän?
3. Toteutuuko hyvä myyntityö yrityksessä?

1.2 Toimintaympäristö

Case-yritys on perinteikäs suomalainen musiikkituotteiden myyjä, tukkukauppa sekä maahan-tuoja. Yritys on toiminut vuodesta 1897. Yrityksellä on 6 liikettä, jotka sijaitsevat Vantaalla, Helsingissä, Espoossa, Turussa ja Kuopiossa, sekä hiljattain Lappeenrantaan avattu itään päin suuntautuva myymälä. Yritys on lisäksi Suomen suurin alallaan. Yrityksen tuotevalikoimaan kuuluu erilaisten soittimien lisäksi myös mm. nuotteja, tietokoneohjelmistoja, mikseriä ja erilaisia audio-tuotteita. Yrityksellä on lisäksi pienimuotoista jalansijaa nuottien ja kirjojen julkaisu- ja kustannustoiminnassa. Vantaanportin myymälä- ja varastokokonaisuus on pohjoismaiden suurin alallaan. (Yritys X n.d.)

Suomessa toimii joitakin muita merkittäviä alan toimijoita, joskaan ne eivät ole yhtä suuria kuin kyseinen yritys. Merkittävimmät toimijat vaikuttavat pääasiassa Helsingin ja pääkaupunkiseudun alueella. Suurimpina kilpailijoina mainittakoon esimerkiksi DLX-music, Musamaailma, Hellas piano ja Levytukku. Näiden lisäksi pääasiassa Helsingissä toimii lukuisia pienempiä alan toimijoita. Pääasiassa yritykset toimivat myös verkossa ja ne ovatkin tältä osin ajan tasalla. Jotkin näistä ovat ketjuuntuneet enemmän ympäri Suomea ja jollain saattaa olla esimerkiksi joitain yhteistyökumppaneita muualla Suomessa, muuten soitinliikkeiden nykypäivän kannattavuuden huomaa lähinnä yksittäisinä liikkeinä ympäri Suomea, suurin osa lähinnä Helsingissä.

Suurimmat toimintaympäristölliset haasteet liittyvät luonnollisesti nykypäivänä verkossa käytävään edulliseen myyntivolyymiperusteiseen verkkomyyntiin. Tällöin soitinliikkeet muuttuvat helposti lähinnä sellaisiksi, että ihmiset tulevat liikkeeseen kokeilemaan itselleen mieleisiä soittimia ja löytäessään mieleisensä tuotteen, he menevät kotiin ja verkkoon etsimään parasta hintaa kyseiselle tuotteelle ja tilaavat sen sieltä, mistä hyödyke on halvimmillaan saatavissa. Hinta luonnollisesti ratkaisee tälläkin saralla, vaikka kuinka kotimaisia toimijoita haluttaisiin tukea. Kotimaisten kivijalkaliikkeiden todellinen arvo ja tärkeys tullaan luonnollisesti huomaamaan vasta sitten, kun niitä ei enää ole ja kun missään ei enää voida ennakoon kokeilla mieleisiä tuotteita tai mistään läheltä ei voida enää ostaa pienempiä oheistuotteita, joita ei viitsitä tai joita ei edes taloudellisesti kannalta lähteä tilaamaan pidemmältä verkosta jo tulevaisuudessa yhä korostuvan ekologisenkin ajattelun kannalta. Lisäksi fyysisissä liikkeissä saatava ilmainen konsultaatio on tärkeä osa soitinliiketoimintaa, jota ei osata arvostaa tarpeeksi ennen kuin sitä ei enää ole.

Myös suurien verkkotoimijoiden valikoima luo suuria kilpailullisia vaikeuksia kotimaisille kivijalkatoimijoille, jotka eivät edes verkossa pysty tarjoamaan lähellekään yhtä laajaa tuotevalikoimaa. Jo nyt kotimaisten toimijoiden verkkokauppatoiminnassa voidaan huomata usean ns. perustuotteenkin kohdalla maininta ”tilattava tuote”, jolloin toimiva ulkomainen verkkokauppa toimittaa omalta varastoltaan tuotteen vähintään yhtä nopeasti, ja hyvin todennäköi-

sesti merkittävästi nopeamminkin tuotteen asiakkaalle, kun tuote voidaan lähettää suoraan myyjältä loppukäyttäjälle ilman mitään ylimääräisiä välikäsiä.

2 Verkkokauppa ja sen kehitys

Verkkokauppa voidaan määritellä sähköiseksi markkinapaikaksi, eli sivustoksi, jonne asiakas voi päätyä vaikka omalta kotikoneelta selaamaan tuotteita tai palveluita ja tekemään tätä kautta kauppvoja. Electronic Commerce Finland - yhdistys on suomalaisten verkkokauppayrittäjien yhdistys, jossa jaetaan tietoa muun muassa verkkokaupan lainsäädännöstä ja muista oleellisista verkkokauppaan liittyvistä asioista. Verkkokauppa eli verkkoliiketoiminta on tiivistettyä tieto - ja viestintäteknologiaa apuna käyttäen tapahtuvaa mm. tuotteiden ja palveluiden ostoa ja myyntiä verkkokauppayrittäjien ja asiakkaiden välillä sekä myös pelkästään kuluttajien välillä käytävää kauppaa. Verkkokaupankäyntiin sisältyy uuden ostamisen lisäksi myös käytetyn tavaran kauppaaminen tai vaikka vuokraaminen. (webopas - Verkkokauppa yleisesti n.d.)

Verkkokauppaan ei päde kaikki peruspostimyyntiin pätevät lait ja säännökset, vaikkakin ne toimivat pääasiassa samalla tavalla ja rinnastetaankin yleensä normaaleihin postimyyntiyrityksiin. Pääasiassa samantyyppiset säännökset verkkokaupalla ja postimyyntillä kuitenkin on. (webopas - Verkkokauppa yleisesti n.d.)

Verkkokaupat toimivat useimmiten niin, että asiakas vierailee yrityksen verkkosivustolla, selaa sivustoa ja poimii haluamansa tuotteet ostoskoriin, minkä jälkeen ostoskori automaattisesti laskee tuotteiden yhteishinnan ja lisää sinne mahdolliset toimituskulut. Sivusto ehdottaa tämän jälkeen mahdolliset maksu- ja toimitustavat, joista asiakas voi valita mieleisensä. Verkkokauppa saattaa joskus vaatia tai ainakin suositella rekisteröintiä asioinnin helpottamiseksi. (webopas - Verkkokauppa yleisesti n.d.)

Verkkokauppa mahdollistaa pienen yrityksen toimimisen laajalti isommallakin markkina-alueella kuin vain kivijalkaliikkeenä omalla alueellaan, ja siksi verkkokauppaan pidetäänkin edelleen tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuutena. Vaikkakin verkkokauppaa perustettaessa sen ylläpito ja kehittäminen vaatii erityisen paljon aikaa, verkkokaupan perustamisen ja ylläpidon kustannukset ovat suhteellisen matalia. Perustamisen jälkeen verkkokaupan ylläpito ei vie enää yhtä paljon aikaa, mutta tulee ottaa huomioon, että verkkokaupan ylläpito vaatii aktiivisuutta, eikä riitä että, siellä käydään vain välillä, kun huvittaa. (Mannila 2011.)

Verkkokaupan suosio on jatkanut kasvuaan rivakasti viime vuosina. Asiakkuusmarkkinointiliiton, Kaupan liiton ja TNS Gallupin 2012 tekemän verkkokauppaselvityksen mukaan verkkokauppa kasvoi vuonna 2011 10,1 miljardiin euroon veroineen ja toimituskustannukseen. Ulko-

maiden osuus myynnistä oli 13 prosenttia. Suosituimmat verkosta ostetut tuotteet ja palvelut liittyivät matkailuun ja liikenteeseen. Verkosta ostettujen matkailupalveluiden osuus oli lähes 3,6 miljardia. (TNS Gallup Oy 2012.)

Vähittäiskaupan tuotteiden verkkomyynnin osuus taas oli noin 3,3 miljardia, joka on arvo-lisäverollisen vähittäiskaupan myynnistä Suomessa noin 8 prosenttia. Kasvun osuus edellisvuoteen oli jopa 14 prosenttia. suomalaisen vähittäiskaupan yleinen kokonaiskasvu jäi 5,2 prosenttiin, joten verkkokaupan kasvun osuus oli myös selvästi nopeampaa. (TNS Gallup Oy, 2012.)

Suosituimpia verkon kautta hankittuja tuotteita olivat elektroniikka, jonka jälkeen tulivat musiikki, pukeutuminen, elokuvat sekä erilaiset sisustus- ja puutarhatuotteet. suomalaisten verkkokauppojen vähittäismyynnin kasvu oli 13 prosenttia, kun taas ulkomaisten osuus kipusi 15 prosenttiin edellisvuoteen verrattuna. suomalaisten verkkokauppojen myynnin osuus on siis pitänyt pintansa edelleen ja pysynyt lähes samassa vauhdissa ulkomaisten verkkokauppojen kanssa. Verkkokaupan ja muiden kanavien kehittymisen merkitys on suurinta erityisesti erikoiskauppojen kohdalla, joiden tuotteista jo noin viidennes ostetaan verkosta. Verkkokaupan kasvu on mahdollistanut myös menestyksestä liiketoimintaa uusille yrittäjille, joiden on ollut entistä helpompi vallata markkinaosuutta. (TNS Gallup Oy, 2012.)

Verkkokauppa on jatkanut kasvuaan myös alkuvuonna 2013. Tammi - kesäkuun välisenä aikana kasvu on ollut jälleen noin kuuden prosentin luokkaa. Tällä kertaa suurimpia nousijoita ovat olleet rahoituspalvelut sekä vaatteiden osto verkosta. Verkkokaupan kasvun odotetaan edelleen jatkuvan. Vuoden ensimmäisellä puoliskolla verkkokauppa on noussut jo 5,1 miljardiin. Viime vuoteen verrattuna kasvua on tullut noin 6 prosenttia. (TNS Gallup Oy 2013.)

TNS Gallupin Digital-yksikön johtajan Ville Wikströmin mukaan verkko-ostajien määrä jatkaa edelleen kasvuaan ja nyt jo noin 75 prosenttia aktiivi-ikäisistä suomalaisista on tehnyt verkko-ostoja. Nuorten lisäksi myös eläkeläiset ovat entistä innokkaampia verkkokaupan käyttäjiä. (TNS Gallup Oy 2013.)

Kaikki tuoteryhmät, kuten maksullisen sisällön lataaminen, ei kuulunut nousijoiden joukkoon, vaan niitä ladattiin entistä vähemmän. Pelkän vähittäiskaupan osuus verkko-ostoista vuonna 2013 oli 1,5 miljardia. Kasvu oli noin 9 prosenttia, mikä on nopeampaa kuin koko verkkokaupassa yhteensä. Verkko-ostokset vähittäiskaupan saralla olivat 7,2 prosenttia koko Suomen vähittäiskaupan arvonlisäverollisesta myynnistä. Tämäkin nousu on 0,5 prosentin luokkaa edellisvuoteen verrattuna. Verkko-ostosten osuus erikoiskaupassa on jatkanut nopeaa kasvuaan, ja se onkin kasvanut viime vuoden alkupuoliskoon verrattuna n. 1,5 prosenttia. (TNS Gallup Oy 2013.)

Kaupan liiton toimitusjohtaja Juhani Pekkala kertoo verkkokaupan merkitsevän sitä, että suomalaiset kaupat kilpailevat rajummin kuluttajista ulkomaisten toimijoiden kanssa, minkä takia verotusta ja sääntelyä ei tulisi enää lisätä kaupan alalla. Toimintaedellytyksien tulisi olla täällä samat kuin kilpailuilla kansainvälisesti. (TNS Gallup Oy 2013.)

Ikäryhmiä tarkasteltaessa voidaan huomata, että verkkokaupan aktiivikäyttäjät ovat samaa ikäryhmää kuin muitakin verkkopalveluita käyttävät. Aktiivisessa iässä, eli 25 - 45 vuotiaista, noin kaksi kolmesta on ostanut jotain verkosta viimeisen kolmen kuukauden aikana. Tätä ikäryhmää nuoremmat toimivat verkkokaupan saralla yhtä aktiivisesti, mutta tästä vanhempien ostohalukkuus laskee nopeasti iän karttuessa. Kaikkien vanhimpien osalta tämä ei kuitenkaan päde, koska vaihtelut harvoin ostavien kesken eivät ole suuria eri-ikäisten keskuudessa. (Tilastokeskus 2012.)

3 Palveluympäristö ja myynnin vaiheet

Voidaksemme tarkastella tutkimuksen tuloksia myyntityön suhteen tarkemmin on sisäistettävä, mitä myyntityö on ja miten myyjien kuuluu toimia jokapäiväisissä askareissaan. Myynnin ja myyjien rooli on ollut aina tärkeä osa yritysten liiketoimintaa, mutta viime aikoina asiakaspalvelun merkitys on korostunut entisestään kilpailun ja Internet-pohjaisen kaupan lisääntyessä. Suuret kansainväliset toimijat kykenevät paremmin erottumaan hintakilpailussa ja myynnin volyymissä kuin pienemmät yritykset, täten muut kilpailun keinot, kuten asiakaspalvelu korostuvat entisestään. Myös tuotteiden lisääntyvä homogeenisyys ja Internet-pohjaisen kilpailun yrityksille mukanaan tuoman asiakasuskollisuuden vähentymisen merkitystä ei voi väheksyä ja ne aiheuttavatkin yrityksille paineita erottautua kilpailijayrityksistään monilla eri keinoilla, kuten vaikkapa tarjoamalla parempaa asiakaspalvelua kuin kilpailijat, mikä korostaa myyjien roolia. Varsinkin Internet-kauppa on varteenotettava kilpailija, sillä mikäli asiakas ei koe saavansa myyjien välityksellä asioinnista tarvittavasti kaipaamaansa lisäarvoa, voi tämä helposti ja vaivattomasti ostaa tuotteen verkkokaupasta, ja mahdollisesti vielä halvemmalla hinnalla. Myyntihenkilökunta siis on entistäkin korostuneemmassa avainasemassa yritysten yrittäessä vakuuttaa asiakkaalle, että juuri heidän yrityksensä kannattaa valita tuotteen tai palvelun ostopaikaksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 13-15).

Myynnin ja myyntityön olemus on pohjimmiltaan sitä, että pyritään vaikuttamaan toisiin ihmisiin tietyllä tavalla sekä myös vuorovaikutusta muiden ihmisten kanssa. Toisiin ihmisiin myynnin kannalta keskeisessä vaikuttamisessa on viisi tasoa, joista alhaisin taso on passiivinen tila, apatia, joka osoittaa epäkiinnostusta asiakasta ja vuorovaikutustilannetta kohtaan. Seuraava vaikuttamisen taso on mielenkiinnon herättäminen, joka ei välttämättä vaadi edes varsinaisia tietoisia toimia, vaan jo pelkkä asiakkaan kohtaaminen ja hänen tervehtimisensä voi toimia

mielenkiinnon kohottajana. Aktiivisemmän vaikuttamisen tasolle päästään kolmannessa vaiheessa, eli suostuttelussa, jossa pyritään perustelemaan asiakkaalle, miksi tuote vastaisi heidän tarpeitaan ja joissain tapauksissa saamaan aikaan myös lisämyyntiä. Vaikuttamisen asteet neljä ja viisi ovat manipulaatio ja pakottaminen. Sekä manipulaatio että pakottaminen pohjaavat tunnetason vaikuttamiseen. Manipuloinnissa vedotaan ihmisen tunteisiin, minkä avulla saadaan toinen esimerkiksi syyllistettyä ostamaan tuote. Pakottaminen taas on laiton keino, joka voi ilmetä vaikkapa kiristämisenä. (Kokonaho 2011, 10-13.)

3.1 Toimiva palveluympäristö

Palvelun laadun ajattelussa on myös muita ulottuvuuksia kuin vain mitä asiakkaat arvostavat palvelun tai tuotteen tarjoajan konkreettisissa tuotteissa. Puhutaan ns. palveluympäristöstä, joka tarkoittaa käytännössä ”tasoa jolla organisaation sisäinen toiminta koetaan sellaiseksi, joka tähtää palvelun laatuun”. (Schneider & White Inc 2004, 100). Palveluympäristö koostuu siis laajalti kannusteista, prosesseista ja käytännöistä, jotka viestivät yrityksen tai organisaation työntekijöille siitä, että asiakaspalvelu on tärkeää ja organisaatio pyrkii sitä näillä toimenpiteillä ja linjauksilla edistämään mahdollisimman hyvin. Organisaation johto voi siis panostaa resurssejaan laadun tuottamiseen ja saada aikaan työntekijöissä uskon siihen, että palvelun laatu on organisaatiolle tärkeää, jolloin yhdistämällä tämä tehokkaaseen työntekijöiden koulutukseen on yrityksen mahdollista saada aikaan myönteinen palveluympäristö aikaan organisaatioon. (Schneider & White 2004, 118).

Palveluympäristön aikaansaamiseen ei kuitenkaan ole varsinaista oikotietä tai mitään yksittäisiä toimenpiteitä, jotka varmistamalla saisi luotua organisaatioon tämänkaltaista ilmapiiriä. Johdon tulee pitää langat käsissään laatimalla palkintojärjestelmiä ja painottamalla laatua palvelussa. Näin voidaan luoda olosuhteet, jossa hyvä palveluympäristö voisi toteutua. Samoin yrityksen työntekijöiden koulutukseen tulee tuoda esille painotus, jossa painopiste tähtää laadukkaan palvelun tuottamiseen organisaation asiakkaille. Luonnollisesti organisaation HRM -vastaavien on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, minkälaista laatua painotetaan koulutuksessa ja miten se sopii organisaation tarpeisiin. Joissain yrityksissä on tärkeää toimittaa tavarat/palvelut asiakkaalle nopeasti, kun taas toisissa voi olla tärkeämpää varmistaa että asiakaskohtaamiset sujuvat asiakkaan kannalta miellyttävissä merkeissä, ja että esimerkiksi tuotteen tai palvelun käyttöön saa henkilökohtaista avustusta jne. Näin asiakastyytyväisyydestä voidaan saada varmemmin positiivisia tuloksia kun työntekijät koulutetaan painottamaan palvelussa niitä laatutekijöitä, jotka soveltuvat parhaiten organisaation tuotteiden ja/tai palveluiden tarkoitetun asiakassegmentin tarpeisiin, ja näin tuottavat asiakkaalle juuri sitä arvoa mitä nämä tuotteesta tai palvelusta hakevat. (Schneider & White 2004, 120.)

Palveluympäristön luontiin organisaatiossa vaikuttavat erityisesti myös johtajat, jotka johtavassa asemassa ollessaan omaavat tietynlaista vaikutusvaltaa alaistensa kokemukseen työilmapiirin ja työympäristön suhteen, ja näin ollen heille myös muodostuu vastuuta palveluympäristön luomisen suhteen, mikäli organisaatiossa pyritään sellaista saamaan aikaan. Palveluympäristön luomisessa yritykseen, johtoasemassa oleville henkilöille muodostuu vastuuksi ”palvelu-orientoituneiden” arvojen välittäminen organisaation työntekijöille, ja näin ollen suunnitella organisaatiolliset käytänteet, toimintaohjeet ja toimenpiteet niin, että ne ovat linjassa näiden arvojen kanssa. Lisäksi pitää varmistaa palkinta ja tunnustus niille, jotka parhaiten toimeenpanevat toimintaohjeet ja toimenpiteet palveluvision saavuttamiseksi. (Schneider & White Inc 2004, 118.)

Tärkeää palveluympäristön onnistuneen realisoitumisen varmistamiseksi on siis se, että palveluarvot eivät ole yritykselle olemassa vain paperilla, vaan että organisaation sisäisillä linjauksilla ja toimenpiteillä oikeasti edesautetaan näiden arvojen sitouttamista osaksi jokapäiväistä toimintaa. Linjaukset ja käytänteiden muutokset yksinään jäävät kuitenkin melko ontoiksi, mikäli työntekijöitä ei auteta välittämään näitä etuja eteenpäin antamalla työntekijöille riittävä työympäristö ja resurssit saavuttaa tuloksia. Palvelua yritykseltä asiakkaalle pohjustaa myös sisäisten palveluiden tehokkuus ja laadukkuus, jotka sekä viestivät työntekijöille organisaation palveluympäristön arvoja, että vahvistavat aikaisemmin olemassa olleita viestejä sekä konkreettisesti auttavat työntekijöitä puolestaan tuottamaan laatua ulkoisille asiakkaille. (Schneider & White 2004, 120.)

3.2 Myynnin vaiheet

3.2.1 Myyntiprosessin hallinta

Myyntiprosessin hallinta on yksi myyntityötä tekeväälle ensiarvoisen tärkeistä ominaisuuksista, sillä se pitää tietynlaisen ”punaisen langan” myyntitapahtumassa. Myyntiprosessi on myyntitapahtumasta tai myynnin luonteesta (B2B/B2C, myynti liikkeessä/sovitussa tapahtumassa jne.) riippuen erilainen, mutta prosessia voi helposti soveltaa näihin eri olosuhteisiin. Myyntiprosessi alkaa luonnollisesti aloituksella. B2C-myyntissä, missä asiakas suorittaa asioitaan itsenäisesti, myyntiprosessin aloitus voi tapahtua myyjän sitä huomaamatta esimerkiksi liikkeen tulevan asiakkaan huomioimisella tai tervehtimisellä. Tämä ei kuitenkaan välttämättä tee onnistuneesta aloituksesta vähemmän arvokasta. Prosessin seuraava vaihe on kartoitus, jossa pyritään onkimaan asiakkaasta tämän tarpeet kyselemällä ja kuuntelemalla. Käyttäen jälleen esimerkkinä B2C-myyntiä, jossa asiakas kävelee liikkeeseen sisälle ja tutkailee itseksensä tuotteita, voisi helposti luulla, että tämä porras ei ole relevantti myynnin kannalta, mutta vaikka asiakas kävelisi suoraan haluamansa tuotteen luokse ja kantaisi sen kassalle, myyn-

tiä suorittava henkilö voi ns. ”lisämyydä”, eli kysyä esimerkiksi tarvitaanko tuotteen kyytipajaksi vielä jotain lisävarusteita tai oheistuotteita. (Vuorio 2008, 60, 65.)

3.2.2 Asiakkaaseen vaikuttaminen

Asiakkaaseen vaikuttamiseen myyntitapahtuman aikana on tarjolla myyjän työkalupakissa monenlaisia kaavoja, joita voidaan hyödyntää myyntityössä. Yksi tunnettu tämänkaltainen kaava tunnetaan nimellä AIDA (attention, interest, desire, action). AIDA -kaavan mukaan edessä pyritään saamaan asiakkaan huomio, herättämään hänen kiinnostuksensa ja tämän jälkeen saamaan aikaan asiakkaan halu tuotteeseen. Lopuksi tulee aktivoida toiminta, eli toimenpiteet joiden lopuksi tapahtuu se, että asiakas ostaa tuotteen ja kauppa saadaan onnistuneesti päätettyä. (Vuorio 2008, 14.)

3.2.3 Tarvekartoituksen rooli

Tarvekartoituksella on syvällisempi rooli, kuin vain asiakkaan yksittäisen ongelman ratkaisu; kokonaistarpeen selvittäminen yksittäisen ratkaisun sijasta. Näin tarvekartoituksella ”lisätään kaupan arvoa, kun asiakkaan tarpeet tuntien hänet saadaan kiinnostumaan kokonaisvaltaisesta ratkaisusta yksittäisen tuotteen sijaan”. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 78). Tarvekartoitus palvelee luonnollisesti paitsi myyjän, myös asiakkaan tarpeita, sillä kaikki asiakkaat eivät välttämättä ymmärrä omia tarpeitaan ostaessaan ensi kertaa esimerkiksi jonkun tietyn tuoteryhmän tavaroita, joita he eivät ole aikaisemmin ostaneet ja joista heillä ei ole kokemusta. Tarvekartoitus on tärkeä siksikin, että jos tarvekartoituksessa on vakavia puutteita, asiakas voi ostaa tuotteen, joka ei vastaa hänen todellista kokonaistarvettaan, ja täten pettyä tuotteeseen. Väärän tuotteen asiakkaalle tuottama mielipaha voi herkästi vaikuttaa asiakkaan mielikuviin tuotteen myyneestä yrityksestä negatiivisesti, ja vaikka tuote saatiin myytyä, voidaan menettää kyseisen asiakkaan jatkossa tapahtuva asiointi liikkeessä sekä ”puskaradion” kautta asiakas voi purkaa tyytymättömyyttään yritykseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 98).

Tarvekartoitusprosessin ei aina tarvitse olla pitkä ja monimutkainen. Asiakkaalle voi tehdä myös kevennetyn tarvekartoituksen, jossa selvitetään pääasiassa onko asiakas tyytyväinen tämänhetkisiin käyttämiinsä tuotteisiin tai palveluihin, mitä parantamisen varaa tuotteessa tai palvelussa on ollut ja asiakkaan aikaisemmat liikkeet, joissa tämä on ennen käynyt tai käy nykyään hakemassa kyseisiä tuotteita tai palveluita. Myyjän tulee siis esittää rohkeasti kysymyksiä asiakkaiden tarpeiden selvittämiseksi, mutta myös asiakkaan kuuntelulla on tärkeä rooli - asiakkaille tulee antaa vastaamisaikaa. Kuuntelussa on myös tärkeää välittää asiakkaalle viesti, että myyjä on tilanteessa ”läsnä”, vaikka antaakin asiakkaalle puheenvuoron. Tämä tapahtuu esimerkiksi esittämällä lisäkysymyksiä tai reagoimalla asiakkaan kommentteihin yksittäisillä sanoilla kuten ”selvä”. On myös tärkeää, että myyjä ei anna asiakkaan ulkoisten

tekijöiden pohjalta tehtyjen ennako-oletusten vaikuttaa liikaa kuvaan, jonka myyjä muodostaa asiakkaan tarpeista. Myyjä tekee jokaisen asiakkaan kohdalla tarvekartoituksen asianmukaisesti sen sijaan, että luottaisi asiakkaasta muodostamiensa ennako-odotusten määrittävän asiakkaan tarpeita tarpeeksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 90.)

3.2.4 Tuote-esittelyn vaiheet

Kartoitusvaiheen jälkeen voidaan siirtyä luontevasti tuote-esittelyyn, jossa asiakkaalle kerrotaan ytimekkäästi tuotteesta faktatiedot kuvailen laatusanoilla, jos on tarpeen. (Vuorio 2008, 68). Käyttäen hyväksi aikaisemmassa vaiheessa tehtyä asiakkaan tarpeiden kartoitusta, voidaan tuotetta myydä perusteluilla, jotka puhuttelevat juurikin asiakkaan oikeaa tarvetta. Rubanovitsch ja Aalto esittävät kirjassaan ”Myy enemmän myy paremmin” ns. ”ylhäältä alas”-myynnin mallin, jossa ”hyötyjen esittelyssä lähdetään ensin esittelemään asiakkaalle laadukkaita ja kattavinta ratkaisua ja liikutaan tarvittaessa valikoiman yläpäästä alaspäin”. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99). Menetelmällä on mahdollista saavuttaa asiakkaan parissa se lopputulos, että asiakas voisikin näin menetellen päätyä kalliimpaan tuotteeseen, kuin mitä saavutettaisiin, jos myyjä esittelisikin ensiksi alempiarvoisia tai halvempia tuotteita, kuten vaikkapa alennutulla hinnalla myynnissä olevia tuotteita. Näin menettelemällä on helpompaa asiakkaalle saada hyväksytettyä kun siirrytään ”alaspäin” hintakategoriassa, kuin jos siirryttäisiin halvemmin hinnoitelluista tuotteista kalleimpiin vaihtoehtoihin päin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 102).

Mikäli asiakkaalle ei taasen esitellä tarpeeksi arvokkaita tuotteita, hänelle voi syntyä tuntemus siitä, että häntä ei pidetä varallisuudeltaan riittävänä. Myyjän tulee silti myös välttää tarjoamasta hintahaitarin kalleimmasta päästä olevaa tuotetta joka sisältää ominaisuuksia, jotka ovat asiakkaan tarpeiden kannalta epäolennaisia. Turvallinen vaihtoehto myyjälle onkin esitellä hinnoiltaan keskivertoja tuotteita ensimmäiseksi, ja siirtyä asiakkaan reaktioiden mukaan hinnassa ylöspäin tai alaspäin. ”Ylhäältä alas”-myynnin tarkoituksena siis ei välttämättä ole saada asiakasta ostamaan kalleinta mahdollista tuotetta, vaan asiakkaan tarpeisiin tarvekartoituksen perusteella päätelty sopivin vaihtoehto, jotta saavutetaan asiakkaan tyytyväisyys. Myyjän tulee kuitenkin muistaa, että liian halpojen tuotteiden liiallinen tyrkyttäminen voidaan kokea nöyryyttäväksi asiakkaan toimesta ja paitsi vaikuttaa negatiivisesti kauppojen syntymiseen, myös asiakkaan vaikutelmaan myyjästä ja tämän edustamasta yrityksestä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 102.)

Pelkästään oikean hinnan sorvaaminen asiakkaalle yksin ei käy hyötyjen esittelystä, vaan myyjän tulee myydä tuotteen ominaisuuksia ja asiakkaan tuotteesta saamaa hyötyä. Tuotteen ominaisuudet ja hyödyt eivät ole sama asia; ominaisuudet mainitaan ja esitellään, mutta painopiste voidaan siirtää ominaisuuksien asiakkaalle tuomiin hyötyihin, varsinkin jos ne vastaa-

vat asiakkaalle tehdyn tarvekartoituksen aikana ilmaistuihin tarpeisiin. Tuotteen/palvelun hyödyt tulee oletusarvoisesti selittää asiakkaalle ja tämän tulee tapahtua niin, että asiakas ymmärtää mistä myyjä puhuu - vaikeaselkoisten termien viljely vaikeuttaa asiakkaan ja myyjän välistä yhteisymmärrystä. Hyötyjen liioitteluunkaan ei tule sortua, eikä hyötyjen esittelyssä siirtyä liian nopeasti seuraavaan hyötyyn, ennen kuin on varmistettu että asiakas ymmärsi edellisen hyödyn esittelyn myyjältä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 106-110.)

3.2.5 Kaupan päättäminen

Kun tuote-esittely on tehty, siirrytään kaupan päättämiseen, tai oikeammin ”tarjouksen” tekemiseen. B2C-myyntissä jossa tuotteet ovat ennalta hinnoiteltuja, myyjällä on vähemmän pelimerkkejä kentällä, sillä hintaa ei juuri voi nostaa tai realistisesti ajatellen laskeakaan erityistapauksia lukuun ottamatta, mutta on silti asioita mitä myyjän tulisi pitää mielessä, kuten hinnan tullessa puheeksi häivyttää puheesta epävarmuus ja vuorata hinta tuotteen ominaisuuksilla tai hyödyillä, jotta asiakas säilyttäisi varmuuden ostopäätöksestä. (Vuorio 2008, 73). Myyjän tulisi myös pyrkiä saamaan asiakkaalta ostopäätös rohkeasti, eikä kannustaa antamaan asiakkaalle liikaa miettimisaikaa tai mahdollisuutta lähteä liikkeestä ja mennä hakemaan tuote tai palvelu kilpailevalta yritykseltä. Asiakkaalle tulee toki antaa tilaa tehdä päätös, eikä myyjä tee päätöstä tuotteen tai palvelun ostamisesta asiakkaan puolesta, mutta myyjä voi auttaa asiakasta pääsemään ostopäätökseen antamalla asiantuntevan suosituslausunnon asiakkaan tarpeisiin parhaaksi kokemastaan tuotteesta tai palvelusta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 123).

Kaupan päättämistilanteessa myyjän tulee olla tarkkana seuratessaan asiakasta ja seurata lähettääkö tämä kyseinen asiakas niin sanottuja ostosignaaleja, joiden perusteella asiakkaan voidaan päätellä olevan kypsä tekemään ostopäätös tuotteesta, jota he ovat myyjän kanssa pohtineet. Ostosignaaleihin kuuluu muun muassa se, jos ”asiakas tiedustelee esimerkiksi tuotteen tai palvelun yksityiskohtia, toimitusaikaa, toimitustapaa tai hintaa”. (Rummukainen 2008, 116). Mikäli myyjä tunnistaa asiakkaan ostosignaalit, myyjä voi tällöin katsoa olevan aika tehdä kaupan kannalta ratkaiseva siirto, eli kysyä asiakkaalta ostopäätöksestä. Ostopäätöskysymyksen esittäminen vaatii tietynlaista ajoitusta, eli mikäli myyjä ei tunnista asiakkaan lähettämiä ostosignaaleja tai ei reagoi niihin ajoissa, voi käydä niin että asiakas turhautuu, eikä kaupan tekemisestä tule mitään. Toisaalta mikäli myyjä kättää ostopäätöstä liian aikaisin ilman että asiakkaan antamista signaaleista on varmistuttu, voi asiakkaalle voi muodostua epämiellyttävä tunne siitä, että myyjä painostaa häntä, jolloin asiakkaan ostohalu voi kadota. Ostopäätöskysymyksiä voi kysyä tilaisuudesta riippuen useampiakin yhden asiakaskohtaamisen aikana, mutta myyjän kannattaa välttää tilanteita, joissa asiakas pääsee antamaan lopullisen kieltävän vastauksen, sillä asiakkaan myyjälle esittämästä suorasta kieltävästä vastauksesta voi useinkin myyjän olla hankala jatkaa myyntikeskustelua. Näin ollen on vaikeaa saada asiak-

kaan pää käännettyä uudelleen niin, että positiivisen ostopäätöksen saavuttaminen kyseisen asiakkaan kanssa olisi mahdollista. (Rummukainen 2008, 119).

Asiakkaan ostopäätöksen aikaansaamiseksi on tietysti erilaisia keinoja, kuten vaihtoehtopäätös, jossa asiakkaalle annetaan kaksi vaihtoehtoa, jolloin asiakas alkaa miettiä toista niistä. Toissijaisten päätösten tekniikka, jossa asiakkaalta kysytään päätöksiä pienempiin kysymyksiin, kuten värin valintaan tai toimitusaikaan liittyen tai jopa tuotteen antaminen koekäyttöön asiakkaalle vähäksi aikaa, jolloin asiakas voi kiintyä tuotteeseen ja näin saada aikaan myönteisen, lopullisen ostopäätöksen. (Rummukainen 2008, 119-120.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla perusteellisemmin yrityksessä markkinoinnin ja myynnin puolella toimivaa projektipäällikköä, sekä aikataulullisten hankaluuksien takia kirjallisesti yrityksen Helsingin toimipisteessä työskentelevää myyjää X. Halusimme toteuttaa myös myyjän haastattelun johtavan henkilön haastattelun rinnalle, jotta saataisiin vertailukohtaa siihen, mitä myynnin johdon puolelta oletetaan olevan ja miten se todellisuudessa koetaan ja nähdään yrityksen myyjän silmissä.

Alun perin tarkoituksenamme oli mahdollisesti haastella useampaa ihmistä yhtiön sisältä, mutta aikataulujen puolesta onnistuimme sopimaan lopulta yhden haastattelun. Ajattelimme kuitenkin haastattelun antavan jossain määrin yksipuolista ja teoreettista näkökulmaa työmme tarkoitukselle, joten halusimme jollakin lailla vielä syventää tutkimustamme. Päädyimme toteuttamaan ensisijaisesti havainnoinnin myyjien ja asiakkaiden kohtaamisesta ja asiakaspalvelusta yrityksen toimipisteessä Helsingissä, mutta varauduimme myös toteuttamaan mystery shoppauksen samalla kerralla, jos havainnointi koetaan liian hankalaksi keinoksi kerätä tietoa myyjän ja asiakkaan kohtaamisesta.

Päädyimme lopulta toteuttamaan mystery shoppaus - tilanteen, jolla saimme hyvää kosketuspintaa myyjään ja hänen tapaansa menetellä asiakkaan kanssa myyntitilanteessa.

Tämän tutkimuksen toteuttamisen menetelmätyypiksi valikoituivat työn alkuvaiheilla kvalitatiiviset, eli laadulliset menetelmät kvantitatiivisten, eli määrällisten menetelmien sijaan. Tämänkaltaisen laadullisen tutkimusotteen valinta vahvistui entisestään, kun tutkimus päätettiin suunnata vahvemmin erityisesti siihen, miten myyntityö toteutuu tutkimuksen kohteeksi valikoituneessa kohdeyrityksessä.

4.1 Haastattelu tutkimusmenetelmänä

Haastattelututkimus on Suomessa yleisin tapa kerätä laadullista aineistoa ja melko yksinkertainen tapa lähestyä jotain tutkittavaa kohdetta. (Eskola & Suoranta 2000, 85). Haastattelututkimuksien tyyppejä on kuitenkin monia erilaisia ja oikean haastattelutyyppin valinta oli mielestämme tärkeää tutkimuksen oikeanlaisen suorittamisen kannalta ja niiltä lähtökohdin, että saisimme tutkittavista henkilöistä mahdollisimman paljon tietoa irti ja hyödynnettyä heidän asiantuntemustaan, tietopohjaa ja kokemustaan mahdollisimman optimaalisesti, kuitenkin niin että kyselyn pituus ei venyisi liikaa. Halusimme myös, että haastattelutilanne on joustava sekä haastateltavalle että haastattelijalle, ja että kysymyksissä olisi sopivasti liikkumavaraa molemmille osapuolille.

Näistä lähtökohdista tarkasteltuna siis esimerkiksi niin sanottu strukturoitu haastattelu, eli haastattelu, jossa kysymykset muotoillaan niin, että ne ovat samat kaikille ja jonka vastausvaihtoehdot ovat melko rajatut, ei sopinut mielestämme toteuttamaamme tutkimukseen, sillä pidimme tärkeänä sitä, että haastateltava henkilö saisi tuoda enemmän itseään esille ja saattaa tietoon sellaisia tietoja, joita strukturoidun haastattelun rajatuissa ja valmiiksi määritellyissä vastauksissa välttämättä olisi mahdollista saavuttaa tietoomme. (Eskola & Suoranta 2000, 87).

Toinen haastattelumenetelmä, jonka käyttöä pohdimme tämän tutkimuksen tekemisen pohjalta, on niin sanottu puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, joka on pähkinänkuoressa strukturoitua haastattelua muistuttava menetelmä, mutta erona edelliseen, puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltava saa käyttää enemmän omaa harkintavaltaansa vastauksissa valmiiden vastausehtojen asemasta, ja saa vastata omin sanoin esitettyihin kysymyksiin. (Eskola & Suoranta 2000, 87).

Harkitsimme tämän menetelmän käyttöä pidempään, mutta tulimme kuitenkin siihen lopputulokseen, että tiukkaan ennalta määrätyt, ja tietyssä järjestyksessä etenevät kysymykset voisivat olla mahdollisesti turhan rajoittavia. Lisäksi vaatimus siitä, että kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset, voisi mahdollisesti supistaa mahdollisuuksiamme muokata kysymyksiä kentällä haastateltavien erikoisvastuiden ja haastattelun ilmapiirin mukaisesti.

Toteutustavaksi harkittiin hetkellisesti myös avointa haastattelua, mutta sen katsottiin olevan liian haasteellista halutun lopputuloksen varmistamiseksi. Halusimme varmistaa, että haastattelussa käydään läpi kaikki aihealueet, ja että vaikka haastateltava saa itse kertoa omin sanoin asioita, niin haastattelijalla säilyy kuitenkin tietynlainen kontrolli haastattelutilanteessa. Myös keskustelunomaisen haastattelun toteuttaminen niin, että tietynlainen tutkimusmainen ote voidaan säilyttää, ja haastattelujen ilmapiiri saataisiin pysymään suurin piirtein samanlai-

sena, luontevana ja miellyttävänä kaikille haastateltaville, voi muodostua mahdolliseksi ongelmatekijäksi.

Sen sijaan huomasimme teemahaastattelun olemuksen puhuttelevan meitä ja olevan melko sopiva tarpeisiimme tämän tutkimuksen tiimoilta. Teemahaastattelussa kysymykset eivät ole tiukassa järjestyksessä tai asetettu tiettyyn tiukkaan malliin, vaan kysymykset jaetaan teemahaastattelun nimen mukaisesti teemoihin, joita haastattelija käyttää apuna käsitellessään aihealueita haastateltavan kanssa. (Eskola & Suoranta 2000, 87).

Valitsimme tätä tutkimusta varten pääasiallisesti menetelmäksi teemahaastattelun, sillä koimme että avoimet teemat joissa vastaaja saa mielensä mukaan vastata haastattelussa kysymiimme aiheisiin, ovat meidän mielestämme paras tapa saada irti mahdollisimman paljon tietoa haastatteluamme valikoituneilta henkilöiltä, sillä he voivat näin kertoa itse tiettyyn pisteeseen asti itse aihealueista ja näin valottaa meille tutkimuksen tekijöinä mitkä alueet nämä alansa ammattilaiset kokevat haasteeksi ja mitkä asiat tulevat vahvimmin esille. Teemahaastattelu oli mielestämme sopiva myös senkin takia, että haastateltavat ovat oman alansa asiantuntijoita ja heitä on lukumäärällisesti muutama, jolloin hyvin rajatut kysymykset ja vastausvaihtoehdot voisivat turhaan rajoittaa haastatteluista irtisaatavaa tietomäärää, mikä olisi tutkimuksen suorittamisen kannalta turhauttavaa. Teemahaastattelussa käytettävien kysymysten avoimuus siis voi monissa tilanteissa mahdollistaa yksittäiseltä haastateltavalta enemmän tiedon keräämisen tutkimusta varten, kuin kysymykset joiden vastausvaihtoehdot ovat rajatumpia. Toisaalta teemahaastattelun tekijä voi toki myös ohjata kyselyä tukikysymyksillä, mikäli näyttää siltä että haastateltava eksyy hieman aiheesta tai tarkentaakseen hetkeksi johonkin haastateltavan mainitsemaan asiaan. (Eskola & Suoranta 2000, 87-88).

4.2 Havainnointi ja mystery shopping tutkimusmenetelminä

Pohdimme myös toisten tutkimusmenetelmien käyttöä, ja esiin nousi kaksi toisenlaista menetelmää haastattelujen lisäksi. Nämä vaihtoehdot olivat siis havainnointi ja ns. ”mystery shopping” -menetelmä. Kumpikaan näistä pohdituista vaihtoehdoista ei siis ollut sellainen, että sillä olisi korvattu haastattelumenetelmää, vaan näitä kyseisiä menetelmiä pohdittiin sen takia, että tutkimusta voitaisiin hieman syventää ja mahdollisesti saada jotain tietoa aiheesta jota ei välttämättä haastatteluissa saada niin helposti tietoon. Havainnoinnin tarkoitus liittyisi tutkimuksen puolesta siis myyntityön tutkimiseen ja myyjien toiminnan tarkkailuun. Tämänkaltaisella tutkimusmenetelmällä voisi siis päästä haastatteluja helpommin sisälle aitoon myyntitapahtumaan ja tarkkailla esimerkiksi sitä, mitkä vaiheet myyjä käy suorittavassa myyntityössä asiakkaan kanssa läpi, ja miten mahdolliset vastaväitteet ohitetaan tai käännetään.

Mutta mitä nämä menetelmät siis ovat? Jari Eskolan ja Juha Suorannan kirjassa Johdatus laadulliseen tutkimukseen havainnoinnista, ainakin siis osallistuvasta sellaisesta, kerrotaan, että se poikkeaa tavallisesta arkisesta havainnoinnista niin, että tutkija havainnoi itselleen hieman tuntematonta ympäristöä ja tekee havaitsemistaan asioista muistiinpanoja. (Eskola & Suoranta 2000, 98-99.)

Havainnoinnissa on tärkeänä aspektina kysymys siitä, kerrotaanko havainnoinnista kohteelle, jota aiotaan tutkia vai jätetäänkö asiasta kertomatta, jolloin nousee esiin jatkokysymys siitä, onko eettistä tutkia tutkimuksen kohdetta ilman että asiasta tiedotetaan edes jollain tasolla (Eskola & Suoranta 2000, 99). Toisaalta, mikäli tutkimuksen kohteelle kerrotaan asiasta, voi se vaikuttaa tutkimuksen oikeellisuuteen. Jos kohde tietää, että tämän käyttäytymistä tai muuta toimintaa tarkkaillaan, voi olla että tutkimuksen kohteen toiminta muuttuu oleellisesti. Täten tutkimuksen kohteelle havainnoinnista kertominen voi vääristää tutkimuksen tuloksia.

Havainnointia toteutettaessa on myös muistettava, että havainnointi voi pahimmillaan häiritä esimerkiksi liikkeessä asioivia asiakkaita, mikäli havainnoinnissa arvioidaan esimerkiksi myyjien toimintaa erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa. Havainnoinnin tulee siis tapahtua niin, ettei se ei häiritse ympäristöä ja että tutkimustulosten oikeellisuus ei vaarantuisi. Lisäksi eettiset näkökulmat tulee huomioiduksi, eli tutkittavalle kohteelle ei aiheuteta tarpeetonta häiriötä. (Eskola & Suoranta 2000, 101.)

Mystery shopping on puolestaan havainnointimenetelmä, jossa valeasiakkaiden toimesta suoritetaan asiakkaan roolissa ostoja tutkimuksen kohteena olevassa liikkeessä. Siinä tarkkaillaan mitä tapahtuu ostohetkellä asiakkaan ja myyjän välillä. Kun menetelmää käytetään, esimerkiksi myyjien toimintaa voidaan näin tarkkailla ilman että he tietävät olevansa tarkkailun kohteena, eli voidaan saavuttaa mahdollisesti todenmukaisempi kuva myyjien toiminnasta kuin silloin, kun heidän toimintaansa tarkkaillaan avoimella havainnoinnilla. (TNS Gallup Oy 2013.)

Mystery shopping -menetelmän perusidea on periaatteessa samanlainen kuin havainnoinnissa, mutta siinä on tietynlaisia eroavaisuuksia havainnointiin nähden. Mystery shopping -menetelmän käytön paljastaminen tutkittavalle kohteelle, tai ainakin myyjille, joiden toimintaa olisi tarkoitus arvioida, voi olla epäviisasta, koska tällöin tilanteesta tulee epäaito, kun myyjät ovat tietoisia tilanteesta. Liikkeenjohdolle taas asian tiedottaminen on hyvien tapojen mukaista, mutta herää kysymys siitä, kiillottavatko he julkisivuaan tietoisesti tai tiedostamatta, jos on tiedossa, että heidän liikkeensä toimintaa tullaan arvioimaan mystery shopping -menetelmällä. Luottamuskysymys nousee esille, eli toisaalta tutkittavalle kohteelle mystery shoppingista tai ulkopuolisesta havainnoinnista kertominen vaatii luottamusta siihen, että tutkimuksen kohteena oleva toimija ei väärinkäytä tietoa ja kerro siitä eteenpäin myyntihenkilöille.

kilöille, joiden toimintaa on tarkoitus tutkimuksessa mitata. Toisaalta taas voidaan ajatella, että mikäli tutkimuksen kohteena olevalle yhteistyötä tekeväle taholle ei tiedoteta havainnoinnista, tutkimusta suorittavien opiskelijoiden ja yhteistyötahon välille voi syntyä vakava luottamuspulla ja yhteistyötaho voi kokea tulleensa loukatuksi ja petetyksi. Pahimmillaan tämä voi johtaa siihen, että yritys ei halua enää tehdä yhteistyötä tutkimuksen suorittajien kanssa ja tämä tietolähde siten tyrehtyy.

Havainnointi ja mystery shopping eroavat toisistaan myös siten, että ulkopuolisessa havainnoinnissa, jossa tarkkaillaan aitojen asiakkaiden toimintaa, voidaan tarkastella useampaa asiakaskohtaamista samassa paikassa suhteellisen samoihin aikoihin, mutta mystery shopping -menetelmän käytöllä voimme oikeastaan suorittaa tämän kyseisen menetelmän itse korkeintaan kaksi kertaa per tutkimuksen kohteena olevan yrityksen toimipisteet, sillä tutkimuksen toteuttamiseen on vain rajallisesti aikaa. Käymällä silloin esim. uudestaan toimipisteissä useaan otteeseen, tutkimusta suorittava ryhmä voisi herättää epäilystä.

Havainnoinnin ja mystery shoppauksen suorittamisessa on siis molemmissa mahdollisuutensa ja haasteensa, jotka tulee pitää mielessä, mikäli menetelmiä aikoo onnistuneesti käyttää. Osa näistä mahdollisuuksista ja haasteista pätee enemmän tai vähemmän toiseen menetelmään enemmän, mutta on myös seikkoja jotka tulee pitää mielessä ja jotka pätevät molempien menetelmien toteuttamiseen.

Sekä havainnoinnissa että mystery shoppingissa on tärkeää löytää oikeat mittarit, tai oikeastaan verrokkisuoritteet, johon myyjien toimintaa voidaan havainnoinnin tai mystery shoppauksen yhteydessä havaittuja asioita hyväksikäyttäen verrata. Tässä kyseisessä tutkimuksessa teoriapohja ruohonjuuritason myynnistä antaa eväitä arvioida myyjien toimintaa, ja havainnointia avustaviksi mittareiksi myyntitapahtuman yleiset vaiheet, joiden läpikäymistä voidaan tarkkailla havainnoinnin aikana. Myyntitapahtuman vaiheita siis tarkkaillaan havainnoinnissa ja pyritään vertaamaan niitä teoriapohjassa esitettyihin myyntitapahtuman suositeltuihin toimenpiteisiin myyntitapahtuman osalta. Yksi tärkeistä huomion kohteista on miten myyjä toimii tilanteessa, jossa asiakas esittää myyjälle vastaväitteen, ja miten myyjä esimerkiksi päättää kaupan. Myyjän roolin tarkastelu on myös huomionarvoista: onko myyjä vain passiivinen sivustakatsoja joka auttaa asiakasta tarvittaessa, mutta muuten vetäytyy taka-alalle, vai osallistuuko tämä aktiivisesti asiakkaan ostoskokemukseen ja hakeutuu asiakkaan luokse oma-aloitteisesti.

5 Tutkimuksen toteuttaminen ja tulokset

5.1 Kivijalkamyynnin tila

Tässä osiossa perehdytään yrityksen, Vantaan toimipisteessä työskentelevän projektipäällikön haastatteluun ja siitä saatuihin tietoihin, joita tarkastellaan hyväksikäyttäen opinnäytetyön alkupuolella kirjoitettua teoriapohjaa, sekä mietitään tutkimusta suorittavien opinnäytetyön tekijöiden toimesta.

Haastattelu toteutettiin suunnitellun mukaisesti teemahaastatteluna, eli haastattelun toteuttajilla oli mukanaan ennalta suunnitellut aiheet, tai toisin sanoen teemat, joiden pohjalta pääasiallisesti tehtiin kysymyksiä, mutta haastattelussa tehtiin myös lisäkysymyksiä haastateltavalle sikäli kun oli mahdollista ohjata haastattelua suuntaan, missä esille nousseesta uudesta asiasta nousisi lisää tietoa.

Kysyttäessä haastateltavalta minkälainen ”luonne” asiakaspalvelulla on, eli minkälainen rooli on myyjällä aktiivisuudella, kun asiakas saapuu paikalle. Lähteekö myyjä aktiivisesti lähestymään asiakasta?

Haastateltava vastaa myyntityössä olleen ns. ”vanhan koulukunnan” myyjissä sen tyyppistä käytöstä, että lähdetään aktiivisesti lähestymään asiakasta ja ”pojittelemaan” jne. Hän painottaa, että tämän tyyppiset myyjät ovat hieman ajasta jäljessä, ja selventää, että musiikkisoitinbisneksessä tulee painottaa enemmän palvelua kuin varsinaista myyntiä. Hän selventää, että myyjät kuitenkin luonnollisesti ottavat aina ihmisiin kontaktia, mutta että kaikkia ei voida lähestyä samalla tavalla senkään takia, että suomalaiset ovat perusluonteeltaan ehkä hieman ”erakkomaisia”, ja arkailevat vuorovaikutustilanteita toisten ihmisten kanssa. Hän perustelee tätä sillä, että myyjien on kuitenkin jossain määrin oltava asiakkaan suhteen aktiivisia, koska myyjien asiantuntijuus auttaa näin asiakkaita valitsemaan omiin tarpeisiinsa paremmin sopivat tuotteet.

Kysyttäessä haastateltavalta asiantuntijuuden ja myyntitaitojen suhteista valintaperusteissa, tämä vastaa musiikkimyynnin tai musiikkisoittimia myyvien liikkeiden olevan perinteisesti muusikoiden alulle laittamia, ja että musiikkikaupoissa tavallaan on lähdetty harrastepohjalta tekemään liiketoimintaa. Tämä ei kuitenkaan haastateltavan mielestä tuota haittaa liiketoiminnalle, mutta toisaalta musiikkiliikkeessä myyjän on oltava silti asiakaspalvelija, ja omatava asiakaspalvelussa vaadittavat tiedot ja taidot.

Haastateltava jatkaa kertomalla, että yrityksen myyjät kaikki soittavat ja ovat muusikoita, mutta täsmentää vielä, että muusikon taitojen lisäksi yrityksessä työskenteleviltä vaaditaan

lisäksi myös asiakaspalvelutaitoja. Mikäli asiakaspalvelutaidot eivät ole myyjällä ollenkaan hallussa, eivät myyjän soittokyyt korvaa niitä, eli myyjällä on asiantuntijuuden lisäksi oltava myös tietynlaista palvelualttiutta ja asiakaspalvelutaitoa. Tämä antaa siis ymmärtää, että kaikilla käytännön ruohonjuuritason myynnin parissa työskentelevillä henkilöillä asiantuntijuutta soittamisesta, ja omakohtaista kokemusta musisoinnista, mutta työntekijän taidot muusikoina tai soittajina eivät korvaa kuitenkaan vaatimusta siitä, että myyjän tulee pystyä toimimaan sujuvasti myös asiakaspalvelijana.

Haastateltavalta kysyttiin myös myyjien koulutuksesta, eli järjestääkö yritys yrityksessä työskenteleville myyjille jonkinlaista koulutusta kun nämä tulevat töihin yritykseen. Haastateltava vastasi, ettei hän ollut ainakaan itse saanut ”mitään erityistä koulutusta”, ja antoi ymmärtää ettei soitinmyyjille ole yleensä muutenkaan mitään erityistä koulutusta. Hän kuitenkin selvittää, että mikäli joku hakee yritykseen myyjäksi, niin hänen kuitenkin tulee omata jonkin asteista soittotaitoa musiikillisen instrumentin kanssa ja omata ”jonkinlainen käsitys musiikista”, eli tiettyä ymmärrystä musiikin, soittamisen ja soittimien suhteen, jotta tämä voi toimia asiakkaalle asiantuntijana ja auttaa heitä löytämään oikeat ratkaisut.

Haastateltava täsmentää vielä, että työntekijän ei välttämättä tarvitse olla mikään ”virtuoosi” soittamisessa tai hallita hirveän laaja-alaisesti soittimia, mutta hän painottaa, että se tietty ymmärrys musiikista pitää olla, on se sitten tullut omakohtaisesta soittamisesta tai koulutuspohjalta, eli soitinliikkeen myyjän rooliin kuuluvan erikoisosaamisen tulee olla myyjän hallussa jollakin tavalla.

Haastateltava myöntää, että kaikkea vaadittavaa erityisosaamista ei välttämättä monikaan hallitse millään alalla saman tien. Näin ollen osaamista tulee kartuttaa työn ohessa käytännön myyntitilanteissa.

Haastateltava lähtee seuraavaksi erittelemään myyjältä vaadittuja ominaisuuksia. Asiakaspalvelutaidot ovat myyjille se tärkein asia, jos lähdetään laittamaan arvojärjestykseen asioita ja ominaisuuksia, jotka ovat myyjille asiakkaiden parissa työskennellessä tärkeitä. Hän lisää kuitenkin sen, että mikäli myyjä ei osaa soittaa yhtään, niin tässä tapauksessa myyjän on melkein mahdotonta, tai ainakin todella hankalaa saada täyteen pisteitä työnantajan silmissä. Eli asiakaspalvelutaitoja täytyy myyjältä löytyä, mutta yhden osa-alueen täysin omaaminen ei korvaa toisen osa-alueen täydellistä puuttumista. Kaikkien osa-alueiden tulee olla jossain määrin hallussa.

Haastateltava puhuu myös kielitaidosta hyvin tärkeänä tekijänä kaupan alalla yleisestikin ja mainitsee, että myös heidän yrityksessään tarvitaan hyvin usein asiakaspalvelutilanteissa ja asiakaskohtaamisissa eri kieliä. Englantia äidinkielenään puhuvia asiakkaita tulee heidän liik-

keisiinsä päivittäin, ja kertoo myös että yrityksen taustasta johtuen myös ruotsia puhuvia asiakkaita tulee liikkeeseen usein. Kaisaniemen toimipisteestä haastateltava mainitsee vielä sen, että siellä käy joka päivä englantia ja ruotsia puhuvia asiakkaita, ja saksaa puhuvia asiakkaita käy viikoittain. Vielä lisänä hän kertoo, että venäjänkielisiä asiakkaitakin on aika ajoin, eli kielitaito nousee tärkeäksi tekijäksi asiakaspalvelutyötä yrityksessä suorittavan työntekijän valintaperusteissa.

Kysyttäessä myyjien tärkeimmistä ominaisuuksista, ja että menevätkö nämä jonkinlaiseen tärkeysjärjestykseen, haastateltu on aluksi hieman mieteliäs, mutta kertoo, että hänen mielestään on hankalaa laittaa myyjille tärkeitä ominaisuuksia sen kummemmin minkäänlaiseen tärkeysjärjestykseen. Hän kuitenkin antaa vahvasti ymmärtää, että ei voi olla niin, että yrityksen palveluksessa oleva myyntityötä suorittava työntekijä osaa jotakin tärkeänä pidettyä asiaa täysin ja sitten on joissain toisessa tärkeässä asiassa huono, eli ”kaikkia tarvitaan”.

Haastateltava jatkaa vielä, että mikäli työntekijä ei myöskään tule toimeen ihmisten kanssa, niin luonnollisesti silloinkaan eivät mahdollisuudet ole kovin hyvät menestyä soitinmyyjän työssä, koska siinä joudutaan kuitenkin olemaan joka päivä kontaktissa ihmisten kanssa.

Haastateltava hyppää tämän jälkeen koulutukseen ja selventää, että yrityksen puolesta myyjille ei järjestetä koulutusta, mutta jatkaa myös, että kaikki ainakin yrityksen Vantaan toimipisteessä työskentelevät myyjät ovat koulutukseltaan ”vähintään ylioppilaita tai opistotason koulutuksen saaneita”. Hän mainitsee esimerkkeinä muun muassa merkonomi- ja tradenomi-koulutuksen koulutustaustoina, jotka ovat edustettuina yrityksen työntekijöiden parissa.

Haastateltava kertoo, että tämä on yrityksen puolelta tietoinen valinta, jonka taustalla on toisaalta varmistaa että yrityksen työntekijöillä, jotka tekevät myyntityötä on jonkinlainen ”yleissivistys joka tulee väkisin koulutuksen myötä”. Eli kun työntekijä tulee hakemaan töitä yrityksestä, niin tällä tulisi olla jonkinlaista näyttöä siitä, että löytyy ”ymmärrystä ja kykyä ottaa vastaan asioita”. Hän täsmentää vielä, että tähän tietynlaiseen yleissivistysvaatimukseen liittyy sekin puoli, että työntekijä osaisi suorittaa itsenäisesti jotain myyntiin ja toimenkuvaan kuuluvia laskutehtäviä ja omaisi ymmärryksen esimerkiksi siitä, mistä tuotteen hinta koostuu sen saapuessa yrityksen varastoon, sekä muita vastaavia laskutaitoa tai jonkinlaista muuta sivistystä vaativia asioita.

Kysyttäessä Haastateltavalta myynnin johtamisesta, tarkalleen ottaen siitä, onko yrityksellä jonkinlaisia järjestelmiä joilla mitataan yrityksen suorittavaa myyntityötä tekevien työntekijöiden myyntiä, ja siitä miten myyntiä ja myyjien menestystä mitataan, haastateltava sanoo, että heillä ”palkkaus on pääosin ja suurimmalla osalla kannustepohjaista”, mikä tarkoittaa

siis sitä, että yrityksellä on käytössä provisiopalkkaus ja näin ollen myös järjestelmä, jolla he pystyvät seuraamaan ja mittaamaan myyjien suoriutumista.

Haastateltava kuitenkin jatkaa, että myyjät ovat kuitenkin eri paikoissa erilaisissa asemissa. Hän mainitsee esimerkkinä flyygeleiden ja nuottien myynnin siinä mielessä, että jos joku yrityksessä myyntityötä suorittava työntekijä työskentelee pääsääntöisesti osastolla jossa myydään nuotteja, ja näin ollen myy lähinnä nuotteja joita myydään enemmän. Sitten on toinen myyjä, vaikkapa flyygeliosastolla työskentelevä myyntihenkilö, niin siinä on tasapainotusta niin, että provisiot painottuvat eri tavalla flyygeleissä ja nuoteissa, eli provisiopalkoissa otetaan huomioon myytävien tuotteiden luonne, ominaisuus ja erityispiirteet, jotta vertailu olisi jotenkin järkevällä tasolla. Hän summaa vielä tämän jälkeen, että kyllähän yrityksessä käytetään provisiopalkkausta ja myyntiä seurataan ja selventää, että luonnollisesti provisiopalkka kannustaa myymään. Vertauskuvana hän käyttää sitä, että ”mitä enemmän viidakoon mennään, sen korkeammaksi nousee provision määrä ja sitä pienemmäksi menee peruspalkka”. Tämän jälkeen hän vielä selventää, että yrityksellä ei olla ”viidakossa”. Peruspalkallakin pärjää jollakin tasolla mikäli ei myy yhtään mitään. Toisaalta, jos myyjä ei saa mitään myytyä, niin tämän olisi syytä pohtia kyllä uudelleen onko tämä oikealla alalla.

Kysyttäessä siitä, että onko mahdollista josko provisiopalkkaus ja toisten myyjien hyvin suoritaminen myyjille suorituspainetta myynnistä? Haastateltava myöntää, että myyjille voi joskus tulla huonoja putkia, joissa ei myydä välttämättä juuri yhtään, mutta sanoo että yrityksen liikkeissä on kauttaaltaan hyvä ”me-henki”, ja työntekijöiden kesken vallitsee hyvä yhteishenki, eli myyjät auttavat toisiaan. Haastateltava kertoo yhtenä käytännön esimerkkinä sen, että yhden isommista tuotteista kuten, flyygelin myyminen voi vaatia kolmen myyjän työpanoksen, ja että välillä tulee tilanteita missä tuotteen myy yksi myyjä mutta toinen tai useampi myyjä on tehnyt siihen pohjustustyötä, eli myyjät keskenään pyrkivät sitten tilanteeseen jossa pidemmän päälle kaikkien työpanos huomioidaan ja palkkiot jakaantuvat tasapuolisesti. Hän kuitenkin muistuttaa, että tämä käytäntö on myyntitiimien itse sopima eli siihen ei ole liikkeenjohdolta varsinaista ohjeistusta.

Nostettaessa esille hypoteettinen tilanne, jossa joku työntekijä joka on myyntitehtävissä, ei myy tarpeeksi, ja kysyttäessä että puututaanko siihen? Haastateltava vastaa että vika on aina johdossa, ja mikäli hallitusta ei suoranaisesti haluta syyttää, niin toimitusjohtaja on pääasiasa vastuussa siitä, jos asiat eivät suju. Toimitusjohtajat kuitenkin pystyvät päättämään keitä yritykseen palkataan ja mikäli on hankittu firmaan työntekijöitä joilla ei ole kykyä eikä taitoa tehtäviinsä, niin se on johdon vastuulla. Haastateltava myös kertoo, että johdolla ei ole ainoastaan vastuu siitä keitä yritykseen palkataan, vaan myös siitä miten kyseisiä työntekijöitä johdetaan ja minkälaisia väliportaan johtajia palkataan ohjaamaan näitä kyseisiä yritykseen palkattuja työntekijöitä. Käyttäen työkaluvertauksia haastateltava selostaa, että pitää valita

”hyvät työkalut” ja ”hyvät työkalujen käyttäjät”, eli yrityksen johdon tulee palkata oikeat työntekijät, mutta myös osaavat esimiehet heille, jotta näistä työntekijöistä voisi saada irti mahdollisimmin paljon. Näin työntekijöistä saadaan irti heidän maksimaalinen potentiaalinsa ja saadaan varmistettua omalta osaltaan se, että yrityksen liiketoiminnalle on luotu hyvät menestysedellytykset.

Kysyttäessä haastateltavalta minkälaisia haasteita myyntikentällä esiintyy ja mitkä ovat yritykselle ja sen työntekijöille suurimmat haasteet, haastateltava kertoo, että noin yleisellä tasolla suurimmat haasteet löytyvät globaalista taloudesta ja sen suhdanteista.

Esimerkkinä Hänellä on kertoa vuoden 2008-2009 taantuma, jossa Suomen valtion kansalaisia kehoitettiin kuluttamaan, mutta valtio ja muut julkiset sektorit lopettivat itse kuluttamisen. Hän mainitsee, että nyt on käynnissä jollakin lailla samanlainen tilanne. Opistot, konserttitalit sekä yleisesti ottaen kaikki ei-yksityisesti rahoitetut tahot ovat lopettaneet aika lailla ostamisen. Tämä näkyy myös yrityksen liiketoiminnassa, koska vaikka tällä kyseisellä yrityksellä on liiketoiminnan pääpainopisteenä vähittäismyynti, niin yritys kuitenkin toimii myös tukku- myynnin parissa. Tämä hankaloittaa yrityksen liiketoimintaa ainakin välillisesti, koska yritys myy myös kauppiaille jotka myyvät kouluille. Kun koulut eivät enää osta, niin myös nämä kauppiaat joille yritys myy soittimia, ostavat tällöin vähemmän soittimia, eli tämä kehitys on ollut sängen ongelmallista.

Haastateltava kuitenkin toteaa sen, että yrityksellä on tämän kyseisen ongelman hoitoon oma tietynlainen ratkaisunsa, eli mikäli julkisrahoitteiset yhteisöt tai tahot eivät ole halukkaita ostamaan tai tekemään investointeja, niin sitten paras, tai ainakin käytännöllisin vaihtoehto yritykselle on panostaa siihen että lähestytään enemmän yksityisiä tahoja, eli useimmiten yksityisiä ihmisiä. Haastateltava selventää, että yksityiset ihmiset joilla on työtä, niin heillä on myös tarvetta ja loppujenlopuksi he huomaavat oli taloustilanne mikä tahansa, että he tarvitsevat, ja hankkivat siihen tarpeeseensa. Eli yksityiset tahot ja yksityiset ihmiset eivät ole julkisen sektorin lailla riippuvaisia muiden myöntämistä budjeteista ja voivat näin ollen päättää itse siitä, mikä on heidän mielestään järkevää rahankäyttöä tai fiksu sijoituskohte.

Kysyttäessä haastateltavalta minkälaisia asiakaspalautteen keruujärjestelmiä yrityksellä on ollut viime aikoina käytössä, ja minkälaisia palautteita näistä kyseisistä asiakaspalautteen keruujärjestelmistä on yritykselle takaisin tullut, haastateltava vastaa, että yrityksessä on muutaman kerran toteutettu Internet-pohjaisia asiakaspalauttekyselylomakkeita. Tämän lisäksi yrityksen kivijalkamyymälöissä on haastateltavan henkilön mukaan ollut myös lappuja joita asiakkaat ovat saaneet täyttää ja palauttaa itsenäisesti. Kyselyt on usein kuitenkin toteutettu juuri esimerkiksi opinnäytetyöntekijöiden toimesta.

Saadusta palautteesta haastateltava kertoo, että juuri ”muusikot” eivät ole perinteisesti saavuttaneet asiakkaiden parissa suurta suosiota. Hän jatkaa kertomalla, että perinteisesti on ajateltu että ”muusikkomyyjät” ovat ”tilutelleet yksinään nurkassa”, ja olleet melko välinpitämättömiä kun asiakas on tullut kysymään heiltä jotain. Haastateltava myöntää, että tämä ei varsinaisesti ole todellakaan hyvää asiakaspalvelua, mutta täsmentää että tämänkaltaisen myymäläkulttuuri on yrityksen puolelta menneisyyteen jäänyttä, ja että nykyään asiakaspalvelu toimii paremmin.

Hän kuitenkin toteaa, että osa yrityksen saamasta huonosta palautteesta johtuu vanhasta maineesta, jossa joskus ennen huonoa palvelua saaneet asiakkaat muistavat jonkun tietyn erityisen huonon kerran ikuisesti, vaikka todellisuudessa tämä kyseinen palaute ei enää nykyhetkellä pitäisikään paikkaansa. Haastateltava kuitenkin vakuuttaa, ettei tämänkaltaista ongelmaa enää juuri ole, ja asiakaspalvelu on parantunut niin sanotuista vanhoista ajoista merkittävästi.

Kysyttäessä siitä, onko yrityksen asiakkaina toimiville yrityksille ja tukkuostajille samantyyppiset asiakaspalautteen antojärjestelmät, vai käyttävätkö nämä kyseiset asiakasyritykset ja tukkuostajat mieluummin vaikka sähköpostia, haastateltava vastaa tähän niin, että suomalaisille on luonteenomaista sen kaltainen toiminta, että suoran palautteen antaminen toiselle ihmisille on melkoisen haastavaa tai hyvin vaikeata. Tästä johtuen harvoin saa suoraan positiivista palautetta. Hän kuitenkin toteaa, että yleisesti ottaen he saavat yrityksenä saa melko hyvää palautetta, ja tämän jälkeen kertoo että tukkupuolelta paras palaute on heidän mielestään se, että he ostavat heiltä toisen yrityksen sijaan seuraavallakin kerralla. Hän jatkaa vielä toteamalla että mikäli kauppa sujuu hyvin ja tuotteet ovat laadukkaita, niin asiakkaat ostavat yleensä ottaen heiltä uudelleen. Ottaen kuitenkin huomioon sen seikan, että mikäli yrityksen talous ei ole kunnossa, niin silloin oletettavasti voidaan ajatella, että se seikka vaikuttaa negatiivisesti yrityksen halukkuuteen ostaa ylipäätänsä mitään ja tämä heijastuu myös kyseisen yrityksen tekemiin kaappoihin.

Kysyttäessä yrityksen omista koetuista vahvuuksista, haastateltava vastaa, että he ovat aina olleet tuotevetoinen yritys juuri sen takia, koska yrityksellä on haastateltavan mukaan ”maailman parhaat tuotteet”. Selventääkseen tätä väittämää, haastateltava sanoo, että muilla liikkeille koko maailmassa ”ei ole esimerkiksi Yamahan ja Steinwayn maahantuontia saman katon alla”. Näin ollen koska Yamahalla ja Steinwayllä on laadukkaat tuotteet, niin kyseinen yritys profiloituu tämän kautta yritykseksi, joilla on parhaat tuotteet, koska he sekä maahantuovat, että myyvät näitä laadukkaita tuotteita. Yritys on haastateltavan mukaan mennyt aina ”tuotteet edellä”, mutta haastateltavan mukaan maailma on muuttunut Internet-myynti välityksestä sen verran, että asiakkaiden on helppo löytää Internet-pohjaisista liikkeistä tuotteita halvemmalla ja kuitenkin melko lailla samoja tuotteita kuin mitä fyysisistä liikkeistä.

Haastateltavan mielestä tämä tarkoittaa melko lailla sitä, että hinta ei voi olla kivijalkaliik-
keelle se tärkein aspekti millä lähdetään kilpailemaan. Yrityksen tulevaisuudenstrategiana on
enemmän painottaa yrityksen niin sanottua ”yrityslupausta”, eli yritys on paitsi tuotteiltaan,
niin myös muilta ominaisuuksiltaan, kuten palvelulta yms. paras paikka hankkia niitä tuotteita,
ja haastateltava uskookin että tämänkaltaisten yrityslupausten merkitys tulee kasvamaan
yhä enemmän maailmassa missä asiakkailla on yhä enemmän, ja enemmän mahdollisuuksia ja
valtaa valita mistä hankkia tuotteensa. Haastateltavan mukaan myyjien tehtävä onkin vakuut-
taa asiakkaat siitä miksi näiden kannattaisi ostaa juuri heiltä ja tältä yritykseltä.

5.2 Verkkokaupan tila

Haastattelun alkupuolella tiedusteltiin haastateltavalta verkkokaupan tilaa ja miten se on
kehittynyt viimeisen viiden vuoden sisällä. Hän kertoo yrityksen verkkokaupan olevan noin
viisi vuotta vanha. Siihen kunnolla panostaminen ja sen kehittäminen aidosti tärkeänä liike-
toiminnan osa-alueena yritykselle alkoi vasta n. viitisen vuotta sitten, joten voidaan sanoa
verkkokaupan olevan vielä hieman lasten kengissä. Hän painottaa myös verkkokaupassa toimi-
neen vanhan alustan vaikuttavan verkkokaupan tämän hetkiseen tilaan. Uusi alusta tulee mm.
mahdollistamaan sivujen monikielisyyden, ja sivuista tulee yleisesti entistä joustavimmat.
Uusi pohja tulee mahdollistamaan verkkokauppatoiminnan aivan uudella tavalla.

115-vuotaana yrityksenä se on suurimman osan ajasta hyvin kivijalka edellä mennyt yritys,
joten hän painottaa, että verkkokaupan merkityksen kasvaessa siitä on tullut enemmän tasa-
arvoinen ”liike” muiden joukossa.

”Verkkokauppa nyt on sitten niin kuin enemmän tasa-arvoinen myymälä, eli eihän sitä niin
kuin erota yhdellä tavalla katsottuna kivijaloista mikään muu kuin se että se ei ole kivijalka.”

Halusimme tuoda tärkeänä osana haastattelua esille myös sen, miten soitinliikeverkkokaupan
uranurtaaja, sekä pääosin Euroopan tasolla soitinmarkkinoita hallitseva saksalainen Thomann
on vaikuttanut heidän näkemykseensä verkkokaupasta. Tiedustelimme mm. onko heidän verk-
kokaupan uudessa toimintamallissa haluttu ottaa enemmän vaikutteita heidän sivuistaan ja
toimintamalleistaan, vai halutaanko lähteä erottautumaan ns. erilaisina toimijoina?

Haastateltava pitää Thomannia lähinnä hyvänä pohjana vertailulle, koska yrityksen sivuja
käyttää todella suuri määrä ihmisiä. Hän pitää myös Thomannin liike-idea ja verkkokauppa-
liiketoiminnan aloituksen yleistä ajoitusta erittäin hyvänä. Hän kuitenkin tähdentää, että yri-
tyys keskittyy ensisijaisesti kehittämään omien sivujensa informaatioarvoa ja yleistä kehitty-

mistä. Tulevaisuudessa tavoitteena voidaan pitää sitä, että yrityksen sivut tarjoavat pikkujul-
jaa enemmän informaatiota kuin Thomannin sivut.

Hän lisää myös Thomannin tunnettuuden merkitystä markkinoilla hinnan asettajana, jota on
äärimmäisen tärkeä seurata jatkuvasti kannattavan liiketoiminnan mahdollistamisen kannalta.
Suurin osa musiikin harrastajista tuntee Thomannin ja osaa käydä heidän sivuiltaan tarkista-
massa tuotteiden hinnat, joten erityisen tärkeää myynnin kannalta on, että yrityksen hinnat
ovat samaa luokkaa.

Kun huomioon otetaan kuitenkin Thomannin valta-asema Euroopan markkinoilla, ja yrityksen
verkkosivut on käännetty usealle eri kielelle, ja asiakaspalveluakin saa monella eri kielellä
mm. suomeksi, niin onko tavoitteena todella kilpailla verkkokaupalla, vai halutaanko edelleen
panostaa kivijalkaliikkeisiin ja niissä saataviin laadukkaisiin ja asiantunteviin palveluihin?

Haastateltava toteaa kysymyksen olevan hyvä, sillä aivan samoja asioita mietitään tällä het-
kellä yrityksen sisällä. Hän painottaa kuitenkin edelleen sitä, että yrityksen verkkokauppa on
tasa-arvoinen liike kivijalkaliikkeiden kanssa, joka on ennen kaikkea vaihtoehto asiakkaille.
Yhä useammat ihmiset ovat tottuneet verkkokauppoihin, ja haluavat sen vaihtoehdon että
voivat tilata haluamansa tuotteen itse.

Hän tuo esille mielenkiintoisella tavalla suomalaisten epäsosiaalisen kulttuurisen luonteen, ja
verkkokaupan hyvänä vaihtoehtona nimenomaan heille. Suuri osa Suomalaisista arvostaa sitä,
että he saavat rauhassa tutkia vaihtoehtojaan ilman, että heitä tullaan häiritsemään. Suurin
osa kuitenkin osaa tulla hakemaan apua sitä tarvitessaan. Hän vetoaa pitkälti suomalaisten
”erakkomaiseen” luonteeseen ja täten haluttomuuteen tulla liikkeeseen tutustumaan tuottei-
siin ja keskustelemaan muille ihmisille. Suomalaisen luonteenpiirteen huomioon ottaen on
helpompaa tutkia tuotteita kotoa käsin. Tämän vaihtoehdon yritys on halunnut tuoda mahdol-
lisimman konkreettisesti ja kilpailukykyisesti asiakkailleen. Hän lisää myös, että yritys on hä-
nen mielestään myös onnistunut tässä erittäin hyvin ottaen huomioon alan erikoisuuden. Alan
erikoisuudella hän viittaa soittimiin tuotteina, joita täytyy oikeasti päästä kokeilemaan jotta
ensinnäkin tietää mitä ostaa. Soittimissa on soittajille niin monia persoonallisia aspekteja ku-
ten päällimmäisenä miltä se tuntuu ja kuulostaa. Kaikki vaatteet eivät sovi kaikille. Hän myös
mainitsee, että he puhuvat soitinmyyjistä mieluummin konsultteina, koska konsultin tehtävä
on omalla asiantuntemuksellaan auttaa asiakasta löytämään hänelle sopivin tuote ja teke-
mään oikea päätös.

Hän jatkaa tästä sujuvasti kivijalkaliikkeiden merkitykseen tulevaisuudessakin, vaikka kuinka
verkkokaupan merkitys tulevaisuudessa kasvaisikin, kivijalkaliikkeiden palvelullisia ominai-
suuksia ei voida täysin koskaan korvata pelkässä verkkokaupassa. Hän korostaa erityisesti

henkilökohtaisen konsultaation merkitystä oikean tuotteen löytämiseksi. Nettiin voidaan pistää vaikka kuinka paljon informaatiota, mutta loppujenlopuksi asiakkaan kanssa on päästävä keskustelemaan kasvokkain, jotta hänen tarpeensa voidaan oikeasti kartoittaa ja oikea vaihtoehto löytyy. Konsultaatiossa voidaan parhaiten löytää asiakkaan budjettiin ja tarpeisiin sopivin vaihtoehto. Hän korostaa, että kivijalka pystyy vielä hyvin pitkään tarjoamaan paremman vaihtoehdon palveluun juuri sen takia, että asiakas voidaan liikkeessä huomioida parhaalla mahdollisella tavalla.

Verkkokaupan ja kivijalkakaupan suurimpiin ongelmiin päästäessä päästään jälleen kätevästi hinnan kautta. Nykypäivän verkkokauppaistuvassa liiketoiminnassa on äärimäisen hankalaa kilpailla enää hinta edellä. Verkossa surffatessa löytyy loputtomasti erilaisia ja kauppoja ja myyjiä, joista aina joku pystyy tarjoamaan haluamasi tuotteet halvemmalla. Fokus on siis pakko suunnata hinnasta jonnekin muualle, eli tässä tapauksessa palvelukokonaisuuteen. Yrityksessä puhutaan ns. ”yrityslupauksesta”, jossa tuotteen hintaa pyritään aina lisäämään jokin lupaus. Lupauksen luonteeseen kuuluu se, että hinta ei aina välttämättä ole halvin, mutta se tuo aina asiakkaan rahalle suurimman arvon. Yrityslupaukseen pyritään sisällyttämään aina erilaisia palveluita.

Hän ottaa esille pianon helppona esimerkkinä kun selittää mistä on kyse. Kun asiakas tilaa yritykseltä pianon, he voivat ottaa pianon varaston hyllyltä kauniissa paketissa ja toimittaa sen asiakkaalle todella halpaan hintaan. Todellisuudessa kun asiakas tilaa kyseisen pianon, se otetaan paketista, annetaan rauhoittua pari viikkoa, jonka jälkeen se kasataan kokeilukuntoon. Tämän jälkeen soitin viritetään ensimmäisen kerran ennen sen lähettämistä luovutus- huoltoon. Tämänkin jälkeen ennen luovutusta se käydään läpi virittäjän toimesta vielä pariin otteeseen ennen sen luovutusta asiakkaalle. Eli asiakkaalle myydään käytännössä valmis paketti ja valmis soitin, joka kestää 80-100 vuotta, jos asiakas sitä jaksaa muutaman kerran virityttää ja huoltaa vuosien varrella. Soittimeen pistetään siis useita työtunteja ennen sen luovutusta asiakkaalle, joka on rahan arvoinen palvelu. Tähän voidaan vielä lisämyydä pieniä lisäpalveluita, joilla tuote elää valvotuissa olosuhteissa ensimmäisen vuoden.

Nyt taas jos tarkoituksena onkin myydä soitin mahdollisimman halpaan hintaan, se tulee suoraan paketissa asiakkaalle ja asiakkaan on selvitettävä itse mistä saa tarvittavat asiantuntijapalvelut ja oikeat henkilöt tekemään mm. virityksen, tai yleisesti miettiä alusta alkaen mitä uudelle pianolle kuuluu tehdä. Loppujen lopuksi prosessista tulee asiakkaalle alkuperäistä vaivalloisempi ja todennäköisesti koko ostoprosessista myös entistä kalliimpi.

”Eli hinta ei välttämättä ole aina halvin, mutta aina paras.”

Tässä kohtaa ongelmaksi muodostuu se, saadaanko asiakas todella ymmärtämään kaikki mitä hänen hyväkseen tehdään sillä tietyllä lisähinnalla. Ostoprosessia suorittava asiakas menee edelleenkin hyvin usein hinta edellä miettimättä sen suuremmin mitä taustalla tapahtuu. Kaikkien tuotteiden kohdalla toki yrityslupausta ei saada edes näin näkyväksi kuin pianojen kohdalla. Mutta miten hyvin asiakkaalle saadaan perille mistä tuotteen hinta muodostuu, ja miksi se kannattaa hankkia juuri meiltä?

Haastateltavan mukaan asiakas saadaan liikkeessä ymmärtämään useinkin kohtalaisesti, mutta asiakkaat ovat silti aina hinnan perässä. Jos tuotetta myydään esimerkiksi sellaiselle, joka ei oikeastaan ymmärrä mitä ostaa, voidaan usein verrata niitä vaikka auton tai polkupyörän huoltoon ja kunnossapitoon. Hän toteaa vielä, että useimmiten ihmisille löydetään jokin vertailukohta, jolla heidän saadaan asia ymmärtämään, mutta kaikkia ei tietenkään saada ymmärtämään.

Tämä toteutuu kätevästi liikkeessä, kun asiakkaan kanssa kommunikoidaan ja voidaan selittää asiat rationaalisesti ja ymmärrettävästi kasvokkain. Sitten tullaankin verkkokauppaan, joka niin kuin aiemmin mainittu, on liike siinä missä kivijalkakin on. Verkkokaupan tulisikin kantaa samat lupaukset sisällään kuin kivijalkaliikkeen. Kun asiakkaan ymmärrys on hankala saavuttaa kasvokkainkin, niin verkkokaupan toteutus muuttuu erityisen ongelmalliseksi.

”kaikki mikä lähtee meidän katon alta, pitäisi sisällä aina sen saman lupauksen.”

Verkkokaupan ongelmallisuus piilee siinä, että asiakkaan toimintaa siellä ”kaupassa” ei voida valvoa, kun asiakasta ei ole koskaan nähtykään. Asiakas menee verkkokauppaan ja lopulta tilaa sieltä jotain, eikä siinä vaiheessa edes tiedetä onko se asiakkaalle ylipäätään oikea tuote. Tämä on yrityksen verkkokaupan suurimpia ongelmia, jonka kimpussa kyllä askarrellaan ahkerasti, jotta lupausta saadaan tuotua esille myös verkkokaupan kautta.

Tässä piileekin suurin kilpailuetu juuri esimerkiksi Thomannia vastaan. Thomannilta tilattaessa kyseisen pianon, tuote tulee paketissa ja piste. Haastateltava vertaa tätä siihen, että jos ostat mitä tahansa koottavaa, vaikka hyllyn, niin jos et sitä itse halua koota, joudut siitä jollekin maksamaan että joku sen kokoaa.

Yrityksen verkkokaupan merkitys lisääntyy kokoajan ja verkkokaupan liikevaihto kasvaa jatkuvasti. Tämä johtuu lähinnä siitä, että verkkokauppa on tosissaan kehitetty vasta muutamia vuosia, ja työ alkaa pikkuhiljaa jatkuvasti kantaa hedelmää.

Yrityksen verkkokaupan tulevaisuuden näkymät ovatkin uudessa, vuonna 2014 käyttöön otettavassa alustassa, joka mahdollistaa mm. sivujen monikielisyyden. Tämä on ajankohtaista yri-

tyksen seuraavan askeleen kanssa joka on kansainvälistyminen ainakin jossain määrin. Ensimmäinen askel tähän liittyen on jo saatu otettua venäjänkielisen sivuston avaamisella, ja samaan aikaan hiljattain Lappeenrantaan avatulla uudella myymälällä. Venäjänkielisen sivuston tuotevalikoimaa pyritään laajentamaan jatkuvasti. Lappeenrannan myymälän yhtenä tarkoituksena on juuri sijoittaa se mahdollisimman hyvin noutopaikaksi venäläisille asiakkaille. Lähihinä juuri Pietarista käydään yhä enenevässä määrin Suomessa ostoksilla, ja Suomi-brändi on siellä arvostettua.

Kansainvälistymisen mahdollisuudet ovat siis haisteltu realistisesti, ja järkeviä toimenpiteitä sen kannalta on tehty. Mielenkiintoinen ratkaisu on juuri nimenomaan ollut venäläistä liiketoimintapotentialia varten avattu myymälä Lappeenrantaan, jolla saadaan niin sanotusti kaksi kärpystä yhdellä iskulla. Kansainvälistymisprosessiin kuuluu myös verkkosivujen avaaminen aluksi venäjän lisäksi ruotsiksi ja englanniksi, myöhemmin myös mahdollisesti saksaksi.

Haastateltava lisää, etteivät he muutakaan maailmaa sulje pois, mutta eivät mene myöskään henkseleitä paukutellen esimerkiksi saksaa valloittamaan. Venäjällä hänen mukaansa taas ei ole montakaan luotettavaa alan toimijaa. Hän tuo esiin yrityksen 115-vuotisen historian, joten jotain heidän on pitänyt myös tehdä oikein ollakseen edelleen pystyssä.

Kaikesta tästä huolimatta yritys on pystynyt avaamaan uuden liikkeen Suomeen, joten kivijalkaliikkeen on vielä kuitenkin myytävä jotain tänä päivänä. Haastateltava kertoo kaikkien osalueiden loppujenlopuksi tarvitsevan toisiaan, eikä usko verkkokaupan katoavan kokonaan, vaan uskoo verkkokaupan ja kivijalkakaupan limittyvän yhä enemmän tulevaisuudessa. Vasta kun yksi osa katoaa kokonaan, huomataan sen puuttuminen. Hän tuo esille sen, että ihmiset eivät oikeastaan ymmärrä sitä, kuinka kivijalkaliike tarjoaa ilmaista konsultaatiota, jossa tuotteita voi ilmaiseksi kokeilla ja vielä ostaa tuotteen samalla kertaa. Siinä vaiheessa kun kaikki kivijalkaliikkeet ovat jääneet verkkokauppojen jalkoihin, kukaan ei enää tule tarjoamaan konsultaatiota ja näyttely- ja kokeilutilaisuuksia ilmaiseksi.

Eli loppujenlopuksi tällä hetkellä kivijalkakaupoista saatava arvokas konsultaatio on ilmainen palvelu, jota pidetään itsestäänselvyytenä, eikä sitä osata arvostaa tarpeeksi ennen kuin sitä ei kohta enää ole. Varsinkin kun puhutaan alasta, jossa useimmiten on tiedettävä mitä tilaa, jotta saa juuri sen hyödykkeen minkä etsii.

”Ihmiset eivät välttämättä ymmärrä sitä ihan niin hyvin kun pitäisi, että kivijalka on myös niin kun ilmainen konsultaatiokeskus, josta voi vielä ostaa itselleen tavarana.”

5.3 Myyjän haastattelu

Tässä osiossa perehdytään yrityksen Helsingin toimipisteessä työskentelevän Myyjä X:n sähköpostihaastatteluun ja siitä saatuihin tietoihin, joita tarkastellaan hyväksikäyttäen opinnäytetyön alkupuolella kirjoitettua teoriapohjaa, sekä verrataan aikaisemmin suoritettuun projektipäällikön haastatteluun niiltä osin joilta se sopii.

Haastattelu oli alun perin tarkoitus suorittaa teemahaastatteluna, kuten projektipäällikön haastattelu, mutta haastateltavan myyjän henkilökohtaisten yllättävien aikataulukiireiden johdosta haastattelua ei voitu suorittaa halutun kaltaisena teemahaastatteluna, jossa haastattelijat ja haastateltava olisivat samassa tilassa. Myyjän haastattelu suoritettiin tämän sijasta sähköpostin välityksellä toteutetussa haastattelussa, jossa haastateltavalle lähetettiin kysymyslomake ja haastateltava sitten vastasi tähän kysymyslomakkeeseen omalla ajallaan.

Poiketen aikaisemmin suoritetusta teemahaastattelusta, kyselylomakkeessa oli yksitoista kysymystä ilman jatkokysymyksiä, ja kaikki myyjä X:ltä kysytyt kysymykset liittyivät käytännön myyntityöhön, eli mukana ei ollut kysymyksiä esimerkiksi verkkokaupasta. Osa haastatellulta myyjältä kysytyistä kysymyksistä oli samoja kuin mitä kysyttiin aikaisemmin teemahaastattelussa haastatellulta henkilöltä eli, kyseisen yrityksen projektipäälliköltä, ja näistä toivottiin haastattelun tekijöiden taholta, että vastauksia voitaisiin verrata ja niiden samankaltaisuudesta tai erilaisuudesta voitaisiin vetää päätelmiä.

Kysyttäessä myyjältä asiakaspalvelun luonteesta eli kuinka aktiivisesti asiakasta lähestytään ja käydäänkö läpi tiettyjä ennalta suunniteltuja vaiheita, myyjä vastaa että asiakasta kyllä lähestytään aktiivisesti, mutta kieltää sen, että myyjillä olisi mitään ennalta ”suunniteltua liturgiaa” asiakaskohtaamisissa, eli tilanteissa sovelletaan myyjän omaa tilannetajua. Tämä lausunto on linjassa aikaisemmin toteutetun projektipäällikön haastattelun kanssa, jossa silloinen haastateltava kertoi, että asiakasta toki lähestytään mutta kaikille ei voida tehdä lähestymistä tai myyntitoimenpidettä samalla tavalla.

Kysyttäessä myyjältä sitä onko johdon puolelta ohjeistettu mitenkään miten asiakasta lähestytään ja miten hänen kanssaan toimitaan? Haastateltu myyjä sanoo, että tämänkaltaisen toiminta on pääpiirteittäin ohjeistettu, eli työntekijöitä neuvotaan huomioimaan asiakas ja tarjoamaan tälle palvelua melko pian sen jälkeen kun asiakas saapuu liikkeeseen. Liikkeen työntekijöitä kannustetaan myös tekemään asiakkaan tarpeen kartoitus tämän jälkeen ja lopuksi päättämään myynti kysymyksellä ja luonnollisesti kaikissa näissä toimenpiteissä säilyttämään ystävällinen palvelu. Näiltä osin siis myyjien toiminta toteuttaa omalla tavallaan sekä Pauli Vuorion kirjassaan kuvaamaan AIDA -mallia, eli asiakkaan mielenkiinto herätetään asiakkaan huomioinnilla ja tarjoamalla tälle palvelua aktivoidaan kiinnostus ja tarvekartoituksella

halu tuotteeseen, sekä Mikael Rubanovitschin ja Elina Aallon kirjassa olevaa selostusta myynnin vaiheista, eli tarvekartoituksen tekemisestä tuote-esittelyyn ja kaupan päättämiseen.

Tämä vastaus antaa mielenkiintoista näkökulmaa yrityksen asiakaspalveluun siinä mielessä, että vaikka yritys ei varsinaisesti anna työntekijöilleen varsinaista koulutusta, kuitenkin myyjien kanssa käydään läpi tietyt vaiheet mitä onnistuneessa myyntitapahtumassa kuuluisi olla. Kriittisimmät vaiheet asiakaspalvelukokemuksessa ovat asiakkaan huomiointi, tarpeen kartoitus ja myös asiakkaan kanssa suoritettun kaupantekovaiheen lopuksi kysytty kaupan päättämiskysymys. Tältä osin yrityksen toiminta vaikuttaa myynnin osalta noudattavan tiettyä ammattimaista kaavaa, vaikka myyjien voidaankin ehkä sanoa olevan tietystä määrin töissä ”harrastepohjalta”, niin tämänkaltainen ohjeistus on kuitenkin antamassa myyjille eväitä sujuvaan asiakaspalveluun.

Kysymykseen ”Myyjien tärkeimmät ominaisuudet”, johon haastattelijat olivat toivoneet mielellään 3 ominaisuutta ja maksimissaan 5 ominaisuutta myyjälle, joka toivoo toimivansa yrityksen palveluksessa ja jonkinlaiseen tärkeysjärjestykseen asetettuna, sekä ehkä pieniä perusteluja näille, haastateltava antoi kolme tärkeintä ominaisuutta.

Haastateltava luetteli ensin alan asiantuntijuuden tai ”tuotetietouden”, koska tämän haastatellun myyjä X:n mielestä soitinliikkeessä ei ole oikeasti kovinkaan mahdollista työskennellä mikäli liikkeessä työskentelevällä myyjällä ei ole henkilökohtaista tuntemusta musiikista ja soittamisesta. Tämän kaltaista tuntemusta saa ainoastaan instrumentin soittamisesta ja sen kautta kertyneestä käytännön kokemuksesta alasta. Haastateltava jatkaa kertomalla että ”soitinten, äänentoistolaitteiden ja tarvikkeiden toiminnasta pitää olla hyvä käsitys”. Tämä tarkoittaa sitä, että kyseisen yrityksen, ja voidaan sanoa että yleisestikin soittimia myyvien liikkeiden myyjien pitää siis hallita soittaminen ainakin tietyllä asiantuntijuustasolla, ja hallita tietoutta tuotteista mitä musiikkisoittimia myyvässä liikkeissä yleisesti ottaen myydään.

Seuraavaksi tärkeimmäksi ominaisuudeksi myyntitehtävien parissa työskentelevälle henkilölle haastateltava ottaa esille asiakaspalvelutaidot. Haastateltava myyjä selvittää, että periaatteessa tämän tulisi olla itsestänselvyyttä että myyjällä on asiakaspalvelutaitoja. Hän kertoo että asiakasta tulisi aina palvella ystävällisesti, ja vaikka tämä kuulostaa itsestään selvältä, joskus jopa joillakin veteraanimyyjilläkin vaikeuksia ymmärtää tätä. Tämä on mielenkiintoinen toteamus kun mietitään aikaisemmin toteutettua projektipäällikön haastattelua ja siinä mainittuja asioita siitä, että yrityksessä kuitenkin painotetaan palvelua. Projektipäällikkö kuitenkin myös painotti, että juuri vanhan koulukunnan myyjillä on vaikeuksia palvella nykyaikaisen asiakaspalvelustandardin kautta, jossa asiakasta ei saa mm. missään määrin aliarvioida. Joskus kuitenkin voi osittain laittaa näitä tapahtumia inhimillisten tekijöiden piikkiin, eli vaik-

ka liikkeessä yleisesti on vallalla painotus että halutaan myyjiltä hyvää asiakaspalvelua, niin aina sattuu yksittäistapauksia missä palvelu voi joskus tökkiä.

Viimeisenä myyntitöiden parissa työskentelevän myyjän ominaisuutena haastateltu myyjä X sanoo myyntitaidot, eli kyky saada oikeasti myytyä tuotteita ja näin tehdä yritykselle omalla työpanoksellaan voittoa, eli vaikuttaa näin ollen osaltaan siihen, miten firmalla taloudellisesti menee.

Kysyttäessä myyjältä, miten myyjien henkilökohtaista suoriutumista mitataan yrityksen sisällä, hän vastaa, ettei ainakaan hänen korviinsa ole kantautunut mitään, mikä viittaisi henkilökohtaisen suoriutumisen mittaamiseen. Projektipäällikkö kuitenkin kertoi omassa haastattelussaan, että myyjien suoriutumista mitataan väkisinkin provisiopalkkausjärjestelmän kautta. Tämä saattaa tarkoittaa sitä, että yrityksen puolelta ei ole välttämättä painotettu työntekijöille kovinkaan tarkkaan sitä, että heidän suoriutumista kuitenkin seurataan jatkuvasti. Tämä saattaa olla jopa fiksu veto siinä mielessä, että tällä pyritään olemaan luomatta suurempia paineita työntekijöille myynnin puolella, ja tämä luokin rentoa, vapautunutta ja paineetonta työilmapiiriä, joka vaikuttaa myös ympäröivään työilmapiiriin.

Seuraavaksi myyjältä tiedusteltiin mitkä ovat suurimpia käytännön haasteita myyntityön osalta? Hän kertoo että suurin haaste on kiire, ja se miten myyjiä on ylipäätään liian vähän työvuoroissa. Tämä vaikuttaa olevan hyvin yleinen ongelma nykypäivän yritysmaailmassa ja taloustilanteessa, jossa kuluja pyritään väkisinkin leikkaamaan minimiin, ja tämä vaikuttaa negatiivisesti yrityksen kykyyn palvella mahdollisimman tehokkaasti asiakkaitaan. Kiire myös ajaa myyjän siihen, että hänellä on entistä vähemmän aikaa keskittyä yhteen asiakkaaseen, ja näin myös tarvekartoitusprosessi ja tähän liittyvä oikean tuotteen löytäminen asiakkaan tarpeisiin jää vajaaksi. Kuten projektipäällikkö haastattelussaan mainitsi, soitinbisneksen kivijalkakaupan suurimpia vahvuuksia on nimenomaan asiakkaan mahdollisuus saada henkilökohtaista konsultointia juuri hänen tarpeilleen, ja liian vähäinen asiakaspalvelijoiden määrä syö pahasti juuri kivijalkaliikkeiden elintärkeää kilpailuetua.

Mitä käytännön eroja sitten on eri tuoteryhmien myynnissä kuten kitaroissa, pianoissa ja vaikka esimerkiksi nuottien myynnissä? Myyjä kertoo, että eri tuoteryhmät ovat ”hyvinkin erilaisia ja laajoja kokonaisuuksia, jotka vaativat paljon erikoisosaamista”. Projektipäällikkö käytti haastattelussaan hyvänä esimerkkinä pianoja, ja myös myyjä piti pianoja parhaana esimerkkinä selittää ymmärrettävästi eri tuoteryhmien myymisen eroavaisuuksia. Pianojen ollessa usein hyvin kalliita soittimia, hän pitää pianoja nimenomaan ”suurina investointeina” tavalliselle asiakkaalle. Siksi erityisesti pianojen myyminen on usein pidempiaikainen myyntiprosessi ja kaupanteko on yleensä paljon hitaampaa. Myyjä kiteyttää asian sanomalla ”käytännössä mitä arvokkaampi tuote on, sitä pidempään menee kaupanteossa”. Kuten projektipäällikkö haas-

tattelussaan kertoi, piano on itsessään jo hyvin erilainen tuote, kun se tulee uutena pakettina. Pianon kaupanteossa on yleensä tärkeää sopia sen kasaamiset, viritykset ja yleinen koostaminen soittokuntoon, sekä kotiinkuljetukset ym. erityisen tärkeitä seikkoja, jotka helpottavat asiakkaan työtä ostoprosessin jälkeen. Jos näistä palveluista ei sovita, kasaantuu asiakkaalla suuri työmäärä vielä ostoprosessin jälkeenkin.

Kysyttäessä myyjältä seuraavaksi eri vastuualueiden jakautumisesta liikkeessä, hän kertoo, että jokaiselle myyjälle määritellään kyllä jokin vastuualue, jonka varastotilanteesta sekä myös esillepanosta vastataan, mutta tämä ei toki tarkoita sitä, että kyseinen tuote on ainoa mitä myyjän tulee osata myydä, vaan kaikkea pitäisi periaatteessa pystyä edes jollain tasolla myymään. Projektipäällikkö puhui haastattelussaan siitä, kuinka ”toki täydellisessä tilanteessa ja maailmassa kaikki osaavat kaiken, mutta todellisuudessa asiat eivät koskaan mene aivan näin”. Juuri tämän takia soitinmyyjän tärkeimpiin ominaisuuksiin kuuluu oma harrastepohja ja edes jonkinasteinen ymmärrys musiikista käytännön kautta, sen sijaan että painotettaisiin ensimmäisenä koulutustasoon. Käytännön kokemus musiikkisoittimista ja ennen kaikkea kiinnostus musiikkiin yleensä vaikuttaa pitkälti asiantuntemukseen ja halun oppia uusia asioita instrumenteista ym. oheen kuuluvasta. Myyjien kiinnostus alaan oman harrastepohjan kautta vaikuttaa suuresti siihen, miten innokkaasti he myyvät myös muita tuotteita, kuin oman vahvimman osaamisalueensa tuotteita. Jo se, että soitinmyynti on heille vähän enemmän kuin työtä, tekee heistä potentiaalisia erityisen hyviä asiantuntijoita ja asiakaspalvelijoita.

Haastattelun lopuksi myyjältä kysyttiin vielä sitä, miten hän on itse vastannut asiakaspalautteeseen, sekä mitä asiakaspalautteen kanssa yleisesti on yrityksen osalta toimittu? Hän vastaa niin, että itse on vain kiitellyt saamastaan asiakaspalvelusta kohteliaasti. Yleisesti kirjallisia palautteita mm. sähköpostin kautta saatuja on välillä jaettu yrityksen henkilökunnan kesken, ja on näin kannustettu myös muita hyviin suorituksiin. Palautteita on siis käytetty järkevästi juuri mm. hyvän ja kannustavan työilmapiirin ylläpitämiseen ja luomiseen.

5.4 Mystery shopping

Suoritimme opinnäytetyötä koskien mystery shopping - ostotapahtuman yrityksen Helsingissä sijaitsevassa liikkeessä tutkiaksemme toimiiko myyntitapahtuma haastattelujen kautta selville saamien käytäntöjen ja kaavojen mukaan. Tarkoitus oli selvittää, jäävätkö myyntitapahtuman myynnin vaiheet ja käytänteet haastatteluissa saamamme teorian tasolle, vai toteutuuko tämä käytännössä yhtä hyvin.

Mystery shopping - tapahtuman aikana ei käytetty varsinaisesti mitään kaavaketta jota olisi täytetty, vaan tapahtuman aikana havainnointiin suhteellisen vapaamuotoisesti myynti - ja

asiakaspalvelukaavan toteutumista. Tiedossa oli kuitenkin myyntitapahtuman askeleet, joita seurattiin ja noudatettiin. Myyntitilanteen aikana ei kuitenkaan haluttu täyttää mitään kaavaketta myyntitilanteen aitouden säilyttämiseksi. Tapahtuma kyettiin toteuttamaan hyvinkin autenttisesti, koska kyseiselle tuotteelle oli tutkimusta toteuttavalle henkilölle oikeaa tarvetta, ja hänellä oli myös tietynlaista tarvittavaa tietoutta alasta ja tuotteista. Tämä mahdollisti tilanteeseen sopivien lisäkysymysten ja argumenttien esittämisen kyseiselle myyjälle.

Mystery shop - tilanteessa haluttiin saada selville muun muassa kuinka nopeasti asiakas huomioidaan hänen tullessa liikkeeseen, myyjän asiakaspalveluhalukkuus, kuinka aktiivisesti hän esittelee tuotevaihtoehtoja, yleinen ns. ”pelisilmä” tilanteessa ja mahdollinen myynnin ”klousaus”. Myyjän aktiivisuus ”klousata” kauppa kertoo paljon hänen myyntihenkisyydestään, ja tästä voi päätellä hyvin hänen suhdettaan asiakaspalvelijana ja myyjänä. Tapahtumassa pystyttiin hyvin saamaan selville se, miten myyjän ”muusikkomaisuus” ja aito kiinnostus sekä harrastepohja musiikista ja soittimista vaikuttaa hänen tapansa olla asiakaspalvelija.

Käytämme mystery shopping - tutkimusta suorittavista henkilöistä nimityksiä asiakas 1 ja asiakas 2.

Saapuessamme liikkeeseen aamupäivästä n. klo. 11.00, liikkeessä ei ollut erityisen paljon asiakkaita, joten puitteet ja olosuhteet saada palvelua olivat hyvät. Kun kävelimme liikkeeseen, ehdimme hetken katsella tuotteita ulko-oven läheisyydessä, jonka jälkeen lähdimme kiertämään liikettä ympäri toisen osaston kautta. Kun palasimme takaisin alkuperäiselle osastolle, myyjä havaitsi meidät kysymällä jos tarvitsisimme apua. asiakas 1 kertoi hänelle taustansa ja tarpeensa, jonka jälkeen asiakas 2 jäi sivummalle havainnoimaan mahdollisuuksien mukaan tapahtuman kulkua.

Tämän jälkeen myyjä alkoi aktiivisesti kysyä pohjustavia kysymyksiä tarpeenkartoitusprojektiä varten, joka kertoi myyjän asiantuntijuudesta ja kyvystä pystyä konsultoimaan ja löytämään asiakkaalle 1 hänen tarpeensa vaatimat tuotevaihtoehdot. Hän esitteli sopivimmat tuotevaihtoehdot, ja keskittyi kahteen hänen mielestään asiakkaalle 1 sopivimman tuotteen esittelyyn.

Huomionarvoista oli se, että myyjällä oli ns. ”muusikkomaiseen” tapaan selkeä mielipide ja ennen kaikkea suosikki näistä kahdesta valitsemastaan tuotteesta, jonka puolesta hän ehdottomasti puhui. Asiakas 1 havaitsi, että tuotteista halvempaa vaihtoehtoehtoa hän selvästi arvosteli huonompana vaihtoehtona, eikä oikeastaan yrittänyt tätä myydä. Jos asiakas 1 olisi etsinyt suhteellisen selkeästi halvempaa tuotetta, kyseinen tuote olisi voinut olla hänelle sopiva vaihtoehto, mutta hän ei olisi sitä asiakkaalle 1 pystynyt tällä keinolla myymään. Tässä

saatetaan päästä suurimpaan ongelmaan silloin, kun asiantuntija ja asiaan paremmin perehtynyt harrastaja toimii myyjänä.

Tämän jälkeen hän jätti asiakkaan 1 yksin kokeilemaan rauhassa tuotetta, joka oli positiivista, koska tällä keinoin tilanteesta ei tule ahdistavaa myyjän tuijottaessa vieressä koko tapahtuman ajan. Asiakkaan 1 jo poistuessa tilanteesta katselemaan muita tuotteita, myyjä saapui vielä tarkistamaan tilannetta ja kyselemään, mutta myynnin päättämisen tavoittelu jäi hyvinkin vajavaiseksi. Mahdollisuudet onnistuneeseen myyntiin olisivat olleet mahdollisesti suuremmat, jos myyjän myyntihenkisyys olisi ollut optimaalisempi. Tiivistetysti konsultaatiomainen asiakaspalvelu onnistui hyvin, mutta myyntitilanne jäi toivottua latteammaksi.

Yleisesti asiakaspalvelun laadusta, ilmeestä ja tunnelmasta jäi hyvä maku suuhun. Palvelu oli asiantuntevaa ja myyjä pystyi kartoittamaan tarpeen ja esittelemään parhaat mahdolliset vaihtoehdot asiakkaalle. Myyjä ei roikkunut ahdistavasti koko tapahtuman aikana häiritsemässä tuotteen kokeilua, vaan poistui välillä näkyvistä. Tämänkin jälkeen hän vielä palasi takaisin kyselemään asiakkaan mielipiteitä, mutta myymään hän ei kovinkaan aktiivisesti enää alkanut. Myyjän asiakaspalvelu- ja konsultointitaidot olivat hyvin kunnossa, mutta kuten olemme monesti aiemmin arvelleet, myyjän myyntihenkisyys ei ehkä kuitenkaan saavuttanut sitä tasoa, mitä myyjältä voidaan toivoa. Tämä toisaalta ei luo asiakkaalle kiusallista ja ahdistavaa tunnelmaa ostotilanteessa, joka on hyvä asia, mutta toisaalta päätös ostamisesta jäi asiakkaalle täysin, joten jos asiakas epäili jotain ja karsasti ostamista, myyjä ei vakuutellut tarpeeksi tuotteen sopivuutta erittäin potentiaaliselle ostajalle, jolle myynti olisi ollut täysin mahdollinen.

Asiakas 2 suoritti omaan tahtiinsa liikkeessä yleistä toiminnan tarkastelua katsellessaan tuotteita ja samalla seurasi ohimennen asiakkaan 1 asiointia myyjän kanssa. Asiakkaan 2 observaatiot asiakas 1:n ja myyjän vuorovaikutustilanteesta alkoivat siitä, kun myyjä lähestyi asiakas 1:tä, ja asiakas 2 jäi taustalle tarkkailemaan tilannetta ja katselemaan muita tuotteita sivusilmällä. Myyjä, joka tuli asiakas 1:n luokse, vaikutti hyvin innokkaalta ja aloitti asiakaspalvelutilanteen melko reippaasti, aloittaen tarvekartoituksen kyselemällä asiakas 1:ltä tämän tarpeista.

Myyjän asiakas 1:lle tekemä tarvekartoitusprosessi oli ihan sujuva, mutta tuntui että myyjä tuntui olevan kovin kriittinen joitakin esiteltyjä vaihtoehtoja kohtaan, ainakin hinta-asteikon matalammassa päässä olevia. Periaatteessa arvokkaampien tuotteiden esitleminen asiakkaalle ensin on hyvä asia, koska tällöin ei ainakaan lähdetä aliarvioimaan asiakasta, mutta halvempienkin vaihtoehtojen lyttääminen ei ehkä ole se paras vaihtoehto. Myyjä kuitenkin antoi asiakas 1:lle rehellisen tuntuksen arvion ja käytti melko ”kansantajuista” ja suoraa kieltä kuvaillessaan vaihtoehtoja ja tästäkin sai aika vahvasti kuvan siitä, että myyjällä tosiaan

oli harrastepohjaa ja tämä tuntui puhuvan kuin ”soittaja soittajalle”. Myyjä antoi tilaa asiakkaalle tarkastella ja kokeilla soitinta rauhassa, mutta loppukysymystä tai myyntipäätöstä ei haettu.

Liikkeen yleistunnelma oli kokonaisuudessaan melko normaali, myyjät kiertelivät ympäri liikettä etsien asiakkaita joihin ottaa kontaktia, mutta tunnelma eri osastojen välillä oli hieman erilainen. Kitarapuolella, jossa oli enemmän ehkä harrastajan tarkoitukseen paremmin sopivia tuotteita, oli erilainen tunnelma, kuin esimerkiksi pianopuolella jossa myyjillä oli pikkutakit ja virallisemmän oloinen asustus. Yläkerran ”nuottipuolella” myyjät olivat ulkoasultaan sekoi- tus virallisemmän näköisiä myyjiä ja kitaraosaston ”muusikkomaisia” myyjiä, ja nuoti/koulusoitinosastolla myyntityön dynamiikka oli erilainen siinä mielessä, että myyjät tuntuivat olevan enemmän tiskin takana kuin ”lattialla”. Pianopuolelta ei ehditty varsinaisesti tehdä kuin pintapuoliset havainnoinnit, koska asiakas 1 oli etsimässä tuotteita, joita ei löytynyt pianopuolelta, mutta myyjien yleisolemus oli erilainen kuin kitarapuolella, jossa taas myyjät olivat selkeästi alan harrastajan näköisiä. Kitaraosastolla myyjät tuntuivat kiertelevän selkeästi enemmän asiakkaiden parissa kuin muilla osastoilla.

Kaiken kaikkiaan myyjien toiminta vaikutti olevan palveluhenkistä ja ystävällistä, mutta myyjien soittamisen harrastepohja näkyy selkeästi myyjien ulkoasussa ja asiakas 1:n myyntikohtaamisenperusteella myös hieman puheessa, eli tuntui kuin myyjä puhuisi harrastajana harrastajalle. Tämä ei välttämättä ole positiivinen tai negatiivinen huomio itsessään, mutta tämä kuitenkin pisti mystery shopping -tutkimusta suorittavia asiakas 1:tä ja asiakas 2:ta silmään.

Myyjän asiakas 1:lle tekemä tarvekartoitus sujui osapuulleen Mika Rubanovitchin ja Elina Aallon kirjassaan esittelemän ohjeistustavan mukaisesti. Vaikka esimerkiksi ylhäältä-alas mallin mukaan tuotetta esiteltiin myyjän toimesta, niin halvempien tuotteiden haukkuminen särähti vähän asiakas 1:n ja asiakas 2:n korvaan. Mikäli asiakas 1:llä ei olisi ollut varaa myyjän esittelemiin hintavampiin vaihtoehtoihin, halvempien tuotteiden halventaminen johtaisi siihen että asiakas ei ostaisi lopulta mitään. Toisaalta myyjä taas toimi siltä osalta oikein, että lähti asiakkaan tarpeiden täyttämistä liikkeelle, mutta ehkä halvemman vaihtoehdon sopimattomuuden olisi voinut ilmaista ehkä pehmeämmin. Myyjä möi kuitenkin ominaisuuksia eikä hintaa, eli tältä osin myyjän toiminta oli onnistunutta Rubanovitchin ja Aallon kirjassaan ”Myy enemmän myy paremmin” mukaan. Toisaalta taas ostopäätöstä ei kuitenkaan lähdetty kovin rohkeasti hakemaan. Lisäksi Rubanovitschin mukaan asiakkaalle tulee myös antaa aikaa harkita ostopäätöstä itse eikä ahdistaa koko ajan, mutta asiakkaan jättäminen pidemmäksi aikaa itseksensä voi hyvinkin saada asiakkaan miettimään että ehkä tämä ei halukaan tuotetta.

5.5 Tutkimuksen yhteenveto

Tarkasteltaessa haastattelujen tuloksia myyntityöstä, pari asiaa jäi erityisesti mieleen. Myyjien asiantuntijuusrooli musiikkiliikkeessä oli yksi päämielenkiinnonaiheista. Tähän liittyen myyjien ”rooli” liikkeessä oli huomionarvoinen asia ja ainakin yrityksen projektipäällikön haastattelusta voitiin saada selkeästi kuva siitä, että myyjien rooli olisi enemmän ”konsultti-mainen” kuin vain puhdasta myyntityötä, mutta tämä tuntui haastattelujen perusteella korostuvan enemmän kalliimmissa soittimissa kuten pianoissa ja flyygeleissä.

Myyjien halutuista ominaisuuksista esiin nousi molemmissa haastatteluissa vahvasti henkilökohtainen alan tuntemus, tuotetietoisuus ja soittotaidot. Nämä aspektit nousivat esiin molemmissa haastatteluissa ja molemmat haastateltavista nostivat ne esiin ehkä tärkeimpinä tai kriittisimpinä ominaisuuksina musiikkiliikkeen myyjälle. Haastateltavien mielestä musiikkiliikkeessä ei käytännöllisesti katsoen voi olla töissä jos ei osaa soittaa, eikä omakohtaista kokemusta soittamisesta ja tietämystä ole alasta. Kielitaito sekä puhtaat myyntitaidot, eli kyky tehdä tulosta yritykselle, olivat niin ikään haluttavia ominaisuuksia myyjille. Myyjällä tulisi lisäksi olla joku tietty ”yleissivistyksen taso”, esimerkiksi lukio tai jokin korkeakoulututkinto.

Yritystä kohtaavina haasteina esiin nousi provisiopalkkaus ja sen eriarvoisuus siinä mielessä, että provisioiden bonukset ovat eriarvoisia eri hintatason tuotteiden välillä. Lähinnä eri osastoilla myytävien tuotteiden hinnat liikkuvat eri lukemissa ja tuoteryhmillä voi olla huomattavia hintaeroja. Provisiopalkkojen prosentteja toki pyritään tasapainottelemaan niin, että huomioitaisiin eri osastojen myynnin luonteet. Tämä kuitenkin tasoittuu pidemmällä aikavälillä ja myyjien kesken on hyvä yhteishenki, eli provisiota siirretään tiimien sisällä oikeaan osoitteeseen. Muita koettuja haasteita oli strategisella tasolla taantuma, jonka ansiosta julkisrahoitteiset yhteisöt ostavat heikommin tuotteita. Haastatellun suorittavaa myyntityötä tekevän myyjä X:n mielestä taas suurin käytännön myyntityön haaste oli kiire, joka johtuu myyjien suhteellisen vähäisestä määrästä.

Asiakaspalautetta yritys on kerännyt verkossa, mutta satunnaisesti myös liikkeissä olevilla lapuilla, mitä asiakkaat ovat voineet täyttää ja palauttaa. Haastateltavien mielestä palaute on pääasiassa ollut positiivista, mutta joskus on tullut negatiivista palautetta vielä ”muusikkomyyjistä”. Haastatellun projektipäällikön mielestä tämä saattaa tosin olla jäännettä entisiltä ajoilta.

Yrityksen verkkokauppa on vielä alkutaipaleellaan, ja siihen kunnolla panostaminen alkoi vasta noin viitisen vuotta sitten, mutta se on kasvattanut koko ajan merkitystään yrityksen liiketoiminnassa, ja sitä kehitetäänkin jatkuvasti mm. vuonna 2014 käyttöönotettavalla uudella alustalla, joka mahdollistaa mm. monikielisyyden. Vanha alusta on rajoittanut jonkin verran

verkkokauppaliiketoiminnan kehittämistä, mutta uusi pohja mahdollistaa verkkokauppaliiketoimintaa uudella tavalla. Lisäksi verkkokaupan kasvattaessa roolia yrityksessä, on siitä tullut tasa-arvoinen ”liike” muiden fyysisten liikkeiden joukossa.

Saksalainen Thomann, joka on suurtoimija ja uranuurtaja verkkokaupan alalla Euroopassa, määrittää tällä hetkellä vahvasti tuotteiden hinnat vähittäiskaupan alalla, koska niin monet, etenkin harrastajat osaavat katsoa paljonko tuotteiden hinnat siellä maksavat. Hinnalla on erittäin hankalaa kilpailla nykypäivän verkkokauppamaailmassa, jossa lähes aina löytää jonkun, joka myy tuotetta halvemmalla, joten katse on saatava pois hinnasta ja palvelukokonaisuuteen on panostettava. Yritys pyrkii sisällyttämään myymiinsä tuotteisiin aina jonkin ”yrittäjäpauksen”, jonka tarkoitus on kertoa asiakkaalle se, että hinta ei välttämättä ole aina halvin, mutta se toimivan palvelukokonaisuuden kautta tuo asiakkaan rahalle parhaimman arvon.

Yrityksen tulevaisuuden tavoitteena tulee olemaan pienimuotoinen kansainvälistyminen, jonka ensimmäinen askel on jo otettu hiljattain avatuilla venäjänkielisillä verkkosivuilla ja Lappeenrantaan avatulla kivijalkamyymälällä. Itä-Suomeen avatulla kivijalkamyymälän tarkoituksena on siis itäsuomalaisten palvelemisen lisäksi tavoittaa paremmin venäläiset asiakkaat. Sen tarkoitus on mm. helpottaa venäläisten verkkokauppa tilausten noutamista. Yrityksen sivut tullaan tämän lisäksi avaamaan ainakin aluksi vielä ruotsin ja englannin kielellä, myöhemmin ehkä myös saksaksi.

Yleisesti kivijalkaliikkeen merkityksen uskotaan säilyvän juuri sieltä saatavan konsultaation merkityksen takia, jossa tuotetta päästään myös katsomaan ja kokeilemaan, ja samalla tuote voidaan halutessa vielä ostaa paikan päältä. Tätä ilmaista konsultaatiota ei verkkokauppa tule samassa määrin koskaan tarjoamaan, vaikka informaatiota laitettaisiin verkkosivuille kuinka paljon. Verkkokaupan ja kivijalkaliikkeiden uskotaan siis limittyvän enemmänkin kuin että verkkokauppa korvaisi kokonaan kivijalkaliikkeet. Ilmaisen konsultaation merkitystä ei kuitenkaan yleisesti vielä ymmärretä. Verkkokauppaa ei sen suuremmin haluta erottaa kivijalkaliikkeistä, vaan se on liike muiden joukossa. Se on ennen kaikkea vaihtoehto asiakkaille, jotka haluavat mahdollisuuden tutkia itse verkosta mitä haluavat ja näin ollen tilata tuotteet pois-tumatta kotoaan.

5.6 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa usein tarkastelun kohteeksi päätyvät tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti. Aineiston validiteettia pohdittaessa nousevat esiin kysymykset siitä, että vastaako aineisto ilmiötä jota tutkimus on tutkimassa, miten havainnoidut seikat tulkitaan oikein ja miten tutkimustulokset ovat yleistettävissä. (Pirkkola 1998). Reliabiliteet-

tia pohdittaessa esiin nousee tutkimuksen arvioitavuus, ja arvioitavuus siis tarkoittaa sitä, että ”lukijalle tarjotaan mahdollisuus seurata tutkijan päättelyä ja kritisoida sitä”. (Pirkkola 1998).

Joskus kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettiin liitetään ajatus tutkimuksen toistettavuudesta, eli miten hyvin samalla tavalla samaa tapausta tutkiva toinen tutkija päätyisi samankaltaisiin tutkimustuloksiin kuin alkuperäisen tutkimuksen esittäjä. (Pirkkola 1998). Toisaalta voidaan miettiä onko reilua olettaa, että tutkimustulokset herättävät erilaisissa tutkijoissa samanlaisia ajatuksia ja he päätyvät samoihin johtopäätöksiin, varsinkin kvalitatiivisissa tutkimuksissa, joissa tutkija laittaa tutkimukseen hyvin paljon itseensä henkilökohtaisten ja täten hyvinkin subjektiivisten pohdintojen kautta. (Eskola & Suoranta 1998, 211). Reliabiliteettia miettiessä nousee esiin myös kysymys siitä, onko koottu aineisto riittävä. Koska suoritettu tutkimus oli luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen, sillä ei ole suoranaisesti määrättyä otoskokoa, vaan tutkimusaineiston riittävyden voisi määrittää esimerkiksi saturaatio, eli aineiston kylläntyminen. (Eskola & Suoranta 1998, 216).

Näiltä lähtökohdin validiteettia pohdittaessa kun mietitään aineiston vastaavuutta tutkittavaan ilmiöön, jaottuu ”aineisto” kahdenlaisesti, eli teoriapohjaan ja kerättyyn materiaaliin. Tutkimuksen tavoitteina oli selvittää miten yrityksessä toteutuu hyvä myyntityö, minkälainen suhde verkkokaupalla ja kivijalkamyynnillä on kyseisessä yrityksessä ja selvittää myyntityön käytännön haasteita. Teoriapohja koostui myyntityön osalta pitkälti kirjallisuudesta, jossa selvittiin käytännön myyntityötä ja hyvän myyjän toimintaa. Yleisesti ottaen siis miten myyjien ”pitäisi” toimia, ja tämä kyseinen teoriapohja antoi tutkimusta suorittaville opiskelijoille valmiuksia arvioida tämän perusteella sitä, että toteutuuko toimeksiantajayrityksessä hyvä myyntityö. Verkkokaupan osalta teoriapohja keskittyi lähinnä kertomaan lyhyesti yleisesti verkkokaupan tilasta Suomessa ja sen lisääntymisestä. Kerätty materiaali antoi kylläkin tutkimusongelmiin laajalti hyviä vastauksia ja tarjosi hyvän selvityksen esimerkiksi siitä, miten yritys kokee verkkokaupan ja kivijalkamyynnin kehittyvän, miten myyntityö toteutuu yrityksessä, sekä jonkin verran myynnin haasteista. Kerätty aineisto siis vastaa mielestämme tutkittavaa asiaa hyvin.

Reliabiliteettia mietittäessä törmätään ensin arvioitavuuteen. Tutkimuksessa on tuotu tutkimusta suorittaneiden opiskelijoiden pohdinnat selkeästi esille ja esitetty ajatusprosesseja, joiden perusteella johtopäätöksiin on päädytty kerätyn materiaalin perusteella. Tältä osin siis voidaan väittää, että tutkimus on arvioitava.

Saturaatio, tai oikeastaan sen puute, on yleisesti ottaen ehkä suurin ongelma tämän kyseisen opinnäytetyön tutkimuksen kannalta. Alunperinkin tämän tutkimuksen kohderyhmän oli tarkoitus olla melko pieni mutta asiantunteva siinä mielessä, että haastateltavien joukossa olisi

vain ihmisiä joilla olisi asiantuntemusta aiheesta. Lisäksi heidän tuli pystyä kertomaan teema-haastattelussa paljon tietoa aiheista, kuten esimerkiksi vaikkapa verkkokaupan murroksesta ja laajemmalti käytännön myyntityön haasteista. Valitettavasti aikataulusongelmien ja kommunikaatio-ongelmien vuoksi työntekijöiden kanssa ei ollut mahdollista järjestää kuin kaksi haastattelua, joista toinen haastattelu jouduttiin järjestämään strukturoituna sähköpostihaastatteluna haastateltavan yllättävien aikataulukiireiden vuoksi. Näiltä osin meitä jäi kalvamaan kysymys siitä, olisiko käytännön myyntityön haasteista ollut mahdollista saada enemmän tietoa, jos haastateltavaksi olisi saatu vielä pari myyjää. Verkkokaupan ja kivijalkamyynnin suhteesta uskottiin kuitenkin saavutetun vähintäänkin tyydyttävä saturaatio tutkimuksessa, ja mystery shopping -menetelmän käyttö kompensoi ehkä hieman sitä, että myyjä ei saatu haastatelluksi enempää.

6 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää suomalaisten soitinliikkeiden haasteet ja selviämisen edellytykset verkkokaupan murroksessa. Työssä keskityttiin Suomen suurimpaan ja perinteisimpään soitintarvikkeiden myynti - ja maahantuontiyritykseen. Työssä pyrittiin selvittämään, mitä yritys pyrkii tekemään säilyttääkseen kilpailukykyisyytensä lukuisten verkkokauppojen vallatessa markkinoita. Lisäksi työssä pyrittiin pohtimaan yrityksen vahvuuksia suhteessa ulkomaisiin verkkokauppoihin. Opinnäytetyössä perehdyttiin tutkimaan yrityksen asiakaspalvelun tasoa kivijalkaliikkeissä, verkkokaupan tilaa ja tulevaisuuden näkymiä soittimyyntin alalla.

Haastatteluiden perusteella asiakkaiden ennen parhaamia muusikkomyyjä, jotka ovat huonoja asiakaspalvelijoita, ei enää olisi ainakaan yksittäistapauksia lukuun ottamatta yrityksen liikkeissä. Projektipäällikön haastattelujen perusteella yritys on panostanut selvästi palvelun laatuun, mutta myyjien harrastepohja tuntuu silti vaikuttavan taustalla tietyllä tavalla.

Käytännön myyntityössä esiintyvä haaste, joka tuli esille Myyjä X:n haastattelussa oli liikkeissä oleva kiire, joka johtuu siitä että myyjä on liian vähän asiakasmäärään nähden. Kuitenkin mystery shoppausta tehdessämme yrityksen Helsingin toimipisteessä myyjä näytti olevan tarpeeksi, mutta toisaalta vierailumme osui sellaiseen aikaan, jolloin liikkeessä ei ollut vielä paljoa asiakkaita. Asiakasmäärä kuitenkin nousi tasaisesti parin tunnin aikana, jolloin liikkeessä oli jo huomattavasti enemmän asiakkaita aamupäivään verrattuna. Kiire on tietysti asiakaspalvelun laatua häiritsevä seikka, sillä mikäli myyjä on liian vähän asiakkaisiin nähden, tarkoittaa tämä todennäköisesti sitä, että asiakasta kohden myyjällä on käytettävissä vähemmän aikaa ja voi olla mahdollisuus, että kaikkia palvelua tarvitsevia asiakkaita ei välttämättä ehditä palvella vaaditulla tavalla. Kivijalkaliikkeiden suurin kilpailuetu suhteessa verkkokauppoihin on kuitenkin mahdollisuus saada palvelua ja konsultaatiota, joten asiakaspalvelun laatu

kärsii liian vähäisestä henkilökunnan määrästä ja syö täten kivijalan elintärkeää kilpailuetua eli palvelua, jota Rubanovitch ja Aalto kirjassaan ”My Enemmän My paremmin” kuvailevat tärkeäksi tekijäksi liikkeelle, joka haluaa kilpailla Internet-pohjaisten kauppojen kanssa.

Asiakaspalautteen keruu herättää myös melkoisen paljon kysymyksiä. Projektipäällikön haastattelun mukaan asiakaspalautetta on kerätty joskus liikkeessä olevilla lapuilla, joita asiakkaat saavat täyttää mielensä mukaan. Toisen haastattelun, eli myyjä X:n mukaan, joskus asiakkailta tulee sähköpostitse palautetta joita sitten liikkeenjohto on jakanut työntekijöille motivaatiovälineinä. Projektipäällikön haastattelun mukaan yritysasiakkailta ei kuitenkaan varsinaisesti kerätä asiakaspalautetta millään järjestäytyneellä systeemillä, vaan hänen mukaansa ”parhaana palautteena toimii se, että nämä ostavat uudestaan”. Toisaalta vaikka haastattelun perusteella aluksi vaikutti siltä, että asiakaspalautteen keruu on ehkä olemassa ns. muodon vuoksi, projektipäällikkö kertoi, että yrityksellä on juuri asiakaspalautekyselyn perusteella menemässä projekti, jossa dataa kerätään asiakaspalvelukyselystä opinnäytetyön muodossa. Mikäli siitä selviää jotain, yritys on ottamassa selvää voiko siitä saada irti jotain konkreettisia toimenpiteitä, eli asiakaspalautte kuitenkin otetaan vakavasti.

Yrityksen verkkokaupan kehitys on laahannut jonkin verran perässä muun muassa moniin muihin suuriin ulkomaisiin verkkokauppatoimijoihin verrattuna. Verkkokauppaan on kunnolla panostettu ja sitä on kehitetty vasta n. viitisen vuotta, jonka takia verkkokauppa alkaa vasta nyt kieriä kilpailijoiden etumatkaa kiinni. Pitkään perinteisellä kivijalkamyynnillä ja tuotevetoisuudella eläneelle ja toimineelle yritykselle verkkokauppa on tullut uutena haasteena mukaan. Tämä on ja tulee olemaan erittäin tärkeä osa yrityksen nykypäivän liiketoimintaa. Nykypäivänä suurin kilpailu kotimaiselle soitinverkkokaupalle tulee ulkomaisista suuren myyntivolyymien toimijoista, kuten saksalaisesta Thomannista, joka omalta osaltaan on tilanteessa jossa voi hyvinkin pitkälti määrittää tuotteiden markkinahinnat. Tästä johtuen hinnalla ei voida enää kilpailla, vaan palvelukokonaisuuteen on panostettava. Kyseisen yrityksen tapauksessa ns. ”yrityslupauksessa” tuotteen hintaan halutaan sisällyttää aina jokin lisäarvo, oli se sitten henkilökohtaisen konsultoinnin tai muiden palveluiden kautta. Suurimmaksi ongelmaksi muodostuvat jälleen hintaa tuijottavat asiakkaat, jotka pitäisi saada ymmärtämään mahdollisimman hyvin tuotteen hintaan sisältyvä lisäarvo. Ongelmana on se, miten asiakkaan huomion siis saa käännettyä hinnasta näkemään kokonaisuus. Yritys pyrkii siihen, että tuotteen hinta ei välttämättä ole aina se halvin, mutta se tuo asiakkaan rahalle parhaan arvon.

Verkkokaupalla ei kuitenkaan pyritä erityisemmin mullistamaan liiketoimintaa, vaan lähinnä tarjota se vaihtoehtoisena tapana tutkia ja ostaa yrityksen tuotteita. Se kuitenkin mahdollistaa osaltaan kansainvälistymisen, joka onkin yrityksen seuraava askel eteenpäin. Verkkokaupan uusi pohja mahdollistaa monikielisyyden, ja venäjänkielisille onkin jo tehty omat sivut. Lisäksi Lappeenrantaan perustettu myymälä on osin avattu venäläisasiakkaita varten noutopis-

teeksi. Venäjä on ensimmäinen askel, koska Suomi-brändi on vahva edelleen itään päin mentäessä. Yrityksen puolelta ei uskota verkkokaupan korvaavan täysin kivijalkaa, vaan lähtökoh- ta on se, että kumpaakin vaihtoehtoa tullaan tarvitsemaan ja ne täydentävät toisiaan. Verk- kokauppa pyrkii olemaan liike muiden joukossa, joka tulee tarjoamaan jatkuvasti enemmän informaatioarvoa asiakkaalle. Verkkokaupan suurin haaste onkin saada sen informaatioarvo vastaamaan mahdollisimman hyvin samanlaista konsultaatioarvoa kuin fyysisessä liikkeessä on mahdollista saada.

Kivijalkaliike tarjoaa lähtökohtaisesti henkilökohtaista konsultaatiota arvokkaan asiantunti- juuden ja henkilökunnan oman kiinnostuksen myötä. Tätä konsultaation tarvetta tulee verk- kokauppa tuskin koskaan täysin täyttämään. Lisäksi tuotteiden esilläolo ja niiden vapaa kokei- leminen ei ole mahdollista verkkokaupassa. Soittimet ovat usein hyvin henkilökohtaisia han- kintoja, jotka vaativat paljon henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka eivät selviä muulla tavalla kuin kokeilemalla. Ihmiset yleisesti eivät ymmärrä kovinkaan hyvin tällä hetkellä, kuinka ar- vokas osa alaa tämä on. Maailmassa täynnä pelkkiä verkkokauppoja, myös konsultaatio ja mahdollisuus nähdä ja kokeilla tuotteita tulevat olemaan maksullista liiketoimintaa, joita tus- kin kukaan tulee ilmaiseksi siinä vaiheessa enää tarjoamaan.

Päällimmäisiä johtopäätöksiä joita soitinmyyjistä voidaan tehdä, on heidän konsulttimaisuus ensisijaisesti. Soitinmyyjät auttavat asiakasta löytämään hänelle oikean tuotteen. Asiakas useimmiten tietää mitä hän haluaa, mutta soitinmyyjän tehtävänä on löytää juuri asiakkaan hakema tuote. Tämän jälkeen tulee vasta hänen kykynsä myydä. Usein kuitenkin soittimista ja niiden oheistuotteista puhuttaessa puhutaan sen verran kalliista tuotteista, että välttämät- tä suoranainen asiakkaan vakuuttelu ostoon paikan päällä ei edes ole realistista, eikä välttä- mättä edes toivottavaa, ellei ostopäätös ole elänyt jo pidempään. Soitinmyyjä ei halua myydä vain myynnin tähden, jos tuloksena on väärän tuotteen myynti asiakkaalle ja näin ollen myös konsultoinnin laadun ja maineen kärsiminen. Tässä on luonnollisesti eroja soitinliikkeiden tuotteiden suhteen. Pianoissa, flyygeleissä ja vastaavissa tuotteissa, jossa hinta voi kivuta kymmeneen tuhansiin euroihin, ovat erilaiset näkökulmat, kuin vaikkapa koulusoittimissa ja ”bändikamoissa”, eli rummuissa ja kitaroissa yms. Eli vaikka soitinmyyjä auttaa asiakasta löy- tämään oikean ratkaisun, ei silti pitäisi olla epäröintiä siinä, että asiakkaalta rohkeasti tiedus- tellaan ostopäätöstä kun asiakkaalta on tarkasteltu päältäpäin sopivat ostosignaalit. (Rummu- kainen 2008, 118.)

7 Pohdinta ja jatkotutkimukset

Johtopäätökset osiossa tuli ilmi monia tutkimuksen kohteena olevaa soitinliikettä kohtaavia mielenkiintoisia haasteita, jotka herättivät monenlaista pohdintaa, mutta mihin näistä haas-

teista voidaan realistisesti vastata ja miten? Tämän osion tarkoituksena on tuottaa mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia ja kehityskohtia pohdinnan kautta.

Haastattelussa esiin nousseet seikat, kuten epäselvyys työntekijöiden henkilökohtaisen menestyksen mittaamisesta ja yhtenäisten kannustinjärjestelmien puute saivat hieman epäilemään, että yrityksen työntekijät saattaisivat olla hyvin lyhyillä ”työurilla” töissä yrityksessä, eli vaihtuvuus olisi suuri. Tästä ei kuitenkaan tämän tutkimuksen perusteella ole varmuutta. Se on silti huomionarvoinen seikka, mikäli yritys aikoo, kuten haastattelussa sanottiin, ”tuoda enemmän esiin yrityslupautaan”, eli panostaa siihen, että liikkeessä saa laadukkaan konsulttipalvelun, sekä mahdollisia lisäpalveluita ilmaiseksi kaupan päälle, eli täten saada kokonaiskustannukset halvemmaksi asiakkaalle. Mikäli myyjien työurat yrityksessä ovat melko lyhyitä, voi olla haaste sitouttaa työntekijät yrityksen arvoihin niin, että nämä todella toteuttavat sitä yrityslupautta, joka on valikoitunut yrityksen kilpailukeinoksi yhä enemmän verkkokaupan lisätessä painetta. Kiinnostavaa olisi myös selvittää se, onko myyjien työurien pituudessa eroja osastojen välillä, eli esimerkiksi ovatko kalliimpia piano ja flyygelituotteita myyvät myyjät tekemässä pidempää uraa yrityksessä kuin vaikkapa kitaraosastolla työskentelevät myyjät. Jatkotutkimusehdotukseksi nousee tältä kantamalta siis myyjien työurien pituudet, ja pystytäänkö myyjät sitouttamaan yrityslupaukseen riittävän tehokkaasti.

Asiakaspalautteen keruujärjestelmät vaikuttivat myös haastattelujen perusteella olevan hieman satunnaisia siinä mielessä, että asiakaspalautetta kerätään pääosin sähköisesti. Esimerkiksi liikkeessä täytettäviä lappuja kuitenkin on lähinnä vain opinnäytetöiden yms. yhteydessä. Tietynlainen asiakaspalautteen keruun epäjohdonmukaisuus on ongelma, jos toimintaa todella halutaan pystyä parantamaan. Myöskään yritysasiakkailta palautetta ei erikseen tiedustella, vaan tämä jätetään yritysasiakkaiden omiin käsiin jos he palautetta haluavat antaa. Mikäli siis yritysasiakas lakkaa ostamasta, niin miten yritys saisi tietää mistä syystä asiakkaat eivät enää ostakaan? Tietysti asia voi olla niin kuin projektipäällikkö haastattelussa kertoi, että ihmisiltä on vaikea saada suoraa palautetta, ja että liiallinen ahdistaminen asiakaspalautetta kysyttäessä voisi mahdollisesti saada asiakaspalautteenannon tuntumaan väkijäsenä ja epämiellyttävältä. Tässä voisi olla mahdollinen jatkotutkimuksen ja myös kehityksen kohde. Ovatko asiakaspalautteen keruujärjestelmät säännönmukaisia ja saadaanko niistä ajankohtainen ja kattava kuva yrityksen asiakaspalautteesta, vai olisiko mahdollisesti jotain keinoja joilla asiakaspalautteen keruusta saataisiin ehkä johdonmukaisempaa.

Haastattelussa tuli esiin myös se, että vaikka yrityslupaus näkyy lähinnä pianoissa ja flyygeleissä, pätee se halvempiinkin soittimiin siten, että myyjiltä saa ”konsultointia” ja soittimia pääsee itse kokeilemaan, eli saa sitä kautta lisäarvoa. Tämä ehkä kytkeytyy myyjien sitouttamiseen yrityslupaukseen siinä mielessä, että asiakkaan saama lisäarvo ei välttämättä toteudu, jos myyjä ei pysty sitä välittämään omalla osaamisellaan. Tämä voi olla haasteena jos

myyjissä on suuri vaihtuvuus, eli aina välillä hyvien myyjien joukkoon tulee niitä ”ei niin hyviä”, tai vähemmän kokeneita asiakaspalvelijoita. Yleisesti ottaen yrityslupausta ei pystytä toteuttamaan yhtä konkreettisesti halvemmissa tuotteissa sillä tavoin, kuin se voidaan toteuttaa mm. pianoihin ja flyygeleihin. Tämä voi muodostua yritykselle kiinnostavaksi haasteeksi, koska tulevaisuuden painotusta tullaan todennäköisesti siirtämään enemmän juuri yrityslupauksen suuntaan.

Provisiopalkkojen tasapuolisuudesta heräsi tutkimuksen pohjalta myös kysymyksiä. Provisiopalkkojen tasosta ei saatu yksityiskohtaisia tietoja ainakaan sillä tasolla, mitkä provisiopalkkojen luokat ovat, ja kuinka paljon työntekijöiden palkat keskimäärin koostuvat provisiosta ja kuinka paljon peruspalkasta. Haastattelujen perusteella provisiopalkkoissa on joitain hieman mutkikkaita asioita kuten esimerkiksi se, että jotakin myyntiä voi tehdä monta myyjää useita tunteja, mutta vain yhdelle myyjälle myynti ”lyödään”, eli yksi työntekijä kuittaa siitä provisiot, joka tietysti voi olla paljon rahaa kalliimmista tuotteista. Haastatteluissa tuli ilmi kuitenkin, että myyntitiimien sisällä katsotaan miten provisiot sijoittuvat ja provisiota tasataan sen mukaan kuinka paljon kukakin on tehnyt työtä. Tästä ei kuitenkaan ole mitään virallista sääntöä. Projektipäällikön haastattelun mukaan provisiot kuitenkin tasoittuvat pidemmällä aikavälillä, mikäli myyjät jatkavat myymistä samaan tahtiin. Yrityksen provisiopalkkoissa on siis tutkimuksen perusteella kiinnostava dilemma: toisaalta provisiopalkkoissa on jonkinlaisia epäsuhtia, eikä niiden ratkaisemiseen ole mitään johdon taholta määrättyjä toimenpiteitä. Myyntitiimit päättävät itsekseen provisioiden oikeudenmukaisesta jakamisesta, mikä voi mahdollisesti johtaa epätasapuoliseen jakoon. Toisaalta taas voidaan ajatella olisiko myyntitiimien liikkumavaran ja omavaltaisuuden vieminen kyseisissä asioissa vain haitallista työmoraille, ja onko tämä epäsuhta provisiopalkkoissa sellainen, että se oikeasti koetaan työntekijöiden taholta ongelmaksi? Tässä voisikin olla ehkä tutkimuksen perusteella aihetta jatkotutkimusohdotukselle, koska mikäli tämä koetaan epäsuhdaksi työntekijöiden mielestä, voi se haitata työmotivaatiota ja tätä kautta haitata yrityslupauksen välittämistä asiakkaille.

Lähteet

Kirjallisuus

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000, Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4 p. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Kokonaho, T. 2011, Myynnin ajokortti. Helsinki: Kauppakamari.

Rubanovitsch, & M. Aalto, E. 2007, Myy enemmän, myy paremmin. 4. uud. p. Porvoo:WS Bookwell.

Rummukainen, T. 2008, Huippumyyjä Ominaisuudet & tositarinoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Schneider, B. & White, S. Inc 2004, Quality Research Perspectives. Thousand Oaks, Ca. Sage Publications Service.

Vuorio, P. 2008, Myyntitaidon käsikirja. Helsinki:Yrityskirjat.

Internet - lähteet

Anttila, P. 1998. 10.2.1 Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti. Viitattu 14.2.2014.

http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_tai_to_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_1laadullisen_tutkimuksen_reliabiliteetti

Anttila, P. 1998. 10.2.2 Laadullisen tutkimuksen validiteetti. Viitattu 14.2.2014.

http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_tai_to_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_2laadullisen_tutkimuksen_validiteetti

Mannila. M. 2011. Johdanto verkkokauppaan: Mikä on verkkokauppa? Viitattu 29.12.2011.

<http://tutkimu.blogspot.fi/2011/12/johdanto-verkkokauppaan-mika-on.html>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 13.2.2014.

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2012. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö.

5. Verkkokauppa. Tilastokeskus. Viitattu 14.6.2012.

http://www.stat.fi/til/sutivi/2011/sutivi_2011_2011-11-02_kat_005_fi.html

Taloustutkimus. n.d. Mystery shopping. Viitattu 13.2.2014.

http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/mystery_shopping/?gclid=CNaS-OyigrsCFYFe3god3SMA2A

TNS Gallup Oy. n.d. Asiakaspalvelun kehittäminen - kilpailletteko palvelulla. Viitattu 13.2.2014.

<http://www.tns-gallup.fi/asiantuntemus/kauppa-kuluttaja/mysteryshopping>

TNS Gallup Oy. 2013. Verkkokauppa jatkoi kasvuaan alkuvuonna. Viitattu 3.10.2013.

<http://www.tns-gallup.fi/uutiset.php?aid=14969&k=14663>

TNS Gallup Oy. 2012. Verkkokauppa ylitti viime vuonna 10 miljardin rajan. Kaupan liitto. Viitattu 29.2.2012.

http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/verkkokauppa_ylitti_viime_vuonna_10_miljardin_rajan_22303

Web-opas. n.d. Verkkokauppa yleisesti. Viitattu 13.2.2014

http://www.webopas.net/verkkokauppa_uutiset.html

Yritys X. n.d. Yritys. Viitattu 13.2.2014. Osoite salainen.

Liitteet

Teemahaastattelun kysymykset	50
Kirjallisen haastattelun kysymykset	51
Mystery shopping -työkalu	52

Teemahaastattelun kysymykset

Kilpailu

1. Miten verkkomyynnin ja kivijalkamyynnin suhde on kehittynyt?
2. Mitkä tuotteet painottuvat kivijalkakaupassa ja verkkomyynnissä?

Kivijalkaliikkeiden merkitys

1. Mihin suuntaan koetaan kehittyvän tulevaisuudessa?
2. Mitä mieltä olet muutoksesta?

Myynti

1. Miten toimivaksi asiakaspalvelu koetaan nykyisin?
2. Minkälainen on asiakaspalvelun luonne?
3. Miten myyjät valitaan? (asiantuntijuuden ja myyntitaitojen suhde)
4. Mitkä ovat myyjien tärkeimmät ominaisuudet tärkeysjärjestyksessä?
5. Miten myyntiä johdetaan? (mitä kannustinjärjestelmiä yms.)
6. Mitä haasteita myynnissä ilmenee?
7. Minkälaista palautetta asiakaspalvelusta on saatu?
8. Onko tämän pohjalta olemassa olevia kehityssuunnitelmia?

Haasteet

1. Nykyiset haasteet?
2. Mitkä on yrityksen omat koetut vahvuudet?

Kirjallisen haastattelun kysymykset

1. Minkälainen on asiakaspalvelun ”luonne”? (kuinka aktiivisesti asiakasta lähestytään, käydäänkö läpi tietyt ennalta suunnitellut vaiheet yms.)
2. Onko johdon puolelta ohjeistettu miten asiakasta lähestytään ja miten hänen kanssaan toimitaan?
3. Miten/Millä perusteilla myyjät valitaan?
4. Myyjien tärkeimmät ominaisuudet (3 mielellään, 5 maksimissaan, ja jos jonkinlaiseen tärkeysjärjestykseen asettelee, sekä pienillä perusteluilla.)
5. Mitä kannustinjärjestelmiä yrityksessä on olemassa?
6. Miten myyjien henkilökohtaista suoriutumista mitataan?
7. Mitkä ovat suurimmat käytännön haasteet myyntityössä?
8. Mitä käytännön eroja on eri soitinryhmien (esim. kitarat, pianot, koulusoittimet ja nuotit) myynnissä?
9. Miten myyjien vastualueet jakautuvat liikkeessä? (toim. huom. eli myykö kaikki kaikkea vai erikoistutaanko sen mukaan mitä osataan parhaiten?)
10. Minkälaista palautetta asiakaspalvelusta on tullut asiakkailta?
11. Miten asiakaspalvelusta saatuun palautteeseen on vastattu?

