

Aleksi Majasalmi

B2C -MYYJÄN AJANKÄYTTÖ JA SEN VAIKUTUS MYYNTITULOKSEEN

Opinnäytetyö
Myynti, Markkinointi ja Palvelumuotoilu

2020



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Aleksi Majasalmi	Tradenomi (AMK)	Toukokuu 2020
Opinnäytetyön nimi		38 sivua
B2C -myyjän ajankäyttö ja sen vaikutus myyntitulokseen		1 liitesivua
Toimeksiantaja		
Lumon Suomi Oy		
Ohjaaja		
Mari Maunula		
Tiivistelmä		
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää B2C-parvekelasimyyjän ajankäyttöä ja sen hallitsemista myyntitulokseen. Toimeksiantajana opinnäytetyössä on Lumon Suomi Oy. Tutkimuksen kohteena on Vantaan B2C-parvekelasimyyjä organisaatio.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin, miten myyjien viikoittainen suuri työaika muodostuu. Tutkimuksen näkökulma oli toimeksiantajalähtöinen. Tutkimus rajattiin ajanhallintaan, joka käsitti työtehtävien tekemisen ja niiden suunnittelemisen. Toiseksi tutkittiin myyntiprosessin osamista myyjittäin asiakastapaamisessa.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua, joka toteutettiin maaliskuussa 2020. Haastatteluun otanta oli suppea mutta kuitenkin kohderyhmän myyntiorganisaation jokainen myyjä. Haastatteluista kuusi toteutettiin kasvotusten ja yksi haastattelu toteutettiin puhelimitse. Teemahaastattelun tueksi toisena tutkimusmenetelmänä toteutettiin osallistuvaa havainnointia. Havainnointi aloitettiin karkealla tasolla helmikuussa 2020 ja lopetettiin maaliskuun puolessa välissä 2020.</p> <p>Tutkimustulokset myyjien ajanhallinnan suhteen olivat vaihtelevat mutta myöskin odotetun laiset. Osalla myyjistä viikot venyvät puutteellisen suunnittelun takia ällistyttävän pitkiksi ja toisilla ajanhallinnasta koituvat ongelmat ovat ulkopuolisia tekijöitä eli niihin ei voi itse vaikuttaa. Myyntiprosessi on yleisellä tasolla hyvää mutta kuitenkin parannettavia osa-alueita pystyttiin tunnistamaan teemahaastattelussa haastateltavan kanssa.</p> <p>Tutkimuksen lopputulokset antoivat toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa tämän hetkisestä osaamisesta. Tutkitun organisaation myyjien ajanhallinta ja myyntiprosessin osaaminen on hyvällä tasolla. Tutkimuksen lopuksi toimeksiantajalle on hahmoteltu konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla voidaan parantaa myyjien ajanhallintaa ja keskittää heidän työaikansa ja jaksamisen heidän tärkeimpään työtehtäväänsä.</p>		
Asiasanat		
ajanhallinta, myyntiprosessi, ajankäyttö, B2C -myynti		

Author (authors)	Degree	Time
Aleksi Majasalmi	Bachelor of Business Administration	May 2020
Thesis title		
Impact of B2C salesperson's time management on sales		38 pages 1 pages of appendices
Commissioned by		
Lumon Suomi Oy		
Supervisor		
Mari Maunula		
Abstract		
<p>The purpose of this thesis was to research how B2C balcony glass salespersons manage their working time and what kind of impact it has on sales. The employer of the thesis was Lumon Suomi Oy and more specifically the Vantaa Suomi organization.</p>		
<p>A thematic interview was carried out in early March 2020 for a target group. There were seven interviews. One informant was interviewed by phone and the rest of the group face to face at the office in Vantaa. The second method was participatory observation. The observation started in February by watching the colleagues at work. It complemented the results of the interview well and highlighted the effectiveness of the work. The targets of observation were also easy to choose because I have been working with the target group for over a year.</p>		
<p>The research results about the time management of the balcony glass salespersons varied yet met the prior expectations for the most of part. The observation confirmed certain issues that had been raised in the interviews. One of them was that some of the salespersons worked too many hours per week as a consequence for their own deficient skills for planning their work, while for others the time management issues were caused by external factors. At the end of the research, hands-on measures were proposed tot the client to enable them to improve the salespersons' time management and wellbeing at work. According to the research results there are no major shortcomings, but it is important to inspect the situation regularly.</p>		
Keywords		
time management, the sales process, B2C -sales		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	TUTKIMUSASETELMA	5
3	LUMON SUOMI OY	6
4	MYYNTIPROSESSI.....	6
4.1	Yhteydenotto.....	8
4.2	Valmistautuminen	8
4.3	Myyntikeskustelun avaus	10
4.4	Asiakkaan tilanteen kartoitus	11
4.5	Päätöksen saaminen	15
5	AJANHALLINTA	16
6	TUTKIMUSMENETELMÄT	20
6.1	Puolistrukturoitu haastattelu	21
6.2	Havainnointi	22
6.3	Tutkimuksen luotettavuus	23
7	TUTKIMUSTULOKSET	23
7.1	Haastattelun tulokset	24
7.2	Havainnoinnin tulokset.....	28
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	29
8.1	Myyjien ajankäyttö	30
8.2	Organisointi	31
9	YHTEENVETO JA OMA POHDINTA.....	32
	LÄHTEET.....	35

1 JOHDANTO

Myyjällä on nykyään suuri vastuu siitä, valitseeko asiakas kilpailijan vai sinut. Saako yritys uuden asiakkaan vai turvautuuko yritys vanhoihin tuottaviin asiakassuhteisiin ja tällä tavalla pyrkii pitämään nykyisen asemansa vaativilla markkinoilla? Vielä ennen kuin digitalisaatio tuli suureksi osaksi myyjän jokapäiväistä työtä, olivat työajat säännöllisemmät kuin tänä päivänä. Niin suuret kuin pienetkin yritykset ovat tehostaneet jatkuvasti toimintaansa niin, että resurssit eivät olisi kaikki samassa sektorissa. Myyjän ajankäyttö ja varsinkin ajanhallinta on noussut yleiseksi puheenaiheeksi viime vuosien aikana. Liikkuva myyntityö tänä päivänä muovautuu yhä enemmän sen mukaan, miten asiakkaat ovat vastaanottavaisia ottamaan myyjän kotiinsa arkipäivisin. Kuluttajapuolen myyjät ovat yhä useammin myöhään illalla kotona. Yrityksen johtajat ovat huomanneet sen, että tehostamalla myyjän ajankäyttöä saadaan myynnistä parempia tuloksia aikaan.

Opinnäytetyöni aihe on kuluttajapuolen myyjän ajanhallinta eli B2C-markkinoiden, myyjän ajanhallinta. Olen itse työsuhteessa Lumonilla ja yllätyin itse aluksi omaan ajankäyttööni, aikaa kuluu ylimääräisiin tehtäviin, joilla ei ole vaikutusta työn tuloksellisuuteen. Tehokas ajanhallinta luo tässä työssä perustan sille, että myyjä menestyy.

Opinnäytetyössä käydään läpi pelkästään B2C-puolen myyjän ajanhallintaa ja myyntiprosessin osaamista. Tuottajat jaotellaan B2B- tai B2C -tuottajiksi sen perusteella, voiko tuotteita käyttää kotitalouksissa vai ei. B2C (Business to Consumer) on kuluttajatuote, joita voidaan käyttää muuntamatta kotitalouksissa. B2B (Business to Business) tarkoittaa tuotteita, jotka eivät täytä yllä mainittua kriteeriä. Yritys, joka myy suoraan tuotteitaan kuluttajille tai jälleenmyyjän kautta kuluttajille, ei ratkaise asiaa. Jakelu-, myynti- tai toimitusketju eivät ole ratkaisevia tuotteen statusta määriteltäessä. (Elker s.a.)

Menestyvät myyjät ovat ylpeitä siitä, että saavat myydä. He arvostavat omaa ammattiaan ja pyrkivät olemaan hyviä siinä. Huono- tai keskivertomyyjä, joka ei pärjää myyntityössä, ei useinkaan arvosta työtään tai jopa häpeää ammattiin. Lukuisat myyntityötä tekevät ihmiset piiloutuvat työnimikkeensä taakse,

kuten esimerkiksi tuotespesialistin, asiantuntijan, tuotepäällikön, esittelijän tai vastaavan. He eivät itsekään osaa arvostaa olevansa myyjiä. Jos asennoituminen myyntityöhön on sitä, että myyminen on jotain epämääräisen ja epärehellisen tekemistä, joka on koitunut jollekin rangaistukseksi, miten silloin voi myymisestä tehdä intohimon? Huippumyyjillä on tapana haluta kehittyä myyjänä ja olla huippuja siinä, mitä tekevät. Monet myyjät tietävät auttavansa asiakkaitaan myymällä heille palveluita ja tuotteita. (Rummukainen 2015, 23.)

2 TUTKIMUSASETELMA

Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä toimii Lumon Suomi Oy. Olen työskennellyt yrityksessä huhtikuusta 2019 tähän päivään asti. Työskentelen Lumonilla parvekelasimyyjänä B2C-puolella. Toimipisteenä toimii Vantaan konttori. Tiimissämme toimii itseni lisäksi seitsemän myyjää ja myyntipäällikkö. Työnantajalta kysyessäni opinnäytetyön aiheesta tuli vastaukseksi, että myyjien ajankäytöstä ja sen hallinnasta olisi hyvä saada relevanttia tietoa.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Vantaan B2C-tulosyksikön myyjien ajankäyttöä ja ajanhallintaa, näiden vaikutusta myyntitulokseen ja sitä, miten ajankäyttöä voitaisiin nykyistä enemmän tehostaa. Tutkimuskysymykseni opinnäytetyössäni on: Millaista on B2C-parvekelasimyyjän ajankäyttö ja miten sitä voitaisiin tehostaa? Tässä opinnäytetyössä tarkistellaan pelkästään kerrostalopuolella toimivien parvekelasimyyjien ajankäyttöä ja sen hallintaa. Tutkimuksen tavoitteena on esittää esimiehelleni kehittämissuhteita ja konkreettisia toimia, joilla myyjien ajankäyttö olisi nykyistä tehokkaampaa ja näin ollen samalla tuloksellisempaa yritykselle.

Aluksi katsoin Thesuksesta, paljonko kyseisestä aiheesta on tehty opinnäytetöitä ja tulos yllätti itseni suuresti. B2B-puolen myyjistä ja heidän ajankäytänsä ja myyntiprosessista löytyy paljon erilaisia tutkimuksia mutta B2C-puolelta ei juurikaan. Tämä selittyy osaksi varmasti sillä, että yritykset tekevät nykyään erittäin paljon yhteistyötä sekä käyvät samalla myös kauppaa. Eräs B2C -puolen työ, jonka löysin, oli Haaga-Helian myyntityön koulutusohjelman opiskelijan tekemä, joka käsitteli henkilökohtaisen myyntitaidon kehittämisestä tehty selvitys (Peltola 2017). Työssä oli hyvin tarkasti kuvattu, millä erilaisilla tavoilla omaa myyntitaitoa voidaan kehittää.

3 LUMON SUOMI OY

Lumon Suomi Oy on osa Lumon-konsernia. Lumon Suomi Oy muodostaa Lumonin liiketoiminnan Suomessa, pois lukien tehtaan. Tehdas on oma yrityksensä, Lumon Oy. Lumon on perustettu vuonna 1978. Yli neljän kymmenen vuoden kokemus parveke- ja terassilasituksista takaa ammattimaisen toiminnan niin Suomessa kuin ulkomailla. Lumon Suomi Oy työllistää noin 300 henkilöä, Lumon konsernissa on työntekijöitä yli tuhat. Henkilöstö jakautuu neljään segmenttiin: myyjät, asentajat, johtajat ja toimihenkilöt. Lumon -konserni kattaa ulkomaanliiketoiminnan niin, että tytäryhtiöitä on noin 12. Tämä johtuu siitä, että Lumonilla on liiketoimintaa monessa eri maassa. (Lumon 2020.)

Opinnäytetyö on tehty Lumon Suomi Oy:lle ja opinnäytetyössä tutkitaan Vantaan kerrostalopuolen kuluttajamyymien ajanhallintaa ja ajankäyttöä. Ajanhallinta ja ajankäyttö ovat hyvin laajat käsitteet, joten olen rajannut näitä käsitteitä seuraavasti: Ajanhallinta käsittää sen viikoittaisen tekemisen, mitä myyjä on suunnitellut tekevänsä kalenterin mukaan. Ajankäytöstä tutkin, kuinka paljon myyjällä menee aikaa viikosta asiakashankintaan, toimistotöihin (sähköposteihin vastaaminen, tarjouksien tekeminen yms.) ja asiakastapaamisiin.

4 MYYNTIPROSESSI

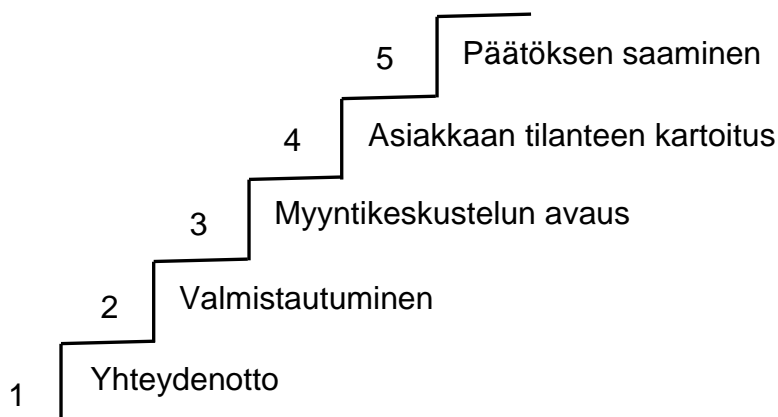
Myyjä selvittää myyntiprosessissa asiakkaan tarpeet ja tilanteen niin, että hän pyrkii saamaan tämän vakuutetuksi siitä, että myyjällä on asiakkaalle oikea ratkaisu. Myyntiprosessi on tapahtuma, jossa käsiteellään asiakkaan tuotteesta tai ratkaisusta saamaa arvoa. Tapahtuman tavoitteeseen päästään silloin, kun mukana olevat pääsevät ratkaisuun tai saavat aikaan molempia tyydyttävät lopetuksen. Tuotteesta riippuen asiakas ja myyjä voivat päästä yhteistyöhön ja myyjä lopulliseen tavoitteeseensa jo ensimmäisen asiakastapaamisen aikana. Myyntineuvottelu kohdentava vuorovaikutustilanne, jossa myyjä ja asiakas pyrkivät pääsemään yhteistyöhön eli sopimukseen. (Alanen ym. 2005, 65.)

Prosessista puhuttaessa on syytä määrittää, mitä sillä tarkoitetaan: Prosessiksi kutsutaan usean osatapahtuman muodostamaa toimintoketjua tai tapahtumasarjaa. Sen pystyy toistamaan, kertaamaan tai mallintamaan. Myyjän

työtä hankaloittaa se, että yhteistyössä on usein osallisena useita ihmisiä, jotka ovat eri organisaatioista ja eri hierarkiatasoilta. (Alanen 2005, 65.) Myyjän on tärkeää osata huomioida tuloksellisuuden taustatekijät. Myyjän työskentely ilmenee monivaiheisena prosessuaalisena työnä, missä on monenlaisia taustavalmisteluja, jotka eivät päällepäin kuvastu asiakasrajapinnassa tapahtuvissa kontakteissa. (Rope 2003, 117.)

Kuluttajakäyttäytyminen koostuu toiminnoista, joista kuluttaja suorittaa tyydyttääkseen erilaisia tarpeitaan, valitessaan, ostaessaan ja käyttäessään tuotteita ja palveluita. Tästä syystä myyjän on tärkeää tietää, miten ja miksi kuluttajat tuotteita tai palveluita ostavat. Mitä paremmin yritys tuntee kuluttajien ostokäyttäytymistä, sitä paremmin se onnistuu myynnissä. (Pekkarinen ym. 1997, 82.)

Myyntityötä voidaan verrata vuorikiipeilyyn (kuva 1). Kun myyjällä on hyvin hallussa myyntiprosessi, hän valloittaa koko vuoren. Kun myyjä hallitsee yksittäisen asiakastapaamisen, hän valloittaa yksittäisen kukkulan. (Alanen ym. 2005, 65.)



Kuva 1. Myyntineuvottelun rakenne. Päämäärän saavuttamiseen neuvottelun tulee edetä järjestelmällisesti vaihe kerrallaan, aina yhteydenotosta jälkihoitoon. (Alanen ym. 2005, 71.)

Myyntiprosesseja voidaan kuvata monella mallintavalla esimerkillä. Asiakastapaamisen etenemistä voidaan kuvata seitsemällä portaalla (kuva 1). Myyjän pitää seurata jokaisen vaiheen toteutumista tarkasti, että hän onnistuu.

4.1 Yhteydenotto

“Mikäli tahdotte jonkun puolellenne, on teidän ensin saatava hänet vakuuttuneeksi siitä, että olette hänen vilpitön ystävänsä. Ystävyyteen sisältyy se hunaajan pisara, joka avaa hänen sydämensä johtaa lyhin ja suorin tie miehen ymmärrykseen, ja kun kerran olette voittanut puolellenne sydämen, on teidän helppo saada hänen järkensäkin uskomaan asianne oikeuteen – tietenkin edellyttäen, että asianne on oikea” – Presidentti Abraham Lincoln. (Pekkari-nen ym. 1997, 65.)

Ensimmäisen yhteydenoton tavoitteena myyjällä on herättää asiakkaan kiinnostus kaupankäyntiin tai syventää vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Tästä alkaa monivaiheinen myyntityö. Tarkemmin tarkastellessa myyntityö on alkanut jo paljon aikaisemmin – esimerkiksi silloin, kun asiakas on huomannut ensimmäisen viestin myyntiyrityksestä, tuotteista, toiminnasta tai kuullut toisilta kokemuksia kyseisestä yrityksestä. Asiakkaan kontaktointiin on olemassa monenlaisia tapoja. Yleisimmin myyjät käyttävät puhelinta mutta puhelin ei ole aina kaikista paras vaihtoehto. Myyjän on tärkeää tunnistaa, mikä yhteydenotokanava on asiakkaalle kaikista mieluisin, ja osata lukea hyvää ajankohtaa. Myyjät pystyvät ottamaan yhteyttä asiakkaisiin messuilla, sähköpostilla, asiakastilaisuuksissa tai esimerkiksi harrastuksissa. Myyjän on tärkeää osata huomioida tuloksellisuuden taustatekijät. Myyjän työskentely ilmenee monivaiheisenä prosessuaalisena työnä, missä on monenlaisia taustavalmisteluja, jotka eivät päällepäin kuvastu asiakasrajapinnassa tapahtuvissa kontakteissa. Myyjä ei saa asiakkaan kanssa tapaamista aikaiseksi, jos asiakas ei saa tapaamiselle hyvää syytä. Tämän takia myyjän on tärkeää osata myydä asiakkaalle tapaamisesta hyöty. Jos asiakas saa tyydyttävän vastauksen tapaamisen hyödystä, niin myyjä pääsee seuraavaan vaiheeseen. (Alanen ym. 2005, 71-72.)

4.2 Valmistautuminen

Valmistautuminen on erittäin tärkeää, jotta asiakastapaaminen onnistuu. Tapaamisen suunnittelu luo perustan koko tulevalle yhteistyölle. Suunnittelua ei

tule jättää viime hetkeen ja olettaa, että hyvä tuuri ja kokemus korvaisi huolellisen suunnittelun. Pitkällä kokemuksella ei saa korvattua sitä, että ennen jokaista tapaamista ennen on käytävä huolella perus asiat läpi. Asiakkaat ovat aina erilaisia ja se tekeekin niistä aina ainutkertaisia tapahtumia. Hyviin tuloksiin päästään, kun jatkuvasti harjoitellaan perusasioita. Myyjää voidaan joissakin määrin verrata esimerkiksi jääkiekkoilijaan, jotka kertaavat samoja peruskuvioita ennen tärkeää ottelua. Pelaajat kun on sisäistänyt perusasiat, hänen ei tarvitse pelissä kiinnittää niihin huomiota, vaan hän voi kohdistaa huomionsa ennakoimattomista tilanteista selviämiseen. (Alanen ym. 2005, 73.)

Myyjän on hyvä aloittaa valmistautuminen selvittämällä:

- onko asiakas entuudestaan tuttu vai uusi
- montako ihmistä hän tapaa
- onko myyjän mukana muita henkilöitä

Yllämainitut vaikuttavat tapaamisen sisältöön, kulkuun ja ohjaukseen. . (Alanen ym. 2005, 73-74.)

Ennakovalmistautuminen on vielä tärkeämpää, jos asiakas on toisesta kulttuurista tai myyjän täytyy käyttää neuvotteluissa vierasta kieltä. Neuvottelut, jotka käydään muulla kielellä kuin äidinkielellä, vaarana on se, että energiaa kuluu sanottavamme oikeellisuuden tarkkaamiseen. Tilanne helposti johtaa aktiivisesta vaikuttajasta passiiviseksi tarkkailijaksi. Kun ote herpaantuu, johtaa se helposti koko kauppojen menettämiseen. (Alanen ym. 2005, 75)

Tapaamiseen varattu aika ja pääasiallinen asiasisältö rajaavat neuvottelulle raamit. Myyjä yleensä varaa ja samalla lupaa pysyä sovitussa aikataulussa. Näin ollen hänen tulee suunnitella omaa toimintansa. Myyjän on hyvä pohtia: Mitkä asiat hän haluaa ehdottomasti käydä läpi ja mitä tuloksia hänen on saatavutettava tapaamisessa. Lisäksi mitä hyväksymiä myyjän on saatava asiakkaalta, jotta tapaamisessa päästään etenemään seuraavaan vaiheeseen. (Alanen ym. 2005, 75.) Ajan riittävyys on myyjän helppo arvioida, kun hän tuntee entuudestaan asiakkaansa. Usein uuden asiakkaan kanssa tämä on erityisen vaikeaa koska myyjä ei tiedä asiakkaansa toimintarytmiä. Toimintarytmi

on keskeinen myyntikäyntiin vaikuttava tekijä. Toimintarytmillä tarkoitetaan ihmisen luontaista toimintanopeutta. (Pekkarinen ym. 1997, 63.)

Oma ulkoinen olemus on yksi tärkeimmistä myyjän hyvästä valmistautumisesta ennen asiakastapaamista. Huoliteltuun ulkoasuun myyjä pystyy itse vaikuttamaan ja tätä ei kannata jättää käyttämättä. Positiivinen ja kunnioittava suhtautuminen asiakkaaseen kuultaa läpi kaikesta kommunikoinnista. Pukeutumisen on suotavaa olla yrityksen linjan mukainen ja tapaamiseen soveltuvaan sopivaa. Tavoitteena on hyvä yleisvaikutelma. (Alanen ym. 2005, 75-76.)

4.3 Myyntikeskustelun avaus

Myyntikeskustelun ensimmäisiä lauseita kutsutaan usein small talkiksi. Small talkilla tarkoitetaan sitä, että sillä murretaan ”seinä” myyjän ja asiakkaan välillä. Small talkin aiheita ovat usein sää (”Tämä talvi on ollut erittäin leuto”) tai tapaamisen miljöö (”Taloyhtiönne hissi on erittäin tilava ja siistissä kunnossa”). Tärkeintä on, että keskustelu on pelkästään lämmittelyä, jolloin keskustelun tavoitteet ovat toiset kuin puhuttavassa asiassa. Ostaja kokee myös small talkin tärkeäksi. Hän haluaa myyjän tavoin tutustua keskustelevan kanssa ja saada käsityksen myyjästä. Ostajan toimintaa helpottaa sujuva asian käsittelyn liukuminen alkukeskustelun kautta sen sijaan kuin, että asia käsitellään välittömästi ilman pehmentävää keskustelua. (Rope 2003, 70.)

Tapaamisen avauskeskustelu ei ole turhaa höpinää vaan tapaamisen onnistumisen kannalta yksi tärkeimmistä asioista. Avauskeskustelussa myyjällä ei ole paljoa aikaa vaan hänen tulee olla valppaana. Avauskeskustelun tavoitteena myyjän näkökulmasta katsoen on:

- Aistia tilanne
- Muodostaa näkemys asiakkaasta
- Selvittää ostoryhmän henkilöiden roolit (Rope 2003, 69.)

Tilanteen aistimisella tarkoitetaan sitä, että myyjä havainnoi ympäristöä ja asiakasta. Tärkeää on tunnistaa asiakkaan kiiretila ja asian merkittävyys asiakkaalle. Yllä mainittujen asioiden tunnistamisen jälkeen myyjän on helpompi toimia tilanteen tarkoituksenmukaisesti. Asiakkaan näkemyksen muodostami-

sella tässä yhteydessä tarkoitetaan sillä, että millainen asiakas on. Uudisasia-
kas puolella tämä on erityisen tärkeää tunnistaa asiakkaasta esimerkiksi seu-
raavia piirteitä: rauhallinen, nopea, harkitseva, pidättyväinen, ulospäinsuun-
tautunut jne.). Mitä nopeammin myyjä tunnistaa asiakkaan piirteitä, sen mu-
kaisesti myyjä pystyy toimimaan. Myyjän on tärkeää selvittää ostoryhmän tai
tavattavan henkilön rooli ostoprosessissa. Jos henkilöitä on enemmän kuin
yksi on tärkeää oivaltaa, kuka on henkinen johtaja, kenet saa ryhmästä hel-
posti mukaan, kuka on epäilijä, jonka myyjän tulee saada puolelleen ja perus-
teltua hänelle vielä tarkemmin ratkaisusta. (Rope 2003, 69.)

Avauskeskustelun toteutuksen yllätyksellinen piirre on siinä, että myyjällä täy-
tyy olla miellyttävä kyky käydä small talkkia niin kauan kunnes ostajapuolelle
se riittää. Tämä voi kestää minuuteista aina jopa tuntiin. Myyjän on tärkeää
kuitenkin osata lukea ostajaa niin, että jos ostaja itse ei uskalla tehdä aloitetta
keskustelun painopisteen siirtämisestä asiaan niin myyjän tulee lukea asiak-
kaan sanattomista signaaleista ja siirtyä myyntikeskustelun seuraavaan vai-
heeseen. (Rope 2003, 71.)

4.4 Asiakkaan tilanteen kartoitus

Asiakaskeskeisessä myyntitapaamisessa korostuu ensisijaisesti kaksi asiaa:
asiakkaan nykyisen tilanteen selvittäminen ja argumenttien kertominen. Nämä
kaksi asiaa kiteytyvät toisiinsa. Asiakkaan tilanteen kartoittaminen on silloin
onnistunut myyjältä, kun hänellä on tarpeeksi oleellista tietoa. Myyjä pystyy
jatkamaan tapaamista seuraavaan vaiheeseen – eli myydä tuotteensa hyötyjä
asiakkaalle tosin vasta, kun hänellä on tarpeeksi tietoa. Myyjä voi halutessaan
määritellä jo etukäteen, että mitä tietoja hän tarvitsee löytääkseen asiakkaalle
oikean ratkaisun ja pystyäkseen esittämään sen tueksi tarvittavia myyntiargu-
menteja. (Alanen ym. 2005, 82.)

Myyjän perusvirheeksi kutsutaan toimimista ”tuotekylki edellä”. Tämä tarkoit-
taa sitä, että myyjä tuntee tuotteensa erinomaisesti. Hän esittelee tuotteen
ominaisuudet kerta toisensa jälkeen jokaiselle asiakkaalle samaa kaavaa nou-
dattaen huomioimatta asiakkaan tarpeita tai toiveita. Tarpeiden kartoitus asi-

akkaalta on ensimmäinen askel tämänkaltaisten virheiden välttämiseksi. Tarvekartoitusvaiheeseen usein siirrytään varsin liukuvasti avauskeskusteluvaiheesta esimerkiksi seuraavilla kysymyksillä:

- Mitkä ominaisuudet näissä tuotteissa ovat teille keskeisiä?
- Mitä ongelmia teidän nykyisessä toiminnassanne tällä alueella on?
- Mitä asioita haluaisitte tähän työhön sisällytettävän? (Rope 2003, 71.)

Yllä mainitut kysymykset ovat esimerkinomaisia. Kysymysten tavoitteena on selvittää niitä asioita, joita tuotteen esilletuonnissa on jatkossa hyvä ottaa esille ja joita tuotteen sisältörakenteiden kertomisessa on ehdottomasti syytä välttää. Myyjälle ollaan sanottu perusohjeeksi sellainen, että ostajan tulisi saada kuulla se, mitä hän haluaa kuulla. Toisin sanoen, hänen ei tule joutua kuuntelemaan sellaista, mistä hän ei halua kuulla. Tärkeintä myyntikeskustelussa on se, että asiakas oivaltaa keskustelun kuluessa, että myytävä tuote vastaa hänen tarpeisiinsa, joita hän on pitänyt itselleen keskeisenä. Tämän ilmiön jälkeen ostamisesta tulee helppoa ja asiakas ostaa tuotteen kaikkien kilpailijoiden joukosta perustellusti. (Rope 2003, 71.)

Kysymystekniikka on tärkeää olla myyjällä hallinnassa, kun myyjä on kartoittamassa asiakkaan tilannetta. Hyvä, osuva ja sopivan haastava kysymys helpottaa asiakasta havainnollistamaan ja kertomaan hänen omista näkökulmistaan ja selkeyttämään tilannettaan. Tämä auttaa myyjää selvittämään asiakkaan nykyistä tilannetta niin, että hän pystyy ennen pitkään löytämään ja esittelemään perustellusti oikean ratkaisun. Myyjän on kuitenkin oltava varovainen tiedonkeruusta, ettei se veny liian pitkäksi. Asiakas vastailee mielellään kysymyksiin niin kauan kun kysymykset hyödyttävät ja mahdollisesti auttavat häntä itseään ratkaisemaan asioita tai löytämään omista tai myyjän tulkinnoista uusia näkökulmia. Tietoja kysyessä ei kannata ajautua kohtuuttomuuksiin, vaan pystyttävä tulkitsemaan, milloin asiakkaalle riittää kysymyksiin vastaaminen. Turhan suuri into "lypsää" tietoa johtaa helposti vastusteluun. Asiakkaalle ei pidä tulla tunne, että hän tekee myyjälle kuuluvaa työtä tai niin, että myyjä käyttää luotamuksellista tietoa täysin epäolennaiseen tarkoitukseen kuin hänen ja myyjän väliseen asiakastyöskentelyyn. (Alanen ym. 2005, 83-84.)

Asiakastyössä kuuntelun merkitys on äärettömän tärkeä. Puhumalla toisamme itseämme ja ajatuksiamme, mutta kuunteluun keskittymisellä voimme oppia uusia asioita ja piirteitä asiakkaastamme. Parhaimmat myyjät ovatkin erityisen taitavia kuuntelijoita. Kyse on taidosta, jolla tarkoitetaan omien ajatuskulkujen hillitsemistä ja perusteellista keskittymistä siihen, mitä toinen sanoo, mutta myös sen selvittämistä, mitä tarkoitetaan. Olisi tärkeää myös pyrkiä aistimaan sitä, mitä asiakas ei sano. Tarkkailemalla asiakkaan eleitä, mikroilmeitä ja asentoja voimme saada kattavasti tietoa hänestä ja mitä todellisuudessa hän ajattelee ja pohtii. (Salminen 2018, 126.)

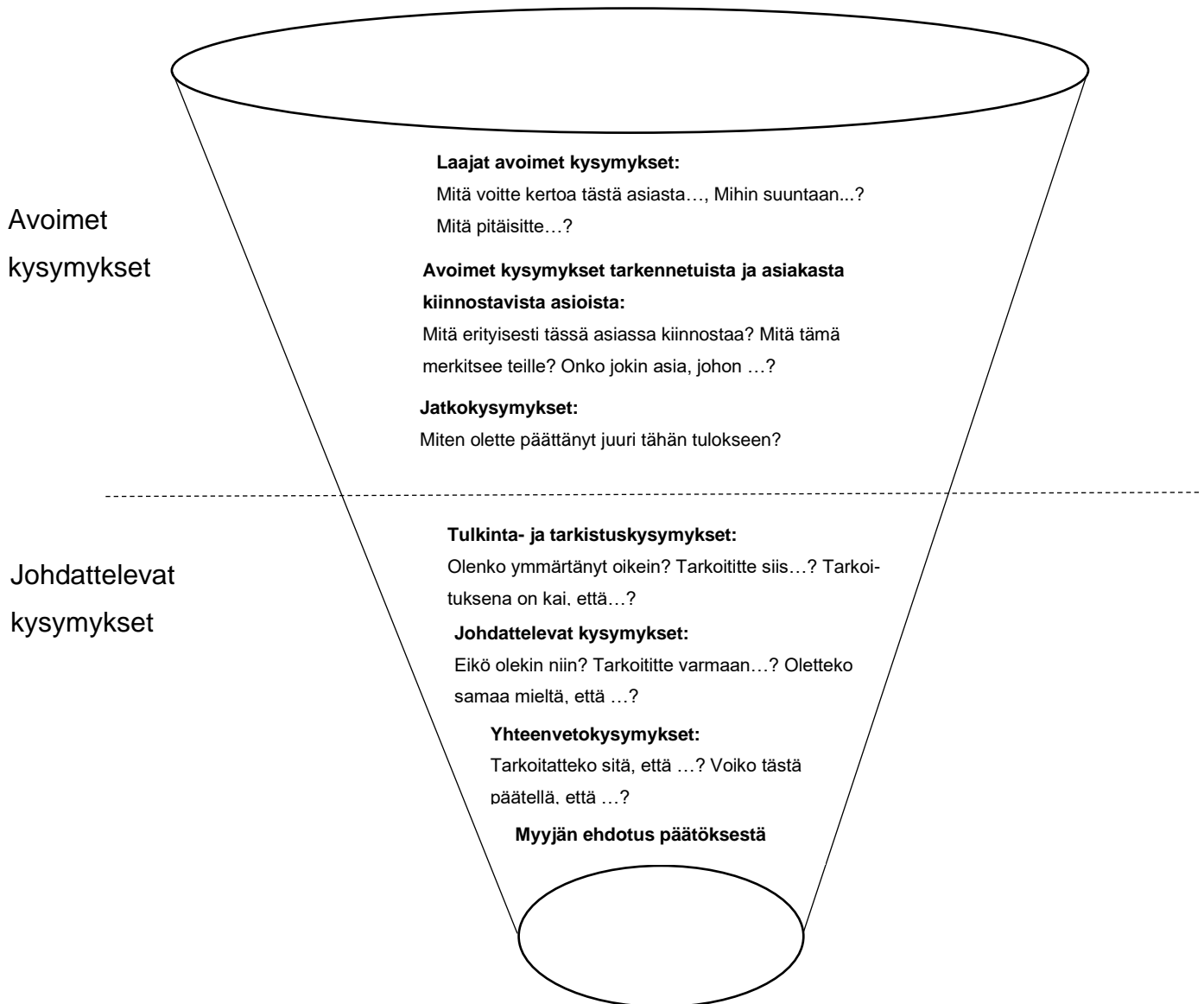
Keskittynyt kuunteleminen on taito, joka kehittyy kokemuksen myötä. Sitä voi kehittää kuitenkin esimerkiksi tarkkailemalla oman huomionsa kiinnittämistä ja opettelemalla palauttamaan karkaileva mieli takaisin keskittyneeseen kuuntelutilaan. Mindfulness -harjoituksissa käytetään samantapaisia tekniikoita. Aktiivisen kuuntelun tarkoituksena on tunnistaa asiakkaassa tärkeimpien tarpeiden ja toiminnan kipukohtat. Kuuntelemalla myyjä saa selville asiakkaasta esimerkiksi mitä hän arvostaa ja mitkä asiat ovat hänelle tärkeitä. (Salminen 2018, 126-127.)

Taitava asiantuntijamyymä:

- Ymmärtää kuuntelemisen merkityksen asiakastyössä
- Erottaa ydinkohdat ja keskeiset asiat kuulemastaan
- Osaa arvioida kuulemaansa ja tehdä siitä päätelmiä
- Erottaa mielipiteet ja faktat toisistaan
- Osaa havainnoida puhujan sanatonta viestintää (Salminen 2018, 128.)

Asiantuntijan ammattitaidossa on yksi osa, joka on taito kerätä mahdollisimman paljon ratkaisun tuottamiseen tarvittavia informaatiota kerralla. Useasti asiakkaiden tarpeiden kartoittamiseen tarvitaan erilaisia kartoitustekniikoita. Tällöin asiakasta ei tarvitse tapaamisen jälkeen tavata uudestaan tai häiritä tarpeettomilla lisäkysymyksillä, jotka olisi voitu kysyä tapaamisen aikana. Systemaattinen toimintatapa lisää asiakkaan luottamusta myyjään. Ammattitaitoinen kuuntelija kirjaa ylös asiakkaan kertomia tarpeita sekä myös monia muita asiakkaan kokemaan arvoon liittyviä viestejä. Parhaimmat myyjät tarjoavat ratkaisuaan asiakkaalle asiakkaan omilla argumenteilla, jotka myyjä on huolellisesti kirjoittanut itselleen ylös. Tällaiset argumentit ovat asiakkaalle entuudestaan tuttuja ja helposti hyväksyttävissä. (Salminen 2018, 128.)

Myyjän kartoittaessa asiakkaan nykyistä tilannetta, myyjän apuna voi olla suppilointimalli (kuva2). Suppilointimallissa ajatuksena on se, että ensimmäisenä myyjä esittää avoimia kysymyksiä ja tämän jälkeen avoimiin kysymyksiin saatuihin vastauksiin johdattelevia kysymyksiä. Lopuksi myyjä pääsee tarjoamaan asiakkaalle hänen tarpeisiinsa vastaavaa ratkaisua. (Alanen ym. 2005, 86.)



Kuva 2. Suppilointimalli. (Alanen ym. 2005, 87.)

Suppilointimallissa myyjä johtaa keskustelua oikealla kyselytekniikalla ja etenee näin päätösesitykseen. (Alanen ym. 2005, 87.)

Suppilointitekniikka on tehokas ja hyödyllinen keino tiedonhankintaan. Eteneväällä mallin mukaan myyjä saa selville asiakkaan kokonaistilanteen ja pystyy

samalla keräämään tarkkaa tietoa hänen tilanteestaan, tarpeestaan a mahdollisuuksistaan ostaa tuote. (Alanen ym. 2005, 86.)

Argumentointia voidaan käyttää perustelussa tai todistelussa. Osaavasta argumentoinnista on suuri hyöty myyntityössä. Myyntityössä kohtaa mielenkiintoisia hetkiä, kun löytää asiakkaan tarpeet, jotka piileskelevät mahdollisen oston suojassa. Myyjällä on oltava mielessä fakta, että asiakasta ei kiinnosta tuotteen yleiset argumentit vaan on kiinnostuneempi taloudellisista seikoista, turvallisuudesta ja varmuudesta. Myyjä vertailussa toisiinsa pystytään näkemään hyvin selkeästi eroavaisuuksia argumentoinnissa. Toiset myyvät tuotteen ohessa olevia ideoita, kun taas toiset myyvät pelkästään tuotetta. Argumentointia esiintyy myyntiprosessin aikana jatkuvasti mutta selkeästi vasta silloin, kun asiakas esittää kysymyksiä ja kyseenalaistaa myytävää tuotetta yleisesti myyntiprosessin lopussa. (Pekkarinen ym. 1997, 125.)

4.5 Päätöksen saaminen

Hyvällä myyjällä on edellytykset viedä myyntitapaaminen kauppojen päätökseen asti. Tärkeimpiä tehtäviä myyjällä on ohjata kaupantekoa niin, että asiakas päätyy kertomaan, että on valmis ostamaan tuotteen. Jos asiakas torjuu myyjän ehdotelman niin tuolloin myyjän palattava askel taaksepäin ja tutkittava kielteisen vastauksen syitä. Asiakastapaamisen aikana myyjän tulee kiinnittää huomionsa asiakkaan antamiin ostosignaaleihin. Tämä onnistuu parhaiten siten, että asiakas itse on läsnä tapaamisessa ja osallistuu suunnitteluun koska tuolloin hän on tietoinen tulevasta. Ostosignaaleilla tarkoitetaan oheisviestintää eli asiakkaan ilmeitä ja eleitä. Kyseiset signaalit esiintyvät yleensä asiakkaan kysymyksinä maksuehdoista, toimituksesta, takuusta sekä muista seikoista, jotka liittyvät tulevaan hankintaan. Myyjä voi halutessaan itse esittää tunnustelevia kysymyksiä liittyen asiakkaan ostohaluihin ja päätöksentekovalmiuteen. (Hänti ym. 2016, 128.)

Onnistuneesti toteutettu tarvekartoitus luo pohjan ratkaisun saamiseksi. Ratkaisussa myyjä esittää asiakkaan tarpeisiin muodostetun kokonaisuuden, niin myyvästi ja ytimekkäästi, että se tuntuu asiakkaasta juuri hänen tarpeisiinsa sopivalta. (Hänti ym. 2016, 122.)

Useat myynnin ammattilaiset tuntevat lyhenteen ABC (Always Be Closing), jolla tarkoitetaan vapaasti suomennettuna ”Ehdota kaupan solmimista aina kun vain mahdollista”. Hyvän myyjän ominaisuutta on pitkään pidetty kauppohenkilökohtaisesta eli napata asiakkaalta tilaus nopeasti. Todellisuudessa liian nopeasti pyydetty kauppohenkilökohtaisen päätöksen saattaminen saattaa estää ostopäätöksen syntyvän. (Salminen 2018, 145.)

Varmistaaksesi kaupanteon onnistumisen kannattaa ennen päätöksen pyytämistä vielä tarkistaa pari asiaa. Ensinnäkin onko neuvotteluiden toisella osapuolella valtuuden päättää ostosta? Neuvottelun aikana ei kannata arastella henkilökohtaisempia kysymyksiä, jos epäilet, ettei neuvottelukumppanilla ole päätösvaltaa. Asian voi kysyä esimerkiksi tiedustelemalla, miten neuvottelemastanne kaupasta päätetään tai kenelle neuvoteltava asia on menossa eli tällä tavalla voi tunnistaa asiakkaan ostoikkunan eli sen ajankohdan, jolloin ostaja voi tehdä päätöksen kaupasta. Asiakas voi monestakin eri syystä olla tilanteessa, jossa hän ei pysty päättämään kauppaa juuri siinä tilanteessa tai se ei ole vielä ajankohtaista. Ostoikkuna ei tuolloin ole avoinna. Jos asiakas on vasta informaation keräämisen vaiheessa, myyjän ei tuolloin kannata olla liian aggressiivinen ratkaisun kanssa. Tällöin myyjän tulee tiedustella, että milloin asiakas on siirtymässä palveluiden tai tuotteiden vertailu- ja päätösvaiheeseen. Asiakasta ei tule unohtaa missään tapauksessa, vaan olla aktiivisesti häneen yhteydessä sopivan ajan kuluttua, jolloin ei ole myöhässä siitä, kun asiakas on valmis päättämään. Välillä huippumyyjät ovat turhan innokkaita kaupan päättämässä, varsinkin jos on kilpailutustilanteesta kysymys. Yleisimmin myyjä menee lupaamaan asiakkaalle liian lyhyen toimitusajan, vaikka se ei toisi asiakkaalle mitään lisäarvoa. Lupaamalla vähemmän on mahdollisuus toimitusvaiheessa ylittää lupaus ja tuottaa tällä tavalla asiakkaalle myönteinen palvelukokemus. (Salminen 2018, 147.)

5 AJANHALLINTA

Työ ja terveys Suomessa 2009 -tutkimus osoittaa, että lähes puolet palkansaajista joutuu kiirehtimään useasti, että saa kaikki työtehtävät tehdyksi. Kiireestä onkin tullut meille eräänlainen työelämän normi, joka määrittää monen asiantuntijankin työskentelyä. Kiireentuntu syntyy muun muassa siitä, että ei koe hallitsevansa täysin omaa työskentelyään. Työ ja terveys Suomessa

2009 -tutkimuksen mukaan, työ keskeytyy jatkuvasti työpaikoilla. Kun työnteko keskeytyy väliin tulevien häiriöiden ja tehtävien takia, ajatus katkeaa ja työn pariin on vaikeampi päästä takaisin. Työn valmistuminen on hitaampaa, jolloin alkaa kasaantumaan muita tehtäviä. (Hernberg 2013, 28.)

Myyjän tulisi pystyä tunnistamaan työtehtävistään ja työtilanteissa sellaisia asioita, jotka eivät ole hänen vastuullaan ja pyrkiä pääsemään turhuuksista irti. Turhan harvoin tuotepäällikkö sanoo sanan ”ei”. Sanan käytöllä on suuri merkitys oman ajanhallintaan varsinkin niissä tilanteissa, kun myyjä itse ei hyödy ollenkaan kyseisestä tilanteesta. Tilanteita voivat olla esimerkiksi: ”Ei, et ole meidän asiakkaamme. Olemme erikoistuneet porilaisten ylipainoisten nokikolareiden palvelemiseen. Sinä olet tamperelainen, joten et kuulu kohderyhmäämme”. (Hernberg 2013, 28-29.)

Hyvää ajanhallintaa on luokitella työtehtävänsä neljään ryhmään, jotta muodostaa käsityksen siitä, mistä pitää aloittaa. Töiden aloittaminen on hankalaa joillakin myyjillä jos työpino on kasvanut suureksi. Luokittelemalla työtehtävät seuraavasti, on paljon helpompi aloittaa työt:

1. Tärkeät ja kiireelliset tulee hoitaa aina heti ensimmäisenä. Tämä on itestäänselvyys. Usein tärkeimmät työt ovat vaikeimpia töitä.
2. Ei-tärkeät ja ei-kiireelliset työt pitäisi kokonaan jättää tekemättä, koska ne eivät ole tärkeitä. Mutta koska nämä työt ovat yleensä helppoja, se houkuttelee niiden tekemisen suureksi.
3. Ei-tärkeät ja kiireelliset tehtävät ovat niitä, joihin aikaa kuluu eniten. Kun tehtävällä alkaa olemaan kiire, se alkaa tuntua tärkeältä. Tällä tavalla käy riippumatta siitä, onko työ todellisuudessa lainkaan oleellinen. Esimerkiksi kun asiakas huutaa puhelimesta, hänen työnsä tulee tehdyksi heti ensimmäisenä, vaikka hän olisi yrityksen surkein asiakas.
4. Tärkeät ei-kiireelliset tehtävät jäävät usein tekemättä. Tämä johtuu siitä, että ne jäävät kiireellisten töiden varjoon. (Parantainen 2013, 38.)

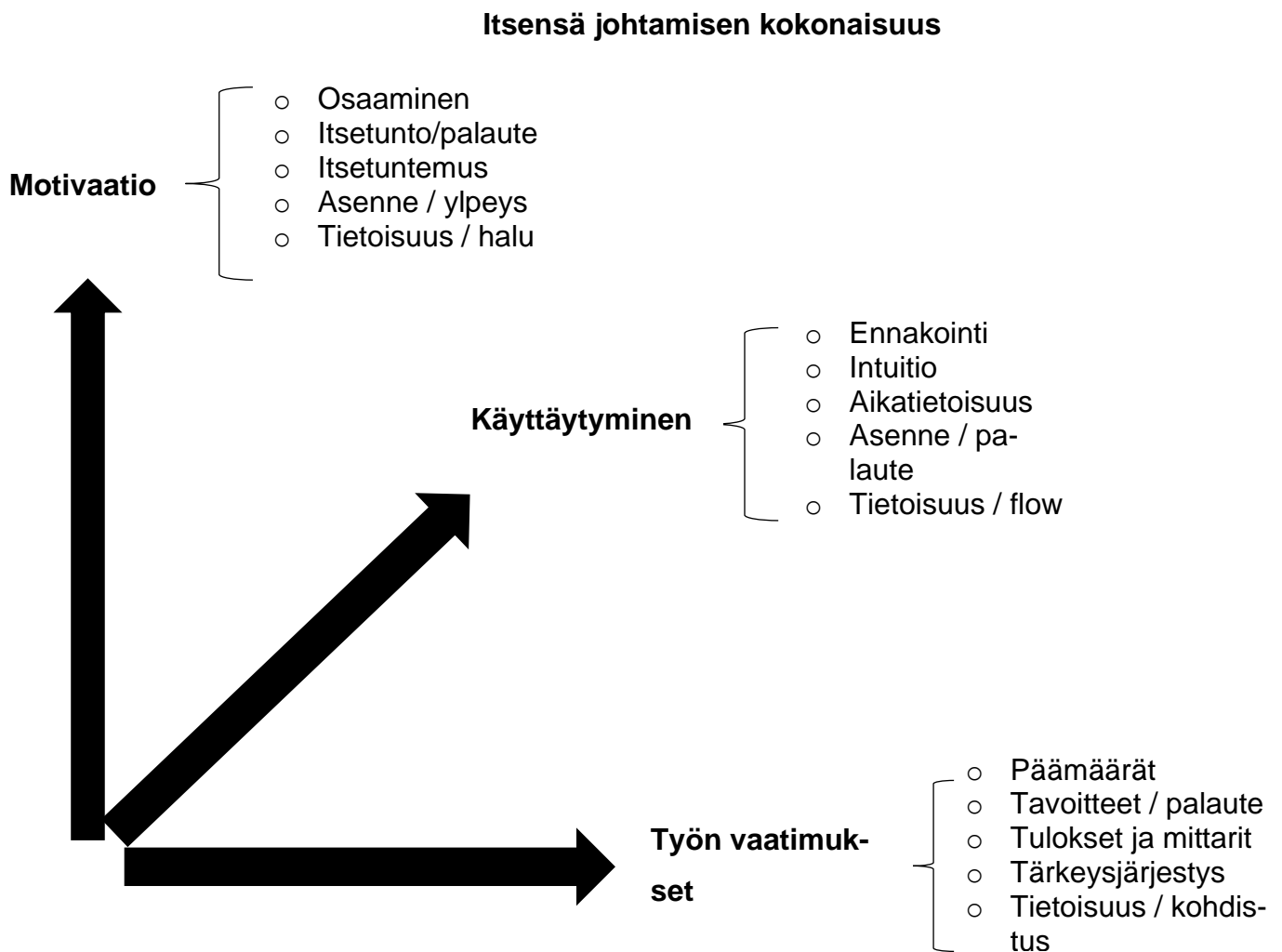
Hyvän ajanhallinnan omaavat työntekijät delegoivat jatkuvasti. Useimmilla tuotepäälliköillä ei ole suoria alaisia. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että joutuisi kaiken tekemään itse. Organisaatioissa ei turhaan ole auttavia apukäsiä vaan he muodostavat tukiorganisaation, jonka käyttäminen helpottaa omaa jaksamista. (Parantainen 2013, 40.)

Oman työn ja ammatin rajaamisella tarkoitetaan sitä, että tietää ja tuntee läpikotaisin oman ydinosaamisensa ja pysyy työnteossaan sillä tiellä. Tämänkaltaisen rajausta saattaa tuntua suuremmalta osin ammanteista oudolta, jotka ovat ikään kuin suljettuja mutta kuitenkin vain tietyn koulutuksen saaneille: useimmat hoitoalan ammattinimikkeet ja esimerkiksi asianajajat. Yksityöskenteleville rajausta on erityisen tärkeää. Toimeksiantaja voi ajatella, että mainostekstejä kirjoittava copywriter osaa kirjoittaa novelleja tai toimittaja osaisi ottaa valokuvan. Yksityöskentelevällä voi olla rinnakkaisia tehtäviä ja tämä tekee työn ohjauksesta ja rajaamisesta hankalaa. Esimerkiksi myyjällä on vanhojen asiakkuuksien ylläpitäminen ja uusien asiakkuuksien luominen työtehtävinään. Ilman rajausta yksin työskentelevällä on houkutus iskeä ja vastata asiakkaalle, että kyllä tämä järjestyy – vaikka asiakas pyytää palvelusta oman ydinalueen ulkopuolelta. (Torppa 2013, 23-24.)

Tehokasta ajanhallintaa on tunnistaa mieluisin ja tehokkain työympäristö. Moni yksin työskentelevä arvostaa sitä, että hän voi vapaasti valita paikan missä haluaa työskennellä. Kotona työtä tekevät arvostavat sitä, että aamulla ei tarvitse lähteä minnekään. Tästä huolimatta, tai ehkä tämän syyn takia, monet aloittavat työpäivänsä silti aikaisin. Koti on suosittu ja myöskin perinteisen luontevan työn tekemisen paikka. (Torppa 2013, 125).

Asennetta voidaan kuvata psykologisesta näkökulmasta opituksi, tunteen-omaiseksi toimintavalmiudeksi. Tämä määrittää ennakkoon sen tavan, millä suhtaudumme erilaisiin sosiaalisiin tilanteisiin, ihmisiin ja tapahtumiin. Asenteella on aina kohde ja voimakkuus, mitkä näyttäytyvät käyttäytymisenä. Käyttäytyminen on oma valinta ja toimintaa, jonka sujumisen ja tulosten pohjalta ihminen taas tekee päätelmiä asenteestaan, sen oikeellisuudesta, vahvistamisesta ja muuttamisesta. Asenteen muuttaminen ja opittujen tapojen kiinni pääsemiseksi on hyvä peilata omaa käyttäytymistä arkipäivän erilaisiin tilanteisiin. Tällä tavalla käyttäytymistä voidaan kuvata asenteen pohjalta tehdyksi päällimmäiseksi luontaiseksi toimintatavaksi. Voiko asenteita ja käyttäytymistä muuttaa? Aivan varmasti, sitä teemme joka päivä. Pystyykö kiireen aiheuttama käyttäytymistä muuttaa? Tämä on vielä helpompaa, koska kiire tietoisuuteen nousevana hälyttävänä tunteena on helposti tunnistettavissa. Mitä vahvempi tunne on, sitä parempi. (Wiskari 2014, 32-34.)

Itsensä johtamista voidaan kuvata kolmella nuolella. Ylös suuntautuva nuoli kuvaa motivaatiota, viistoon osoittava nuoli työn vaatimuksia ja eteenpäin suuntautuva toimintaa. Näiden kokonaisuuksien alle sijoittuu joukko itsensä johtamisen osakokonaisuuksia. (Wiskari 2014, 38.)



Kuva 3. Itsensä johtamisen kokonaisuus. (Wiskari 2014, 67.)

Itsensä johtamisen kokonaisuus muodostuu kolmen nuolen avulla. Ylös suuntautuva nuoli kuvaa motivaatiota, joka voidaan luokitella kahteen osaan, intoon ja osaamiseen. Eteenpäin suuntautuva nuoli kuvaa työn vaatimuksia ja ylös ja eteenpäin suuntautuva toimintaa. (Wiskari. 2014, 67-68.)

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Lumon Suomi Oy:n Etelä-Suomen B2C-myyjien ajankäyttöä ja sen ajanhallintaa myyntitulokseen. Myyjien ajankäyttöä tutkitaan hyvin harvoin, koska tulos on yleisin mittari osoittamaan myynnin tehokkuutta. Seuraaminen on kuitenkin erittäin tärkeää niin yritykselle kuin myös myyjille itselleen, jos haluaa kehittää omaa toimintaa. Myyjillä viikoittainen työn määrä tunneissa korreloituu vahvasti siihen, onko myyjä saanut kaupat tehtyä asiakaskäynnillä vai syntyvätkö kaupat vasta sähköisiä kanavia käyttämällä. Tutkimukseen käytettävät menetelmät valikoituivat mutkattomasti koska tutkittava aihe on itselläni tiedossa erittäin hyvin. Haastattelun ja kyselyn idea on hyvin yksinkertainen. Kun haluamme tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii, on järkevää kysyä asiaa häneltä. (Pitkäranta 2014, 91.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jossa yritetään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen voi toteuttaa monella erilaisella menetelmällä. (Jyväskylän yliopisto 2015.) Määrällinen tutkimusmenetelmä eli kvantitatiivinen menetelmä eroaa kvalitatiivisesta tutkimuksesta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tietoa tarkastellaan numeerisesti eli asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään yleisesti kuvaillen numeroiden avulla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ominaispiirteitä ovat karkeasti kuvaten tiedon strukturointi, mittaaminen, tiedon esittäminen ja vastaajien suuri lukumäärä. (Vilka 2007, 13-15.)

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä toteutettavaan tutkimukseen sisältyy aina kysymys: mitä merkitystä tutkimuksessa tutkitaan? Tutkijalta tämä edellyttää täsmennystä, tutkitaanko kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä merkityksiä. Kokemus on aina omakohtainen, kun taas käsitykset kertovat pikemminkin yhteisön perinteisistä ja tyypillisistä tavoista ajatella. Tutkijan on tärkeää olla tietoinen käsitysten välisestä erosta, kun asettaa tutkimuksensa ongelmaa, ja tavoitetta. (Vilka 2015, 75.)

Olen käyttänyt tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista eli laadullisia tutkimusmenetelmiä. Valitsin tutkimusmenetelmäni sen pohjalta,

mitkä koin parhaiksi menetelmiksi kahdesta näkökulmasta. Ensimmäinen näkökulmani oli se, että pystyn tutkimaan työni ohella kohderyhmää, johon havainnointi oli hyvä menetelmä. Toisesta näkökulmasta teemahaastattelu oli paras vaihtoehto koska kohderyhmä, jota tutkin, oli työkaverini. En olisi välttämättä saanut toisella tavalla tarpeeksi tarkkaa tietoa, miten kollegat työskentelevät. Laadullisessa tutkimuksessa kysymys mahdollisuudesta ymmärtää toista on kaksisuuntainen. Toisaalta kysymys on siitä, miten esimerkiksi tutkijan on mahdollista ymmärtää tutkittavaa tai tiedonantajaa, siis toista ihmistä. (Tuomi ym. 2018, 57.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta mitattaessa usein puhutaan objektiivisuudesta ja totuudesta. (Tuomi ym. 2018, 118.) Tästä syystä valitsin toiseksi tutkimusmenetelmäksi osallistuvan havainnoinnin, jonka tarkoituksena on saada lisätietoja myyjien haastatteluiden tueksi.

6.1 Puolistrukturoitu haastattelu

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on avoimuudessaan hyvin lähellä syvähaastattelua. Teemahaastattelulla on kuitenkin eroavaisuuksia syvähaastatteluun nähden. (Pitkäranta 2014, 91.) Teemahaastattelun määritelmä on seuraavanlainen: teemahaastatteluksi kutsutaan tilannetta, jossa kaksi ihmistä keskustelee aihe kerrallaan. Tutkija on etukäteen määrittänyt aiheet eli teemat, joista keskustellaan tutkittavan kanssa. Teeman tulee olla yleisluontoinen ja oikeastaan keskustelun aihe. Teemat saadaan tutkittavan ilmiön ennakkonäkemyksestä. Teemahaastattelulla tavoitteena on tutkijan kannalta se, että hän yrittää ymmärtää ja saamaan käsityksen tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä, jossa on aina mukana ihminen ja hänen toimintansa. Tutkija yrittää avaamaan ilmiötä teemojen avulla. Kysymykseen saatu vastaus tuo pienen palan ymmärrystä, josta kysytään jatkokysymys. Haastattelu on niin sanottu palapeli, jossa vastaukset sijoittuvat osa kokonaisuuteen. Haastattelijan kysymykset kohdistuvat tutkittavan ryhmän tai yksilön toimintaan. (Kananen 2017, 89-90.) Tässä tutkimuksessani kysymykseni liittyivät ajanhallintaan ja myyntiprosessiin. Haastattelurunko oli kaikille sama (liite 1) ja kysymykset esitin jokaiselle samassa järjestyksessä.

Haastattelutilanne teemahaastattelussa muodostuu haastattelijan ja haastateltavan välisestä vuorovaikutustapahtumasta, jossa haastateltava kertoo haastattelijalle kokemuksiaan kohteena olevasta ilmiöstä. Haastattelijan taidoilla on

suuri merkitys, miten tutkittava saadaan avautumaan. Tähän auttaa kunnioittava, arvostava ja kiinnostunut haastateltavaan kohtaan. (Kananen 2017, 90-91.) Haastattelun etuna on ennen kaikkea joustavuus. Haastateltava pystyy toistamaan kysymyksensä uudestaan, oikaisemaan väärinkäsityksiä, selventämään ilmausten sanamuotoja ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Lisäksi kysymykset voidaan toistaa missä järjestyksessä tahansa. Tämänlaista mahdollisuutta ei ole esimerkiksi lomake -kaavaisessa kyselyssä, joka lähetetään postitse kaikille vastaajille. (Pitkäranta 2014, 91.)

6.2 Havainnointi

Laadullisen tutkimuksen toiseksi yleisintä tiedonkeruumenetelmäksi pidetään havainnointia. Havainnointi ainoana aineistonkeruumenetelmänä on analyysin kannalta haasteellinen. Havainnoinnin ja haastattelun tai muunlaisten aineistonkeruumenetelmien rinnakkaiskäyttö on monesti hyväksi todettu tapa. Havainnoinnin käyttämistä on kuitenkin tärkeää pohtia, että onko se kaikista paras ja tehokkain tutkimusmenetelmä. Menetelmällä pystytään kytkeä muita aineistonkeruumenetelmiä paremmin saatuun tietoon. Asiat nähdään tällä tavalla ikään kuin oikeissa yhteyksissään. Havainnoimalla pystytään monipuolistamaan tutkittavaa ilmiötä ja siitä saatua tietoa. (Pitkäranta 2014, 94-95.) Havainnoinnista on olemassa erilaisia muotoja, systemaattinen- ja osallistavahavainnointi. Systemaattista eli suoraa havainnointia käytetään silloin, kun tutkija haluaa tarkkailla tilannetta ja tapahtumia ilman, että tutkittava välttämättä tietävät hänen läsnäolostaan. Osallistava havainnoinnissa tyypillistä on se, että tutkija osallistuu tutkittavien ehdoilla heidän toimintaansa. Yleisimmin tämänkaltaiset tutkimukset ovat kenttätutkimuksia. (Kamk 2020).

Havainnointia olen käyttänyt työni ohella helmikuusta lähtien. Tämä on ollut helposti mahdollista, kun työpisteemme sijaitsevat avokonttorissa. Tällöin olen saanut tehdä havainnoiteja toisten työskentelystä ilman, että kollegat ovat siitä tienneet. Havainnointia on ollut kaikista helpointa tehdä tiistaisin, kun kaikki ovat tehneet tuolloin samaa työtehtävää eli asiakashankintaa. Työmme asiakashankinta on pelkästään uusien asiakkaiden löytämistä. Osallistuvaa havainnointia olen päässyt tekemään pienissä osissa oman työn ohella. Olen auttanut asiakashankinnassa työkaveriani ja seurannut hänen toteutunutta ai-

kaansa suunniteltuun. Havainnointien tuloksia en kirjannut konkreettisesti mihinkään ylös. Tämä johtui pelkästään siitä, että havainnointi tapahtui oman työn ohella ja lähinnä tarkastelin kollegoiden työskentelyä heidän haastatteluihin verraten.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimustuloksien pitää olla luotettavia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole yksiselitteistä ohjetta. Luotettavuutta ei saavuteta ilman suunnitelmallisuutta ja paneutumista laadun valvontaan. Kaiken luotettavuustarkastelun edellytyksenä on työn riittävä dokumentaatio. Kaikki toiminta, joka viittaa tutkimukseen, kannattaa kirjoittaa päiväkirjamaisesti ylös. Laadullisen tutkimuksen yleisinä luotettavuuskriteereinä käytetään mm. seuraavia tekijöitä:

- informantin vahvistus (tutkitun kannalta)
- vahvistettavuus
- arvioitavuus/dokumentaatio (intersubjektiivisuus)
- tulkinnan ristiriidattomuus
- saturaatio (kylläntyminen)
- aikaisemmat tutkimukset (kriteerivaliditettti) (Kananen 2017, 172.)

Luotettavuustarkastelu sivuaa objektiivisuutta, sillä laadullisessa tutkimuksessa tutkija on paljon vartija. Tutkija päättää, ketä hän tutkii, mitä kysytään, mitä ei kysytä ja miten kerättyä aineistoa analysoidaan ja tulkitaan. (Kananen 2017, 172-176.)

7 TUTKIMUSTULOKSET

Puolistrukturoidut teemahaastattelut toteutin maaliskuun puolessa välissä. Haastateltavina olivat omasta myyntiorganisaatiosta kollegat, jotka toimivat B2C-puolella parvekelasimyyjinä. Haastateltavien myyntialueet eroavat toisistaan. Myyjillä on omat alueet, joissa vaikuttavat. Myyntialue seitsemällä kollegallani on aina Hangosta Porvooseen välisellä alueella. Pohjoisen raja ylettää Karkkilasta Nurmijärvelle. Haastatteluja oli yhteensä seitsemän, joista yksi toteutettiin puhelimitse ja loput kuusi henkilökohtaisesti varatussa neuvotteluhuoneessa.

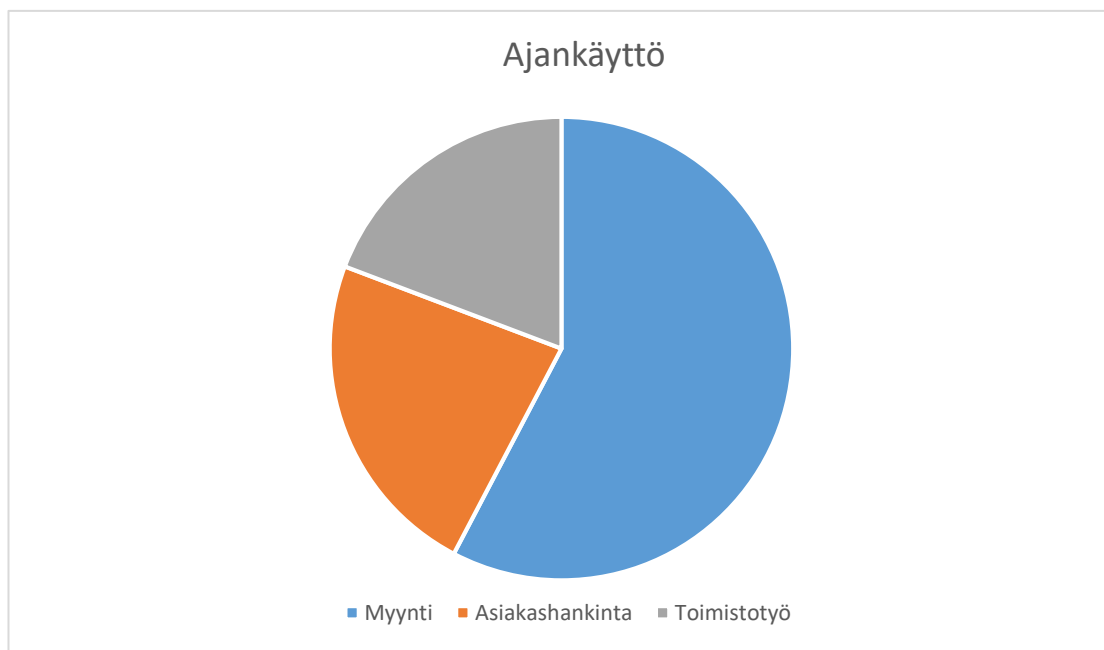
Organisaatio on linjannut hyvin pienet raamit, joissa myyjien on pysyttävä tehdessään työtään. Tämä luo myyjille suuren vastuun suunnitellessaan tulevaa työviikkoa. Haastateltavilla yhteistä työssään on vähimmäis-asiakasmäärä viikossa sekä yhteiset palaverit. Asiakashankintaan ja myyntiprosessiin on organisaation puolelta ohjeistettu erinomaiset prosessit, miten myyjät voivat toimia mutta jokainen saa näitä prosesseja soveltaa niin, että prosessi on itselleen kaikista tehokkainta.

Opinnäytetyöni aihe sivuaa itseäni erittäin läheltä. Olen ollut työsuhteessa edellisen vuoden huhtikuusta alkaen, joten ajankäyttö ja hallinta on itselleni arkipäiväisiä käsitteitä. Kollegat ja minä olemme, huomannet sen, että työsamme vaikuttaa todella suuresti myyjän viikoittaiseen työaikaan asiakaskäynnien laatu. Jos asiakastapaamisesta päättyessä myyjä on saanut kaupat aikaiseksi ostajan kanssa, on tuolloin työaika päivässä ja viikossa huomattavasti lyhyempi kuin se, että asiakastapaamisen jälkeen myyjä käyttää paljon aikaa siihen, että kauppa syntyy etäisesti. Tästä syystä teemahaastattelussa keskityttiin ajanhallintaan ja myyntiprosessiin.

7.1 Haastattelun tulokset

Teemahaastattelut toteutettiin kokoushuoneessa kahden kesken kuuden haastateltavan kohdalla. Yhden kanssa kävimme haastattelun puhelimitse. Haastattelut taltioin nauhurilla puhelimelle, jotka kestivät keskimäärin 20 minuuttia. Haastatteluiden jälkeen kuuntelin jokaisen äänitteen ja litteroin vastaukset erilliselle paperille. Tällä tavalla pystyin hyvin hahmottamaan, oliko vastauksissa kuinka suurta hajontaa.

Ensimmäinen osio haastattelussa oli ajankäytöstä. Ajankäytössä kysyttiin viikoittaista ajankäyttöä eri työtehtävien osalta ja kokonaisvaltaisesti myyjien viikoittaisesta tekemisestä (kuva 4). Myyjillä oli hämmästyttävästi erittäin lähellä viikoittainen tuntityömäärä. Tunneissa myyjät työskentelevät keskimäärin 42h viikossa. Myyjien tuli tämän jälkeen osata eritellä työtehtäviin kuluva ajankäyttöä.



Kuva 4. Myyjien työtehtäviin kuluva aika viikoittain.

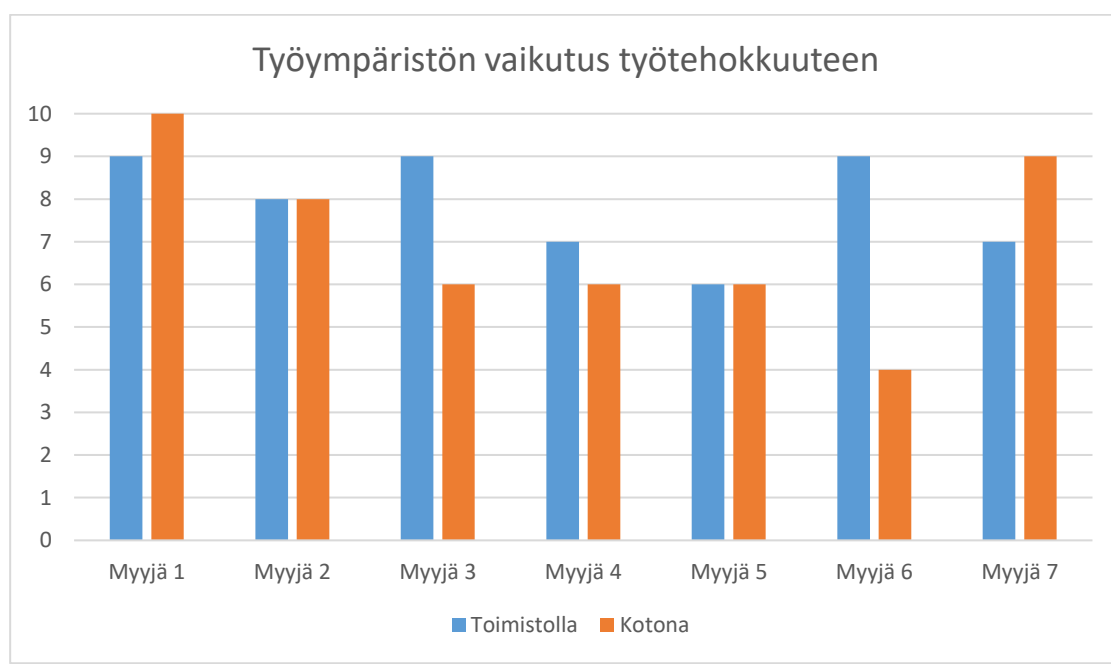
Kuvassa 4 on kuvattu kaikkien seitsemän haastateltavien myyjien ajankäyttöä. Ympyräkuvaajaan on laskettu keskiarvo, jokaisen myyjän ajankäytön osalta. Myyntiä tapahtuu selkeästi eniten ja tämä selittyy suurella käyntimäärällä. Jokaisella myyjällä viikoittain on kuudesta kahdeksaan tapaamista. Myyjät arvioivat, että tapaamiseen kuluu aikaa tunnista kahteen tuntiin. Asiakashankinnassa oli suuria eroavaisuuksia. Tämä selittyy sillä, että myyjillä olevat alueet vaihtelevat suuresti. Hyvänä esimerkkinä se, että eräällä myyjällä kestää ajaa keskimäärin asiakkaan luo toimistolta 15 minuuttia kun taas toisella myyjällä keskiarvo on 35 minuuttia. Asiakashankinta jokaisella myyjällä on täysin samanlainen mutta työtehokkuudessa ja laadussa on paljon vaihtelua. Työn tehokkuuden vaihtelut selittyvät osin silläkin, että osa myyjistä asuu omalla myyntialueella, joten matkoihin ei tällöin kulu ylimääräistä aikaa.

Asiakashankintaan käytettävä aika vaihteli osalla suuresti. Asiakashankintaan kuluva aika määräytyy kahdesta suuremmasta kokonaisuudesta. Ensimmäiseksi myyjän tulee tavoittaa asiakashankinnassa ulkopuolisia ihmisiä, jotka antavat suostumuksensa myyjälle tehdä asiakashankinnan taloyhtiöön. Jos nämä päättävät tahot taloyhtiöstä vastaavat tehokkaasti yhteydenottoihin, yhteistyöhön on tuolloin nopea päästä. Asiakashankintaa tehdään jakamalla tie-

dotteita taloyhtiöihin ja tämän tiedotteiden jakamisen pystyvä tekemään asiakastapaamisten yhteydessä, jos myyjä toimii tehokkaasti pienellä alueella. Muuten aikaa kuluu erittäin paljon myyjällä esimerkiksi, jos hänellä on viikon asiakastapaamiset Vantaalla ja tiedotteet pitäisi jakaa Järvenpäässä. Tällöin myyjällä aikaa kuluu paljon enemmän asiakashankinnan tekemiseen. Haastatteluissa pääsimme keskustelemaan asiakashankinnan tekemisestä ja osalla oli pieniä haastavuuksia saada päättävät yhteyshenkilöt kiinni puhelimitse tai sähköpostitse.

Toimistotyötä myyjät tekevät haastatteluiden perusteella kolmessa paikassa: toimistossa, autossa ja kotona. Näille töille ei varata lähtökohtaisesti koskaan erikseen aikaa, ellei siihen tarvita apua organisaation tukihenkilöstöstä tai kollegalta. Myyjät arvioivat käyttävänsä aikaa toimistotöihin viikossa neljästä tunnista seitsemään tuntiin.

Ajankäyttö-osiossa oli kysymys, jossa vastaukset olivat yllättävästi samanlaisia. Kysyin myyjiltä heidän arviotaan työympäristön vaikutuksesta omaan työskentelytehokkuuteen. Alla olevasta pylväsdiagrammista pystytään tekemään johtopäätös, että yleisesti työskenteleminen kotona tai toimistolla on hyvällä tasolla.

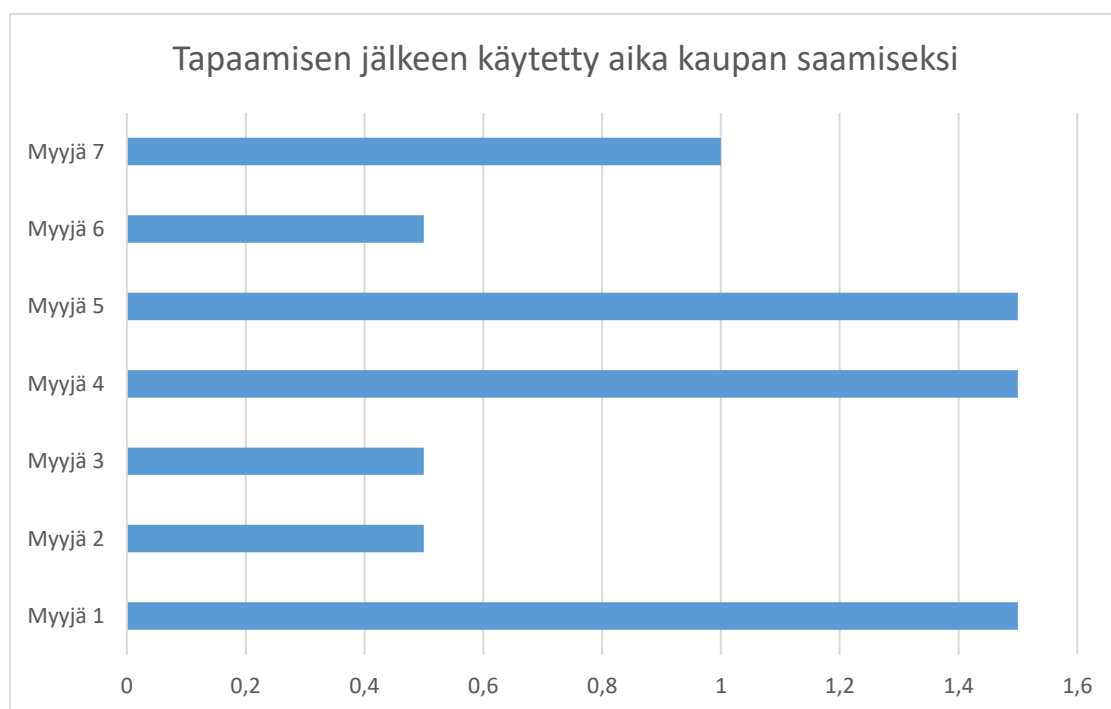


Kuva 5. Pylväsdiagrammissa kuvattu myyjien työtehokkuus kotona ja toimistolla.

Myyjillä selkeästi kotona työskentelyssä on suuria eroavaisuuksia ja tämä selittyy pelkästään sillä, että myyjillä on ensinnäkin ikäeroja toisiinsa nähden ja toiseksi elämäntilanteet ovat hyvin erilaiset. Eräällä myyjällä kotona on pieni vauva, joka vaatii paljon huolenpitoa ja hoitoa, tästä syystä hän kokee työskentelynsä paljon tehokkaammaksi toimistolla kuin kotona. Toinen myyjistä asuu yksin ja tällöin ärsykeitä on paljon vähemmän. Hän kokee omaavansa hyvän työntehokkuuden niin kotona kuin toimistollakin.

Yllätykseksi itselläni nousi avokonttorissa työskentelyn positiivinen tulos. Lähestulkoon jokainen myyjistä mainitsi haastattelussa, että tyotehokkuutta laskee työpaikalla keskustelut työkaverin kanssa mutta jokainen tämän sanonut korjasi heti perään, että on tietoinen siitä, koska työilmapiiri pysyy tällä tavalla nykyisellä, erinomaisella tasolla. Vastaukset ovat toimistotyöskentelyssä hyvinkin samankaltaiset ja varsin hyvät, kun vastausasteikko oli 0-10. Vastausasteikon valitsin sen takia näin suureksi, että siinä tulisi eroavaisuuksia vastausten kesken.

Haastattelussa toisena osiona ajankäytön kanssa oli myyntiprosessi. Myyntiprosessin valitsin teemahaastatteluun suureksi käsiteltäväksi kokonaisuudeksi sen takia, kun myyntiprosessi on tärkeä osa myyjän työtä. Haastatteluiden perusteella myyjillä työviikot venyvät aina 35 tunnin työviikosta 45 tuntiin viikossa.



Kuva 6. Palkkikaavio kuvaa asiakastapaamisen jälkeiseen käytettyyn myyjän aikaa tunneissa siihen asti, kunnes kaupat ovat syntyneet.

Myyntiprosessista kysyessäni oli keskustelua työtehtävästä, tarjouksen tekemisestä. Tarjouksen tekemiseen kulutettava aika on yksi suurimmista työaikaa vaikuttavista tekijöistä. Kun katsoo yllä olevaa kuvaajaa, voi huomata jo suuriakin eroja myyjäkohtaisesti. Asiakastapaamiseen käytettävä aika rajattiin teemahaastattelussa niin, että paljonko myyjä käyttää aikaa asiakkaaseensa tapaamisen jälkeen aikaa siihen asti, kunnes myyjä on tehnyt asiakkaansa kanssa kaupan tai asiakas on perustellusti käynyt läpi, miksi hän ei valinnut myyjän ehdottamaa kokonaisuutta. Voidaan helpolla laskutoimituksella todeta, että jos asiakastapaamisesta ei synny kauppooja heti, niin jokaista tapaamista kohden myyjä käyttää keskimäärin tunnin, että hän pääsee jatkamaan yhteistyötä asiakkaan kanssa.

Tarjouksen tekeminen luo myyjäkohtaisesti eroavaisuuksia työviikkojen pituuteen. Myyjillä on pienet eroavaisuudet kauppakappaleiden määrissä suhteutettuna käynteihin. Tämä taas kertoo sen, kuinka paljon myyjä lähettää tarjouksia esimerkiksi kuukaudessa. Tarjouksen tekemiseen kulutettava aika vaihtelee myyjäkohtaisesti sen takia, että osa ajattelee tarjouksen lähettämisen olevan luonnollinen tapa tehdä kauppaa, kun taas eräs ajatteli, että tarjouksen lähettämiseen ei tarvitse aina nähdä niin paljon vaivaa.

7.2 Havainnoinnin tulokset

Havainnointi tapahtui pääsääntöisesti aina toimistolla. Työskentelemme tiimimme kanssa yhteisessä avokonttorissa. Aloitin havainnoinnin helmikuun puolessa välissä. Havainnointi oli erittäin vaikeaa sen takia, että en halunnut, että havainnoitava kiinnittää huomionsa minuun. Tällä tavalla tuloksien prosessointi oli hankalaa, kun ei ollut vielä haastatteluiden tulokset apuna hahmotellessa esimerkiksi myyjän viikkoa ja aktiviteetteja. Tässä minua kuitenkin auttoi se, että pystyin katselemaan myyjän kalenteria ja siltä osin päättämään, kuinka paljon hän oli varannut aikaa kunkin työtehtävän tekemiseen.

Helmikuun puolen välin jälkeen kävin auttamassa kollegaani asiakashankinnassa. Hän oli varannut aikaa asiakashankinnan tekemiseen noin kahdesta kolmeen tuntiin. Kun olimme saaneet tehtyä asiakashankinnan niin kuin hän

oli ennestään suunnitellut, oli aikaa kulunut kokonaisuudessaan puolitoista tuntia. Hän kertoi välittömästi työmme jälkeen sen, että yksin hänellä olisi mennyt noin 4 tuntia. Osallistuva havainnointi oli tässä yhteydessä erittäin hyvä tapa tutkia suunniteltua ajankäyttöä toteutuneeseen aikaan. Valitettavasti en pystynyt enempää tekemään osallistuvaa havainnointia omien työkiireiden keskellä ja suunnittelemani kahden päivän seuranta myyjän matkassa kariutui vallitsevaan epidemiaan, joka rajoittaa tällä hetkellä yritysten ja kuluttajien arkea.

Havainnointia käytin pääasiallisesti pelkästään tiistaisin, jolloin meidän tiimillä on yhteinen asiakashankintapäivä. Tuossa oli helppoa havainnoida ympärillä olevia kollegoita, kun tiedossani oli, mitä kaikkea heidän tulee tehdä kyseisenä hetkenä. Havainnoin yhteensä kuutena eri tiistaina toisten työntekoa ja päivissä ei ollut merkittävästi suuria eroavaisuuksia. Jokaisena tiistaina työt oltiin saatu tehdyksi pääosin jo lounaaseen mennessä. Tämä selittyy sillä, että myyjien ottamat soitot asiakkaille olivat laadukkaita ja selkeitä. Puhelujen pituuden vaihtelivat suuresti mutta keskiarvallisesti puhelut olivat lyhyitä, noin kolmesta viiteen minuuttia.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Teemahaastattelun vastauksista pystytään tulkitsemaan se, että tutkimani myyntiorganisaation myyjät ovat erittäin sitoutuneita työhönsä ja ovat ammattitaitoisia myyntityössään asiakkaan luona. Myyjillä ajankäytössä ei ollut suuria eroavaisuuksia mikä osaltaan johtuu siitä, että yrityksen myynnin johto on linjannut selkeät tavoitteet, joissa myyjien on syytä pysyä hyviä tuloksia silmällä pitäen.

Havainnoinnista pystyin erinomaisesti tulkitsemaan myyjien asiakashankinnan tehokkuutta. Asiakashankinta on aikaa vievää työtä ja tähän myyjät olivat osanneet ensinnäkin asentoitua ja pysyä sen mukaisesti myös aikataulussa. Tiistaisin asiakashankintapäivien lopulliset tulokset osoittivat sen, että myyjät ovat tehneet tarvittavan määrän töitä kyseisenä päivänä samaiselle viikolle.

Havainnointia käytettäessä on hyvä pohtia tutkimusmenetelmän eettisyyttä, kun havainnointia on tehty kollegoilta tietämättä. Havainnoinnin yksi keino oli tarkastaa työkalenteria. Kalenterin tarkasteleminen oli pelkästään tässä yhteydessä sitä, että sieltä tuli tarkasteltua viikon rakennetta, miltä se näyttää suunnitelmassa karkealla tasolla. Tutkijan on tärkeää tiedostaa tutkiessaan toisia, että yksityisyys on säilytettävä ja niin myös tässäkin

8.1 Myyjien ajankäyttö

Teemahaastattelussa itselleni heräsi huoli myyjien jaksamisesta koska poikkeuksetta myyjät arvelivat työviikkojensa olevan neljäkymmenen ja viidenkymmenen tunnin välissä. Tämä on auttamatta turhan pitkä aika. Myyjillä on mielestäni suuri vastuu sekä mahdollisuus vaikuttaa tähän. Ensimmäinen tapa vähentää viikoittaista tuntityömäärää on järjestelmällisyys. Tämä tarkoittaisi sitä, että myyjän viikkokalenteri voisi lähtökohtaisesti olla aina samanlainen, johon myyjä tottuisi. Viikkokalenteri voisi näyttää kuvan 7 mukaiselta.

Klo	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai
9-10	Palaveri	Asiakashankinta	Palaveri/toimistotyöt	Asiakashankinta	Tarjouksien hoitaminen
10-11	Sähköpostin hoitaminen	Asiakashankinta	Palaveri/toimistotyö	Asiakashankinta	Asiakastapaamisia
11-12	Lounas	Asiakashankinta	Palaveri/toimistotyö	Asiakashankinta	Asiakastapaamisia
12-13	Asiakashankinta	Lounas	Lounas	Lounas	Lounas
14-15	Asiakastapaamisia	Asiakashankinta	Asiakastapaamisia	Asiakastapaamisia	Tulevan viikon suunnittelu
15-16	Asiakastapaamisia	Asiakashankinta	Asiakastapaamisia	Asiakastapaamisia	Tulevan viikon suunnittelu

16-17	Asiakasta- paamisia	Asiakasta- paamisia	Asiakasta- paamisia	Asiakas- tapaami- sia	Viikon- loppu
-------	------------------------	------------------------	------------------------	-----------------------------	------------------

Kuva 7. Taulukossa hahmoteltu myyjän viikkokalenteri.

Yllä olevassa taulukossa on yksi mahdollinen hahmotelma siitä, että minkälainen myyjän työviikko voisi olla. Työviikko on muodostettu haastatteluiden perusteella, kun jokaisen myyjän tuli kertoa omin sanoin pohjautuen edelliseen kolmeen viikkoon, miltä hänen työviikkonsa näyttää. Järjestelmällisyydessä ja sopivan työviikkorytmin löytämisessä työ ei tunnu läheskään niin raskaalta kuin se, että aikataulut muuttuisivat radikaalisti esimerkiksi saman päivän aikana. Viikoittaisessa työssä suurimmaksi aikaa vieväksi osaksi myyjät arvioivat asiakastapaamiset. Asiakastapaamiset ovat lähtökohtaisesti iltapäivisin. Asiakashankintapäiväksi meillä on muodostunut tiistai ja loppu viikosta vielä asiakashankintaa tulee suorittaa asiakashankinta menetelmän vuoksi. Perjantaina ajatuksenani olisi se, että silloin tehtäisiin viikolla tulleet työt loppuun ja suunniteltaisiin jo tulevaa työviikkoa.

8.2 Organisointi

Myyjät toimivat asiakasrajapinnassa asentajien jälkeen seuraavaksi eniten. Myyjän jalkautuessaan kentälle, hän edustaa yritystä ja pyrkii palvelemaan mahdollisia asiakkaita mahdollisimman hyvin. Myyjien on tasaisesti tärkeää käydä kiertelemässä jalkaisin oman alueensa kerrostaloja eikä aina pelkästään luottaa CRM -järjestelmään tai Internetiin. Jalkautuminen poikii yleensä kerrostalojen pihalla tai rappukäytävässä käyntikorttien vaihtamisia ja keskusteluja esimerkiksi parvekkeen vanhojen lasien huoltamisesta tai uuden asunnon parvekkeen lasittamisesta. Tämänkaltaisen ”Small talk” on myyjälle hyväksi koska hän jää edustamansa alueen asukkaiden mieleen parvekelasi asioissa. Tässä on kuitenkin suuri käänköpuoli. Vanhempien keskusteluista poikii paljon myyjille soittoja ja tiedusteluja esimerkiksi huoltohinnastoista tai huolto-ohjeista. Lisäksi myyjille saattaa tulla soittoa keskustelemansa henkilön ystävältä, jotka tiedustelevat alueella tapahtuvia asennuksia tai muuta vastaavaa.

Myyjän on tärkeää oppia ja osata ohjata välittömästi kaikki kyselijät ja tiedustelevat henkilöt, jotka eivät ole hänen asiakasryhmäänsä organisaation oikealle henkilölle. Tämä säästäisi myyjän aikaa viikossa joitakin kymmeniä minuutteja mutta kuukausi- ja vuositasolla hämmästyttävän paljon.

Myyjällä on organisaatiossamme paljon tukipalveluja, jotka ovat myyjää varten auttamassa hänen arkeaan. Yksi tärkeimmistä tukipalveluista on työnjohto, joka auttaa kohteiden toteutuksessa ja hinnoittelussa. Myyjä voisi käyttää enemmän työnjohdon asennuksellista ammattitaitoa hyväksi ja pyytää heiltä useammin apua kohteiden hinnoitteluissa. Toiseksi tärkeimmäksi tukipalveluksi koen myyjillä olevan arkkitehti/suunnittelija. Suunnittelijamme pääsääntöinen työ on laskea vaikeammissa kohteissa esimerkiksi lasikatteen kattokulma ja laskea, että paljoko se kestää esimerkiksi painoa. Toiseksi suurin apu suunnittelijastamme on kaupungilta haettavissa lupa-asioissa. Lumonilla on olemassa lupa -palvelupaketti eli kuluttaja voi ostaa meiltä palvelun ja me pystymme olemaan rakennusvalvontaan yhteydessä tarkkojen piirustuksien kanssa ja kysyä lupaa toteutukselle. Myyjät ovat osanneet käyttää tätä suunnittelijalta saatavaa apua hyvin mutta pitkissä lupakohteissa myyjällä menee turhan paljon aikaa, kun ei ole ikinä varmuutta, tuleeko kaupungilta lupa toteuttaa kyseinen suunnitelma.

9 YHTEENVETO JA OMA POHDINTA

Opinnäytetyössäni minulla oli tarkoitus ottaa selvää työskentelemässäni organisaatiossa kollegojen ajanhallintaa ja sen käyttöä myyntitulokseen. Ajatuksena minulla oli esimieheni kanssa, että meidän erinomaisia, tuloksia tekevä myyntiyksikkö saisi konkreettisia asioita tällä työllä ja saisimme taas vähän kehitettyä toimintaamme ammattimaisempaan suuntaan.

Teoriaosuuteni pääpaino keskittyi B2C -myyntiprosessiin vaikkakin opinnäytetyöni otsikko ei sitä varsinaisesti vastaa. Tämä johtuu yksiselitteisesti sillä, että työtehtävämme on myydä ja myymisemme kohdistuu lähestulkoon pelkästään uudisasiakkaisiin. Olen itse joutunut kokemaan todella suuren poikkeavuuden kuukausien välillä pelkästään sillä, että olenko saanut asiakastapaamisessani kaupat tehtyä samalla istumalla vai vasta tarjouksen lähettämisen jälkeen. Ero on valtava. Tästä syystä teoriassa on keskitytty myyntiprosessiin koska tämän

osaamalla on mahdollisuus tässä työssä pärjätä inhimillisillä työtunneilla viikosta toiseen.

Teoriaosuudesta siirryin tutkimusosaan ja tuolloin huomasin, että teoriassa olin paneutunut myyntiprosessiin syvemmälle kuin suhteessa mitä sain tutkitua kollegoilta. Harmillisesti covid-19 -epidemia tuli sotkemaan tutkimusosani tärkeää elementtiä, havainnointia. Havainnointi oli tarkoitus aloittaa teemahaastattelun jälkeen. Teemahaastattelut pääsin tekemään vasta maaliskuun puolessa välissä, jonka jälkeen epidemia muutti meidän arkipäiväämme. Havainnointia pystyin tekemään pelkästään helmikuussa ja maaliskuussa, kun työskentelimme toimistossa. Ilman virusta ja sen aiheuttamaa työolosuhteiden muutosta, olisin päässyt seuraamaan kollegoiden asiakaskäyntejä ja arvioimaan heidän myyntiprosessinsa osaamista. Teemahaastatteluissa vastaukset olivat odotetusti hyvin samanlaisia myyjillä. Haastattelurunkoa oli haastavaa pohtia ja jälkeinpäin ajateltuna olisin voinut kysyä tarkemmin haastavista viikon työtehtävistä koska kyseisellä haastattelulla sitä pelkästään siivutettiin.

Tutkimuksen luotettavuuden varmistaminen oli itselleni aluksi haastavaa koska otanta oli hyvin pieni. Tässä nousi erääksi riskiksi se, että kun haastattelin samassa asemassa olevia työkavereita, että haastattelut eivät olisi olleet relevantteja. Toiseksi haastatteluiden litteroinnissa ja kehitettävien asioiden pohdinnassa olisi tässä tapauksessa voinut olla paljon riskitekijöitä. Riskitekijät muodostuivat siitä, kun olin itse tutkija mutta kuitenkin olisin voinut olla yksi haastateltavista. Oma työtä kun joutuu tutkijana kehittää ja miettiä parannettavia asioita, ei voi soveltaa omia kokemuksia vaan kehitettävät asiat tuli pohjautua haastatteluihin ja havainnoiteihin. Omasta mielestäni onnistuin hyvin löytämään kehitettäviä asioita puolueettomasta näkökulmasta.

Kehittämäni ehdotukset toimeksiantajalle ovat mielestäni relevantteja tämän hetkiseen yrityksen tilanteeseen. Uskon, että tästä tutkimuksesta ja työstä on hyötyä meidän myyntiorganisaatiollemme sekä myös yleisesti yrityksemme B2C -myyjille ympäri suomen.

Opinnäytetyöntekeminen oli itselleni osittain hyvin haasteellista monestakin asiasta mutta myös erittäin mukavaa. Tunsin vuoden takaisen työkokemuk-

seni pohjalta yrityksen sekä myös organisaation, jota halusin kehittää. Organisaatio suhtautui erittäin auttavasti minua esimerkiksi haastatteluiden suhteen. Haasteelliseksi tuli sovittaa tuloskeskeinen myyntityö ja analyysoiva ja pohtiva opinnäytetyö samasta työstä.

LÄHTEET

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

Elker. s.a. Kuluttaja- (B2C) ja yritystuotteiden (B2B) määritelmä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.elker.fi/tuottajalle/tuottajavastuu/raportointi/b2c-ja-b2b-maarittely> [viitattu 22.2.2020].

Hernberg, K. 2013 Asiantuntija epä mukavuusalueella – Kirja sinulle, joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L., Kock, H. 2016 Oivaltava myyntityö. Helsinki: Edita.

Jyväskylän yliopisto. 2015. Laadullinen tutkimus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> [viitattu 26.3.2020].

Kamk. Havainnointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tuki-materiaali/Aineiston-keruumenetelmat/Havainnointi> [viitattu 22.3.2020].

Kananen, J. 2017 Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Lumon. 2020. Lumon yrityksenä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://lumon.com/fi/meista/lumon-yrityksena> [viitattu 22.2.2020].

Luukkanen. J. s.a. Huippumyynti. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.huippumyynti.fi/mita-on-puhelinmyynti-b2c-eli-kuluttajamynti> [viitattu 15.2.2020].

Parantainen, J. 2013 Tuotepäällikön pelastuspakkaus. Helsinki: Talentum.

Pekkarinen, E., Sääsä, K., & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetönä – Työkirja ammattikorkeakouluun. E-kirja. Jokioinen: e-Oppe Oy. Saatavissa: <https://vaski.finna.fi/Record/vaski.3030766> [viitattu 28.3.2020].

Rope, T. 2003 Onnistu myynnissä. Juva: WSOY.

Rummukainen, T. 2015 Huippumyyjä. Helsinki: Suomen yritysikirjat Oy.

Salminen, J. 2018 Asiantuntijan myyntitaidot. 1. painos. Helsinki: Grano Oy.

Tikkanen, O. P. 2018 Tutkimustyön ajanhallinnasta. WWW-sivu, Akatemian jalkaväki. Saatavissa: <http://akatemianjalkavaki.fi/2018/09/21/tutkimustyon-ajanhallinnasta/> [viitattu 29.3.2020].

Torppa, T. 2013 Yksin työskentelevän opas. Helsinki: Talentum.

Tuomi, J., Sarajärvi, S. 2018 Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://www.finna.fi/Record/fennica.1132154> [viitattu 2.4.2020].

Vilka, H. 2015 Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Wiskari, J. 2014 Kiireentappose. Helsinki: Sanoma pro Oy.

KUALUETTELO

Kuva 1. Myyntineuvottelun rakenne (Alanen ym. 2005)	7
Kuva 2. Suppilointimalli (Alanen ym. 2005)	14
Kuva 3. Itsensä johtamisen kokonaisuus (Wiskari 2014)	19
Kuva 4. Myyjien työtehtäviin kuluva aika viikoittain	25
Kuva 5. Pylväsdiagrammissa kuvattu myyjien työtahokkuus kotona ja toimistolla.	26
Kuva 6. Palkkikaavio kuvaa asiakastapaamisen jälkeiseen käytettyyn myyjän aikaa tunneissa siihen asti, kunnes kaupat ovat syntyneet.	27
Kuva 7. Taulukossa hahmoteltu myyjän viikkokalenteri.	30

1. Ajankäyttö

- Kuinka monta tuntia työskentelet keskimäärin viikon aikana?
- Kuinka tarkasti suunnittelet viikoittaisen tekemisen? Miten?
- Kuvaile viimeiseen kolmeen viikkoon peilaten ja kerro, miten olet aikatauluttanut työtehtäväsi? Miten työtehtävät sijoittuu viikolle?
- Montako tuntia viikkoa kohden suunnittelet aikaa seuraavien asioiden tekemiseen:
 - Asiakashankinta
 - Myyntiprosessi (tapaamisen valmisteluista kaupan päättämiseen)
 - Nykyisten ja vanhojen asiakkaiden palvelemiseen
- Toteutuuko yllä mainitut vai kuuluko aikaa enemmän tai vähemmän? Jos kuluu tai venyy niin mihin?
- Usein puhutaan, että myyjä on puhelimesta pitkiä aikoja päivästä, kuinka paljon itse olet puhelimesta päivän aikana?
- Kuinka tehokkaaksi arvioisit 1-10 omaa työskentelyäsi avokonttorissa ja kotona?
- Milloin ajankäyttösi on tehokkainta? Aamuisin, päivällä vai iltaisin?

2. Myyntiprosessi

- Kuinka monta asiakastapaamista sinulla on viikossa keskimäärin?
- Missä asiakastapaamiset ovat?
- Kuinka kauan sinulla kestää ajaa asiakkaan luo keskimäärin?
- Paljonko käytät aikaa seuraaviin asioihin myyntiprosessissa:
 - Valmistautumiseen
 - Asiakkaan luona olemiseen
 - Tapaamisen jälkeiseen aikaan aina päätöksen saamiseen saakka
- Miten arvioisit asteikolla 0-10 myyntiprosessin osaamistasi?
 - Valmistautuminen
 - Small talk
 - Kartoitus
 - Argumentointi
 - Päätöksen saaminen
- Onko myyntitapahtumaa haitannut riittämätön aika?
 - Jos on, niin miten? Minkälainen tilanne on ollut?
- Tiedätkö oman Hit raten?
 - Oletko yrittänyt parantaa sitä? Miten?