

Jatkuvan koulutuksen antama tuki myyntityölle

Case: Systemair Oy

Jeremias Mattila



Tekijä(t) Mattila, Jeremias	
Koulutusohjelma Myyntityön koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Jatkuvan koulutuksen antama tuki myyntityölle, Case: Systemair Oy	Sivu- ja liitesivumäärä 31 +3
Opinnäytetyön otsikko englanniksi The Benefits of Continuous Training to the Sales Force, Case: Systemair Oy	
<p>Opinnäytetyössä pyritään selvittämään, kokevatko myyjät koulutuksen edistävän heidän itsevarmuuttaan työtä kohden tai kokevatko he koulutuksen antaman tuen jollain muulla tavalla? Tulokset perustuvat laadulliseen Systemair Oy:n myyntihenkilöstön teemahaastatteluun. Kaikki tulokset ovat siis subjektiivisia Systemair Oy:n toimialaa ja sisäistä yrityskulttuuria koskien. Sovellettavuus muihin yrityksiin ja toimialoihin vaatii uuden tutkimuksen, mutta työ voi antaa osviittaa siihen, millaiset ja milloin tapahtuvat koulutukset soveltuvat parhaiten myyntihenkilöstön kouluttamiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen.</p> <p>Haastatteluun osallistui seitsemän myyjää. Haastattelussa pyrittiin selvittämään, millaisissa koulutuksissa myyjät olivat käyneet ja milloin, sekä miten he olivat kokeneet koulutusten hyödyn työelämässään. Systemair Oy haluaa pitää kaikkien myyjänsä tuotetietämyksen tietyllä tasolla, joten kaikki olivat osallistuneet koulutuksiin ja heillä oli siis kokemuksia koulutuksista. Kaikki myyjät olivat myös akateemiselta taustaltaan korkeasti koulutettuja.</p> <p>Haastattelun tuloksista pystyttiin päättämään, että luennointi ei sovi ainoaksi koulutusmenetelmäksi, vaan koulutuksen on oltava osallistavampaa, jotta siitä saadaan mahdollisimman paljon irti. Ryhmätyöskentelyn tarve on kuitenkin hyvin osallistujista riippuvaa. Samoja koulutuksia ei kannata tarjota kaikille, vaan koulutuksen hyödyllisyyden määrittää usein henkilön kokemus käsiteltävästä aiheesta ja se olisi hyödyllistä ottaa huomioon. Työpaikkakoulutusten sosiaalista tekijää ei kannata aliarvioida, vaan se kannattaa nähdä hyötytekijänä. Koulutustilanteiden verkostoitumismahdollisuudet osoittautuivat erittäin tärkeiksi.</p> <p>Myyjät kokivat uransa alussa koulutukset erittäin hyödyllisiksi, jopa hyvin pinnalliset koulutukset. Myöhemmin haluttiin uran edetessä syvällisempää koulutusta. Myyjän taustasta riippuen haluttiin aina eri koulutusta täyttämään oman uran tiedollisia aukkoja. Koulutukset toivat useimmiten lisää itsevarmuutta työhön hetkeksi, mutta sen koettiin laantuvan ajan myötä. Todellista itsevarmuutta saatiin yleisesti ottaen vain pitkällä kokemuksella, mutta koulutukset antavat tuen ensiaskeleilla. Uran myöhemmillä vaiheilla haluttiin useimmiten silti osallistua koulutuksiin tietämyksen ylläpidon ja sosiaalisten tekijöiden tähden. Täysin negatiiviset suhtautumiset jatkuvaan koulutukseen olivat erittäin harvinaisia.</p>	
Asiasanat myyntityö, koulutus, työpaikkakoulutus, aikuiskoulutus	

Author(s) Mattila, Jeremias	
Degree programme Bachelor's Degree, Professional Sales Degree Programme	
Thesis title The Benefits of Continuous Training to the Sales Force, Case: Systemair Oy	Number of pages and appendix pages 31 +3
<p>The thesis tries to answer the question: does the sales force feel on-the-job training boost their confidence regarding their work, or do they feel the training gives other kinds of support? The results are based on qualitative theme interviews of Systemair Oy's sales force. All the results are subjective to the industry in which Systemair Oy conducts their business and the working culture inside the company. Applicability to other companies and industries requires new research. The already acquired results may indicate some trends about what types of trainings are best suited to educate and to improve any sales force.</p> <p>The total number of people interviewed is seven. The interview's purpose was to find out the backgrounds of each individual sales representative, what types trainings they had already attended, and had they experienced any benefits from attending these trainings. Systemair Oy wishes to keep the level of product knowledge at a certain level for all employees. Therefore, every sales representative had attended at least some trainings. The sales representatives were also all highly educated.</p> <p>The results dictate that solely lecturing is no longer a suitable method of teaching. The teaching needs to have some active component to it to maximize the benefits of attending the trainings. However, group work isn't always the right answer. No single training is generally useful for every individual as the prior experience regarding the subject of the training dictates how useful the training is to the attendee. Therefore, it is advised to take the sales representative's background into account before sending them to a training. The social aspect that the trainings incorporate should not be underestimated. The networking possibilities proved to be an important part of any training.</p> <p>In the beginning of the sales representatives' careers, all trainings felt useful. Later in the careers of the sales representatives more profound trainings were demanded to support their development. Depending on the sales representative's educational and career background they wanted trainings on different subject matters to fill in the voids in their knowledge. Trainings seemed to bring small bursts of self-confidence towards their work. However, these bursts never lasted for a long time. True self-confidence was generally achieved only through long lasting work experience. The trainings however, gave the required support for the sales representatives during the beginning of their careers. In the later stages of their careers, the representatives still wanted to attend trainings to keep their level of knowledge at a high level, and because of the social aspect in the trainings. Completely negative outlooks towards trainings in general were extremely rare.</p>	
Keywords sales, education, on-the-job training, adult education	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantajan esittely	1
1.2	Tutkimus	1
1.3	Keskeiset käsitteet	2
2	Oppiminen myyntityössä	3
2.1	Oppimisen teoria	3
2.2	Työpaikkakoulutus	5
2.3	Aikuisopetus eli andragogiikka	6
2.3.1	Eri aikuisopetuksen menetit	7
3	Myyntiosaaminen	10
3.1	Vuorovaikutustaidot	10
3.2	Arvon tuottaminen	12
3.3	Tuotetuntemus	13
4	Teorian yhteenveto	15
5	Tutkimus	17
5.1	Kohde	17
5.2	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu	17
5.3	Menetelmävalinnat perusteluineen	18
5.4	Aineisto ja käytetyt analyysit	19
6	Työpaikkakoulutukset Systemair Oy:ssä	20
6.1	Myyjien taustat	20
6.2	Myyjien kokemukset koulutuksista	21
6.3	Myyjien kokema hyöty	23
6.4	Yhteenveto	24
7	Systemair Oy:n myyntitoimintaa tukevat koulutukset	25
7.1	Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla	25
7.2	Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset	26
7.3	Tutkimuksen luotettavuus	27
7.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	28
	Lähteet	30
	Liitteet	32

1 Johdanto

Moni voi mieltää koulutuksen loppuvan viimeistään yliopistossa. Töitä tehdessä kuitenkin tapahtuu jatkuvaa työssä oppimista ja muiden kanssa keskustellessakin voi oppia uutta epäsuoralla tavalla. Työpaikkakoulutukset ovat myös työkalu, jota monet yritykset haluavat hyödyntää henkilöstönsä taitojen kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi. Koulutukset voidaan nähdä investointeina henkilöstöön ja heidän henkiseen hyvinvointiin. Liike-elämässä kuitenkin vaaditaan aina paras mahdollinen sijoitetun pääoman tuotto kaikille investoinneille ja työssäni pyritään selvittämään juuri sitä. Vastaan työssäni tiivistettynä kysymyksen, millaiset koulutukset tukevat parhaiten myyntityötä LVI -alalla.

Tutkimuksessani selvitän myyjien taustat huomioiden heidän koulutuksen tarpeensa eri vaiheilla uraa laadullisen teemahaastattelun kautta. Teoriaosuuden perusteelta pyrin laatimaan mahdollisimman yleistettävän jatkuvaa itsensä kehittämistä tukevan koulutusmallin. Vastausten ja teorian summana loin esimerkkejä, kuinka toimeksiantajayrityksessä voitaisiin saada mahdollisimman paljon henkilöstön kouluttamisesta irti. Uskon teorian ja sen sovelluksen hyödyntävän kaikkia yrityksiä, jotka haluavat saada paremman käsityksen millaisia koulutuksia olisi järkevää järjestää, milloin ja kenelle.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Systemair on ruotsalainen LVI-alan yritys, joka on perustettu vuonna 1974 Ruotsissa. Yritys pyrkii valmistamaan energiatehokkaita ilmanvaihtotuotteita. (Systemair 2016a) Yrityksen tavoite on olla yksi johtavista ja kaikista luotettavista alan tekijä. (Systemair 2016c). Tämä näkyy myös yrityksen arvomaailmassa, koska yrityksen kolme perusarvoa ovat laatu, saatavuus ja kuljetuksen luotettavuus. (Systemair 2016b)

Systemair on kansainvälinen toimija, jolla on tytäryhtiöitä 49 maassa ympäri maailman. Yrityksellä on myös 24 tehdasta ja konsernissa on yhteensä 66 yritystä. (Systemair 2016a) Yrityksen aggressiivinen strategia laajentamiseen on pitänyt kasvun keskimäärin 12 prosentissa vuositasolla viimeisen 15 vuoden aikana. (Systemair 2016c)

1.2 Tutkimus

Asetin työni päätavoitteeksi selvittää järjestääkö Systemair Oy myyntihenkilöstölleen riittävän koulutuksen tukemaan ja tehostamaan heidän työtään. Tutkimus suoritettiin myyjien laadullisella haastattelulla, joten koulutuksen riittävyttä ja tarvittavuutta peilataan myyjien

näkökulmasta. Tätä kautta sain myös muut tavoitteeni täytettyä, eli selvitettyä kokevatko myyjät koulutuksen tarpeelliseksi ja millaiset koulutukset sopivat parhaiten teknisen myynnin tueksi myyjien näkökulmasta. Tutkimukseen otettiin kaikki seitsemän Systemair Oy:n sen hetkistä teknistä myyjää. Tutkimuskysymykseni olivat siis seuraavat: Järjestääkö Systemair Oy riittävän koulutuksen myyntityön tukemiseksi? Millainen koulutus sopii Systemair Oy:n myynnin tukemiseen parhaiten?

1.3 Keskeiset käsitteet

Keskeiset käsitteeni ovat teoriaosuuden yläotsikot. Koin listaamieni käsitteiden tuntemuksen olevan olennainen osa laadullisen haastattelun laatimisessa, koska ne tukevat suoraan haastattelun aihetta. Koin tarvitsevani riittävän tietoperustan itse teknisestä myynnistä, jotta voin paremmin ymmärtää myyjien mahdollisia kipukohtia heidän työssään. Oppimisteorioita ja andragogiikkaa tarvitsin ymmärtääkseni millainen koulutus voisi olla tehokainta aikuisiällä ja työpaikalla työn tehostamiseksi. Myyntiosaamisen ajattelin kuitenkin olevan kaiken myyntityön ydin, joten mielestäni sitä ei voi myöskään jättää pois teoriaosuudesta.

2 Oppiminen myyntityössä

Koin oppimisen myyntityössä sisältävän kolme tärkeää kategoriaa, joita olisi käsiteltävä ymmärtääkseen, millainen olisi onnistunut koulutus. Ensimmäinen on itse psykologiset oppimisen teoriat, jotka pyrkivät selvittämään, miten ihmiset oppivat. Seuraavina on otettava huomioon ketkä ovat oppimassa ja missä, joten käsittelen työpaikkakoulutuksen ja aikuiskoulutuksen teoriaa. Näiden kolmen asian ymmärryksen summan pitäisi kyetä luomaan käsityksen, miten myyntihenkilöstöä voitaisiin kouluttaa tehokkaasti työympäristössä.

Oppiminen on muodostunut jo niin keskeiseksi asiaksi ihmisen elämässä nykypäivänä, että sitä voi kutsua jo kansalaistaidoksi. Tästä syystä oppijan on tavallaan jo itse opiskelun ohessa opittava myös oppimaan. Tällä tavalla saavutetaan mahdollisimman tehokas oppimisen taso. Oppimisen voi jakaa karkeasti teorian tiedon kerryttämiseen ja sen tiedon käyttäntöön peilaamiseen. Peilaamiseen teorian oppimiseen on valittava oikeat lähestymistavat riippuen oppimistilanteesta ja itse opiskelijasta. Klassisesti oppimistavat ovat jaettavissa neljään eri osa-alueeseen. Nämä oppimistavat ovat behaviorismi, humanismi, kognitivismi ja eksperientialismi. (Järvinen, Koivisto & Poikela 2000, 80-95; Baumgartner, Caffarella & Merriam 2007, 275-278.)

2.1 Oppimisen teoria

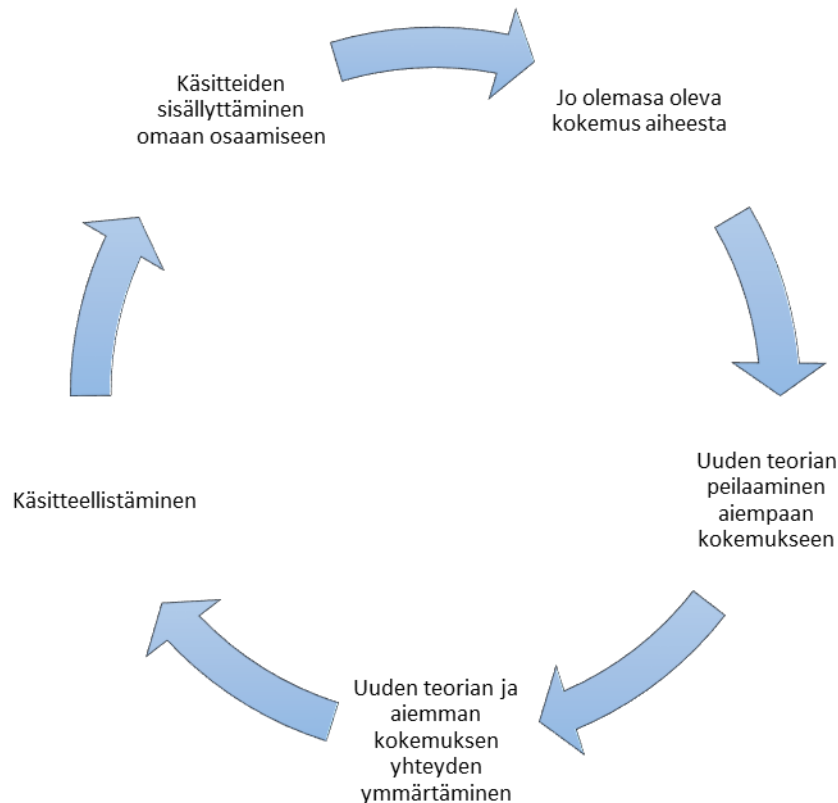
Behaviorismi käsitetään ihmisen luonnollisena oppimisreaktiona, joka koostuu ärsykkeestä ja reaktiosta (Järvinen ym., 2000, 83-84.). Behaviorismissa pyritään tukemaan toivottua toimintaa, jolla päästään haluttuun tavoitteeseen ja tukahduttamaan ei toivotut menettelytavat. (Baumgartner ym. 2007, 278-281.) Ensin ihminen saa ärsykkeen esimerkiksi jokin ongelma työyhteisössä ja ongelman ratkaistua hän saa onnistumisen tunteen eli positiivisen reaktion. Tarpeeksi toistettuaan sykliä ihminen oppii asian, koska haluaa kokea positiivisen reaktion uudestaan.

Humanismi korostaa oppimistilanteiden sosiaalisen tekijän tärkeyttä. Oppijaryhmälle on luotava sosiaalisen kanssakäymisen mahdollistava tila, jossa osallistujat pääsevät toteuttamaan itseään ilman arvostelua. Humanistisen oppimistilanteen tarkoitus on saada oppijoiden jo omaavan oppimiskapasiteetin mahdollisen korkealle tasolle käymällä uudet asiat mahdollisimman kannustavassa ilmapiirissä, missä kaikki ovat samanarvoisia. Tämän jälkeen oppijat voivat omatoimisesti muokata toimintamallejaan ja oppia uutta. Humanistinen oppimisteoria on usein mielletty aikuiskoulutukseen sopivaksi, koska aikuiset kykene-

vät usein paremmin omatoimiseen oppimiseen, kuin lapset ja nuoret. (Järvinen ym. 2000, 91-93.) Humanismi määrittelee oppimisen olevan ihmisen sisäinen tarve, joka on löydettävissä Maslowin tarvehierarkian huipulta. Humanistisen näkökulman mukaan kouluttajien tehtävä on tuoda tämä sisäinen tarve tai motivaatio esiin opetuksellaan. (Baumgartner ym. 2007, 282.)

Kognitivismissa kyse on ongelmatilanteiden ennalta oppimisesta ja niiden ratkaisuun vaadittavien askeleiden opettelusta. Tarvittavat askeleet luovat mieleen eräänlaisen kartan eli skeeman siitä, miten kuuluu toimia ongelmatilanteen esiintyessä. Kun kyse on asioista, joista on jo olemassa tietoa, niin uutta skeemaa ei luoda vaan vanhaa muokataan. (Järvinen ym. 2000, 85-88.) Oppiminen jakautuu kahteen eri vaiheeseen: ongelman miettimiseen ja ratkaisuun pääsyyn. Kaikki sisäiset skeemat kuuluvat siis joko ratkaistuihin skeemoihin, tai keskeneräisiin skeemoihin. Siirtymä keskeneräisestä skeemasta ratkaistuun vaatii oivalluksen ja ongelman ratkaisun. (Baumgartner ym. 2007, 284-286.) Kognitiivisen oppimisen mukaan haasteena on joskus skeemojen käytäntöön ottaminen. Ihminen on luonut itselleen skeeman, muttei silti toimi skeeman mukaisesti. Tämä voi usein johtua siitä, että opittu skeema on luotu liian tilannekohtaisesti ja skeemaa ei osata soveltaa erilaisessa tilanteessa. (Järvinen ym. 2000, 85-88.) Kognitiivisen oppimisen mukaan ihminen muokkaa omaa ymmärrystään ja on vastuussa oppimisestaan, joka on hyvinkin päinvastainen näkökulma behaviorismille, jonka mukaan ihminen reagoi vain ympäristöönsä. (Baumgartner ym. 2007, 286-287.)

Eksperientialismi on nykyajan työyhteisöjen oppimisen yleisin käytössä oleva oppimismetodi. Yleisesti ottaen ei enää edes puhuta eksperientialismista, vaan ongelmaperustaisesta oppimisesta. Ongelmaperustaisen oppimisen perusta juurtaa itsensä yhdysvaltalaisen David Kolbin oppimisteorioista. Kolb määrittelee oppimisprosessin sykliin, jossa on neljä eri vaihetta. Sykli koostuu aina vanhasta kokemuksesta, kokemuksen peilaamisesta uuteen tietoon, peilauksen ymmärtämisestä ja käsitteellistämisestä ja opitun soveltamisesta uudella kokeilulla, josta taas syntyy kokemus syklin uudelle kierrokselle. Tämä järjestys pätee siis, jos oppijalla on olemassa jo aiempaa kokemusta käsiteltävästä asiasta. (Järvinen ym. 2000, 88-91; Illeris 2009, 84-86.) Kyseinen versio Kolbin syklistä on useimmiten käytössä työpaikalla, koska työntekijöillä on useimmiten jo kokemusta käsiteltävistä asioista. On myös mahdollista hyödyntää Kolbin sykliä uusien asioiden oppimiseen. Tällöin aloitetaan vain käsitteellistämisestä ja peruskäsityksen luotua kokeillaan tietoa käytännössä, jonka jälkeen peilataan koettua olemassa olevaan tietopohjaan ja koetetaan laajentaa sitä. (Järvinen ym. 2000, 90; Illeris 2009, 84-86.)



Kuva 1. Ongelmaperusteisen oppimisen sykli (Järvinen ym. 2000, 88-91.)

2.2 Työpaikkakoulutus

Työpaikan koulutuksia usein järjestetään ylläpitämään työntekijöiden ammattitaitoa, mutta niillä voidaan myös pyrkiä opettamaan uusia taitoja. Koulutukset voidaan nähdä työnantajan kannalta investointina työntekijöihinsä ja heidän työnsä laatuun. Usein nämä investoinnit näkyvät koulutustilaisuuksina, joiden kouluttajat ovat usein yrityksen kokeneempia työntekijöitä, mutta on myös mahdollista, että koulutuksen järjestää täysin ulkopuolinen taho. (Eteläpelto 2002, 83-86.)

Jos yritys haluaa kehittää myyntitiimiänsä tai ylipäätään työntekijöitään, niin ei voida luottaa kuitenkaan täysin vain ulkopuoliseen koulutukseen tai koulutustilaisuuksiin. Yrityksen on luotava oppimista tukeva työympäristö, joka vaatii jokaisen työntekijän panoksen. Kaikkien on jaettava oma kokemuksensa muiden kanssa, niin esimiesten kuin työkavereidenkin kesken. Tätä kautta voidaan tuoda näkymätön tieto, joka piilee jokaisen työntekijän ja yrityksen sisällä näkyvämpään ja helpommin käsiteltävään muotoon. (Järvinen ym. 2000, 145-147; Tight 1996, 45.) Tämä tiimin tai organisaation välinen prosessi seuraa pitkälti ongelmaperusteisen oppimisen mallia. Ensin tiimin jäsenet tapaavat toisensa ja jakavat kokemuksensa muille, jonka jälkeen ne myös käsitellään yhdessä. On myös hyvä yrittää konkretisoida tapaamisessa esille tuotua tietoa, jotta kaikki varmasti ymmärtävät

asiat hyvin yhteisin termein. Tämän jälkeen alkaa jokaisen tiimin jäsenen yksityinen osuus ongelmaperusteisen oppimisen syklistä, jossa jokainen pääsee soveltamaan muilta opittuja ja konkretisoituja toimintamenetelmiä omassa työssään. Soveltamista voidaan tietysti myös tehdä tiimissä teoreettisella tasolla. (Järvinen ym. 2000, 109-110.)

2.3 Aikuiskoulutus eli andragogiikka

Ennen kuin aikuisille voidaan järjestää koulutuksia, niin on ymmärrettävä koulutettavien mielentila ja ymmärtää miten se voi vaikuttaa koulutuksen kulkuun, jotta voidaan luoda hyvä oppimisympäristö. Moni aikuinen ei mielellään osallistuisi enää koulutuksiin mones-takin syystä. Negatiiviset kokemukset omista kouluajoista tai käsitys siitä, että osaa jo kaiken tarpeellisen voivat luoda jo negatiivisen lähtökohdan järjestettävälle koulutukselle. Tästä syystä opettajalla on aina suurempi rooli oppilaiden motivoinnissa. (Rogers 2007, 6-19.) Useimmiten odotukset opetustilaisuudesta ovat hyvinkin samankaltaiset, miten kou-lussa on aiemmin opetettu. On oltava hiljaa ja istuttava rivissä pulpeteissa ja kuunnella opettajaa hiljaa. Opettajan on kuitenkin hyvä rikkoo tämä odotus ja luoda parempi oppimi-seen kannustava ympäristö, missä opettaja on samanarvoinen kuin oppijat. (Connolly 2008, 60-64.) Aikuisille ei ole mielekästä olla aina klassisemmassa formaalissa opetuk-sessa (Sallila 2009, 68).

Opetettavien ryhmää on siis motivoitava mahdollisimman hyvin alusta lähtien. Motivaatto-reina voidaan käyttää ulkoisia tai sisäisiä motivaattoreita. Ulkoisena motivaattorina voi käyttää esimerkiksi urakehityksen mahdollisuudesta tai paremmasta tuloksesta koulutuk-sen seurauksena. Sosiaalisen aspektin sisällyttäminen koulutuksiin voi toimia sisäisenä motivaattorina, koska koulutukset voivat tuntua jopa tauoilta muuten stressaavasta arjes-ta. (Rogers 2007, 18-20.) Vaikka aikuisia opetettaessa voidaan luottaa tiettyyn määrään omatoimisuutta ja itseohjautuvuutta, niin ei kuitenkaan voida olettaa, että kaikki oppijat osaavat opiskella itseohjautuvasti. Moni aikuisopiskelija ei ole ollut aktiivisesti oppimassa mitään pitkään aikaan ja siksi motivointiin sisältyy myös omatoimisen oppimisen taidon herättäminen. (Sallila 2009, 125.)

Ryhmän motivoinnin onnistumiseen vaaditaan myös mielekäs oppimistapa. Sopivat oppi-mistavat riippuvat oppijan henkilökohtaisesta mieltymyksestä. Rogers jakaa oppijat nel-jään eri ryhmään, jotka ovat aktiivisiin-, käytännöllisiin-, peilaaviin- ja teoreettisiin oppijoi-hin. Aktiiviset oppijat oppivat empiirisellä tavalla eivätkä halua taikka malta istua paikal-laan liian pitkään. Käytännölliset oppijat haluavat välittömästi soveltaa opittua käytäntöön ja ratkaista ongelmia sitä kautta. He eivät kuitenkaan siedä liiallista teoreettisuutta, jonka fokus on menneisyydessä tai tulevaisuudessa. Peilaavat oppijat haluavat usein katsoa ja

oppia sivusta käsin ja mietiskellä mahdollisia syy – seuraus suhteita. Peilaavat oppijat eivät sovellu nopeasti monen eri asian läpikäymiseen vaan vaativat usein paljon aikaa asioiden pohdiskeluun. Teoreettiset oppijat taas haluavat löytää opitulle asialle paikan laajemmassa skaalassa ja vaativat opetukselta hyvää jäsentelyä, rakennetta ja auktoriteettia. (Rogers 2007, 27.)

Kuten näkyy oppijatyypit ovat hyvin erilaisia ja joskus jopa melkein toistensa vastakohtia. Useimmiten oppijan luonne ja preferenssi eivät kuitenkaan ole lajiteltavissa vain yhteen edellä mainituista kategorioista, vaan usein ihmiset ovat hieman yhtä ja toista. Ryhmän jäsenet eivät myöskään tule koskaan kaikki olemaan samanlaisia oppijoita. Tämä on otettava huomioon opetusmetodien valitsemisessa. Useimmiten kannattaa valita opetusmetodi, joka vastaa ryhmän enemmistön preferenssiä. Ei kuitenkaan kannata jämähtää käyttämään samaa rakennetta ja metodia jokaisella opetuskerralla, koska ryhmä voi kyllästyä aktiviteettiin erittäin nopeastikin. (Rogers 2007, 27-32) Vaihtamalla välillä opetusmetodia voidaan myös huomioida vähemmistöksi jääneet oppijatyypit. Opetusmetodien ja tehtävien vaihtelu myös lisää oppijoiden motivaatiota ja ehkäisee kyllästymisen riskiä. (Tynjälä 2000, 108.)

Aina on otettava myös huomioon aikuisia opettaessa, että ryhmän sisällä voi olla tiedon tasossa hyvinkin suuria eroja. Ryhmää ei kannata katsoa homogeenisenä vaan tiedostaa oppijoiden erot ja hyödyntää monimuotoisuutta. (Connolly 2008,114-115.)

2.3.1 Eri aikuisopetuksen metodit

Aikuisopetuksessa voidaan käyttää enemmän metodeja, kuin lasten opetuksessa. Tämä johtuu siitä, että aikuiset kykenevät ja uskaltavat antaa palautetta tai kritiikkiä hyvin nopeasti ja suoraan, jos opetusmetodi tuntuu huonolta tai siinä olisi jotain paranneltavaa. Innovaatio aikuisopetusmetodeissa on siis hyvinkin mahdollista. (Connolly 2008, 112.)

Motivaatio oppimiseen kumpuaa muun muassa luvussa 3.1 käsitellyistä oppimisen teorioista. Esimerkiksi behavioristisen oppimisteorian mukaan motivaatio oppijoille saadaan aikaiseksi ulkoisilla motivaattoreilla, eli palkkioilla. Tosin palkinnot eivät ole aina konkreettisia, vaan joskus hyvin ajoitettu ja muotoiltu kehukin voidaan laskea behavioristiseksi palkkioksi, jonka eteen oppija tekee töitä. Kognitiiviset teoriat taas puoltavat ihmisen sisäisten motivaattoreiden merkitystä. Näitä motivaattoreita voivat olla muun muassa onnistumisen toivo tai epäonnistumisen pelko. (Tynjälä 2000, 98-104.)

Ongelmaperusteinen oppiminen voi olla yksi opetusmetodi ja se on jo käytössä monessa ammatillisessa oppilaitoksessa. Ongelmaperusteisessa oppimisessa esitetään jokaisella opetuskerralla uusi ongelma ryhmän ratkaistavaksi. Ongelmien kuuluu vaikeutua kerta kerran jälkeen, jotta oppijat voivat hyödyntää kumulatiivisesti viime kerroilla opittua tietoa. Ongelmilla on Rogersin mukaan viisi eri tasoa, jotka vaikeutuvat taso tasolta. Ensimmäisen tason ongelmat ovat simppelitä ja kaikki ongelmaan liittyvät tiedot tulevat esille ongelmaa selittäessä. Askel askeleelta ongelmiin tulee laajempia ja niihin ilmestyy aina enemmän muuttuvia tekijöitä ja asioita, joiden vaikutus ongelmaan ei tule esiin toimeksiannossa ja niiden yhteys ryhmän on huomattava keskenään. (Rogers 2007, 160-163.) Tämä opetusmetodi soveltuu aikuiskoulutukseen hyvin, koska opettajan rooli on pienempi kuin normaalisti sillä hän on paikalla esittämässä tehtävänannon ja johtamassa keskustelua ja tutkimista vain hieman oikeaan suuntaan. Ongelmaperusteisen oppimisen yhteydessä opettajan ei ole myöskään väärin sanoa, ettei tiedä itsekään ratkaisua niin hyvin, koska hän ei ole erikoistunut ongelmaa koskevaan alueeseen. (Rogers 2007, 167.) Tällä tapaa opettaja luo itsenäisen ja tiimityöhön orientoituneen ilmapiirin oppimiselle. Jos opettaja onnistuu luomaan oikeanlaisen ilmapiirin oppijoille, niin oppimisen tulos on aina parempi. Ilmapiirillä, josta oppijat nauttivat on suora linkki korkeampaan motivaatioon ja sitä kautta parempaan tulokseen. Monesti oletusarvo opettamiselle on myös perinteinen luokatila, missä opettaja luennoi luokan edessä ja oppijat kuuntelevat, joten opettajan minimaalinen rooli voikin olla positiivinen yllätys. (Rogers 2007, 16-18, 82-87; Connolly 2008, 60-64.) Uskoisin tyytymättömyyden luentomaiseen opetukseen olevan erityisen suuri, jos opettaja on nuorempi kuin opetettavat.

Yksi mahdollinen opetusmetodi käytännönläheisille ihmisille on toimintapohjainen opetustapa. Opetustapa muistuttaa ongelmaperusteista opetustapaa siinä mielessä, että opettaja astuu jälleen sivuun parrasvaloista ja antaa oppijoille suuremman roolin. Toimintapohjainen opetus perustuu pienen ryhmän yhteistyöhön. Ryhmän jäsenet tuovat esiin ongelmia, joita he ovat kokeneet (työ)elämässään ja ryhmän jäsenet tuovat esiin eri näkökulmia joiden kautta ongelmat voidaan ratkaista. Tästä syystä on tärkeää, että ryhmän jäsenet eivät ole kaikki samasta osastosta taikka kilpaile keskenään, jotta ongelmat tulevat esiin ja näkökulmissa löytyy tarpeeksi erilaisuutta. Harjoitus vaatii paljon kypsyyttä osallistujilta, jotta he uskaltavat tuoda ongelmansa esiin kaikkien tarkasteltaviksi. Toisaalta koska harjoitus vaatii henkistä kypsyyttä, niin se voi myös parantaa sitä sekä kasvattaa osallistujien empatiaa ja tunneälyä. Opettajan rooli toimintapohjaisessa opetuksessa on taata keskustelun laatua ja vahtia ettei keskustelussa tuomita muita tai puhuta alentavaan tai vähättelevään sävyyn. Opettaja myös varmistaa, että ryhmän dynamiikka toimii hyvin kaikki huomioon ottaen. (Rogers 2007, 144-160.)

Ei kuitenkaan ole yhtä oikeaa tapaa opettaa tai oppia ja on muistettava, että jokainen yksilö oppii eri tavalla. On vain erilaisia metodeja ja teorioita, joita hyödyntämällä voidaan yrittää ymmärtää aikuisia oppijoina. Ymmärtämällä aikuisia oppijoina voidaan taas pyrkiä parempaan koulutuksen laatuun (Baumgartner ym. 2007, 83-104.)

3 Myyntiosaaminen

Koin voivani tiivistää myyntiosaamisen kolmeen pääkategoriaan. Vuorovaikutustaitoihin, arvon tuottamiseen ja tuotetuntemukseen. Myyjän on siis omattava tarvittavat sanallisen ja sanattoman viestinnän taidot, joita hän voi hyödyntää asiakkaan kokemuksen arvon lisäämisessä. Tuotetuntemus luo kuitenkin itsevarmuudelle perustan, joka edistää myyntiosaamisen muita osa-alueita.

3.1 Vuorovaikutustaidot

Sosiaalinen vuorovaikutus on ihmisten välistä toimintaa, joka koostuu sanallisesta viestinnästä, sanattomasta viestinnästä ja kontekstista. Sanallinen viestintä on sanojen luomien merkitysten kautta viestimistä, kun taas sanaton viestintä pitää sisällään ilmeet sekä eleet. Konteksti on tilanne ja paikka, jossa sosiaalinen vuorovaikutus tapahtuu. Ihmiset voivat yleisesti ottaen kehittää sanallista viestintäänsä, yhteistyökykyään, sanattoman viestinnän ymmärrystä ja empatiaa. (Kauppila 2005, 19-24.) Vuorovaikutuskykyinen ihminen ei siis osaa pelkästään puhua ja viestiä omia ajatuksiaan eteenpäin vaan myös samaistumaan toisiin ja ymmärtämään heidän sanallista ja sanatonta viestintää.

Sanallisessa vuorovaikutuksessa on hyvä hioa omia sanavalintojaan. Erilaiset sanavalinnat voivat antaa erilaisen kuvan myyjästä tai myyjän yrityksestä. Myyntityön yhteydessä saattaakin helposti ruveta käyttämään sanastoa, minkä luulee olevan myyntihenkilöstölle tyypillistä. On kuitenkin hyvä tiedostaa, että jotkut fraasit tai sanavalinnat saattavat saada myyjän kuulostamaan yli-innokkaalta, joka ei anna hyvää kuvaa. Erilaiset sananparret tai metaforat omista tuotteista voivat saada keskustelun tuntumaan paljon luonnollisemmalta ja pitää kuuntelijan mielenkiinnon yllä. Oma äänenkäyttöä on myös hyvä huomioida. Liian monotoninen ääni voi saada asiakkaan mielenkiinnon laskemaan. On hyvä opetella käyttämään esimerkiksi sanojen painotusta tai tauotusta tuodakseen väriä puheeseen. Paras tulos äänenkäyttöön saadaan kuitenkin omasta innostuksesta keskustelua kohtaan. (Castleberry & Tanner 2011, 101-104.)

Neuvottelukin on vuorovaikutusta niin sanallisesti kuin sanattomastikin ja useimmiten myyntitilanteissa vaaditaan jonkin sortin neuvottelua. Oli kyseessä sitten hinta tai toimitusaika tai mikä tahansa muu asia, joka ei miellytä heti ostajaa niin myyjän on osattava vastata näihin ostajan huolenaiheisiin nopeasti ja taitavasti. Tätä kautta voidaan vaikuttaa ostajaan neuvottelun kautta. On olemassa monia asioita pitkin myyntiprosessia, joita myyjän tulisi hyödyntää saadakseen mahdollisimman positiivisen lopputuloksen. Ensimmäinen

ja tärkein asia on kuitenkin valmistautuminen. Hyvin valmistautumalla myyjä saa itsevarmuutta ja paljon enemmän mahdollisuuksia vastata ostajan kysymyksiin. Esimerkiksi tutustumalla ostajan alaan ja ostajan kilpailijoihin sekä omiin kilpailijoihin voi saada paljon paremmin hahmotettua, mitkä ovat ostajan toiminnan rajat ja kuinka kovaa kilpailu on. Ostajillakin on nimittäin omia tekniikoita, joilla he pyrkivät vaikuttamaan myyjään. Esimerkiksi ostaja voi väittää, että hänellä on parempia tarjouksia myyjän kilpailijoilta. Jos myyjä ei ole tutustunut kilpailijoiden hintatasoon taikka laatutasoon niin hän ei voi millään tietää onko kyseessä bluffi vai ei. Myyjän tietäessä hyvin kilpailijansa tason hän voi neuvotella hinnasta tiedostaen, ettei kilpailijat todennäköisesti ole laskeneet hintaa yhtä alas tai kertoa kuinka hänen tuotteensa laatu on parempi kuin kilpailijalla, joka selittää hintaeron. (Jobber & Lancaster 2012, 286-288.)

Onnistuneessa neuvottelussa myyjä kykenee vaikuttamaan ostajaan ilman, että ostaja edes huomaa sitä. Valitsemalla sanansa ja puhetapansa oikein myyjä kykenee luomaan luottamusta ja saavuttamaan paremman tuloksen myyntineuvottelussa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että onnistuneessa myyntineuvottelussa tapahtuu toistuvasti tietyt piirteet. Listaan sisältyä aiemmassa kappaleessa mainitsemani itseluottamus ja ostajan tuntemus. Niiden lisäksi onnistuneessa neuvottelussa esiintyy muun muassa myyjän osalta paljon kysymyksiä, ostajaan kohdistuvaa empatiaa ja heidän mielipiteitten huomioon ottamista, tuotetuntemusta ja jännittyneisyyden purkamista. Hyvän myyjän on siis kaivettava ostajan mielipiteet ulos kysymällä paljon johdattelevia kysymyksiä ja mielipiteiden esiintyessä ymmärrettävä ja myötältävä niitä. Kun myyjä on saanut asiakkaan puhumaan, on hyvä osoittaa, että kuuntelee samalla kun miettii jo mahdollisia ratkaisuja saatujen tietojen perusteella. Kuuntelun osoittamisen voi toteuttaa esimerkiksi pienillä tiivistelmillä mitä asiakas on tähän asti sanonut; samalla varmistaen, että on saanut oikean käsityksen. Tätä kutsutaan aktiiviseksi kuunteluksi, joka on erittäin tärkeää onnistuneen myyntineuvottelun kannalta. Myyjän on aina hyvä olla samaa mieltä ostajan kanssa ja sen jälkeen hän voi esittää vaihtoehdon ostajalle. Esimerkiksi jos kyse olisi myytävän tuotteen tai palvelun hinnasta ja ostaja sanoo hinnan olevan liian korkea, niin myyjän on ensin myönnettävä, kuinka hinta on kuin onkin hieman korkea ja sen jälkeen hän voi selittää kuinka hänen tuotteessa tai palvelussa on piileviä tekijöitä, jotka huomioiden hinta onkin hyvin huokea. Vastaväitteitä tai eriäviä mielipiteitä ei saa siis missään nimessä kumota absoluuttisesti sanomalla asiakkaan olevan väärässä, koska tämä saa ostajan hyvin puolustavalle jalalle ja neuvottelu voi muuttua enemmän tappeluksi. (Jobber & Lancaster 2012, 269-282; Castleberry & Tanner 2011, 104-108.) Päinvastoin myyjän kannattaa kannustaa asiakkaita tuomaan esiin huolensa ja murheensa koskien myytyä tuotetta, koska jos huolet eivät tule esille, niin myyjä ei kykene reagoimaan siihen. Jos ongelmaa ei voida ratkaista, niin kauppa ei mahdollisesti synny. On siis hyvä antaa asiakkaan rauhassa selittää vastaväitteen-

sä ja huolensa keskeytyksettä ja pitää vastaväitteitä mahdollisuuksina, ei henkilökohtaisina hyökkäyksinä. (Castleberry & Tanner 2011, 262-269.)

Vaikka johdattelevat kysymykset ja kuuntelu ovatkin erittäin tärkeitä myyntineuvottelussa, niin on osattava myös vetää raja jatkuvan kyselyn ja dialogin luomisen välille. Dialogilla tarkoitetaan kahden ihmisen sosiaalisen vuorovaikutuksen luomaa uutta tietoa tai yhteisymmärrystä. Dialogia ei voida luoda, jos annetaan asiakkaan puhua jatkuvasti ilman, että annetaan omaa mielipidettä missään vaiheessa. (Mönkkönen 2007, 86-95.)

3.2 Arvon tuottaminen

Myyjän tehtävänä yrityskaupoissa on aina tuottaa arvoa asiakkaan liiketoimintaan myymällä tuotteella tai palvelulla. Arvoa ei kuitenkaan tuoteta aina pelkästään ostajalle tai yrityksellekään, vaan ostajayrityksen arvoketjulle tehostamaan heidän kykyään myös luoda lisäarvoa asiakkailleensa. Monesti myyjä voi kertoa vain tarjoamansa tuotteen tai palvelun ominaisuuksista konkretisoimatta ominaisuuksia suoriksi hyödyiksi. Asiakkaan ymmärtämisen kannalta on kuitenkin järkevää kertoa suora hyöty ominaisuuden sijaan. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 47-52.) Esimerkiksi myyjä voisi mainita tuotteen sisältävän uutta teknologiaa, mutta jättää kertomatta miten kyseinen teknologia vaikuttaa ostajan arkeen positiivisesti. Tällöin asiakas ei välttämättä ymmärrä teknologian vaikutusta ja tämä ominaisuus ei vaikuta millään tapaa ostopäätökseen.

Hyvä työkalu jolla voi konkretisoida ominaisuudet lisäarvoksi on ominaisuus, etu, hyöty (OEH) – taulukko. Taulukkoon kirjataan ensin ominaisuus eli uusi teknologia, jonka jälkeen seuraavaan ruutuun mietitään teknologian tuoma etu ja viimeiseen ruutuun ostajalle tai ostajayritykselle ilmenemä suora hyöty. (Hänti ym. 2016, 50-52.) Taulukossa 1 on näytetty OEH – taulukko käytännössä. Tässä esimerkissä tuote voisi olla toiminnanohjausjärjestelmä ja uuden teknologian tuoma etu voisi olla järjestelmän nopeuttaminen ja sitä kautta asiakkaan kokema hyöty tai lisäarvo on ajan säästyminen. Arvon kokeminen on kuitenkin usein hyvin yksilökohtaista ja kaikki asiakkaat eivät välttämättä koe samoja hyötyjä lisäarvona itselleen tai yritykselleen (Hänti ym. 2016, 50). Ostaja kenellä ei ole koskaan tarpeeksi aikaa hoitaa kaikkia vaadittavia asioita ja päivät venyvät usein ylitöiksi kokisi esimerkkinä hyödyn luultavasti valtavana lisäarvoa tuottavana tekijänä ja konkretisoitu hyöty luultavasti vaikuttaisi positiivisesti ostopäätökseen. Kuitenkin toinen ostaja, kuka ei koe työssään alkuunkaan kiirettä ja useimmiten ongelma on liiallinen taukojen pito ylitöiden sijaan, ei saisi hyödystä mitään lisäarvoa. On siis usein hyvä tuoda esille objektiivisia etuja ja hyötyjäkin, jos suinkin mahdollista. Objektiiviset edut ja hyödyt ovat kaikille yrityksille lisäarvoa tuottavia tekijöitä. Objektiivinen hyöty vaikuttaa usein johonkin yrityksen

ydinprosessiin kuten tuotantoon positiivisella tavalla, joka on mitattavissa rahallisena hyötynä. (Hänti, ym. 2016, 50.)

Taulukko 1. OEH – taulukko (Hänti, ym. 2016, 47-52.)

Ominaisuus	Etu	Hyöty
Uusi teknologia	Nopeuttaa järjestelmää	Säästää aikaa ja jättää siis enemmän aikaa muuhun toimintaan

Vaikka lisäarvon tuottaminen asiakkaalle on aina tärkeää, niin on myös tiedostettava mil-laista palvelua tai tuotetta myy ja sitä kautta päätettävä, miten arvoa kannattaa tuottaa. Jos tuote tai myytävä palvelu koostuu vain yhdestä kaupasta asiakasta kohtaan, niin usein myyntitapaamisen ja tuotteen tuoma arvo riittävät. Ei ole myöskään yritykselle kannattavaa panostaa yhden kaupan asiakkuuksiin. Tosin jos myytävässä tuotteessa tai palvelussa on jatkuvuudelle varaa, niin on useimmiten hyödyllistä pyrkiä jatkuvaan molemmil-le osapuolille arvoa tuottavaan asiakassuhteeseen. (Hänti ym. 2016, 53-56.) Kun nämä korkean potentiaalin asiakkaat ovat tunnistettu, niin heihin ja heidän erikoistarpeisiin voi-daan paneutua enemmän. Tätä kutsutaan Key Account Managementiksi (KAM) tai avain-asiakastoiminnaksi. Avainasiakastoiminnan aloittamiseksi on kuitenkin ensin tunnistettava avainasiakkaat. Avainasiakkaiden kriteerejä on monia, mutta yleisimmät ovat markkina-osuuden suuruus toimialallaan joko uusilla tai vanhoilla markkinoilla. Myös innovaatio on suuressa roolissa potentiaalisissa avainasiakkaissa. Yritys joka voi lanseerata uuden tuotteen, milloin tahansa ja saavuttaa tätä kautta suuren suosion markkinoillaan. Joskus voi-daan myös valita avainasiakkaaksi yritys, jonka referenssinä käyttö voi nostaa oman yri-tyksen imagoa. (Jobber & Lancaster 2012, 302-308.) Tämänkaltaiset korkea potentiaalia omaavat tai jo vahvoilla olevat yrityksen usein hyödyttävät yritystä pitkillä asiakassuhteita ja ovat siksi ideaalisia arvon tuottamiselle jatkuvalla asiakassuhteella. Tällöin myyjä kyke-nee jatkuvalla laadukkaalla ja onnistuneella ratkaisumyynnillään kehittämään suhdetta yhä vahvemaksi. Myyjän on muokkaututtava aina asiakkaalle parhaiten sopiviin toimin-tatapoihin ja pyrittävä saamaan asiakas kokemaan lisäarvoa myyntitilanteista ja asiakas-suhteesta. Tätä kautta asiakas pysyy tyytyväisenä ja asiakassuhde voi jatkua strategisek-si kumppanuudeksi. (Hänti ym. 2016, 55-56.)

3.3 Tuotetuntemus

Asiantuntija tai asiantuntijuus terminä voi koskea ketä tahansa, kuka oma jotain tietämystä tietystä aiheesta, mitä ei löydy välttämättä kaikilta muilta. Asiantuntijuus usein myös kas-vaa jatkuvasti asiantuntijan uran edetessä ja itä mukaa erikoistuesssa. Asiantuntija selvit-

täessä asiakkaan ongelmaa usein asiantuntija voi vuorovaikutus kuitenkin jäädä hyvin yksipuoleiseksi. Tosin monesti asiakkaat juuri haluavatkin asiantuntijalta heidän mielipidettä oman ongelmansa ratkaisuun ja odottavat yksipuoleista vuorovaikutusta. Keskustelua ei kuitenkaan kannata jättää liian yksipuoleiseksi, koska voi olla, ettei asiakas osaa yksin tuoda esiin kaikkia tekijöitä, jotka vaikuttavat hänen kokemaansa ongelmaan. (Mönkkönen 2007, 38-41.)

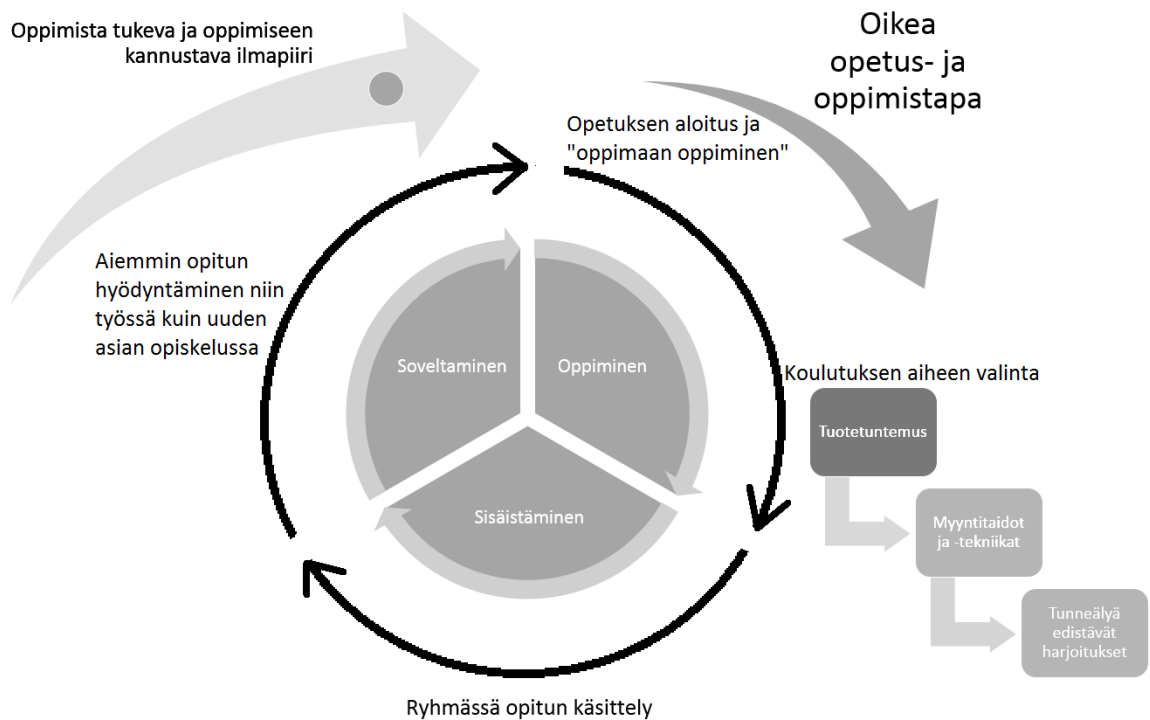
Tuotetuntemusta ei voi olla liikaa, mutta sitä voidaan helposti käyttää liikaa. Mikäli asiakas ei ole itse asiantuntija tuotteista, niin hän voi usein jättää ostamatta tuotteen, jos myyjä käyttää liikaa alan terminologiaa ja olettaa asiakkaan ymmärtävän. Ihminen ei lähes koskaan vapaaehtoisesti ilmaise omaa tietämättömyyttään, joten vastuu jää myyjälle ymmärtää asiakkaan tilanne. Myyjän on siis kyettävä tulkitsemaan sanatonta viestintää ja havaittava ymmärtääkö asiakas häntä. (Mattson 2009, 103-104.) Täytyy kuitenkin varoa, ettei ryhdy kuitenkaan opettamaan asiakasta liikaa, koska se voi tuntua hyvin vähättelevältä. Lisäksi vaikka myyjää voisikin kiinnostaa tuotteen tekniset yksityiskohdat varsin paljon, asiakasta ne eivät välttämättä kiinnosta lainkaan. Siksi voi olla hyvä idea kysyä suoraan ostajalta tapaamisen alussa kuinka paljon hänellä on tietämystä alasta. (Balac 2009, 30-32.) Tällä tapaa myyjä osaa varautua kuinka tekniseksi tai yksinkertaiseksi keskustelu kannattaa ohjata.

4 Teorian yhteenveto

Työssä on jatkuvasti opittava uusia asioita ja opittava sopeutumaan uusiin tilanteisiin ja olosuhteisiin. Tästä syystä on myös erittäin tärkeää, että työntekijät niin sanotusti oppivat myös oppimaan. Työntekijöiden on opittava siis tunnistamaan metodit millä he oppivat ja millaisia oppijoita he ovat. Työpaikalle on myös erittäin tärkeää luoda oppimista tukeva ympäristö, missä työntekijät haluavat oppia toisiltaan ja myös opettaa toisiaan jakamalla omia käytäntöjä ja kokemuksia.

Työntekijöitä kouluttaessa on kuitenkin huomioitava, ettei heitä voi kouluttaa täysin samalla tavalla kuin koulussa. Ainainen luennointi ei sovellu aikuisiän koulutuksiin, vaan on hyvä olla myös mahdollisuus soveltaa opetettua teoriaa. Monella on myös omat muistonsa koulusta ja kovinkaan moni ei haluaisi palata takaisin koulun penkille. Tästä syystä koulutuksen pitäjällä on suuri vastuu motivoida koulutukseen osallistujia ja valittava oikea koulutustapa. Viime aikoina suuren suosion saanut ongelmaperusteiset oppimistavat ovat osoittautuneet soveltuvan aikuiskoulutukseen erinomaisesti, koska aikuiset oppijat saavat tehdä oppia ja tehdä töitä itsenäisemmin aivan kuten töitä tehdessäänkin. Koulutuksen aiheen yritys voi tietysti valita itse.

Teknistä myyntiä edistävät koulutukset keskittyvät myyntiprosessissa vaadittaviin taitoihin ja tuotetuntemukseen. Myyntiprosessissa vaaditaan paljon vuorovaikutustaitoja ja tunteälyä, joita on mielestäni erittäin tärkeä opetella jatkuvasti. On myös hyvä osata tunnistaa asioita, jotka voisivat antaa juuri oikeanlaista hyötyä asiakkaalle. Tällaisesta arvonn tuottamisesta saadaan pidempiä asiakassuhteita ja enemmän asiakastytyvyyttä. Pienelläkin valmistautumisella voidaan saada paljon parempi kuva annettua itsestä ja edustetusta yrityksestä myyntitapaamisessa ja annettua asiakkaalle tapaamisesta enemmän irti. Tuotetuntemuksen kasvattaminen on erittäin tärkeää etenkin teknisessä myynnissä. On silti myös osattava hyödyntää tuotetuntemustaan asiakkaalle sopivimmalla tavalla.



Kuva 2. Työelämässä oppiminen

Kuvassa 2 näkyy, kuinka työelämässä oppiminen toimii ideaalissa tilanteessa. Sykli muistuttaa pitkälti ongelmaperusteisen oppimisen sykliä, mutta väliin on lisätty esimerkkejä eri koulutettavista aiheista. Aiheiden tärkeysjärjestyksen voi päättää yrityksen liiketoimintaa parhaiten tukevaksi. Itse näen kuitenkin tämän hierarkian toimivan hyvin. Ensin on kuitenkin opittava oppimaan, jos oppija ei ole vielä kyennyt tunnistamaan itselleen sopivimpia oppimismenetelmiä tai ei ole ollut aktiivisesti oppimassa pitkään aikaan. Seuraavana on hyvä aloittaa oppimaan tuotteista ja palveluista joita yritys myy, koska tuotetuntemus lisää itsevarmuutta. Itsevarmuus puolestaan tukee kaikkea vuorovaikutusta. Tämän jälkeen on hyvä opettaa myyntitekniikoita ja -taitoja, jotta tuotetuntemusta osataan hyödyntää. Viimeisenä olisi hyvä tehdä tunneälyä edistäviä harjoituksia esimerkiksi tilanne-esimerkein, mikä mahdollistaa oikean myyntitekniikan käytön oikeassa tilanteessa. On mahdollista opetella yhtä aihetta kerrallaan syvällisemmin tai kaikkia hieman pinnallisemmin. Joka tapauksessa koulutuskertoja vaaditaan useampia. Kaiken opittuaan asia purettaisiin yhdessä aina opetuskerran jälkeen ja sisäistettäisiin sitä kautta. Sisäistämisen jälkeen kukin oppija pääsee soveltamaan opittuaan ja oppii tätä kautta viimeisetkin nyanssit opetetuista asioista ja ymmärtää opetetun asian paremmin osana kokonaisuutta. Kaiken tämän jälkeen oppija on valmis uuteen opetuskertaan, jossa hän pääsee hyödyntämään aiemmin opittuaan. Oikea oppimis- tai opetustapa ja oppimista tukeva ilmapiiri nopeuttavat ja vahvistavat sykliä ja motivoivat oppijoita jatkuvaan työssäoppimiseen ja itsensä kehittämiseen.

5 Tutkimus

Seuraavissa kappaleissa kerron tutkimukseni kohteesta ja tutkimuksen toteutuksesta tarkemmin.

5.1 Kohde

Tutkimukseni kohteena on Systemair Oy:n myyjät. Haastattelin kaikkia Systemair Oy:n myyntihenkilöitä, keitä oli kokonaisuudessaan seitsemän. Otanta on siis melko lukumäärältään pieni ja valitsin tästä syystä tutkimusmenetelmäkseni laadullisen teemahaastattelun. Haastattelussani kartoitan ensin myyjien tämänhetkisen koulutuksen tarpeen ja kuinka tarpeeseen on tähän mennessä vastattu. Tämän jälkeen selvitän kokevatko myyjät koulutusta tarpeelliseksi ja laadin suunnitelman vastausten perusteella Systemair Oy:lle sopivimmasta koulutuksista.

Systemair Oy:llä on jo vahvat perinteet henkilöstönsä kouluttamisessa. Systemair konsernissa on oma koulutusala Systemair Academy. Systemair Academyn koulutustarjonta pitää sisällään pääasiallisesti tuotekoulutuksia. Tämä johtuu myyntityön luonteesta. Systemair Oy itsekin luokittelee tapahtuvan myynnin tekniseksi myynniksi. Tekninen myynti eroaa tavallisesta myyntityöstä siinä mielessä, että myyjän on ymmärrettävä tuotteiden tekniikan päälle tarpeeksi, että he osaavat itse mitoittaa ja määritellä oikeanlaiset tuotteet kohteisiin. Tarjouspyynnön sisältöä ei siis luovuteta erikseen suunnittelijalle. Systemair Academyn koulutuksia järjestetään ympäri vuoden ja ympäri maailman. Kaikki Systemair Oy:n työntekijät pääsevät tarkastelemaan Systemair Academyn koulutustarjontaa konsernin intranetistä.

5.2 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen kirjoittamisen aloitin jo viikolla 43 vuonna 2016. Alkuperäinen suunnitelmani teoriaosuuden kirjoittamisesta oli kirjoittaa vähintään kolmena päivänä viikossa aktiivisesti. Asetin itselleni tavoitteeksi kirjoittaa yhden kappaleen tekstiä aktiivisina kirjoituspäivinä. Teoriaosuuden oli määrä valmistua viikoksi 48, joten aikaa minulla oli viisi viikkoa. Tosin viikon 48 jälkeen alkaisin implementoimaan vertaisarvioinnissa saatua palautetta. Viikolla 50 olisin jo valmis tutkimuksen toteutuksen suunnitteluun.

Laatisin haastattelun rungon ja kysymykset joulukuussa. Haastattelut suorittaisin viikoilla 3-6 vuoden 2017 alussa. Kolmea pääkaupunkiseudulla toimivaa myyjää haastattelin kasvotusten. Muita neljää haastattelin puhelimitse. Puhelimitse haastattelu ei ole ideaalia laadulliselle haastattelulle ja tiedostin etten voi lukea kehonkieltä tai muuta sanatonta viestintää puhelinhaastattelun aikana. Aikaa jokaista haastateltavaa kohtaan minulle oli luvattu noin yksi tunti. Alkuperäinen aikatauluni toteutukselle on kuvattu taulukossa 2. Jätin pelkälle aineiston tutkimiselle ja johtopäätösten kirjoittamiselle kolme viikkoa aikaa. Koin kolmen viikon riittävän minulle. Mahdolliset myöhästymiset haastattelujen suorittamisessa eivät olisi luultavasti myöskään liian suuria ongelmia.

Taulukko 2. Tutkimuksen toteutuksen aikataulu.

Viikko 3	Haastattelujen suorittaminen
Viikko 4	Haastattelujen suorittaminen
Viikko 5	Haastattelujen suorittaminen ja saadun aineiston tutkiminen
Viikko 6	Haastattelujen suorittaminen ja saadun aineiston tutkiminen
Viikko 7	Aineiston tutkiminen ja johtopäätösten kirjoittaminen
Viikko 8	Aineiston tutkiminen ja johtopäätösten kirjoittaminen
Viikko 9	Aineiston tutkiminen ja johtopäätösten kirjoittaminen

Toteutuksen aikataulu meni yhteen hyvin alkuperäisen koko opinnäytetyön aikataulun kanssa. Asettamani tavoite vähintään yhdelle kappaleelle aktiivista kirjoituspäivää kohden osoittautui epäkäytännölliseksi. Usein muokkasin jo olemassa olevia kappaleita, enkä kirjoittanut uusia joinain päivinä lainkaan. Ajallinen tavoite olisi toiminut paljon paremmin. Sain kaiken tehtyä aina pääosin määräaikoihin mennessä. Vertaisarvioinnissa saatujen vihjeiden implementointi venyi hieman kauemmas kuin alkuperäisessä suunnitelmassa. Olin jo vertaisarvioinnin jälkeen aloittanut suunnitelmani tutkimuksen toteuttamisesta ja siksi vertaisarvion vihjeiden implementointi jäi taka-alalle. Aliarvioin myös joululomani tarpeen, enkä edennyt työssäni joululoman aikana haluamallani tavalla. Sain kuitenkin joululomani loppupuolella otettua työssäni kiinni. Tutkimuksen haastattelujen toteuttamisessa oli pieniä ongelmia, koska osa haastatteluista viivästyi hieman myyjien kiireellisyyden johdosta. Sain kuitenkin käytettyä menetetyt ajan hyödykseni yleiseen opinnäytetyön hiomiseen. Työ valmistui ajallaan maaliskuun 6. päivään mennessä aikataulun mukaisesti.

5.3 Menetelmävalinnat perusteluineen

Menetelmävalinnaksi vaihtoehtoja olisi kaksi: kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä ja kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiiviseen tutkimukseen tarvitaan usein suuri otanta, jotta saaduista vastauksista voidaan tehdä yleistyksiä

kohderyhmää muistuttaviin ihmisryhmiin. Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisiä metodeja ovat muun muassa lomaketutkimukset. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tietoa kerätään inhimillisen tekijän eli tutkijan kautta. Tutkimuksessa pyritään myös saamaan haastateltavista tietoa, jota kvantitatiivisella tutkimuksella ei voida saada ja saada ratkaisu tutkimuskysymykseen analyysin kautta. (Aaltola & Valli 2010, 70-86; Alasuutari 2011, 30-40.) Laadullinen haastattelu tuntui sopivimmalta tutkimusmenetelmältä, koska otantani oli melko pieni.

Tutkimusmetodiksi valitsin teemahaastattelun, eli haastattelututkimuksen jonka kysymykset ovat avoimia eivätkä liian tarkkaan määriteltyjä, mutta kuuluvat silti ennalta määriteltyihin teemoihin. Aiheiden käsittelyjärjestykselläkään ei ole niin suurta merkitystä, kunhan kaikki ennalta päätetyt aiheet käsitellään. (Tilastokeskus 2016.) Haastattelua käytettäessä tutkimusmetodinä on kuitenkin muistettava ottaa inhimillinen tekijä huomioon tuloksia tarkasteltaessa. Valmistautumisesta ja teemojen seurannasta huolimatta jokainen haastattelu on erilainen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen vaikutus on otettava huomioon tuloksia tarkasteltaessa. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 56.) Teemahaastattelun asettamalla kehysillä kykenin mielestäni selvittämään vastaukset tutkimuskysymyksiin. Teemat kuten työkokemus ovat hyvin laajoja käsitteitä ja katsoin, että en kykene itse valmistamaan mahdollisia jatkokysymyksiä vastauksille, joten aiheen käsitteleminen teemana oli mielestäni paras vaihtoehto.

5.4 Aineisto ja käytetyt analyysit

Kolmea myyntihenkilöä haastattelin kasvotusten. Pyrin selittämään tarpeeksi hyvin, millaisesta haastattelusta on kyse ja miksi haluan laajoja vastauksia sen takia. Neljää myyjää haastattelin puhelimitse. Tiedostan puhelinhaastattelujen laadun olevan alhaisempaa kuin kasvotusten toteuttamieni haastattelujen, koska en kyennyt näkemään haastateltavan kehonkieltä ja haastattelutilannekin on hyvin erilainen. Vaikka seitsemän haastattelua voi tuntua vähäiseltä, mutta se oli kuitenkin Systemair Oy:n Suomen myyntihenkilöstö kokonaisuudessaan ja voin sen johdosta soveltaa materiaaliani hyvin Systemair Oy:n toimintaan. Kirjoitin haastateltavien vastaukset suoraan ylös haastattelun yhteydessä. Erinäistä litterointivaihetta ei siis vaadittu.

6 Työpaikkakoulutukset Systemair Oy:ssä

Teemahaastattelussani pyrin ensin kartoittamaan myyjien taustat niin työkokemuksen kuin akateemisen koulutuksen saralla, koska henkilön tausta voi vaikuttaa työpaikkakoulutukseen osallistumisen haluun suuresti. Taustakartoituksen jälkeen siirryin utelemaan koulutuksista. Otin selville, millaisiin koulutuksiin myyjät olivat osallistuneet aiemmissa työpaikoissa sekä Systemair Oy:ssä. Seuraavana pyrin selvittämään millainen koulutus soveltuisi tukemaan myyjien työtä parhaiten. Tähän aihealueeseen liittyivät koulutuksen kaikki mahdolliset tekijät, kuten sijainti, kieli, aihe, syvällisyys, kouluttaja ja koulutustapa. Halusin myös saada selville Systemair Oy:n suhtautumisen kouluttautumiseen ja koulutuksiin. Lopuksi pyrin myös selvittämään, olivatko myyjät kokeneet koulutuksien olleen heille hyödyksi ja miten.

6.1 Myyjien taustat

Haastateltavien myyjien koulutustaso oli aina vähintään insinööritutkinto. Suurimmalla osalla oli suoraan LVI – alan koulutus ja osa oli käynyt kone- ja tuotantotekniikkaopintoja. Kone- ja tuotantotekniikan opinnot sisälsivät myös useimmiten LVI – tekniikkaa. Lopuilla oli insinöörin tutkinto, joka ei liittynyt suoraan toimialaan, mutta fysiikan, kemian ja matematiikan opinnot olivat sovellettavissa koulutustason johdosta. Yksi myyjä oli opiskellut diplomi-insinööriksi asti ja toinen myyjä oli jatkanut jopa tohtoriksi asti. Kenelläkään ei ollut opintojen ajalta myynnillistä koulutusta.

Haastateltavien uravuosien määrä oli hyvin vaihteleva Systemair Oy:ssä. Yksi haastateltavista oli aloittanut Systemair Oy:ssä alle vuosi sitten, kun taas toinen oli työskennellyt Systemair Oy:ssä jo 21 vuotta. Muiden työntekijöiden keskimääräinen kokemus Systemair Oy:n myyntitehtävistä oli keskimäärin neljä vuotta. Neljällä oli kuitenkin työkokemusta nykyisiin työtehtäviin verrattavista myyntitehtävistä. Muuten kokemusta löytyi LVI – suunnittelusta, konesuunnittelusta tai tuotannosta ja teknisestä asiakaspalvelusta. Kaikki kokivat kuitenkin aiempien työtehtävien antaneen valmiuksia nykyisiin työtehtäviin. Eri työkokemuksesta saatiin hyötyä tietysti eri työn osa-alueisiin. Myynnissä työskennelleet olivat luonnollisesti saaneet kokemusta myynnillisistä tehtävistä ja LVI – alalla työskennelleet olivat oppineet tuntemaan jo hieman myytäviä tuotteita ja niiden käyttötarkoituksia. Ostavana osapuolena toimineet henkilöt osasivat mielestään hahmottaa paremmin nykyisten asiakkaiden tilanteita ja sitä kautta palvella heitä paremmin. Muuten kokemus oli hyödyttänyt työntekijöitä epäsuoremmalla tavalla.

6.2 Myyjien kokemukset koulutuksista

Kaikki myyjät olivat osallistuneet vähintään kahteen Systemair Oy:n koulutukseen. Kyseiset koulutukset pyritään pitämään jokaiselle myyjälle työsuhteen alkuvaiheessa, jotta saadaan tuotetuntemus tarpeeksi hyvälle tasolle. Lähes jokainen oli osallistunut kahden peruskoulutuksen lisäksi myös muihin koulutuksiin. Useimmiten koulutukset ovat syventäneet myyjiä heidän omiin vastuualueisiin. Systemair Oy:ssä melkein jokainen myyjä oli syventynyt johonkin tuoteperheeseen tarkemmin. Sovitusta syventymisen kohteesta riippuen myyjät olivat osallistuneet eri koulutuksiin, jotka liittyivät tiiviisti syvennyttävään tuoteperheeseen. Moni oli käynyt myös eri tehdaskäynneillä, joissa pääasiallisesti kerrotaan tarkemmin tehtaan valmistamista tuotteista ja esitellään tehtaan toimintaa ja henkilöstöä. Muuten koulutusta oli järjestetty sisäisesti. Sisäinen koulutus tapahtui säännöllisesti myyntikokouksien yhteydessä. Myyjät ketkä olivat syventyneet johonkin tuoteperheeseen jakavat muille tietoa muutoksista heidän vastuulla olevista tuotteistaan. Sisäisesti oli myös annettu joskus muunlaista koulutustakin.

Tuotekoulutuksista oli enimmäkseen positiivista kokemusta. Joissain määrin oli hieman kritiikkiä opetusmenetelmistä ja kurssien pinnallisuudesta. Useimmiten opetukset olivat olleet hyvin PowerPoint-vetoisia. Oli kuitenkin joitain poikkeuksia ja hieman enemmän osallistavista koulutuksista oli yleisesti ottaen paremmat kokemukset kuin luentomaisista. Luentoja ei kuitenkaan suoraan haukuttu, mutta aamusta iltapäivään kestävätkin luennot tuntuivat olevan jo liikaa.

Tehdaskäynneistä oli oikeastaan ainoastaan positiivista kokemusta. Ensimmäisillä vierailuilla saatiin paljon tuotetuntemusta ja varmuutta omaan myyntityöhön. Itse tuotteen ja sen kaikkien eri komponenttien näkeminen koettiin positiivisena. Tehdaskäyntien suurin positiivinen tekijä kuitenkin oli verkostoituminen. Tehtaalla työskentelevien ihmisten tapaaminen ja naamaan yhdistäminen nimeen vähensi avun kysymisen kynnystä ja sai samalla paremman käsityksen keneltä kannattaa kysyä lisätietoa tai apua tiettyjä tuotteita kohtaan.

Sisäisen myyntikoulutuksen koettu hyöty oli vaihtelevaa. Kaikki työntekijät eivät olleetkaan vielä ehtineet osallistumaan Systemair Oy:n sisäiseen myynnilliseen koulutukseen, koska olivat vasta hiljattain aloittaneet uransa Systemair Oy:ssä. Jotkut koulutukseen osallistuneet sanoivat koulutuksen olleen täysin turhaa ja moni oli sitä mieltä, ettei myyntiä voi edes oppia kouluttautumalla vaan tekemällä. Osa oli kuitenkin kokenut myynnillisen koulutuksen erittäin silmät avaavana ja halusivat mahdollisesti enemmän myynnillistä koulutusta. Joillekin myynnillinen koulutus olisi kuulemma myös osallistumisen arvoista, jos siinä päästään käsittelemään hieman syvällisempiä asioita. Yleisesti ottaen myynnilliseen kou-

lutukseen osallistumiseen oli paljon vähemmän kiinnostusta kuin tuotekoulutuksiin tai tehdasvierailuille. Joillain myyjillä oli ollut myynnillistä koulutusta aiemmissa työpaikoissa, joista oli kaikilta positiivisia kokemuksia.

Kouluttajista oli hieman vaihtelevaa palautetta. Koulutus oli yleisesti ottaen ollut laadukkaita, kun kouluttaja oli ollut asiantunteva ja hyvin valmistautunut. Hyvin valmistautunut kouluttaja tekee PowerPoint-sulkeisistakin mielenkiintoisen ja vastaisuudessa viime hetken korvaus voi pilata mielenkiintoisenkin aiheen. Palaute oli hieman vaihtelevaa Systemair Academyn kouluttajista. Tietyt kouluttajat olivat olleet varsin kuivia ja keskittyminen oli vaikeaa. Oli kuitenkin erittäin positiivisiakin kokemuksia, joissa kouluttaja oli painunut mieleen asiantuntevalla olemuksella ja hyvällä valmistautumisella. Kouluttajan ja koulutuksen kielellä ei ollut suurta roolia haluun osallistua koulutuksiin. Niin kauan, kunhan itse osaa kieltä.

Aiempien työpaikkojen koulutusten taso ei yleisesti ottaen ollut yhtä hyvällä tasolla kuin Systemair Oy:ssä. Joko koulutuksia ei oltu järjestetty ollenkaan perehdytyksen jälkeen, tai koulutukset olivat olleet melko turhan oloisia tai pinnallisia. Ainoa poikkeus oli joidenkin myyjien kohdalla järjestetty myyntikoulutus. Koulutuksia ei kuitenkaan järjestetty yhtä paljon. Positiivisilla kokemuksilla aiempien työpaikkojen koulutuksista ja Systemair Oy:n koulutuksiin osallistumisen halulla oli kuitenkin huomattava korrelaatio. Positiivisia kokemuksia saanut myyjä oli mieluummin osallistumassa Systemair Oy:n koulutuksiin, kuin negatiivisia kokemuksia saanut myyjä.

Melkein kaikki halusivat osallistua koulutuksiin uudestaan pysyäkseen ajan hermolla. Osa halusi osallistua vain tietyissä olosuhteissa, mutta noin puolet tuntuivat haluavan osallistua uudestaan tilanteesta riippumatta. Oman tuotetietämyksen ylläpito oli kaikille erittäin tärkeä asia. Tuotteet muuttuvat jatkuvasti ja usein muutoksista ei tiedoteta tarpeeksi hyvin. Yleinen tapa tiedottaa muutoksista on sähköpostitse, mutta sähköpostia sataa jo muutenkin niin paljon, että tiedote voi hukkua. Yksi myyjä ehdotti suorana kehitysehdotuksena koulutusmateriaalia/tietokantaa johon sisällytettäisiin tuotteiden muutokset reaaliajassa. Kerran vuodessa muutoksista kuuleminen kuulosti liian vähäiseltä, mutta liiallinen koulutuksissa käyminenkin tuntui väärältä, koska se veisi aikaa pois omista töistä. Monasti koulutukset kestävät useamman päivän ja ne järjestetään lähes poikkeuksetta ulkomailla, joten ne vievät melko paljon aikaa. Aikataulutus oli muussakin mielessä ollut ongelmallista, koska monesti koulutusten ajankohdat ja omat työt tai lomat olivat menneet niiden kanssa ristiin. Ajankohtien sopimattomuus on kuitenkin vain huonoa onnea. Lähes kaikki halusivat kuitenkin osallistua koulutuksiin, jos koulutuksen aihe ja syvällisyys tuntuvat sopivilta. Jotkut myyjät kaipasivat syventävää myyntikoulutusta, kun taas toiset tunsivat kai-

ken olevan hallussa ja halusivat osallistua koulutuksiin vain verkostoitumisen ja vanhan tiedon virkistämisen merkeissä.

Kaikki myyjät kokivat Systemair Oy:n kannustavan kouluttautumiseen. Suurin osa koki myös voivansa osallistua koulutukseen tarpeen tullen. Osa myös koki voivansa ehdottaa osallistuvansa erilaisiin koulutuksiin ja olivat koulutuksiin osallistumisen kannalta hyvin oma-aloitteisia. Muille koulutuksiin osallistuminen ei joko tuntunut tärkeältä tai osallistuivat vain, jos johto niin käski. Itsenäistä opiskelua kuitenkin tapahtui myös koulutuksiin osallistumatta. Eräs myyjä myönsi palaavansa aiempien koulutuksien materiaaleihin ja opiskelevansa itsenäisesti, jos tunsu haluavansa tietää lisää tai virkistää muistiansa. Kaikki olivat myös hyvin yhteydessä toisiinsa ja tekniseen tukeen tai tehtäisiin tarvittaessa apua tai lisätietoa tuotteista tai mitoittamisesta. Myyjät jakavat myös säännöllisesti tietoa toisillensa aina myyntikokouksien yhteydessä.

6.3 Myyjien kokema hyöty

Uran alkuvaiheessa olleet koulutukset koettiin useimmiten hyödyllisiksi. Mitä myöhemässä vaiheessa koulutuksia on käyty, sitä vähemmän hyödyllisyyttä koettiin. Poikkeuksena olivat kuitenkin syventävät koulutukset tiettyihin tuoteperheisiin. Syventävät koulutukset koettiin aina hyödyllisiksi. Mitä pidemmälle uralla kehitytään, sitä syvällisemmäksi koulutuksen on siis mentävä, jotta se koetaan hyödylliseksi. Poikkeuksen sääntöön olivat kuitenkin aiheet, joista ei ole tarpeeksi kokemusta tai joihin ei ole törmännyt urallaan. Esimerkkinä on uudet tuotteet. Kukaan ei ole voinut perehtyä tarkemmin juuri julkaistuun tuotteeseen, joten jopa pinnallinen koulutus täysin uudesta tuotteesta koettiin hyödylliseksi.

Jokainen haastateltava koki olevansa itsevarma työnsä suhteen. Monelle jo useamman vuoden ura oli tuonut varmuutta. Mitään suurempia kompastuskiviä ei kenelläkään mielestään ollut. Pieniä epävarmuuksia oli koskien myyntitaitoja ja käytössä olevia ICT – järjestelmiä. Ymmärrän myös, että kysymykseen oli hieman vaikeata vastata ja kukaan ei yleisesti ottaen halua kovinkaan suoraan myöntää olevansa epävarma. Yleisesti ottaen kukaan ei tuntenut koulutuksilla olleen kovinkaan suuri merkitys suoranaisesti itseluottamukseen työssä. Usein koulutukset olivat antaneet lyhyehkön itseluottamuksen nousun, joka laantui hetken kuluttua. Sen sijaan koulutukset olivat antaneet työkalut henkilökohtaiseen kehitykseen.

6.4 Yhteenveto

Kaiken kaikkiaan Systemair Oy:n työntekijöiden koulutuksen taso oli erittäin korkea. Korkeaa tasoa tuki sekä myyjien korkea kouluttautuminen, että Systemair konsernin sisällä toimivan Systemair Academyn järjestämät koulutukset. Monilla oli myös monien vuosien työkokemus takanaan, joka on tuonut valmiuksia työhön työssäoppimisen kautta.

Myyjien halukkuus osallistua koulutuksiin oli erittäin vaihtelevaa. Osallistumishalukkuuteen vaikuttivat aiemmat kokemukset koulutuksista, oma ammatillinen tausta ja oma akateeminen tausta. Kukaan ei halunnut osallistua koulutuksiin, joista ei saanut mitään uutta irti. Tehdaskäynnit olivat ehdottomasti suosituimpia, koska niistä sai vähintään verkostoitumisen tuoman edun. Mitä enemmän myyjillä oli negatiivisia kokemuksia koulutuksista, sen vähemmän heillä oli halukkuutta osallistua uudestaan, mikä on kuitenkin erittäin luonnollinen reaktio. Koulutusten taso Systemair Academyssä vaihteli paljon myyjien mielestä. On siis oletettavaa, että joillain myyjillä oli käynyt ikään kuin huono onni ja olivat osallistuneet yleisesti ottaen huonommalla tasolla oleviin koulutuksiin. Tämä selittäisi joidenkin myyjien tyytymättömyyden koulutuksiin. Osa myyjistä ei halunnut nimittäin osallistua uudestaan mihinkään koulutuksiin, mutta loput halusivat osallistua, jos koulutuksesta saadaan syvällisempi tai koulutuksiin saataisiin jotain uutta.

Koulutuksista koettua hyötyä oli vaikeata määritellä, koska saatu tieto on melko abstrakti käsitys. Jokainen kuitenkin koki saaneensa jotain irti suurimmasta osasta koulutuksia. Suurempaa linkkiä itsevarmuuteen eri työn osa-alueisiin ja koulutuksilla ei tuntunut olevan. Todella moni oli sitä mieltä, että itsevarmuus saavutettiin työnteolla eikä koulutuksilla. Jotkut myyjät sanoivat koulutusten antavan hetkellisen itsevarmuuden tunteen, joka kuitenkin laantui ajan myötä. Itsevarmuutta työssä oli kuitenkin vaikea mitata.

7 Systemair Oy:n myyntitoimintaa tukevat koulutukset

Seuraavissa kappaleissa tarkastelen tuloksia ja pyrin kertomaan niiden perusteella, millaiset koulutukset voisivat sopia Systemair Oy:n myyjille ja kehitysehdotukseni.

7.1 Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla

Useimmat Systemair Oy:n työntekijät suhtautuivat koulutuksiin melko myönteisesti. Osa-syynä tämän takana pidän myyjien omaa akateemista taustaa. Ainoat kaksi ongelmaa koulutuksissa, jotka nousivat esiin, olivat koulutuksen liiallinen pinnallisuus ja koulutustapa. Suurin osa ei pitänyt pitkiä PowerPoint-pohjaisia luentoja oppimista tukevana menetelmänä. Pitkillä luennoilla motivaatio oppimiseen katoaa ja tylsistyy. Ilman motivaatiota koulutuksista ei saanut kukaan kovinkaan paljoa irti. Monipuolisempia opetusmenetelmiä sisältäneet koulutukset olivat saaneet aikaan positiivisempia kokemuksia. Tämä oli siis aivan kuten kappaleessa 2.3 sanoinkin, joten tulos ei sinänsä ollut yllättävä. Yllättävää oli kuitenkin se, kuinka suuria eroja Systemair Academyn eri koulutuksilla oli. Toiset myyjät olivat sitä mieltä, että koulutuksissa käytettiin usein erilaista workshop – tyylistä opiskelua, kun taas toiset sanoivat koulutusten olleen lähes aina PowerPoint-vetoisia.

Myyjät, jotka olivat käyneet koulutuksissa, joista he eivät saaneet juurikaan uutta tietoa, eivät halunneet osallistua koulutuksiin uudestaan. Mikäli työntekijöiden kiinnostus koulutuksia kohtaan halutaan ylläpitää, niin koulutuksia on muokattava syvällisemmiksi koulutuksiksi. Pinnallisuuden kokemiseen vaikutti aina myyjän tausta. Paljon myyntityötä tehneet henkilöt eivät kokeneet tarpeelliseksi osallistua enää koskaan myynnilliseen koulutukseen, koska eivät kokeneet sen antavan uutta tietoa tai työkaluja henkilökohtaiseen kehitykseen. Samalla tapaa jo entuudestaan Systemair Oy:n tuotteiden parissa työskennelleet henkilöt eivät kokeneet ensimmäisten koulutusten olevan kovinkaan relevantteja. Hyöty koulutuksista koettiin vasta tiettyyn tuoteperheeseen erikoistuttaessa. Vaikka kertaaminen onkin opintojen äiti, niin kovin moni ei kuitenkaan taida kertaamisesta nauttia. Parempi myyjien taustojen huomioon ottaminen olisi voinut ehkäistä negatiivista suhtautumista koulutuksiin. Tosin on ymmärrettävää, että Systemair Oy haluaa kaikkien myyjiensä käyvän ensimmäiset tuotetuntemuksen peruskoulutukset, jotta tietty tuotetuntemuksen taso on taattavissa. Ensimmäisten koulutusten jälkeen olisi mielestäni tarkoituksenmukaista kartoittaa hieman työntekijöiden koulutustaustaa ja työhistoriaa ennen kuin heille järjestetään lisää koulutusta. Mahdollinen sisäinen koulutuskin on jaettavissa sen jälkeen ryhmiin, joissa käydään eri tasoista koulutusta tai täysin eri aiheista. Kartoittamisen käytäntö onkin otettu käyttöön myöhemmin, mutta monen haastateltavan kokemukset koulu-

tuksista ovat käyttöönottoa edeltävältä ajalta. Kurssien koulutusmateriaalit ovat myös nykyään näkyvillä intranetissä, mikä helpottaa kurssien hyödyllisyyden arvioimista.

Systemair Oy:n omat sisäiset myyntikoulutukset olivat suurimmaksi osaksi saaneet negatiivista palautetta toisin kuin aiempien työpaikkojen myyntikoulutukset. Osasyynä miksi aiempien työpaikkojen myyntikoulutukset tuntuivat saavan parempaa palautetta kuin Systemair Oy:n sisäiset koulutukset voisi olla se, että aiempien työpaikkojen koulutusten aikana myyjät olivat vielä uransa alkuvaiheilla eivätkä olleet saaneet koulussa myynnillistä koulutusta. Ilman taustaa myynnissä tai myynnillistä koulutusta pintaa raapaisevat koulutuksetkin voivat tuntua erittäin hyödyllisiltä. Kokemusta jo paljon kerrytettyään pintaa raapaiseva materiaali ei enää paljoa sykehdytä. Syvämmämpiin koulutukseen voitaisiin sisällyttää markkinatutkimusta kilpailijoista ja ostajista sekä pohdintaa miten saatua dataa voitaisiin hyödyntää omaan työhön.

Säännöllinen tiedon jakaminen koko myyntiorganisaation kesken myyntikokouksissa sai minut vakuuttumaan, että Systemair Oy:ssä oltiin onnistuttu luomaan oppimiseen kannustava ilmapiiri, joka kannusti tiedon jakamiseen ja etsimiseen ja jatkuvaan oppimiseen työympäristössä. Myös johdolta tulevat ehdotukset mahdollisiin koulutuksiin osallistumisesta tuntuivat tukevan oppimiseen kannustavaa ilmapiiriä. Tämä on erittäin positiivinen asia, koska oikea ilmapiiri organisaation sisällä on erittäin tärkeä myyjien jatkuvan työssäoppimisen ja henkilökohtaisen kehityksen kannalta.

7.2 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset

Systemair Oy:n tämänhetkinen kouluttamisen taso uusia työntekijöitä kohden on jo melko hyvällä mallilla. Ensimmäiset tuotekoulutukset antavat vahvan pohjan tuotetuntemukselle ja myyjät ovat usein valmiita osallistumaan niihin. Suosittelen kuitenkin ottamaan huomioon myyjien taustat tarkemmin mahdollisia jatkotoimenpiteitä varten. Jos myyjällä ei ole tarpeeksi myynnillistä työkokemusta, vaan hän on toiminut sen sijaan ostotoiminnassa tai muissa tehtävissä, niin suosittelen myynnillistä koulutusta. Tämä voi toimia sisäisenä vertaiskoulutuksena parhaiten perehdytyksen yhteydessä. Koulutuksissa jo myynnissä toimivat henkilöt voivat jakaa esimerkiksi omia kokemuksiaan, mikä tuotemalli on sopinut parhaiten mihinkin ja mitkä ovat tuotteiden edut kilpailijoihin nähden. Myös annetun tiedon hyödyntämiseen voidaan antaa konkreettisempia esimerkkejä. Jo aiemmin käytössäkin olleet vuorovaikutusharjoitukset voivat olla aloittavalle myyntihenkilölle ilman myynnillistä kokemusta erittäin hyödyllisiä.

Tehdaskäyntejä painottaisin etenkin alkuvaiheessa, mutta niiden järjestäminen tuotetiedon ylläpidon tähden on tärkeää myös myöhemminkin. Tehdaskäyntejä kohtaan oli suurin positiivinen vastaanotto kaikista tämänhetkisistä koulutuksista. Verkostoitumisen voimaa ei myöskään kannata aliarvioida.

Jo kokeneemmalle myyntihenkilöstölle suosittelen myynnillisen koulutuksen olevan mahdollisesti ongelmaperusteisen oppimisen mallia hyödyntävää myyntitapausten tarkastelua. Koulutuksen fasilitaattori on valinnut etukäteen joitain onnistumisia tai epäonnistumisia aiemmista myynneistä. Fasilitaattori antaa ensin kuvan asiakkaasta ja asiakkaan tarpeesta. Myyjät voivat sen jälkeen yksin, pareina tai pienissä ryhmissä suunnitella mitä tarjoaisivat tai miten lähestyisivät potentiaalista asiakasta. Vastaukset käydään yhdessä läpi ja jokainen voi saada uusia lähtökohtia miten samankaltaisia tapauksia voidaan käsitellä tulevaisuudessa. Esimerkkitapauksen lopputulosta tarkasteltaessa on myös aina erittäin tärkeää käydä yhdessä läpi, miksi tapauksesta syntyi tai ei syntynyt kauppoja. Myös mahdollisen markkinatutkimuksen järjestäminen ja yhdessä läpikäyminen oli toivottua ja uskon sen hyödyttävän myyjiä, joiden myyntialueet ovat erittäin kovan kilpailun alla.

Jatkotutkimusehdotukseksi suosittelen Systemair Academyn toiminnan kehittämiseksi palautteen antamisen käyttöönottoa osaksi koulutusta. Palaute voitaisiin suorittaa esimerkiksi lähettämällä kyselylomake kaikille koulutuksiin osallistuneille. Tutkimus voitaisiin ottaa jatkuvaksi osaksi Systemair Oy:n koulutuksia tai se voitaisiin suorittaa rajatulla aikavälillä. Omasta mielestäni vuosi olisi lyhyin aika, joka soveltuisi tutkimukseen. Kysely voisi sisältää muun muassa tyytyväisyyden koulutuksen sisältöön, koulutustapaan ja kouluttajan pätevyyteen. Tällä tapaa kyettäisiin saamaan tarkempaa tietoa siitä mitä mikäkin myyntiorganisaatio konsernissa arvostaa koulutuksissa. Tietoa voitaisiin soveltaa myös koulutusten laadun ylläpitämiseen, joka johtaisi työntekijöiden parempaan pätevyyteen ja haluan kehittää itseään myös jatkossa.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus on hyvin sidonnainen tutkimuskohteeseen. Tutkimuksen tuloksiin vaikuttaa paljon myyjien tausta, yrityksen yrityskulttuuri sekä toimiala. Tulokset ovat verrattavissa muihin toimialoihin tai yrityksiin, jos taustatekijät otetaan tarpeeksi hyvin huomioon. Suoritin tutkimuksen yksin ja tein laadullisen teemahaastattelun ensimmäistä kertaa elämässäni, joten en kiistä, etteikö tutkimuksessa voi olla pieniä virheitä. On otettava myös huomioon oma objektiivisuuteni. Pyrin olemaan mahdollisimman objektiivinen ja selvittämään vastauksia yleisen tiedon hyväksi, mutta olen kuitenkin ollut yrityksessä töissä ja tunsin myyjiä hieman jo etukäteen. Kaikki tekijät huomioon ottaen uskon silti vankasti, että laadullis-

nen teemahaastatteluni on suoritettavissa muissakin yrityksissä ja sen kautta voidaan kartoittaa, millainen koulutus tukee kyseisen yrityksen myyntihenkilöstöä parhaiten. Tutkimuksessa haastateltiin kaikkia Systemair Oy:n myyjiä, joten tulokset ovat varsin riittävät toimeksiantajalle.

7.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aloitin opinnäytetyöni ideoinnin jo työharjoitteluni aikana Martela Groupissa keväällä 2016. Opinnäytetyön ideoiminen liittyen työharjoittelupaikan haasteisiin oli osana kurssin tehtävänantoa, johon työharjoittelujakso kuului. Sain kaiken kaikkiaan kolme erilaista ideaa, jotka olisin mahdollisesti voinut tehdä tehtävänantona Martelalle tai muille yrityksille. Ideat olivat kuitenkin vielä melko suppeita. Jatkoisin ideoiden jalostamista samana vuonna syksyllä Tutkimus- ja kehittämistyöpaja -kurssilla. Kurssin alkuviikkojen aikana sain yhden idean jalostettua itseäni kiinnostavaksi aiheeksi. Annoin idealleni otsikoksi: Koulutuksen antama tuki myyntityölle. Myöhemmin nimi kehittyi nykyiseksi otsikoksi. En ollut ensin varma, miten työni kannattaisi toteuttaa, mutta tiesin haluavani sisällyttää tutkimuksen työhöni. Pitkän pohdinnan jälkeen päädyin tekemään opinnäytetyöstä Case -tyyppisen tutkimuksen toimeksiantajalle. Sain sen hetkisen työpaikkani Systemair Oy:n toimitusjohtajalta luvan toteuttaa tutkimukseni Systemair Oy:ssä.

Teoriaosuuden kirjoittaminen sujui idean jalostamisen jälkeen melko moitteettomasti. Olin rajannut teoriani osa-alueet mielestäni melko hyvin, joten lähdekirjallisuuden löytäminen ei ollut ylitsepääsemätön este. Opin itse huomattavan paljon aikuiskoulutuksesta, koska oma taustani koskien osa-aluetta oli lukioaikana opiskelemani psykologia ja henkilökohtaiset kokemukseni. Myyntiosaamisen osuus vain vahvisti jo koko kouluaikani opiskelujen summaa. Itse myyntiosaamisen kirjoittaminen tuntuikin tästä johtuen huomattavasti sulavammalta kirjoittaa. En halunnut tehdä teoriaosuudesta kuitenkaan liian pitkää, vaan pyrin tiivistämään vain tärkeimmät asiat teoriaan.

Tutkimuksen toteuttaminen oli hyvin mielenkiintoinen kokemus. Ensin jännitin hieman haastateltavien reaktiota haastatteluihin, koska tunsin kuitenkin myyntihenkilöstöä jo hieman ennen haastattelujen aloittamista. Jännitys oli kuitenkin turhaa, koska kaikki ottivat hyvin ammattimaisen otteen haastattelujen osalta ja haastattelut sujuivat moitteettomasti. Opin myös haastatteluja suorittaessani hiljaisuuden voiman kuuntelussa. Pitäessäni pieniä taukoja ilman reagoivaa puhetta sain usein haastateltavat avaamaan aiempia vastauksiaan kysymyksiini paremmin tai kertomaan jotain uutta. Saatuaani haastattelut suoritettua, minulla oli kaksi viikkoa vielä aikaa kirjoittaa johtopäätökseni. Vaikka aika poikkesi-

kin hieman alkuperäisestä aikataulustani, niin en antanut sen häiritä ja koin ajan riittävän vastausten tiivistämiseen ja johtopäätösten tekoon.

Koko opinnäytetyön prosessista opin hyvin paljon itseni johtamisesta ja projektinhallinnasta. Sain tarvittaessa apua kyllä ohjaajiltani ja mahdollisesti kurssitovereiltanikin, mutta halusin toteuttaa työni mahdollisimman itsenäisesti, jotta oppisin itseni johtamisen ja projektinhallinnan taitoja mahdollisimman paljon. Asettamalla itselleni selkeät tavoitteet ja työaikataulun, selvisin suurimmasta osasta ajallisia haasteita. Opin myös asettamaan itselleni hieman parempia välitavoitteita ja totesin, ettei päivätason tavoitteet ole tarkoituksenmukaisia. Uskon työni toteuttamisesta saaneeni kokemuksen auttavan minua henkilökohtaisessa kehityksessäni niin urallani kuin muutenkin elämässäni.

Lähteet

Aaltola, J. Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. WS Bookwell Oy. Juva.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. InPrint. Riika

Balac, M. 2009. Ostajan opas myyjälle. Yrityskirjat Oy. Saarijärvi.

Baumgartner, L. Caffarella, R. & Merriam, B. 2007. Learning in Adulthood. John Wiley & Sons, Inc. San Francisco

Castleberry, S. Tanner, J. 2011. Selling, Building Partnerships. McGraw-Hill Companies, Inc. New York.

Connolly, B. 2008. Adult Learning in Groups. Open University Press. Berkshire.

Hänti, S., Karisto-Mertanen, L., Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö, Asiakkaana organisaatio. EDITA. Keuruu.

Illeris, K. 2009. Contemporary Theories of Learning. Routledge. Oxon.

Jobber, D. Lancaster, G. 2012. Selling and Sales Management. Pearson Education Limited. Harlow.

Järvinen, A. Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. WSOY. Juva.

Eteläpelto, A. 2002. Oppiminen ja asiantuntijuus. WSOY. Vantaa.

Kauppila, R. 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. PS. kustannus. Jyväskylä.

Mattson, D. 2009. The Sandler® Rules. Pegasus Media World. Beverly Hills.

Mönkkönen, K. 2007. Vuorovaikutus, Dialoginen asiakastyö. EDITA. Helsinki.

Rogers, J. 2007. Adults Learning. Open University Press. Berkshire.

Ruusuvuori, J. Tiittula, L. 2005. Haastattelu Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Gummerus kirjapaino. Jyväskylä.

Sallila, P. 2009. Elämänlaajuinen oppiminen ja aikuiskasvatus. Hansaprint Oy. Vantaa.

Systemair 2016a. About Systemair. Luettavissa: <https://www.systemair.com/About-Systemair/> Luettu 9.10.2016.

Systemair 2016b. Core Values and Vision. Luettavissa: <https://www.systemair.com/About-Systemair/Core-values-and-vision/> Luettu: 9.10.2016.

Systemair 2016c. Goals and Strategies. Luettavissa: <https://www.systemair.com/About-Systemair/Goal-and-strategies/> Luettu 9.10.2016.

Tight, M. 1996. Key Concepts in Adult Learning. Routledge. Oxon.

Tilastokeskus 2016. Teemahaastattelu. Luettavissa: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/> Luettu:27.1.2017.

Tynjälä, P. 2000. Oppiminen tiedon rakentamisena. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko.

Teemat:

Järjestääkö Systemair Oy myyntihenkilöstölleen riittävän koulutuksen tukemaan ja tehostamaan heidän työtä?

Kokevatko myyjät koulutuksen tarpeelliseksi?

Millaiset koulutukset sopivat parhaiten teknisen myynnin tueksi myyjien näkökulmasta?

Teemat on jaettu alakategorioiden, ja alakategorioiden alla on esimerkkejä suunnista mihin keskustelua on hyvä ohjata. Ensin kuitenkin on hyvä kartoittaa haastateltavien taustat.

Mikä on koulutustasonne?

- Korkeakoulu/Yliopisto?
- Onko myynnin koulutusta?
 - o Mistä osa-alueista
 - Milloin?
- Onko fysiikan koulutusta?
 - o Mistä osa-alueista
 - Milloin
- Onko asentajakoulutusta? (asiakkaan ymmärtämistä varten)
 - o Mistä osa-alueista
 - Milloin
- Ostotoiminnasta? (asiakkaan ymmärtämistä varten)
 - o Mistä osa-alueista
 - Milloin

Mikä on työkokemuksenne nykyisessä firmassa?

- Entä aiemmissa firmoissa?
 - o Toimitko samoissa tehtävissä?
 - Jos eri niin missä?
 - Koetko aiempien työtehtäviesi antaneen etuja nykyiseen työhösi?
 - o Miten?
 - Kykenisitkö jakamaan näitä taitoja muille työntekijöille tarpeen tullessa?
 - Suositteletko heitä oppimaan näitä taitoja?

Oletteko osallistuneet koulutuksiin?

- Systemairilla?
- Muissa yrityksissä?
- Muissa tilanteissa?
- Omasta kiinnostuksesta?
- Milloin viimeksi?

Millaisissa koulutuksissa olet käynyt?

- Tuotetuntemus?
 - o Uusista tuotteista?
 - o Perus tuoteperheestä?
- Tekniikka?
- Myyntitaidot?
- Asiakkaan toimiala?
- Kilpailijat?
- Opetustapa (luento, PBL, workshop)
 - o Oliko mieluinen?
 - Miksi (ei)?
 - o Olisiko joku muu tapa sopinut paremmin?
 - Millainen?
 - Miksi?
 - o Miten opettaja onnistui tehtävissään?
 - Entä miten epäonnistui?
 - o Miten itse onnistuit opiskelussa?

Miten koit koulutuksen hyödyllisyyden?

- Käytännössä?
- Missä työn osa-alueissa?
 - o Neuvottelut?
 - o Uudet asiakkaat?
- Jäikö jotain käymättä läpi?
 - o Mitä?

Tunnetko tarvetta osallistua uudestaan?

- Miksi/miksei?
- Eri aiheesta?
- Mitä olisit kaivannut koulutukselta, jotta haluaisit osallistua uudestaan? (**JOS** kielteinen vastaus)

Millaiseen koulutukseen haluaisit osallistua/olisi mielekästä osallistua?

- Koulutustapa?
- Sijainti?
- Luennoitsija?
- Kieli?
- Aihe?

Koetko Systemairin kannustavan kouluttautumiseen?

- Miten?
- Opitko muilta työntekijöiltä taitoja?
 - o Mitä?
 - Myynti?
 - ERP?
- Koetko voivasi kysyä apua tarvittaessa?
- Kokisitko muilta opetuksen saamisen tai muiden opettamisen parantavan työskentelykykyäsi?
 - o Saatko jo nykyään parhaita työskentelytapoja vinkkeinä muilta?
 - Esim. Perjantaipalavereissa?

Millainen on itseluottamuksesi koskien työsi osa-alueita?

- Myynti- & neuvottelutaidot?
- Koneiden tekniikka?
- Tuotemallit?
- ERP?
- CRM?
- Uusiasiakashankinta?

Onko koulutuksella (tai sen puutteella) ollut osaa itseluottamuksen saamiseen (puutteeseen)?

- Miten?
- Koetko kykeneväsi kaikkiin tehtäviisi parhaasi mukaan, vai onko jotain mitä haluaisit parantaa?
 - o Mitä?
 - o Miksi/ miksi ei?
- Onko sinulla motivaatiota pyrkiä paremmaksi myyjäksi?
 - o Mitä toimenpiteitä olet ottanut/ aiot ottaa itsekehityksessä?