



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Rahastosäästämisen myynnin kehittäminen pankin päivittäispalvelukonttorissa

Piirainen, Outi

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Rahastosäästämisen myynnin kehittäminen pankin päivittäispalvelukonttorissa

Outi Piirainen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2017

Outi Piirainen

Rahastosäästämisen myynnin kehittäminen pankin päivittäispalvelukonttorissa

Vuosi 2017 Sivumäärä 63

Suomalaiset ovat perinteisesti olleet ahkeria talletustileille säästäjiä, joita sijoittajina on parhaiten kuvannut vähäinen riskinottohalukkuus ja maltillisuus. Viimeisimmät tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että suomalaiset suosivat yhä useammin rahastoja säästämiskohteina. Finanssialan tämänhetkinen murros ja digitalisoituminen on tuonut haasteita fyysisille kontto-reille. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää tämänhetkiset rahastosäästämisen myyntiin liittyvät haasteet pankki X:n päivittäispalvelukonttorissa. Niiden pohjalta oli tarkoituksena kehittää uusia konkreettisia työkaluja ja tapoja työhön myynnin parantamiseksi. Tässä konttorissa säästämisen tapaamisten määrän lasku oli tiedostettu jo aikaisemmin, mutta mitään konkreettista sen parantamiseksi ei oltu tehty. Työ rajattiin koskemaan henkilöasiakkaita.

Teoreettinen viitekehys rakentui 2010-luvun säästämisestä, myyntiprosessista ja sen vaiheista sekä henkilökohtaisen myyntityön kehittämisestä. Tutkimus toteutettiin laadullisena ja aineistonkeruumenetelmiksi valikoitui osallistuva havainnointi ja luova ongelmanratkaisu. Osallistuva havainnointi toteutui päivittäispalvelukonttorin säästämisen tapaamisissa. Havainnointien jälkeen pidettiin aivoriihi, yksi luovan ongelmanratkaisun menetelmä. Aivoriihitilaisuuteen osallistui yhteensä kuusi palveluneuvojaa ja konttorinjohtajat kahdesta konttorista.

Säästämisen tapaamisten perusteella kehitettävää löytyi erityisesti tarvekartoituksessa, tehokkuudessa ja lisämyynnissä. Rahastosäästämiseen liittyviä haasteita selvitettiin myös konttorin henkilöstöltä yleisesti. Haasteiksi oli koettu muun muassa kiire, asiakaspohjan muutokset, säännöllisyyden puute, myynninseuranta ja oma osaaminen. Aivoriihessä ideoitiin uusia toimintatapoja edellä mainittujen haasteiden voittamiseksi.

Aineistonkeruun pohjalta kehitettiin kahdeksan näkökulmaa rahastosäästämisen myynnin parantamiseksi tälle päivittäispalvelukonttorille, jotka liittyivät seuraaviin aiheisiin: oma osaaminen ja tehokkuus, myynninseuranta, tapaamiset, niiden varaus ja määrä, asiakaskontaktointi, henkilökohtainen myyntityö ja myyntiprosessi sekä potentiaalisten säästäjien ryhmitely. Ensimmäinen olennainen näkökulma on oman osaamisen kehittäminen säästämisen teemaviikolla. Teemaviikon jälkeen konttorissa järjestetään rahastosäästämisen joukkuekilpailu. Myyntityön tueksi rajattiin asiakasryhmät, joille rahastosäästäminen on erityisesti erittäin kannattavaa.

Lisäksi luotiin ratkaisu arjen rytmin ja työnjaon kehittämiseksi, jolla säästämisen tapaamisten määrää saadaan kasvatettua. Konkreettisia vinkkejä kerättiin säästämisen myynnin vinkkilistaan, jota voidaan jatkossa myös täydentää palveluneuvojien mielipiteiden mukaan. Säästämisen myyntiprosessiin otetaan käyttöön uudet painopisteet, jotka korostavat luottamuksen rakentamisen ja kattavan tarvekartoituksen merkitystä. Viimeisenä näkökulmana omaa osaamista voidaan kehittää yhteistapaamisten kautta ja tulevaisuudessa tapaamisten määrää verkotapaamisilla.

Kehitysideat ja työkalut ovat hyvin käytännönläheisiä ja sen ansiosta helposti käyttöönotettavia. Kyseisiä kehitysideoita voidaan tarvittaessa hyödyntää yrityksen muissa konttoreissa ja pienillä muutoksilla myös minkä tahansa rahalaitoksen konttorin myynnissä.

Asiasanat: Rahastosäästäminen, finanssiala, myyntiprosessi, henkilökohtainen myyntityö

Outi Piirainen

Intensifying the sales of fund investments in a daily banking service branch

Year	2017	Pages	63
------	------	-------	----

Finns have traditionally been keen to save in deposit accounts and as investors they have generally been risk-averse. However, the latest research has shown that Finns increasingly prefer funds as a saving option. The aim of this Bachelor's Thesis was firstly to find out the challenges in the sales of fund investments in a daily banking service branch. After that the aim was to create tools to intensify the sales of fund investments. The personnel of the bank branch studied had noticed the challenges with the sales of fund investment, but they hadn't made any concrete changes. The subject of this study was limited to personal customers in this branch.

The theoretical framework of this Bachelor's Thesis reviews the trends in Finns' saving habits since 2000, saving alternatives, funds, the sales process and how to intensify personal selling. The study was made as a qualitative research using observation and brainstorming research methods. Four savings-related appointments in this daily banking service branch were observed by the researcher. After the observations, a brainstorming session was held at the branch.

It was noticed from the observation that there are a few areas to practise in the sales process, such as finding out the customer needs, the effectiveness of the sale, and add-on sales. The challenges of the sales process were also resolved according to the personnel at the branch. They had experienced challenges with being rushed, changes in the customer base, lack of regularity, sales monitoring and personal skilfulness. New ideas and tools for intensifying the sales were developed in a brainstorming session.

Based on the research methods and the results, eight perspectives were created to intensify the sales of fund investment and the sales process in this daily banking service branch. As a result, the branch and the personnel have to develop skilfulness, effectiveness, sales monitoring, appointments, phone contacts, personal selling and the sales process. The first essential perspective is to increase skilfulness with a theme week. After that week a team competition about the sales of fund investment will be held. From the results three customer groups who hold the most potential fund investors were also identified.

Additionally, recommendations for intensifying the sales of fund investment were created by making changes to the daily division of labour. Concrete ideas were compiled in a list of how to intensify the sales process. The personnel of the branch are able to add new items to this list. The new ways which emphasize the importance of trust in customer relationships to improve the sales process will be tried out. Personal skilfulness can also be improved by joint appointments and the number of appointments increased by having online meetings.

These perspectives and tools are very practical and easy to commission. The ideas can also be utilised in different branches of the company. With a few changes the ideas are ready to use in any banking institution and in their sales process.

Keywords: Fund investment, financial industry, sales process, personal selling

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Säästäminen 2010-luvulla.....	7
2.1	Säästämisen ja sijoittamisen tuotteet.....	9
2.2	Sijoitusrahastot ja rahastosäästäminen	10
2.2.1	Sijoitusrahastojen tuotto ja riski	13
2.2.2	Jatkuva rahastosäästäminen	14
2.3	Pankkien tarjoamat sijoituspalvelut	14
2.3.1	Selonottovelvollisuus	15
2.3.2	Sijoitussuunnitelma	16
3	Myyntiprosessi ja sen vaiheet.....	16
3.1	Ensikohtaaminen ja avaus	17
3.2	Tarvekartoitus	18
3.3	Hyötyjen esittely	19
3.4	Vastaväitteiden ja kieltävät vastaukset.....	19
3.5	Kauppan päättäminen.....	21
3.6	Lisämyynti	22
4	Henkilökohtaisen myyntityön kehittäminen.....	23
4.1	Luottamus yhteistyön perustana	23
4.2	Yleisimpiä virheitä myyntityössä	24
4.3	Menetelmiä tavoitteelliseen myyntityöhön.....	25
4.3.1	Myyntiprosessin painopisteet.....	25
4.3.2	Myyntiajattelu	26
4.4	Myyntimenestykseen vaikuttavat tekijät	28
4.5	Ammattitaitoisen myyjän ominaisuudet	30
5	Tutkimuksellinen kehittämistyö	32
5.1	Tutkimusongelma ja lähestymistapa.....	32
5.2	Valitut aineistonkeruumenetelmät.....	34
5.3	Osallistuva havainnointi asiakastapaamisissa	36
5.3.1	Tapaamisten vertailu	39
5.3.2	Tapaamisten analysointi	40
5.4	Aivoriihi konttorin henkilöstölle	42
6	Kehitysideat ja työkalut	44
7	Johtopäätökset	55
	Lähteet	57
	Kuviot..	59
	Taulukot	60
	Liitteet.....	61

1 Johdanto

Finanssiala elää vahvasti murroksessa 2010-luvulla. Pankkien on vastattava asiakkaiden nykyisiin tarpeisiin ja tarjota yhä enemmän ajasta ja paikasta riippumattomia palveluita. Käteisen väheneminen ja palveluiden digitalisoituminen ovat leikanneet fyysisten konttoreiden määrää voimakkaasti viimeisien vuosien aikana. Konttoreissa asioivien asiakkaiden määrä vähenee, mutta tulostavoitteista pidetään luonnollisesti kiinni.

Suomalaiset ovat perinteisesti suosineet säästämistä talletustileille, kuten säästötileille ja määräaikaistalletuksiin. Sijoittajina heitä on kuvannut parhaiten maltillisuus ja vähäinen riskinottohalukkuus. Nykyinen poikkeuksellisen matala korkotaso on tarjonnut suomalaisille pankkiasiakkaille lähes olemattomat korot pankkitalletuksille. Viimeisimmät tutkimukset (Säästöbarometri 2015 & Näin Suomi Säästää 2015) ovat kuitenkin osoittaneet, että suomalaiset säästävät yhä enemmän rahastoihin. Lisäksi inflaation myötä säästäminen ja sijoittaminen muihin kohteisiin ovat tulleet ajankohtaisiksi pankkitallettajille.

Rahastosäästäminen tarjoaa vaihtoehtoja erilaisille sijoitusprofiileille. Pankkien rahastovalikoimaan kuuluu esimerkiksi korko-, osake- ja yhdistelmärahastoja. On rahastoja, jotka sopivat maltillisemmille säästäjille, mutta myös rahastoja tuottohakisimmille sijoittajille. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan erityisesti kuukausisäästämiseen rahastoihin, joka on oiva tapa säästää huomaamatta ja saada samalla ajallinen hajautus sijoituksilleen. Kuukausisäästämiseen ei vaadita suurta aloituspääomaa, jonka takia se sopii monelle iästä riippumatta.

Myyntityössä finanssialalla korostuu erityisesti luottamuksen rakentaminen. Asiakassuhteet ovat usein vuosien, jopa vuosikymmenten mittaisia, joten vahva luottamussuhde omaan pankkiin on tärkeää. Pankkien sijoitusneuvontaa valvoo Finanssivalvonta, joka edellyttää selontuotellisuuden täyttämistä. Sijoitusneuvontaa antavan virkailijan on selvitettävä asiakkaan sijoitusprofiili ja sijoitushorisontti. Lisäksi hänen on selvitettävä asiakkaan aikaisempi tietämys ja kokemus sijoittamisesta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii pohjoismainen finanssialan yritys. Pankista käytetään opinnäytetyöstä nimeä X, koska pankki ei halua tuoda nimeään ilmi työssä. Opinnäytetyössä tutkitaan Pankki X:n pääkaupunkiseudulla sijaitsevan päivittäispalvelukonttorin myyntiä rahastosäästämisen osalta. Tutkimuksesta on rajattu pois yritysasiakkaat eli opinnäytetyö tutkii myyntiä henkilöasiakkaiden osalta.

Päivittäispalvelukonttorissa asiakkaiden käytössä on kassa- ja neuvontapalvelut. Asiakkaita palvellaan pääsääntöisesti ilman ajanvarausta. Asiakaskunta on tässä konttorissa monipuoli-

nen, mutta suurin ryhmä on kuitenkin ikääntyneet. Muita asiakasryhmiä ovat esimerkiksi opiskelijat, nuoret aikuiset, vaihto-oppilaat, edunvalvottavat ja työikäiset. Kassa- ja neuvontapalveluiden lisäksi asiakkaiden käytössä on konttorissa myös verkkopankkipäätteet.

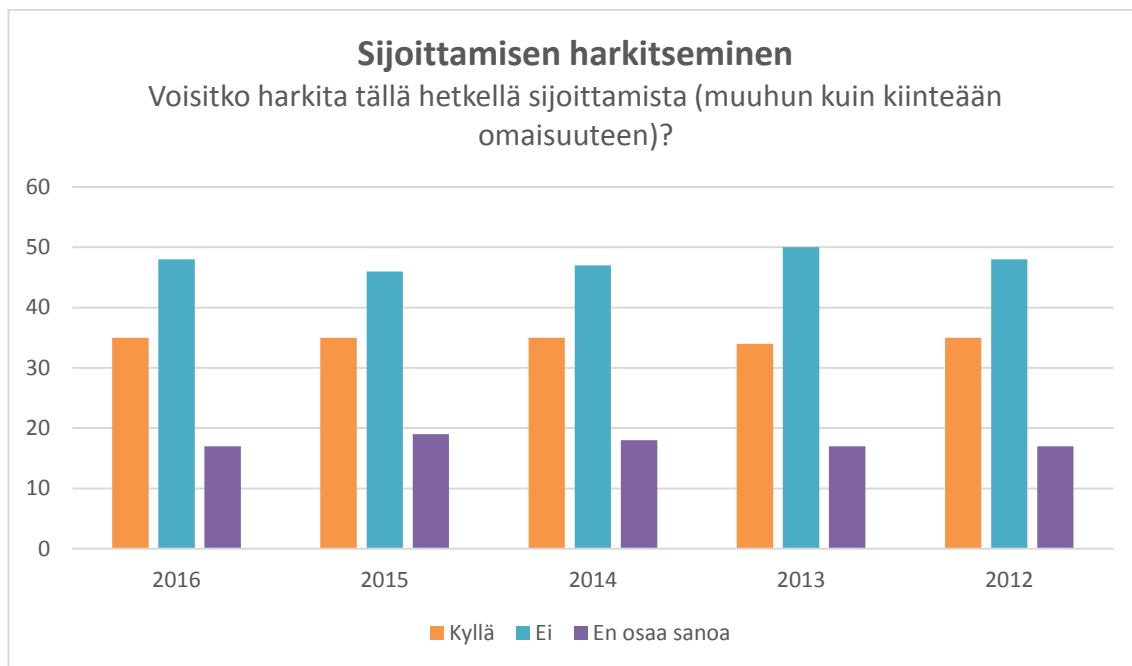
Rahastosäästämisen myyntiin liittyy haasteita tässä konttorissa. Asiakkaista suuri osa asioi konttorissa kassapalveluiden takia. Säästämisen myyminen on tärkeää niin pankin kuin myös yhteiskunnallisesta näkökulmasta. Lisäksi säästämisen myyntityö on tärkeää jokaiselle palveluneuvojalle ammatillisen kehittymisen kannalta. Asiakkaille laaditaan räätälöityjä sijoitussuunnitelmia, joista tehdään asiakkaan omaan henkilökohtaiseen tilanteeseen sopivia.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää tämänhetkiset rahastosäästämisen myyntiin liittyvät haasteet. Niiden pohjalta on tarkoituksena kehittää uusia konkreettisia työkaluja ja tapoja työhön myynnin parantamiseksi. Rahastosäästämisen myynti käsittää tässä opinnäytetyössä kuukausisäästösopimukset ja yksittäiset merkinnät rahastoihin. Työ toteutetaan laadullisena tutkimuksena ja siinä käytetään kahta eri aineistonkeruumenetelmää. Ensimmäisenä käytetään osallistuvaa havainnointia säästämisen asiakastapaamisissa. Havainnoinnin jälkeen päivittäispalvelukonttorin palveluneuvojille pidetään aivoriihi, jossa on tarkoituksena ideoida yhdessä uusia tapoja rahastosäästämisen myynnin kehittämiseen.

2 Säästäminen 2010-luvulla

Turvallisuudenhakuisuus ja varovaisuus kuvastavat tunnetusti hyvin suomalaisia säästäjinä. Pahan päivän varalle säästäminen on suosituin säästämismotiivi (Näin Suomi säästää -tutkimus 2016), mutta suomalaiset haluavat myös vaurastua ja olla taloudellisesti riippumattomampia. Lisäksi säästämiseen motivoi haave omasta asunnosta tai kesämökistä sekä vaurastuminen eläkepäiviä varten. (Säästöpankkiryhmä 2016.)

Säästöbarometri 2016 -tutkimus osoittaa, että edelleen noin kolmasosa vastaajista voisi harkita sijoittamista muuhun kuin kiinteään omaisuuteen. Muutosta tässä ei ole juuri tapahtunut vuosien 2012-2016 aikana. Kuitenkin edelleen huomattava määrä vastaajista ei voisi harkita sijoittamista, joka kertoo paljon suomalaisten sijoitustottumuksista, riskinottokyvystä ja tuottohakuisuudesta. Seuraavassa kuviossa numero 1 on Sijoitusbarometri (2016) -tutkimuksen tulokset sijoittamisen harkitsemisesta vuosina 2012-2016.



Kuvio 1. Sijoittamisen harkitseminen vuosina 2012-2016 Sijoitusbarometri -tutkimuksessa (Norvestia 2016).

Tutkimukset osoittavat, että säästötilit ja rahastot ovat suomalaisten suosituimpia säästökohteita. Vuoden 2016 Näin Suomi säästää -tutkimuksessa seitsemänkymmentä prosenttia vastanneista ilmoitti säästötavakseen säästötilin. Rahastojen kannatus oli 59 prosenttia ja osakkeiden 25 prosenttia. Viidenneksi suosituimmaksi säästämismuodoksi valikoitui sijoitusasunto (14%). Suomalaiset ovat pitäneet säästämiskohteen turvallisuutta tärkeämpänä tekijänä kuin tuottoa. Huomattavissa kuitenkin on se, että tuottoa haetaan yhä useammin ja pyrkimyksenä on vaurastuminen. (Säästöpankkiryhmä 2016.)

Norvestian vuoden 2016 Sijoitusbarometrin mukaan rahastot ovat suosituin säästöjen sijoituskohte (36%). Kuitenkin neljäkymmentä prosenttia vastanneista ei sijoita lainkaan. Rahastojen jälkeen suosituin sijoituskohte on tutkimuksen mukaan talletukset (34%). Osakkeisiin sijoittaminen sai kannatusta kaksikymmentä prosenttia ja vapaaehtoiset eläkevakuutukset 13 prosenttia. (Norvestia 2016.)

Suomalaiset kuitenkin kokevat sijoittamiseen liittyvän erilaisia esteitä, joka käy ilmi useissa tutkimuksissa. Norvestia Oyj:n vuonna 2016 teettämässä Sijoitusbarometrissä yleisin este sijoittamiselle seitsemästä vaihtoehdosta oli rahanpuute (66%). Rahanpuutteen jälkeen suosituimpia vastausvaihtoehtoja olivat ei kiinnostusta (23%), luottamuksen puute sijoituspalvelujen tarjoajaan (23%), rahojen mahdollinen tarvitseminen heti (22%) ja finanssialan epävakaus (21%). Selkeästi vähemmän suosittuja vaihtoehtoja olivat tarjolla olevien vaihtoehtojen hämmentävyys (15%) ja sijoittamisen kokeminen liian vaivalloiseksi (12%). (Norvestia 2016.)

2.1 Säästämisen ja sijoittamisen tuotteet

Vakituiset ja vapaa-ajan asunnot sekä sijoitusasunnot ovat kohteita, joihin kotitalouksien varallisuus on suurelta osin sijoitettu. Näiden jälkeen rahoitusvarallisuutta on sijoitettu talletuksiin, osakkeisiin, sijoitusrahastoihin ja vakuutussäästöihin. Sijoittaja päättää varojensa jakamisesta korko-, osake- ja pääomaturvattujen ratkaisujen kesken. Varat voidaan sijoittaa suoraan tai epäsuorasti. Suoria sijoituksia ovat tilit ja osakkeet, epäsuora sijoittaminen tapahtuu rahastojen ja sijoitus- tai eläkevakuutusten kautta. (Kontkainen 2015, 103-107.) Alla olevassa taulukossa 1 on esitetty eri sijoitustuotteet ja -kohteet.

Sijoitustuotteet ja -kohteet	
Talletustilit	<ul style="list-style-type: none"> – Määräaikaistilit – Strukturoidut talletukset – ASP-tili – Rahamarkkinatalletukset
Arvopaperit	<ul style="list-style-type: none"> – Joukkovelkakirjalainat – Osakkeet – Sijoitusrahastot – Rahamarkkinavälineet – Warrantit – Johdannaissopimukset
Vakuutussäästäminen	<ul style="list-style-type: none"> – Säästövakuutukset – Eläkevakuutukset – Kapitalisaatiosopimukset

Taulukko 1: Sijoitustuotteet ja -kohteet (Kontkainen 2015, 108-140).

Talletukset ovat olleet keskeisenä keinona säästämässä ja sijoittamisessa. Säästäminen kyseisiin kohteisiin on edelleen suosittua tämänhetkisestä alhaisesta korkotasosta huolimatta. Talletustileihin kuuluvat määräaikaistilit, strukturoidut talletukset, asuntosäästöpalkkiotili eli ASP-tili ja rahamarkkinatalletukset. Edellä mainitut talletustuotteet ovat eri pankeissa pääsääntöisesti perusominaisuuksiltaan yhdenmukaisia. Erot tuotteiden välillä liittyvät lähinnä talletuskorkoon, perittäviin palkkioihin ja tiliin liittyviin palveluihin. (Kontkainen 2015, 103-111.)

Sijoituskohteeksi sopivia arvopapereita ovat joukkovelkakirjalainat, osakkeet, sijoitusrahastot, rahamarkkinavälineet, warrantit ja johdannaissopimukset (Kontkainen 2015, 117-127). Useisiin saman suuruisiin osiin jaettava lainaa kutsutaan joukkovelkakirjalainaksi. Siinä lainan liikkeellelaskija maksaa velkakirjan haltijalle sovitun koron ja kuoletuksen lainan sopimuseh-

tojen mukaan. Korko on yleensä kiinteä. Julkisyhteisöillä ja kirjanpitovelvollisilla on mahdollisuus laskea liikkeelle tällaisia lainoja, mutta suurin liikkeellelaskija Suomessa on kuitenkin valtio. (Niskanen & Niskanen 2013, 29.)

Yrityksen osakepääoma jakaantuu yleensä useisiin samanarvoisiin osiin, eli osakkeiksi. Osakkeet ovat oman pääoman ehtoista rahoitusta. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen ei tarvitse maksaa takaisin osakkaille, mikäli yrityksen omistajat näin päättävät. Yrityksen osakkeet voivat jakautua useampaan eri osakesarjaan, joihin yleensä liittyy erilaisia oikeuksia äänioikeuden ja osingon suhteen. Osinko tarkoittaa yrityksen osakkaille jaettavaa voitto-osuutta. (Niskanen & Niskanen 2013, 25-28.)

Rahamarkkinavälineitä ovat valtion velkasitoumukset, yritystodistukset, kuntatodistukset ja pankkien sijoitustodistukset. Tällaisissa sijoituksissa tuotto muodostuu ainoastaan arvopaperin arvonnoususta. Warrantti on arvopaperi, jonka liikkeeseenlaskijana ovat pankit ja sijoituspalveluyritykset. Se kohdistuu johonkin kohde-etuuteen, kuten osakkeeseen tai indeksiin. Johdannaisopimuksissa arvo määräytyy kohde-etuuden, eli jonkin toisen sijoitusinstrumentin, arvon perusteella. Johdannaisopimukseen kuuluu esimerkiksi optiot, termiinit, futuurit ja vaihtosopimukset. (Kontkainen 2015, 124-127.)

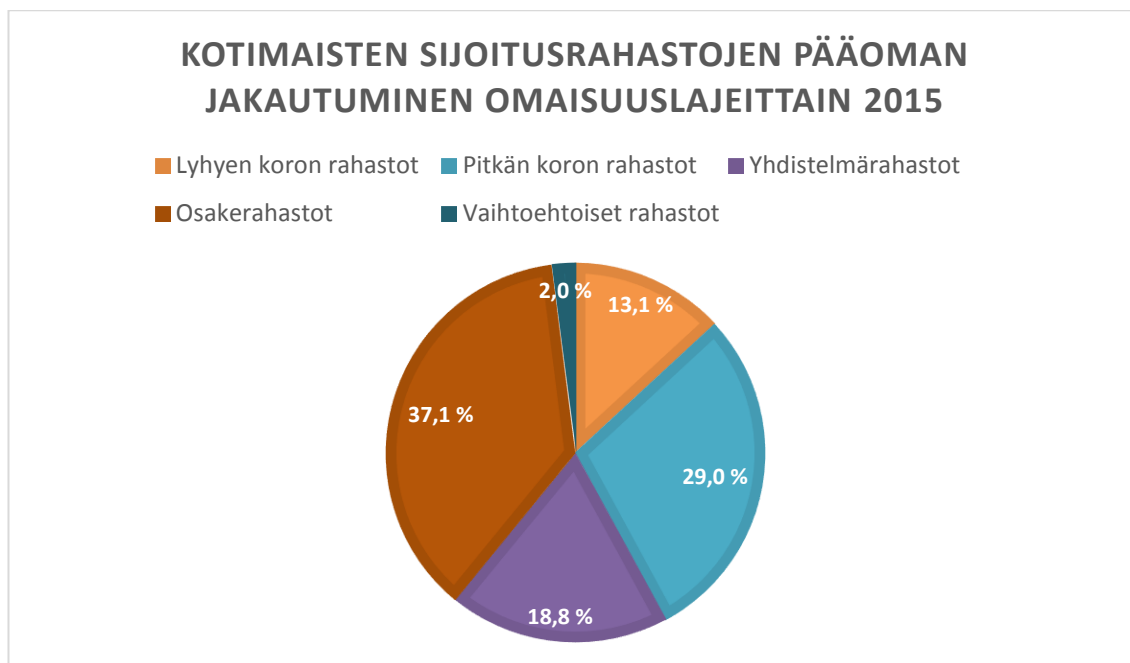
Vakuutussäästämässä säästämisen tai sijoittamisen kohteena on henkivakuutus tuote. Tällaisia tuotteita ovat säästövakuutukset, eläkevakuutukset ja kapitalisaatiosopimukset. Vakuutussäästämisen tarkoituksena on pitkäaikainen säästäminen. Tyypillisesti vakuutussäästämällä pyritään esimerkiksi täydentämään eläkettä tai järjestämään jokin muu vakuutus turva hyvän tuoton tavoittelun ohella. (Kontkainen 2015, 136-137.)

Säästövakuutukset toimivat niin, että asiakas maksaa vakuutukseen tietyn kertamaksun tai useita maksuja. Vakuutuksenottaja tai edunsaaja saa sovittuna ajankohtana tämän säästösomman, joka on muodostunut maksuista ja kertyneestä tuotosta. Säästövakuutukset ovat yleensä noin kymmenen vuoden pituisia. Eläkevakuutukset ovat nimensä mukaisesti tarkoitettu eläketurvan täydentämiseen, joiden suosio on ollut voimakkaassa kasvussa koko 2000-luvun ajan. (Kontkainen 2015, 137-138.)

2.2 Sijoitusrahastot ja rahastosäästäminen

Sijoitusrahasto on salkku, joka koostuu osakkeista, korkoinstrumenteista ja muista arvopapereista. Rahastoon sijoittavat yksityiset henkilöt, yritykset ja muut yhteisöt, jotka yhdessä omistavat salkun. Toimintaperiaatteeltaan sijoitusrahastot ovat yksinkertaisia, sillä säästäjien varat kerätään yhteen ja ne sijoitetaan eri arvopapereihin. Rahastoyhtiö ei omista rahastossa olevia arvopapereita, vaan se vastaa ainoastaan sijoituspäätöksistä ja muusta

hallinnoinnista. (Puttonen & Repo 2011, 30.) Alla esitettyssä kuviossa 2 on kotimaisten sijoitusrahastojen pääoman jakautuminen omaisuuslajeittain vuonna 2015.

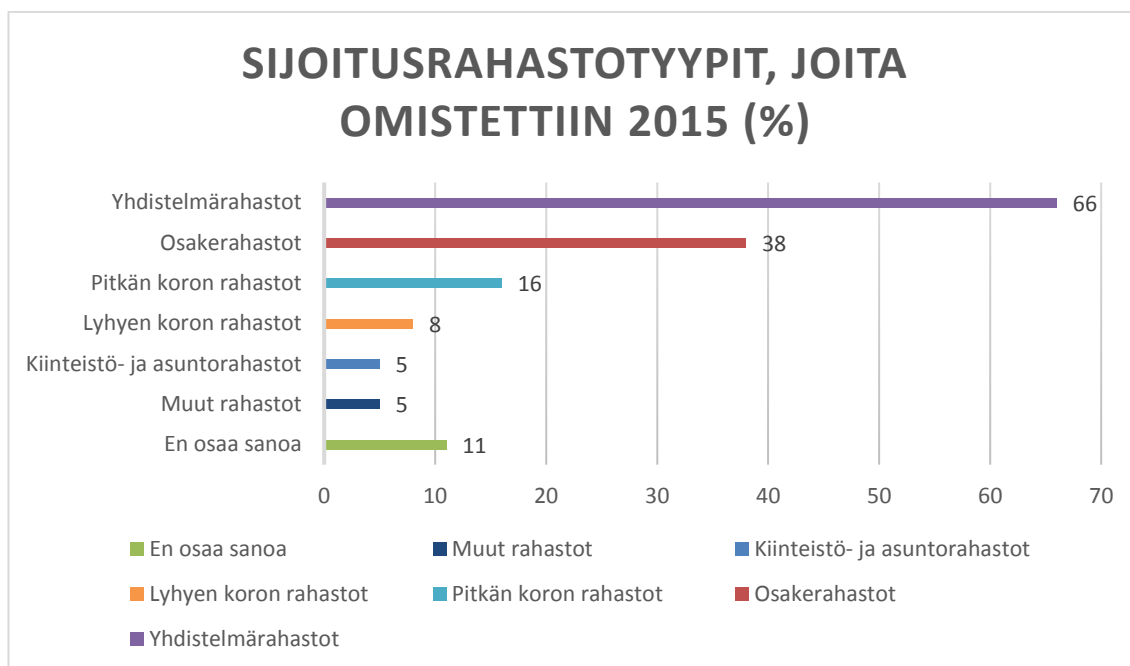


Kuvio 2: Kotimaisten sijoitusrahastojen pääoman jakautuminen omaisuuslajeittain 2015 (Finanssialan keskusliitto 2015).

Kuten kuvio osoittaa, suurin osa suomalaisesta rahastopääomasta on sijoitettu osakerahastoihin (37,1%). Osakerahastojen jälkeen pääomia on eniten korkorahastoissa. Kotimainen rahastopääoma on jakautunut eri omaisuuslajeihin melko samalla tavalla kuin Euroopassa keskimäärin. (Finanssialan keskusliitto 2015.)

Sijoitusrahastot jaetaan tuotto- ja kasvurahastoihin. Nimensä mukaisesti tuottorahastoissa niin sanottu tuotto-osuus jaetaan vuosittain rahasto-osuuksien omistajille. Kasvurahastoissa kertynyt tuotto-osuus pidetään rahastossa. Tällöin sijoittajan kokonaistuotto muodostuu rahastoa lunastettaessa. Kokonaistuotto on erotus rahaston myyntihinnasta eli lunastusarvosta ja hankinta-arvosta. (Puttonen & Repo 2011, 32.)

Sijoitusrahastot luokitellaan myös sijoituskohteen, maantieteellisen alueen ja sijoitustyylin perusteella. Rahastoja ovat muun muassa osakerahastot, yhdistelmärahastot, pitkän ja lyhyen koron rahastot, erityissijoitusrahastot ja pörssinoteeratut rahastot, eli ETF-rahastot. (Pesonen 2011, 127-137.) Alla olevassa kuviossa 3 on eri rahastotyyppien suosio Suomessa vuonna 2015 Finanssialan keskusliiton Sijoitusrahastotutkimuksen perusteella.



Kuvio 3: Sijoitusrahastotyyppit, joita omistettiin 2015 (Finanssialan keskusliitto 2015).

Yhdistelmärahastot ovat kasvattaneet suosiotaan runsaasti vuodesta 2010. Niiden lisäksi osakerahastoja on tutkimuksen mukaan useammalla kuin vuonna 2010. Näiden sijaan lyhyen koron rahastojen suosio oli laskenut. Rahasto-osuuksien omistajat olivat myös aiempaa paremmin tietoisia omistamiensa rahastojen tyypeistä, sillä vain 11 prosenttia vastanneista ei tiennyt rahastotyyppiään. (Finanssialan keskusliitto 2015.)

Yhdistelmärahastoissa varat hajautetaan korko- ja osakemarkkinoille (Puttonen & Repo 2011, 35). Sijoitusten painopistettä voidaan muuttaa markkinatilanteen mukaan ja painoarvot korko- ja osakesijoitusten välillä sekä niiden vaihtelurajat määritellään rahaston säännöissä (Suomen Pörssiäitiö 2015). On myös sallittua jättää määrittelemättä rahaston osakkeiden ja korkojen painoarvot. Tällöin arvot riippuvat markkinatilanteesta ja salkunhoitajan päätöksistä. (Pesonen 2011, 135.)

Osakerahastoissa varat sijoitetaan rahaston sääntöjen mukaisesti kotimaisille tai kansainvälisille osakemarkkinoille. Osakerahasto voi myös sijoittaa esimerkiksi tietyille toimialalle, kuten lääketeollisuuteen tai metsäteollisuuteen. Lisäksi varat voidaan sijoittaa tietyinkokosiin yhtiöihin, esimerkiksi vakaihin globaaleihin yrityksiin. (Puttonen & Repo 2011, 34-35.) Osakerahaston sijoitusalueena voi olla esimerkiksi Suomi, Pohjoismaat, Eurooppa, kehittyvät markkinat tai koko maailma. Kehittyviksi markkinoiksi kutsutaan esimerkiksi Venäjää, Baltiaa, Latinalaista Amerikkaa ja Aasiaa. (Pesonen 2011, 134.)

Korkorahastot jaetaan lyhyen koron, keskipitkän koron ja pitkän koron rahastoihin sijoituskohteittensa juoksuajan mukaisesti. Muita luokitteluperusteita ovat esimerkiksi jako valtiolainoihin ja yritysriskiä ottaviin rahastoihin sekä sijoituskohteiden maantieteellinen jako. Lyhyen koron rahastot sijoittavat varansa esimerkiksi valtion, kuntien, pankkien tai yritysten korkopereihin, joissa jäljellä oleva laina-aika on enintään yhden vuoden mittainen. Pitkän koron rahastot eli joukkolainarahastot sijoittavat pääasiassa pitkäaikaisiin joukkolainoihin, joiden liikkeellelaskijoita ovat esimerkiksi valtio, julkisyhteisöt tai yritykset. Näissä juoksuaika on yli vuoden. Keskipitkän koron rahastot sijoittavat varojansa niin lyhyt- kuin pitkäaikaisiin korkoinstrumentteihin. (Pesonen 2011, 127-129.)

Erikoissijoitusrahastoja voivat olla esimerkiksi rahasto-osuus-, vipu-, indeksi- ja hedge fund -rahastot. Tyypillisesti niin sanotut tavalliset sijoitusrahastot, jotka toimivat sijoitusrahastolain mukaan, eivät ota niin paljon riskiä kuin erikoissijoitusrahastot. (Puttonen & Repo 2011, 35.) Indeksirahastot sijoittavat varansa tiettyyn indeksiin kuuluviin osakkeisiin eli se siis ostaa osakkeita samassa suhteessa kuin niiden paino on indeksissä. Rahasto-osuusrahastoissa riski on periaatteessa pienempi kuin tavallisen sijoitusrahaston, sillä rahasto-osuusrahasto sijoittaa varansa toisiin sijoitusrahastoihin. (Suomen Pörssisäätiö 2015.)

ETF-sijoitusrahastot (Exchange Traded Fund) noteerataan pörssissä eli niiden osuuksilla käydään kauppaa pörssissä kuten osakkeilla. Ne ovat yleensä indeksirahastoja, mutta ETF-rahastoja voi olla myös muun tyyppisiä. ETF-rahastot voivat siis olla niin tavallisia kuin erikoissijoitusrahastoja. (Suomen Pörssisäätiö 2015.) ETF-osuuksien ostoista ja myynneistä ei peritä merkintä- ja lunastuspalkkioita, sillä sijoittaja maksaa ostoista ja myynneistä välityspalkkion samalla tavalla kuin osakekaupoissa (Pesonen 2011, 137).

2.2.1 Sijoitusrahastojen tuotto ja riski

Rahastotyyppi on merkittävä tekijä sijoitusrahaston tuotto-odotuksen muodostumisessa. Korkorahastoissa tuotto riippuu paljolti korkotasosta ja sen vaihtelusta. Osakerahastojen tuoton määrittää olennaisesti osakemarkkinoiden kehitys. Muita tuottoon vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa kyky valita tuottavia kohteita ja ajoittaa ostot ja myynnit sopivaan aikaan. Edellä mainittuja päätöksiä voivat ohjata sijoitusrahaston johto, sijoitustoiminnasta vastaavat analyytikot tai yksittäiset salkunhoitajat. (Suomen Pörssisäätiö 2015.)

Pitkällä aikavälillä sijoitusrahastojen tuotto on keskimäärin sama kuin ne osake- tai korkomarkkinat, joille rahaston varat on sijoitettu. Tuottoihin vaikuttavat luonnollisesti myös sijoitusrahaston kulut, kuten hallinnointipalkkio. Muut tuottoon vaikuttavat kulut voivat liittyä merkintään, lunastukseen ja rahasto-osuuden säilyttämiseen. (Suomen Pörssisäätiö 2015.)

Tuotto ja riski kulkevat aina käsi kädessä, joka tarkoittaa sitä, että mitä suurempaa tuottoa tavoittelee, sitä suuremman riskin on oltava valmis ottamaan. Turvallisia vaihtoehtoja etsivän on hyväksyttävä pienempi tuotto-odotus. Sijoitusrahaston idea on hajauttaa sijoitukset eri kohteisiin, jolloin vähennetään riskejä. Sijoitusrahastojen riskejä ovat esimerkiksi markkina- ja yritysriski, korkoriski, valuuttariski ja likviditeettiriski. (Suomen Pörssisäätiö 2015.)

2.2.2 Jatkuva rahastosäästäminen

Rahastoihin voidaan säästää kätevästi kuukausisijoittamisen avulla, sillä usein kuukausisijoittaminen ei vaadi muutamaa kymppiä enempää. Ennen kuukausisäästämisen aloittamista pankin ja rahastoyhtiön kanssa tehdään sopimus, jossa määritellään kuukausittain tililtä veloitettava määrä ja mitä rahastoa tai rahastoja veloitettavalla määrällä ostetaan. Näin kuukausisäästäjä säästää huomaamattaan ja ajallinen hajautus toteutuu yksinkertaisesti. (Pesonen 2011, 117.)

Kuukausisijoittamisen hyvä puoli on myös se, että sen voi keskeyttää milloin tahansa, jos esimerkiksi syntyy ylimääräisiä menoja. Sijoituskohteen vaihtaminen ja osuuksien myyminen onnistuvat myös milloin haluaa. Lisäksi ei ole välttämätöntä, että rahastosäästäjä itse seuraisi yhtiöiden ja markkinoiden tapahtumia toisin kuin sijoitettaessa suoraan esimerkiksi osakkeisiin. (Pesonen 2011, 177.)

2.3 Pankkien tarjoamat sijoituspalvelut

Sijoituspalvelua on oikeutettu tarjoamaan ainoastaan luottolaitostoimiluvan saaneet luottolaitokset, sijoituspalveluyrityksen toimiluvan saaneet sijoituspalveluyritykset ja omaisuudenhoidon ja sijoitusneuvonnan osalta toimiluvan saaneet rahastoyhtiöt. Sijoituspalvelu ja siihen liittyvien oheispalvelujen sisältö on määritelty lainsäädännössä. (Finanssivalvonta 2015.)

Sijoituspalveluksi luokitellaan muun muassa rahoitusvälineitä koskevien toimeksiantojen vastaanotto, välitys ja toteutus asiakkaan lukuun, sijoitusneuvonta sekä omaisuudenhoito. Oheispalveluita ovat esimerkiksi rahoitusvälineiden säilytys- ja hoitopalvelut, sijoituspalveluun liittyvien luottojen myöntö ja sijoituspalveluun liittyvät valuuttapalvelut. Sijoituspalveluita tarjoavien yritysten toimintaa ja menettelytapoja valvoo Finanssivalvonta. (Finanssivalvonta 2015.)

Arvopaperinvälittäjinä toimivat muun muassa pankit ja toimiluvalliset sijoituspalveluyritykset. Kun asiakas haluaa ostaa tai myydä julkisesti noteerattuja arvopapereita, hän voi antaa arvo-

paperinvälittäjille myynti- tai ostotoimeksiannon. Arvopaperinvälittäjät siis hoitavat arvopaperikauppaa pörssissä asiakkaidensa lukuun noteeratuilla arvopapereilla. (Kontkainen 2015, 127.) Omaisuudenhoitopalvelu tarkoittaa omaisuudenhoitoa, eli rahoitusvälineiden hoitamista, asiakkaan kanssa tehdyn sopimuksen nojalla. Tällöin sijoittamisen päätösvalta on annettu joko osittain tai kokonaan palveluntarjoajalle. (Finanssivalvonta 2015.)

Sijoitusneuvonta on suosituksen antamista rahoitusvälineeseen liittyvästä liiketoimesta. Se voi tapahtua asiakkaan pyynnöstä tai pankin tai sijoituspalveluyrityksen aloitteesta. Olennaista on, että suosituksessa on otettu huomioon yksilölliset olosuhteet kuten sijoitustavoitteet ja riskinsietokyky. Sijoitusneuvontaa ovat oikeutettu tarjoamaan ainoastaan viranomaisvalvonassa olevat luottolaitokset tai siihen toimiluvan saaneet sijoituspalveluyritykset. (Kontkainen 2015, 132.)

Sijoitusneuvontaa tarjottaessa on perehdyttävä kunnolla asiakkaan tilanteeseen, jotta voidaan kertoa eri tuotteiden soveltuvuudesta asiakkaalle. Sijoitusneuvojan velvollisuuksiin kuuluu selvittää asiakkaan taloudellinen asema, sijoituskokemus ja -tietämys sekä sijoitustavoitteet ennen palvelujen tarjoamista. Näiden tietojen pohjalta asiakkaalle voidaan suositella hänelle henkilökohtaisesti sopivia rahoitusvälineitä ja -palveluita. (Kontkainen 2015, 132.)

Lainsäädäntö sääntelee sijoituspalvelua tarjoavien yritysten toimintaa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakassuhteessa on noudatettava ja huomioitava esimerkiksi arvopaperimarkkinalain säännöksiä. Nämä säännökset koskevat asiakasluokittelua, hyvää tapaa arvopaperikaupassa ja sijoituspalvelun tarjoamisessa, sijoituspalvelusopimusta, tiedonantovelvollisuutta, selonottovelvollisuutta, toimeksiantojen käsittelyä ja huolellista toteuttamista sekä asiakasvarojen säilyttämistä. (Finanssivalvonta 2015.)

2.3.1 Selonottovelvollisuus

Pankin tai sijoituspalveluyrityksen sijoitusneuvontaan liittyy palveluntarjoajan selonottovelvollisuus. Tämä tarkoittaa siis sitä, että ennen palvelun tarjoamista asiakkaasta selvitetään sijoitustavoitteet ja taloudellinen tilanne sekä rahoitusalan tuntemus ja kokemus. Selvityksen sisältö ja laajuus riippuvat sijoituspalvelusta. (Finanssivalvonta 2012.)

Selonottovelvollisuuden täyttämiseksi on hankittava tieto asiakkaan taloudellisesta asemasta, sijoituskokemuksesta ja -tietämyksestä sekä sijoitustavoitteesta. Taloudellisesta asemasta on selvitettävä asiakkaan säännöllisen tulon lähteet ja määrä, omaisuus, sijoitukset ja kiinteistöt sekä asiakkaan säännölliset taloudelliset sitoumukset. Lisäksi kyseistä sijoituspalvelua tai rahoitusvälinettä koskeva sijoituskokemus ja -tietämys tulee selvittää. Siihen liittyen selvite-

tään myös esimerkiksi koulutustaso ja ammatti. Asiakkaan sijoitustavoitteesta selvitetään sijoitushorisontti, riskinottohalukkuus ja riskiprofiili sekä sijoituksen tarkoitus. (Kontkainen 2015, 133.)

Edellä mainittujen tietojen hankkiminen on tärkeää, jotta pankki tai sijoituspalveluyritys voi varmistua siitä, että sijoitusneuvonnan kohteena oleva liiketoimi täyttää edellytykset liittyen sijoitustavoitteisiin, sijoitusriskeihin ja sijoituskokemukseen sekä -tietämykseen. Liiketoimen pitää vastata asiakkaan sijoitustavoitteita, asiakas on kykenevä kantamaan sijoitustavoitteidensa mukaiset sijoitusriskit ja hänellä on tarvittava sijoituskokemus ja/tai -tietämys ymmärtääkseen suositellun liiketoimen tai sijoitussalkkunsu hoitoon liittyvät riskit. (Kontkainen 2015, 134.)

2.3.2 Sijoitussuunnitelma

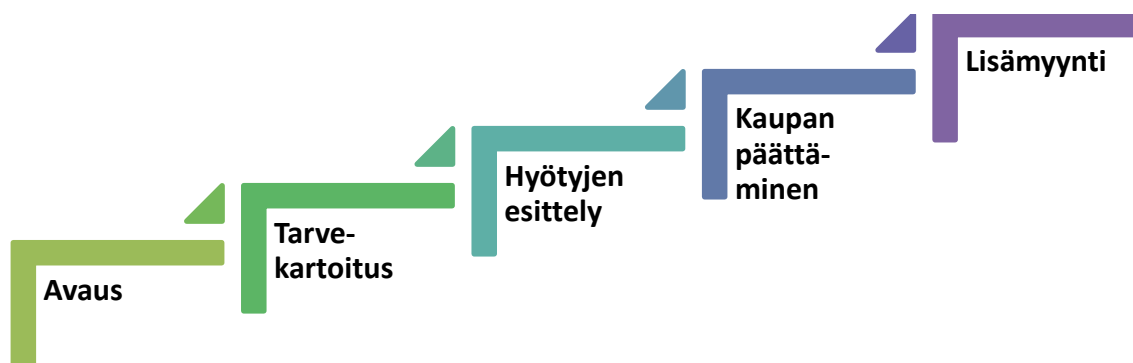
Sijoitussuunnitelma on sijoittamisen ja oman talouden suunnittelua. Sijoitussuunnitelman voi laatia itse, mutta suunnitelmasta voi myös olla hyvä keskustella asiantuntijan kanssa esimerkiksi pankissa. Sijoitussuunnitelmia laaditaan pääsääntöisesti kaikissa Suomessa toimivissa talutuspankeissa. Nykyään internet tarjoaa runsaasti tietoa sijoittamisesta, mutta asiantuntijat pystyvät auttamaan yksilöllisten suunnitelmien rakentamisessa. (Pesonen 2011, 32.)

Lähtötilanne on tärkeä kartoittaa sijoitussuunnitelmaa tehdessä. Tämä tarkoittaa sitä, että ensin hahmotetaan omat varat ja velat. Kuukausittainen säästötavoite voidaan laskea omien kuukausittaisten tulojen ja menojen pohjalta. On myös hyvä pohtia, voisiko omia kulutustottumuksia muuttaa niin, että säästetty summa olisi suurempi. (Suomen Pörssisäätiö 2017.)

Sijoitussuunnitelman päätehtävänä on vastata kysymyksiin koskien sijoitustavoitteita, -horisonttia ja -profiilia. Sitä laatiessa on hyvä miettiä, että mitä tavoitteita sijoittamiseen liittyen on, kuinka pitkään aikoo sijoittaa, kuinka paljon on valmis ottamaan riskiä ja käyttämään aikaa sijoittamiseen. Vastausten perusteella suunnitelma kertoo varojen jakamisesta eri omaisuusluokkien, kuten korkojen, osakkeiden ja muiden, kesken. (Pesonen 2011, 32-33.)

3 Myyntiprosessi ja sen vaiheet

Myönteisen ostopäätöksen aikaansaanti on koko myyntiprosessin tarkoitus. Usein asiakas ostaa sitä mitä haluaa, eikä välttämättä sitä, mitä tarvitsee. Myyntiprosessilla pystytään vaikuttamaan tietyn tuotteen tai palvelun ostohaluun. Ammattitaitoisella myyjällä on kyky vaikuttaa jopa merkittävästi asiakkaan lopulliseen valintaan. (Leppänen 2007, 49-58.) Myyntiprosessiin on olemassa useita toimintamalleja, joista alla olevassa kuviossa 4 on esitelty yksi.



Kuvio 4: Myyntiprosessi ja sen vaiheet (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68-153).

Yllä esitetty myyntiprosessi ja sen vaiheet käydään kohta kohdalta läpi seuraavissa kappaleissa. Jokaisella vaiheella on oma merkityksensä myyntiprosessin osalta. Positiivinen ensivaikutelma antaa hyvät eväät myyntityön tekemiseen ja huolellisella tarvekartoituksella voidaan tarjota asiakkaalle enemmän kuin hän osasi odottaa. Hyötyjen esittelyssä korostuu henkilökohtaisuus - miksi juuri tämä tuote tai palvelu on asiakkaalle se paras vaihtoehto. Vaikka kauppaa ei lopulta syntyisi, on olennaista kiinnittää huomiota siihen, että asiakkaalle jää hyvä mieli kaupan päättämisessä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68-153).

3.1 Ensikohtaaminen ja avaus

Asiakkaan tulee kokea itsensä heti tervetulleeksi liikkeeseen saapuessaan. On siis ensiluokkaisen tärkeää, että myyjä lähestyy asiakasta viivyttämättä ottamalla katsekontaktin ja tervehtimällä. Hyvän ensivaikutelman luomiseen on myyjällä vain yksi tilaisuus, joten alku myyntiprosessissa on aina ratkaiseva. (Rubanovitsch & Aalto, 68.)

Avauskeskustelu on myyntitilanteen tärkeä lämmittelyvaihe, jossa myyjän näkökulmasta on tavoitteena aistia tilanne, muodostaa näkemys asiakashenkilöistä, selvittää ostoryhmän henkilöiden rooli ja saada luotua positiivinen tunnelma. Tilannetta aistiessaan myyjä selvittää asiakkaan kiiretilan ja asian merkittävyyden asiakkaalle. (Rope 2003, 69.) Myyjän on varmistuttava siitä, että aika on oikea keskusteluun asiakkaan kanssa. Jos asiakkaalla on kiire ja hän asettaa myyjälle esimerkiksi aikarajan, aika on harvemmin oikea. Tällöin myyjä voi ehdottaa sopivaa päivää tai aikaa asiakkaalle, jolloin asiasta voitaisiin keskustella. (Vuorio 2015, 98.)

Tilanteen aistimisen jälkeen myyjän on muodostettava näkemys asiakashenkilöstä tai -henkilöistä. Tämä on tärkeää erityisesti uusien asiakassuhteiden kohdalla. Myyjä muodostaa kuvan

asiakkaasta ja hänen tyyppiominaisuuksistaan. Tällaisia ominaisuuksia on esimerkiksi rauhallinen, nopea, harkitseva ja ulospäinsuuntautunut. Mitä selkeämmän kuvan myyjä onnistuu luomaan asiakkaasta, sitä paremmin hän pystyy toimimaan asiakastyypin tavoin. (Rope 2003, 69.)

Ostoryhmässä saattaa olla läsnä useampia henkilöitä. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjän on huomioitava kaikki osapuolet kättelemällä, tekemällä tarvekartoitusta ja esittämällä kysymyksiä kaikille läsnäolijoille, jotka vaikuttavat päätöksentekoon. Myyjän tulee huomioida se, että maksaja ei aina ole kaupasta päättävä henkilö, vaan myös hiljaisemmat osapuolet saattavat vaikuttaa kaupantekoon. (Rubanovitsch & Aalto, 69.) Roolien selvittämisen lisäksi on myös tärkeää, että myyjä onnistuu luomaan mukavan ja leppoisan tunnelman asiakas kohtaamiseen, koska positiivinen ilmapiiri vaikuttaa aina myyntitilanteen tuloksellisuuteen (Rope 2003, 70).

3.2 Tarvekartoitus

Myyntiprosessin tärkeimpänä vaiheena voidaan pitää tarvekartoitusta, joka tapahtuu asiakkaan vastaanottamisen jälkeen. Siinä on tarkoitus selvittää asiakkaan kokonaistarve ja saada asiakas kiinnostumaan yrityksen kokonaisvaltaisesta ratkaisusta yksittäisen tuotteen sijaan. Lähtökohtaisesti myyjän ei kannata ajatella tarvekartoitusvaiheessa myyntiä, sillä tärkeämpää on ottaa selvää ihmisestä, jonka kanssa on parhaillaan tekemisissä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77.)

Myyjä selvittää asiakkaan tarpeet ja toiveet löytääkseen asiakasta miellyttävän ratkaisun. Hänen on osoitettava asiakkaalle kiinnostus palvella, sillä myynti ei ole tyrkyttämistä tai pakottamista. Tarvekartoitusvaiheessa on asiakkaan vuoro puhua. Myyjä esittää asiakkaalle kysymyksiä ja antaa asiakkaan vastata niihin. Tuote-esittelyä ei ole tarkoitus tehdä vielä tarvekartoitusvaiheessa, vaan se säästetään myöhemmäksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77-78.)

Kartoitusvaiheeseen sopivat parhaiten avoimet kysymykset, sillä silloin asiakkaan vastausten on oltava kertovia. Hyvillä kartoituskysymyksillä on yleensä myönteiset vaikutukset asiakkaaseen. Kun myyjä on kiinnostunut, on asiakkaasta mukava kertoa itseään kiinnostavista asioista. Kuitenkin olennaista on se, että kysymykset ovat oikeita. Kartoituksessa pyritään vuorovaikutuskeskusteluun ja syvennetään kontaktia niin, että asiakas ei tunne olevansa kuulustelussa. (Vuorio 2015, 100-101.)

Tarvekartoitusvaiheen tavoitteet koskevat asiakkaan tämänhetkisten tarpeiden ja tulevaisuuden näkymien selvittämistä. Lisäksi myyjä ottaa selvää asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittyvistä odotuksista. Olennaista on keskittyä asiakkaan kokonaistarpeen selvittämiseen eikä vain etsiä tilapäistä ratkaisua akuuttiin tarpeeseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 78.)

3.3 Hyötyjen esittely

Huolellisen tarvekartoituksen perusteella myyjä ehdottaa asiakkaalle ratkaisua, joka täyttää hänen tarpeet. Hyötyjen esittely -vaiheessa on myyjän vuoro puhua, kun tarvekartoitusvaiheessa oli tärkeää antaa asiakkaalle puheenvuoro. Ne piirteet tuotteessa tai palvelussa, jotka kiinnostavat asiakasta, esitellään myyvästi ja ytimekkäästi. Tuotteen hyötyjen esittely on merkki huolellisesta tarvekartoituksesta toisin kuin tuotteen ominaisuuksien luettelu. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 98.)

Hyötyjen esittelyssä voidaan käyttää ylhäältä alas -myyntiä, joka tarkoittaa hyötyjen esittelyä niin, että ensimmäisenä asiakkaalle esitellään laadukkaimmat ja kattavimmat ratkaisut. Tarvittaessa ratkaisuja esitellessä liikutaan valikoiman yläpäästä alaspäin. Ylhäältä alas -myynnissä ideana on se, että myyjä ei esitele asiakkaalle ensimmäisenä halvinta tai tarjouksessa olevaa tuotetta. Kun asiakkaalle esitellään ensin laadukkaimmat tuotteet tai palvelut, on myös todennäköisempää, että asiakas päätyy arvokkaampaan ratkaisuun kuin jos hyötyjen esittely olisi aloitettu edullisimmasta tuotteesta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99.)

Ylhäältä alas -myyntimallin tavoin on tärkeää, että kaikille asiakkaille esitellään lippulaiva-tuotteet tai -palvelut valikoimasta. Asiakas voi hyvin kokea loukkaavana sen, jos hänelle esitellään edullisimmat vaihtoehdot, vaikka hän olisi ollut valmis maksamaan myös laadukkaammasta. Asiakas ei saa kokea, että häntä pidetään vähempiarvoisena ja kuvitella, että hänellä ei ole varaa arvokkaimpiin tuotteisiin. Vaikka asiakas ei lopulta valitsisi arvokkainta tuotetta tai palvelua, on hänelle kuitenkin tärkeää antaa mahdollisuus siihen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99.)

3.4 Vastaväitteiden ja kieltävät vastaukset

Asiakas esittää vastaväitteitä tiedon puutteen, epävarmuuden, epäluulon vanhojen tottumusten, korkean hinnan ja rahan puutteen vuoksi. Muita syitä ovat, että hän ei koe tarvetta tuotteelle, ei näe tuotetta tarpeeksi hyödyllisenä tai ei ole valtaa tehdä kauppaa. Lisäksi hän voi haluta päästä myyjästä eroon, välttää velvoitteita tai koetella myyjää. Edellä mainitut vastaväitteet ovat asiakkaan tapa esittää mielipiteitä ja reagoida. (Vuorio 2015, 149-150.)

On tärkeää, että myyjä ei pidä vastaväitteitä tyrmäyksenä tai pelkää niitä. Vastaväitteet ovat aina osa osto- ja myyntiprosessia eivätkä ne tarkoita, että kauppa välttämättä kaatuisi niihin. Toisinaan myyjä itse aiheuttaa vastaväitteiden syntymisen esimerkiksi vääränlaisella järjestyksellä, riittämättömällä tuotteen hyötyjen esittelyllä tai sillä, että hän on unohtanut kuun-

nella asiakasta. Vastaväitteitä ja -reaktioita voi myös syntyä myyjän hyökkäävän asenteen takia, jonka takia myyjän tulee aina luoda miellyttävä ilmapiiri asiakaskohtaamiseen. (Vuorio 2015, 150.)

Myyntitilanteen kannalta on järkevää luokitella vastaväitteet aina olennaisiin ja epäolennaisiin. Kauppaan vaikuttavat vastaväitteet liittyvät yleensä tuotteen ominaisuuksiin tai hintaan. On hyvä huomata, että olennainen vastaväite voi käsittelemättömänä kumota kaupan mahdollisuuden, toisin kuin epäolennainen. Tämän vuoksi myyjän tulee kuunnella, tutkia ja miettiä, miksi asiakas esittää tuotteen vastaisia mielipiteitä. Oikeina pidettäviä ostoesteitä on pääsääntöisesti vain viisi: asiakas on liian nuori ostamaan, hänellä ei ole valtaa päättää ostoksesta, hän on liian vanha käyttääkseen tuotetta, hänellä ei ole rahaa tai luottoa tai hänellä ei todella ole tarvetta tuotteelle. (Aalto 2015, 150-151.)

Toinen tapa luokitella oston esteet on jakaa ne myyntitilanteessa hoidettaviin oston esteisiin ja tilanteessa ylitsekäymättömiin oston esteisiin. Ensimmäinen luokka sisältää kuvitteelliset ja kokemusperäiset oston esteet. Tähän toiseen luokkaan kuuluvat niin sanotut verukkeet. Asiakas ilmaisee oston esteenä asian, joka ei ole todellinen este ostolle. Myyjä ei voi lähteä kumoamaan asiakkaan esittämää veruketta, joka on ilmaus ostohaluttomuudesta. Oikea tapa verukkeen hoitamiseen on lämmittäminen ja kypsyttäminen ajan kanssa. (Rope 2009, 168-169.)

Vastaväitteiden käsittelyssä voidaan käyttää useita eri tapoja, joista kuusi on esitelty alla olevassa taulukossa 2. Ensimmäisessä tavassa vastaväite siirretään myöhemmäksi. Myyjä kertoo enemmän tuotteesta asiakkaalle ja sen tuomista hyödyistä, jolloin vastaväite saattaa laimentua. ”Kyllä, mutta” -vastaustavassa myyjä ilmaisee ymmärtävänsä asiakasta myöntymisellä, mutta heti perään hän kertoo omat perustelunsa. Nopeaan vastaväitteeseen voidaan käyttää vastakysymystä, jossa asiakkaalta kysytään ystävälliseen sävyyn perusteluja, jotta asiakas saadaan kertomaan ajatuksistaan. Tämän jälkeen myyjä voi kertoa tuotteesta oikeilla argumenteilla. (Vuorio 2015, 152-153.)

1.	Siirretään myöhemmäksi	”Palataan siihen, mutta olisiko muutama minuutti aikaa niin kertoisin asiasta hieman lisää”
2.	”Kyllä, mutta” -vastaus	”Ymmärrän näkemyksenne, mutta...” ”Aiheellinen havainto, mutta...”
3.	Vastakysymys	Perustelujen kysyminen
4.	Hyödynnetään aikaisemmat hyväksynnät	Hyvistä puolista muistuttelu
5.	Uudelleenmuotoilu	”Olisitte siis kiinnostunut tietämään, mitä kaikkea tarjoamme teille tällä hinnalla”

6.	Vetoaminen kolmanteen osapuoleen	Kolmas osapuoli voi olla esimerkiksi henkilö, tutkimus, toinen ostaja tai ostajaryhmä
----	---	---

Taulukko 2: Eriaiset tavat käsitellä vastaväitteitä (Vuorio 2015, 152-153.)

Neljännessä käsittelytavassa asiakasta on tarkoitus muistutella tuotteen hyvistä puolista, jotka asiakas on jo myöntänyt. Asiakkaalle esimerkiksi hinta voi olla aiheuttaa vastaväitteen, johon tämä tapa on tehokas oikein hyödynnettynä. Uudelleenmuotoilussa asiakkaan ilmaisu voidaan muotoilla uudelleen taulukossa esitetyn esimerkin tavoin. Kolmanteen osapuoleen vetoamisessa myyjä vetoaa esimerkiksi jonkin ostajaryhmän positiivisiin käsityksiin tuotteesta. (Vuorio 2015, 152-153.)

3.5 Kaupan päättäminen

Päätöksen pyytäminen on aina myyjän tehtävä. Päätöksenteko on vaihe, jossa asiakas tekee lopullisen päätöksen siitä, ostaako hän myyjän ratkaisun vai ei. Kaupasta päättäminen ei kuitenkaan ole itsestään selvää asiakkaalle. Tämän vuoksi myyjän on autettava päätöksen tekemisessä. Asiakas saattaa epäroidä esimerkiksi, jos kyseessä on hänelle merkittävä investointi ja päätöksen seuraukset arveluttavat häntä. Tällaisessa tilanteessa asiakas saattaa tarvita lisäperusteluita päätöksen tekemiseksi. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 108-109.)

Kaupan päättämisvaihe on myyjälle näytönpaikka, sillä siinä punnitaan kyky toimia tavoitteellisesti paineista ja epävarmuudesta huolimatta. Myyjän on mahdollista luoda päätöksenteolle suotuisat olosuhteet, kun hän itse uskoo tuotteeseen ja tuntee sen hyvin. Lisäksi myyjä tietää asiakkaan ostoperusteet ja osaa ohjata asiakasta päätöksenteossa. Tärkeää on myös, että myyjä on pitänyt yllä myönteistä ilmapiiriä koko myyntiprosessin aikana ja on arvioinut oikean hetken päätöksenteolle. Suotuisiin olosuhteisiin kuuluu myös se, että myyjä pitää päätöksentekoa luonnollisena asiana. (Alanen ym. 2005, 108-109.)

Myyjä pystyy johdattelemaan hyvään lopputulokseen pääsemistä usealla eri tavalla. Hän voi toimia niin kuin päätös olisi jo tehty, välttää epävarmuutta ilmaisevia sanontoja, hankkia asiakkaalta kyllä-vastauksia, käyttää ehdollisen lupauksen tekniikkaa tai käyttää lukitsemistekniikkaa. Myyntitilanteessa myyjä voi tavallaan olettaa, että ostopäätös on selvä yrittämällä saada asiakkaan ajattelemaan tilannetta, jossa hän jo käyttää tuotetta tai palvelua. Epävarmuutta ilmaisevat sanonnat ovat usein konditionaalissa, joten myyjän tulee välttää niitä. (Alanen ym. 2005, 110-112.)

Kyllä-vastaukset helpottavat asiakasta lopullisessa ratkaisussa. Asiakkaalta pyritään samaan hyväksyntä osaratkaisuille etu edulta. Ehdollisen lupauksen tekniikassa asiakkaalle todistetaan

tarjoukseen liittyvä asia, jota hän epäilee. Esimerkiksi yritysmyyntissä voidaan todistella toimitusta suuresta erästä sovittuna aikana. Lukitsemistekniikassa asiakas hyväksyy kaupan tietyllä sopimuksella. Kyseistä tekniikkaa käytetään erityisesti yritysmyyntissä ehdollisen lupauksen tekniikan tavoin. (Alanen ym. 2005, 110-122.)

On aika tehdä kaupat, kun kaupan päättämiskysymys on kysytty, kieltävät vastaukset on saatu taklattia ja hinnasta ollaan päästy yhteisymmärrykseen asiakkaan kanssa. Kun myyjä solmii sopimuksen asiakkaan kanssa, on hänellä vielä mahdollisuus hienosäätää ehdottamaansa kokonaisratkaisua. Sopimusta solmittaessa on myös käytävä läpi kaupan sopimusehdot. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 149.)

Sopimuksen solmittuaan myyjän on tärkeä muistaa kiittää asiakasta toteutuneesta kaupasta ja mukavasta asioinnista. Myyjän on varmistettava se, että asiakaskohtaaminen sujuu mallikkaasti aina alusta loppuun asti. Lisäksi asiakkaalle on jätävä myönteinen mielikuva asiointitapahtuman myyjän kanssa, jossa kokonaisvaikutelma on ratkaisevassa roolissa. Kun asiakkaalle jää myönteinen mielikuva ja mahdollisesti hänen odotuksensa ovat ylitetty, on suurempi todennäköisyys sille, että asiakas kertoo positiivisesta kokemuksestaan eteenpäin lähipiirilleen ja ystävilleen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 149-150.)

Jos kauppaa ei kuitenkaan synny, pyri kuitenkin aina myönteisen muistikuvan rakentamiseen. Lopputuloksesta riippumatta on ehdottomasti tärkeää, että asiakkaalle jää vähintään neutraali muistikiva myyntitapahtumasta. Voit myöhemmin olla yhteydessä asiakkaaseen, joten ole aina kohtelias. (Vuorio 2015, 129.)

3.6 Lisämyynti

Onnistuneen myyntiprosessin lopputuloksena asiakas muodostaa valinnat myyjän esittelemästä kokonaisuudesta. Asiakas tekee kaupat valitsemistaan tuotteista tai palveluista. Yleensä kaupat tehtyään asiakas on myönteisessä mielentilassa ja on valmis ostamaan lisää häntä palvelleelta myyjältä. Kokonaisvaltaisen tarvekartoituksen perusteella myyjän on helppo tehdä lisämyyntiä oheistuotteilla ja lisäpalveluilla. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152.)

Lisämyynti voi tapahtua jo ensikohtaamisen päätteeksi perushankinnan jälkeen. Tavallisesti se kuitenkin tapahtuu viimeistään vuoden sisällä ostoksesta. Kun asiakas on tehnyt hankinnan, on ostos aktiivisesti mielessä ja panostaminen oheistuotteisiin tuntuu tärkeältä. Lisämyynti on joissakin tapauksissa lähes välttämätöntä. Jos kaupat syntyvät esimerkiksi uudesta isommasta sängystä eikä lisämyyntiä tehdä uudesta päiväpeitosta, asiakas huomaa heti kotiin päästyään, että vanha päiväpeitto ei sovi uuteen sänkyyn. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152-153.)

Toisinaan myyjät välttelevät lisämyynnin tekemistä. Syitä tälle ovat esimerkiksi pelko siitä, että kokonaiskauppasumma nousee liian korkeaksi lisämyyntiä yrittämällä ja lisämyynnin kokeminen tyrkyttämiseksi. Ensikohtaamisella yritettävä lisämyynti on järkevää, koska asiakkaan ostohalukkuus laskee mitä pidempi aika ostohetkestä on. Jos myyjä ei yritä tehdä lisämyyntiä, voi uusi hankinta aiheuttaa asiakkaalle lisäongelmia muun muassa yllä esitetyn esimerkitapauksen tavoin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152-153.)

4 Henkilökohtaisen myyntityön kehittäminen

Kokonaisvaltainen myyntiprosessin hallinta on ammattitaitoisen myyjän edellytys. Myyjän on tunnettava niin omat kuin myös kilpailijoiden tuotteet. Myyjän odotetaan olevan tehokas, vakuuttava, ymmärrettävä, oma-aloitteinen, ystävällinen ja kohtelias. Ammattitaitoinen myyjä on kykenevä kääntämään myös hankalat asiakaskohtaukset voitoksi. Onnistuneen myyntityön ja asiakaskohtauksen keskiössä on asiakkaiden ja toimintaympäristön tunteminen ja näiden tietojen hyödyntäminen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 18-19.)

4.1 Luottamus yhteistyön perustana

Kaiken yhteistyön pohjana asiakkaan kanssa on vahva luottamus, joka on kaupanteon perusta ja tukijalka. Asiakkaan on luotettava niin myyntiyritykseen, myyjään kuin myös tuotteeseen. Luottamuksen rakentumiseen vaikuttaa keskeisesti se, että asiakas saa riittävästi oikeaa tietoa. Myyjällä on erinomainen mahdollisuus vaikuttaa luottamuksen syntymiseen henkilökohtaisella myyntityöllä. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 26-27.)

Kun yhteistyösuhde on hyvä, asiakas on kykenevä esittämään oman epäluottamuksensa. Luottamussuhteesta hyötyy myös myyjä, sillä mitä paremmin hän tuntee asiakkaansa tilanteen, sitä helpompi hänen on ennakkoon valmistautua asiakkaan kysymyksiin ja tarpeisiin. Luottamuksen tärkeys korostuu mitä merkittävämmästä investoinnista on kyse. Lisäksi mitä vähemmän asiakkaalla on aikaisempaa kokemusta myyntiyrityksestä, myyjästä tai tuotteesta, sitä tärkeämpää luottamussuhteen rakentuminen on. (Alanen ym. 2005, 26-27.)

Luottamuksen kehittyminen voi kestää pitkän aikaa - kuukausia tai jopa vuosia. On hyvä muistaa, että luottamuksen voi menettää hetkessä. Esimerkiksi väärät tiedot, katteettomat lupaukset tai kokemukset kehnosta palvelusta voivat heikentää merkittävästi luottamusta. (Alanen ym. 2005, 27.) Ensimmäisen vastoinkäymisen kohdalla suhde joutuu koetukselle. Säilyykö luottamus myyjään ja kykeneekö hän vastaamaan sovitusta? Luottamus on molemminpuolista, sillä myös myyjän on luotettava asiakkaaseen. (Laine 2008, 19-21.)

Maaliskuussa 2017 uutisiin nousi Finanssivalvonnan antamat sakot ja julkiset varoitukset puutteellisesta sijoitusneuvonnasta. Sakkoja Finanssivalvonnalta saivat OP Helsinki, Nordea, Alexandria pankkiiriliike ja Investium. Sijoitusneuvonnassa ilmenneet puutteet olivat pääosin teknisiä, mutta ne koskivat kuitenkin sijoitusneuvonnassa olennaisten asioiden selvittämistä, kuten sijoitustavoitteita, -kokemusta ja -tietämystä. (Helsingin Sanomat 2017.)

Edellä mainittu uutinen on yksi esimerkki asiasta, joka voi horjuttaa asiakkaiden luottamusta omaan pankkiin merkittävästi. Selonottovelvollisuuden lisäksi puutteita oli havaittu myös tapaamisissa sovittujen asioiden kirjaamisessa. Kyseiset pankit ottivat Finanssivalvonnan moitteet vakavasti ja ovat muuttaneet käytäntöjään. Rikkeet sijoitusneuvonnassa olivat tapahtuneet vuosina 2015-2016. (Kauppalehti 2017.)

4.2 Yleisimpiä virheitä myyntityössä

Myyntityössä tapahtuvat yleisimmät virheet johtuvat myyjien kuuntelemattomuudesta, tietämättömydestä, valmistautumattomuudesta ja halun puutteesta. Tyrkyttäminen, vaikka asiakas ei ole siihen valmis ja kilpailijoiden haukkuminen ovat esimerkkejä myyjän yleisistä virheistä. Osa virheistä, joita on esitelty seuraavissa kappaleissa, on yllättävän usein perusasioita, joita olisi välillä hyvä syy kerrata. (Vuorio 2015, 23-27.)

Asiakkaan kanssa käytävässä keskustelussa on aina oltava aidosti kiinnostunut. Jos myyjä vastaa asiakkaalle toistuvasti samoilla sanoilla, kuten ”joo, jaaha, vai niin”, ei hän ainakaan osoita olevansa kovin kiinnostunut hänestä. Samoin täytesanojen ja -äänien, kuten ”tota noin, niinku, yymh”, karttaminen on järkevää, mutta niitä voidaan tietyissä tilanteissa käyttää tehokeinoina. Samat säännöt on hyvä huomioida myös asiakasviestinnässä niin sosiaalisessa mediassa kuin sähköpostitse. (Vuorio 2015, 23.)

Konditionaali, kuten ”olisi, tulisi, voisi”, ei yleensä sovi myyntityöhön kulttuurista riippuen. Sen käyttäminen voi vaikuttaa siltä, että myyjä on jo luovuttanut. Konditionaalin lisäksi asiakkaan puheenvuorolla päälle puhuminen ei kuulu hyvään myyntityyliin. Joissakin tapauksissa, joissa asiakas keskeyttää jatkuvasti myyjän lauseet, saattaa poikkeuksen tekeminen kuitenkin olla paikallaan. (Vuorio 2015, 23-24.)

Väittely, kuten esimerkiksi hintaväittely asiakkaan kanssa, on yksi myyjän perusvirhe. Myyjä saattaa takertua hintaväittelyyn tai ohjata keskustelua niin, että asiakkaasta tuntuu, että hintaa vältellään. Lisäksi myyjän tulee välttää niin sanottuun juupas-eipäs -väittelyyn ajautumista. Asiakkaan vastaväitteet on hyvä käsitellä niin, että myyjä ei kumoa niitä. Asiakasta ei ole tarkoitus alistaa ja nöyryyttää. Väittelyn lisäksi liiallinen oveluus ja manipulointihalut eivät myöskään yleensä tuota toivottua tulosta. Nämä ominaisuudet ja niistä kiinnijääminen voivat

viedä asiakkaan luottamuksen. Tämän takia on tärkeää muistaa arvostaa asiakasta. (Vuorio 2015, 24-25.)

Jokaisen myyjän tulisi välttää sitä, että myyntityyli muuttuu konemaiseksi ja kyllästyneeksi. Jos myyjä ei arvosta työtään eikä asiakasta, näkyy se yleensä myös ulospäin. Omaan elektieleen ja koko olemukseen on hyvä kiinnittää huomiota. Jokaiseen asiakkaaseen tulee keskittyä yksilönä. Toisinaan on myös hyvä tarkastaa, ettei omassa tyylissä ole muita myyjien yleisiä maneereja. (Vuorio 2015, 24-26.)

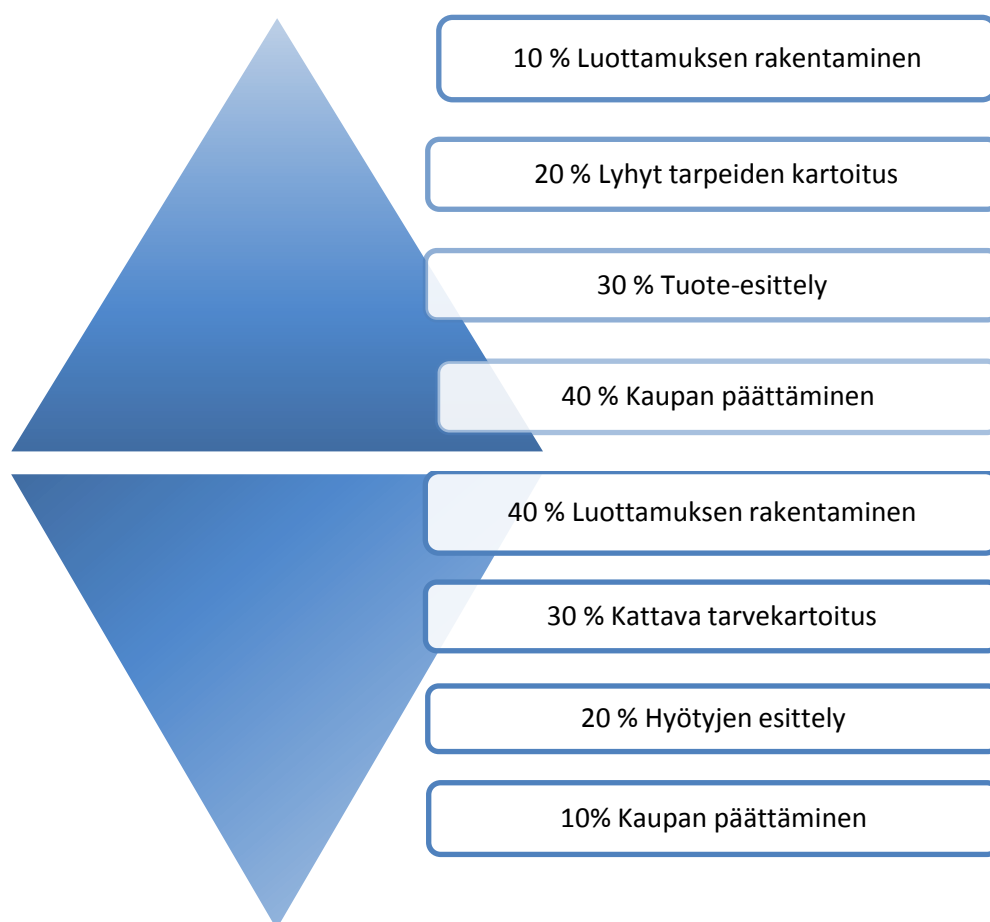
4.3 Menetelmiä tavoitteelliseen myyntityöhön

Tavoitteelliseen myyntityöhön on olemassa lukemattomasti erilaisia myyntitaktiikoita. Menetelmät vaihtelevat sen mukaan, tapahtuuko myyntityö missä kanavassa. Myyntityötä voidaan tehdä esimerkiksi puhelimesta, sähköpostitse, toimitilassa, liikkeessä tai messuilla. Seuraavissa kappaleissa on keskitytty kahteen eri myyntitaktiikkaan, joita voidaan hyödyntää etenkin, kun asiakas kohdataan kasvokkain esimerkiksi yrityksen liiketilassa.

4.3.1 Myyntiprosessin painopisteet

Keskivertoinen myyjä ei tyypillisesti keskity luottamuksen rakentamiseen asiakkaaseen. Myyntiprosessi aloitetaan yleensä muutamalla yleiskysymyksellä, jonka jälkeen myyjä aloittaa tuote-esittelyn. Tuotteiden ominaisuuksista kertomalla myyjä ei poistu omalta mukavuusalueeltaan. Myyntiprosessi puutteellisella tarvekartoituksella ei tyypillisesti johda kuin tarjousten ja sähköpostien lähettämiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 37.)

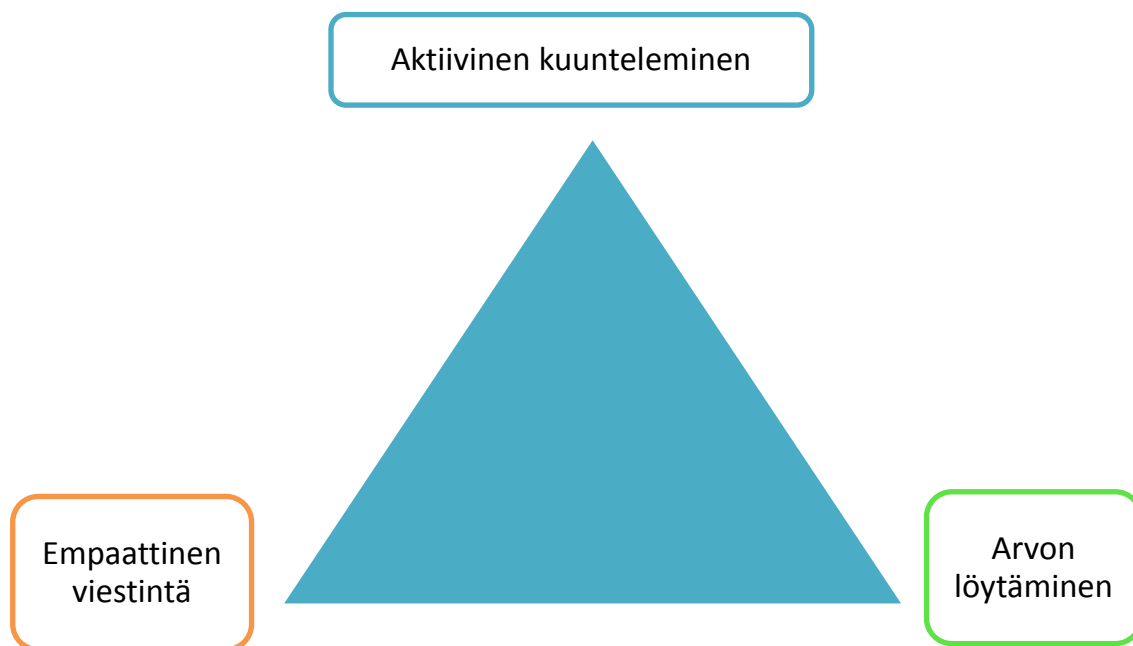
Ammattitaitoisen myyjän myyntiprosessissa kattava tarvekartoitus on keskiössä. Hyötyjen esittelyssä on tarkoituksena keskittyä ainoastaan asiakkaan tarpeita vastaaviin tuotteisiin. Näin ollen muutama vaihtoehto riittää. Ammattitaitoinen myyjä ei lähde esittelemään tuoteominaisuuksia vaan kertoo tarvekartoituksen perusteella asiakkaalle tuotteen tai palvelun hyödyt. Kun myyjä on tehnyt kattavan tarvekartoituksen ja esitellyt asiakasta kiinnostavat hyödyt, ei kaupan päättämiseen tarvitse käyttää kuin pieni osa itse myyntiprosessista. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 38.) Alla olevassa kuviossa 5 on esitelty myyntiprosessien erot keskiverto- ja huippumyyjän välillä.



Kuvio 5: Keskivertomyynän ja huippumyynän myyntiprosessi (Rubanovitsch & Aalto 2007, 39).

4.3.2 Myyntiajattelu

Myyntiajattelussa kaiken perustana on nähdä kohtaamiset toisen näkökulmasta. Toinen on nähtävä kaiken keskipisteenä itsensä sijaan. Näistä ajatuksista syntyy myyntiajattelun kolmio. Tämän ajattelutavan kolmiossa on kolme kulmaa, jotka ovat aktiivinen kuunteleminen, arvon löytäminen ja empaattinen viestintä. Myyntiajattelun kolmio on esitetty seuraavassa kuviossa 6. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 34-35.)



Kuvio 6: Myyntiajattelun kolmio (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 35).

Aktiivinen kuunteleminen tarkoittaa päinvastaista näkökulmaa perinteiseen myyntiin. Tavallisesti myyntityössä myyjät keskittävät energiansa tuotteen kehumiseen. Päinvastaisessa näkökulmassa jalustalle nostetaan halu tutustua asiakkaaseen tehokkaiden kysymysten ja vahvan ymmärryksen avulla. Myynnissä menestyäkseen on tiedettävä, että kysyminen vie aina voiton tuote-esittelyn sijaan ja kuuntelu on aina tärkeämpää kuin puhuminen. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 36-37.)

Myyntiajattelun aktiivisessa kuuntelemisessa tärkeintä on opetella kysymään. Lisäksi kysymysten on oltava sellaisia, joiden avulla asiakas saadaan kertomaan itsestään. Myyjän on ymmärrettävä toisen näkökulma, sillä se voi poiketa omasta näkökulmasta. Kysymysten etukäteenvalmistelu on myös järkevää, koska pyrkimyksenä on saada selville asiat, johon myyjällä on ratkaisuja. Lopuksi myyjä perustaa omat ratkaisuehdotuksensa kuuntelemisen pohjalta. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 36-40.)

Myyjälle tärkeää on asiakkaan saama arvo, joka on arvon löytämisen keskiössä. Tuote ei ole enää pitkään ollut myyjälle tärkeä, sillä menestyneet myyjät osaavat ajatella tuotteet keinona luoda arvoa asiakkaille. Tällaisille myyjillä tärkeää on, että asiakas voi parantaa elämänsä tuotteen avulla maksamatta siitä liikaa. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 46-47.)

Arvon löytämisessä tarinaa on katsottava aina toisen näkökulmasta. Myyjän on keskityttävä siihen, mitä voi antaa asiakkaalle. Myyntiajattelussa arvon löytämisen ratkaisuna kehoitetaan myös keskittymään lopputulokseen. Aina kun puhutaan toiselle, olisi keskityttävä yhteistyön

mahdollisesti johtamaan lopputulokseen. Kun myydään arvoa, tärkeää on asiakkaan kokeman arvon selvittäminen. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 47-51.)

Viimeinen kulma, empaattinen viestintä, tarkoittaa asiakkaan persoonallisuuden ymmärtämistä ja monimutkaistenkin asioiden pukemista asiakkaalle selkeään muotoon. Liian usein myyjät käyttävät itselleen tuttuja käsitteitä ja sanoja, joiden he kuvittelevat vahvistavan asi-
antuntemustaan. Parhaimmat myyjät ovat huomanneet, että asiakkaat eivät yleensä pidä tästä tavasta ja toimivat päinvastoin. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 52-53.)

Tehokkaimmat keinot empaattisen viestinnän hyödyntämiseen ovat yleisön tunteminen, tuttu-
jen sanojen ja kiinnostavien esimerkkien käyttäminen sekä selkeän ja mieleen jäävän viestin muodostaminen. Menestyvien myyjien tapoihin ei kuulu selittely ja argumentointi. Myyjillä on selkeä tavoite kirkastaa asiakkaalle hänelle avautuva mahdollisuus. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 52-58.)

Myyntiajattelun kolmion keskellä on asenne, koska oikea asenne on aina myymisen edellytys. Oikea asenne on tasapainottelua tavoitteellisuuden ja uteliaisuuden välillä. Parhaimmat myyjät asettavat omalle toiminnalleen tavoitteita ja ovat kiinnostuneita itsensä kehittämisestä, mutta niiden lisäksi he ovat aidosti kiinnostuneita muista ihmisistä. (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 62-64.)

4.4 Myyntimenestykseen vaikuttavat tekijät

Myyntimenestykseen vaikuttaa suuresti myyjän persoona. Asiakkaan ostohaluun vaikuttaa luottamuksen syntyminen myyjään. Lisäksi nonverbaalisella viestinnällä ja puhetaidolla voidaan vaikuttaa asioihin täysin. (Vuorio 2015, 59-94.) Lisäksi tuotetietous eli tietämys tuotteesta tai palvelusta on myyjän perusedellytys. Myyntimenestykseen ei kuitenkaan vaikuta se, miten paljon myyjällä on tarjota faktoja tuotteesta vaan se, miten hän osaa kertoa tuotteen hyödyistä asiakkaalleen. (Rummukainen 2008, 44-45.)

Jotta myyjä voi tehdä kauppaa, on hänen luonnollisesti hallittava tuoteosaaminen. Myyjältä kuitenkin odotetaan paljon muutakin kuin tuoteosaamista. Hänen on erityisesti tunnettava kilpailijat ja kilpailevat tuotteet sekä niiden ominaisuudet vähintään yhtä hyvin kuin omat tuotteensa. Lisäksi myyjän tulee tuntea tekijät, jotka yleensä kiinnostavat asiakasta tuotteen käytössä ja kohderyhmittäinen ne tekijät, jotka jokainen ryhmä kokee merkityksellisiksi. (Rope 2009, 210-213.)

Myyntityössä tuloksen syntyyn vaikuttavat kohdistus, määrä, laatu ja suuntaus. Määrän merkitys on myyntityössä suuri korostuen esimerkiksi asiakaskontakteissa. Jos myyjän myyntitaito

on heikompi esimerkiksi myyntiuran alussa, voidaan runsaalla määrällä kontakteja päästä selvästi parempaan tulokseen kuin taitava myyjä vähäisemmällä kontakteilla. Laatu on myös arvostettava tekijä myyntityössä, sillä hyvän myyjän tarjoukset ja tilaukset ovat virheettömiä ja selkeitä. (Vuorio 2008, 106-107.)

Kohdistuksen, määrän ja laadun lisäksi myös suuntaus on olennainen osa myyntityössä onnistumista. Tämä tarkoittaa sitä, miten myyjä suuntaa energiansa päivittäin. Suuntaus myynnissä on esimerkiksi sitä, että osaako myyjä ottaa kontaktin oikeisiin asiakkaisiin oikeaan aikaan ja onnistuuko hän käyttämään suurimman energiansa tärkeimpiin asioihin. Vaikka työaika olisi vähemmän kuin tavallisesti, voidaan suuntauksella päästä samaan myyntitulokseen kuin tavallisena päivänä. (Vuorio 2008, 107.) Alla esitetyssä taulukossa 3 on myyntimenestykseen vaikuttavia tekijöitä.

Mistä myyntitulo syntyy	Myyjän pää	Kovat lait
Kohdistus	Asenne	Vuorovaikutusvastuu
Määrä	Arvostus	Itsekritiikki
Laatu	Ajankäyttö	Myyjän rooli
Suuntaus	Ahkeruus	Tunne
	Ahneus	
	Aitous	

Taulukko 3: Myyjän menttaalitaulut (Vuorio 2015, 59).

Henkilökohtaisessa myyntityössä korostuu helppous. Tämä tarkoittaa sitä, että sellaiselta myyjältä ostetaan, jolta on helppo ostaa. Ensimmäinen olennainen osatekijä helppoudessa on myyjän vuorovaikutusvastuu. Myyjän täytyy saada luotua vuorovaikutussuhde potentiaaliseen ostajaan, joka yleisimmin syntyy keskustelun kautta. Ilman vuorovaikutussuhdetta myyntityö on lähes mahdotonta. (Vuorio 2015, 59-60.)

Syvän luottamussuhteen syntyminen myyjään helpottaa ostamista. Myyjä arvostaa asiakasta, jolloin asiakas kokee olevansa tärkeä. Asiantuntemuksen osoittaminen ja asiakkaan asioiden ymmärtäminen synnyttävät helpommin luottamusta myyjään. Olemalla rehellinen, myyjä pystyy vakuuttamaan asiakkaan. Asiakkaan täytyy vakuuttua siitä, että myyjällä on hyvät aiomukset hänen suhteen. Lisäksi myyjän on huomioitava asiakas yksilöllisesti ja kiteyttää asiat oikeaan muotoon niin, että asiakkaan on helppo ymmärtää hyöty. Lopulta asiakkaan rohkaiseminen päätöksentekoon helpottaa häntä ostamaan. (Vuorio 2015, 61.)

Nonverbaali viestintä, eli sanaton viestintä, on verbaalista viestintää vanhempi viestinnän muoto, johon kuuluvat pääsääntöisesti kaikki muut elementit henkilökohtaisessa vuorovaiku-

tuksessa paitsi kieli. Lähtökohtaisesti voidaan ajatella, että sanaton viestintä vaikuttaa jokaisen. (Vuorio 2015, 62.) Alla esitettyssä taulukossa 4 on kootusti nonverbaalisen viestinnän merkkijärjestelmiä.

Kinesiikka	Ilmeet ja liikkeet Selvästi havaittavat Tiedostamattomat
Proksemiikka	Välimatka ja tilankäyttö Etäisyys toisesta ihmisestä Istumajärjestys ryhmätilanteessa
Äänen ominaisuudet	Painotukset, voimakkuus, sävy, nauru ja itku
Kosketus	Kättely ja halaaminen
Muu	Pukeutuminen, ulkonäkö ja fyysinen olemus

Taulukko 4: Nonverbaalisen viestinnän merkkijärjestelmät (Vuorio 2015, 63).

Nonverbaalisilla viesteillä ilmaistaan tunteita ja osoitetaan ryhmässä vallitsevia henkilösuhteita. Esimerkiksi katsekontakti säätelee vuorovaikutusta muun muassa puheenvuorojen vaihdon ja palautteen annon osalta. Yleensä nonverbaalinen viestintä ilmaisee ihmisten asenteita sanomiinsa tai muita ihmisiä kohtaan. Myös palaute keskustelutoverille on nonverbaalista viestintää. Se voi olla rohkaisevaa hymyn ja pään nyökäytysten kautta tai päinvastaista esimerkiksi otsarypistyksellä. (Vuorio 2015, 62-63.)

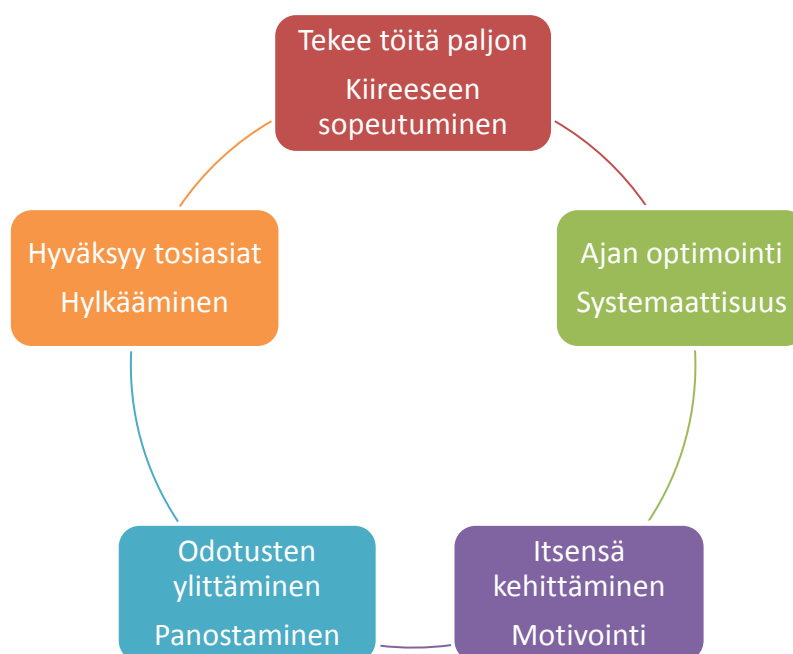
Kinesiikan selvästi havaittavia asioita ovat muun muassa sormien napsuttelu tai pään puistelu. Kinesiikkaan kuuluu myös asioita, jotka ovat usein tiedostamattomia. Tällaisia ovat esimerkiksi vartalon asento, merkit ja symbolit. Äänen ominaisuuksista esimerkiksi rytmi, puheen korkeus ja voimakkuus muodostavat yhdessä sanattoman vaikutelman. Lisäksi esimerkiksi kättely voi antaa monia eri mielikuvia ihmisestä. (Vuorio 2015, 62-65.)

Yleisesti myyjän tärkeimpiin nonverbaalisiin vaikutuskeinoihin kuuluvat katsekontakti, kädenpuristus ja pään tai koko kehon huomio keskustelukumppaniin. Muita tärkeitä seikkoja, jotka tulee ottaa huomioon, ovat etäisyydet, varautuneisuus ja verbaalisten ja nonverbaalisten viestien tukeminen toisiaan. Koko kehon huomiointi on oleellista, koska yleisimmin ihmisen vartalo kohdistuu sinne, minne hän on menossa tai kenestä on kiinnostunut. (Vuorio 2015, 66.)

4.5 Ammattitaitoisen myyjän ominaisuudet

Persoonallisuus ja luonteenpiirteet ovat asioita, joita menestyksekkäiltä myyjiltä ei voida kopioida. Näiden sijaan heidän käyttämiään menetelmiä ja toimintatapoja voidaan hyödyntää.

Vaikka asiakaskohtaamisessa ei aina päästäisikään haluttuun lopputulokseen, on myynti kuitenkin usein asiakkaan ongelmien konsultointia, ratkaisun hakemista ja asiakkaan auttamista. (Laine 2008, 218.) Alla olevassa kuviossa 7 on tekijöitä ja ominaisuuksia, jotka tekevät myyjästä menestyksekkään.



Kuvio 7: Menestyksekkään myyjän tekijät ja ominaisuudet (Laine 2008, 218-237).

Menestysekäs myyjä ymmärtää, ettei mitään saa ilmaiseksi. Hän on valmis tekemään töitä menestyksensä eteen. Järjestelmien avulla on mahdollista saada samalla työmäärällä enemmän tuloksia aikaiseksi, mikäli niin haluaa. Hyvä myyjä pystyy hallitsemaan kiireen niin, että kiire ei hallitse myyjää. Menestyksekkäät myyjät pysyvät kiireisinä niin hyvinä kuin huonoina aikoina. Kun markkinoilla menee huonommin, myynnin ammattilaiset osaavat etsiä asiakkaita ja tekevät kaikkensa uusien asiakkaiden ja tilausten saamiseksi. (Laine 2008, 222-231.)

Sekä oman organisaation että asiakkaan tarvitseman ajan optimoinnin osaaminen on yksi hyvän myyjän toimintatavoista. Myyjä pyrkii järjestelmällisesti hallitsemaan omaa aikaansa ja olemaan ajan hermolla yllätyksistä huolimatta. Lisäksi menestysekäs myyjä hoitaa rutiinit systemaattisesti ilman erillistä kehotusta ja pitää rekisterinsä, raportoinnin ja vaaditut dokumentit järjestyksessä. Hän myös toimittaa dokumentit eteenpäin sovittuina aikoina. (Laine 2008, 219.)

Tehokas myyjä on aina kiinnostunut itsensä kehittämisestä. Hän tietää, että paremmilla suorituksilla saadaan parempia tuloksia. Hyvälle työlle on usein palkintona uusi työ, sillä hyvät myyjät palkitaan uusilla, haastavammilla töillä. Hyvä myyjä osaa myös motivoida itseään eikä

hänen tarvitse syytellä motivaation puuttumisesta esimiehiään tai organisaatiotaan. Jokainen myyjä on yksilö ja motivoituu eri asioista. Tämän takia vastuu motivaatiosta on niin myyjällä kuin myynnin johdolla. (Laine 2008, 222-235.)

Asiakkaan odotusten ylittäminen ei ole monen keskinkertaisen myyjän mielessä. Menestyksenkäs myyjä tietää, että jokaisella asiakaskohtaamisessa asiakkaan pitäisi saada hiukan enemmän kuin tämä osasi odottaa. Palvelualalla asiakkaan positiivisesti yllättäminen luo mieleen jääviä kokemuksia ja mielikuvia, jotka merkitsevät paljon. Menestyksenkäiden myyjien tulosten taustalla ei ole ainoastaan onni ja sitkeys. He osaavat tarttua oikeisiin tilanteisiin ja arvioidaan tarvittavan panostuksen. Myyjät, jotka panostavat sekä myyntiprojektiin että asiakassuhteeseen, saavat tehtyä enemmän kauppoja. (Laine 2008, 235-237.)

Tosiasioiden tunnistaminen ja hyväksyminen ovat myyjän kehitykselle tärkeää. Menestyksenkäs myyjä ei sivuuta kehitysehdotuksia. Lisäksi hyvä myyjä osaa tehdä valintoja ja tarvittaessa hylätä vaihtoehtoja. Vaikka jokainen potentiaalinen asiakas on uusi mahdollisuus, on joskus aika sanoa ei. Myyjät roikkuvat liian usein epäonnistuneissa myyntiprojekteissa, jotka eivät johda mihinkään. Tämän takia ei-sanaa on myös osattava käyttää. (Laine 2008, 223-226.)

5 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tähän opinnäytetyöhön sisältyvä tutkimusosuus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jossa aineisto kerätään todellisissa tilanteissa. Siinä ihminen on suositeltu tiedonkeruun instrumentti. Tiedonhankinnassa suositetaan tutkittavien näkökulmat esiintuovia menetelmiä, kuten teemahaastattelua, osallistuvaa havainnointia ja ryhmähaastatteluja. Lisäksi tyypillistä on, että laadullisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 160-164.)

Seuraavissa kappaleissa perehdytään ensin tutkimusongelmaan, tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapaan. Näiden jälkeen käydään läpi tutkimuksessa käytetyt aineistonkeruumenetelmät, jotka ovat havainnointi ja aivoriihi. Myöhemmin esitellään, miten aineistonkeruut toteutettiin ja millaisia tuloksia niistä saatiin.

5.1 Tutkimusongelma ja lähestymistapa

Tutkimukselle on hyvä asettaa mahdollisimman tarkat tutkimusongelmat, joka onnistuu aiheen rajaamisella. Kun tutkimustyölle on laadittu tarkasti mietityt tutkimusongelmat, on

yleensä helpompi pohtia, mitä on tarkoitus tutkia ja työskentelystä tulee helpompaa. Tutkimusongelmilla on tärkeä tehtävä pitää tutkimus kasassa niin, että tutkija ei eksy tutkimuksen kannalta pohtimaan epäolennaisuuksia. On luonnollista, että tutkimusongelmat saattavat muuttua tutkimusprosessin edetessä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Hyvä tutkimusongelma on muodoltaan selkeä ja yksiselitteinen, joka sisältää kysymyksen siitä, mitä aiheesta halutaan tutkia ja tietää (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Yleensä tutkimusongelmat kuvataan siis kysymysmuotoisesti. Jos tutkimus on kuvaileva, kysytään miten tai minkälainen tietty asia on. Jos tutkimus on selittävä, kysytään yleensä miksi asia on tietyllä tavalla tai mitä seuraa tietynlaisista asiantiloista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei välttämättä käytetä sanaa ”ongelma”, vaan halutaan puhua mieluummin tutkimustehtävästä. Sen sijaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa, joka jakautuu selvemmin erottuviin vaiheisiin, asetetaan myös tutkimusongelmat selvemmiksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 125-129.)

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli siis rahastosäästämisen myynnin kehittäminen pankin päivittäispalvelukonttorissa. Ensimmäiseksi tarkoituksena oli selvittää, millaisia haasteita rahastosäästämisen myyntiin liittyy. Ongelmien selvittämisen jälkeen tavoitteena oli löytää konkreettisia työkaluja ja ideoita rahastosäästämisen myynnin parantamiseen. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi muodostuivat siis:

1. Millaisia ongelmia rahastosäästämisen myyntiin liittyy?
2. Miten ja millä keinoilla rahastosäästämisen myyntiä voidaan parantaa tässä konttorissa?

Tutkimukselliseen kehittämistyöhön on olemassa useita eri lähestymistapoja, kuten tapaus-tutkimus ja toimintatutkimus. Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimusta kuvataan osallistavaksi tutkimukseksi, jonka pyrkimyksenä on ratkaista yhdessä käytännön ongelmia ja saada aikaan muutosta. Ratkaisuja etsitään käytännön epäkohtiin, kuten teknisiin, sosiaalisiin, eettisiin tai ammatillisiin ongelmiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 58.)

Toimintatutkimus pyrkii ratkaisemaan organisaatiossa ilmenneen käytännön ongelman ja samalla luomaan uutta tietoa ja ymmärrystä ilmiöön. Tässä tutkimustavassa ollaan siis kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla eikä vain siitä, miten ne tällä hetkellä ovat. Tärkeää on ottaa käytännössä toimivat ihmiset mukaan aktiivisiksi osallisiksi tutkimukseen ja kehittämisen. Toimintatutkimus soveltuu siis hyvin työkäytänteiden ja työmenetelmien kehittämistyöhön, koska sen avulla pyritään uudenlaiseen toimintaan. (Ojasalo ym. 2014, 58-60.)

Tähän tutkimustyöhön valittiin toimintatutkimus lähestymistavaksi, koska tarkoituksena on todellisuuden muuttaminen. Tutkimuksella pyrittiin löytämään käytännön toimintaan uusia ratkaisuja ja kehityskeinoja. Konttorin palveluneuvojat olivat tärkeä osa tutkimus- ja kehittämistyötä, koska he osallistuivat aktiivisesti tutkimukseen. Toimintatutkimuksen käytännölläheisyys sopi myös erityisen hyvin juuri tähän opinnäytetyöhön.

5.2 Valitut aineistonkeruumenetelmät

Toimintatutkimukseen soveltuvia osallistavia menetelmiä ovat esimerkiksi kyselyt, ryhmäkeskustelut, aivoriihiyöskentely, haastattelut ja havainnointi (Ojasalo ym. 2014, 61). Tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytettiin havainnointia ja aivoriieheä. Ensimmäisenä toteutetun havainnoinnin tarkoituksena oli ensisijaisesti kerätä tietoutta säästämisen asiakastapaamisissa tapahtuvista myynnillistä haasteista. Havainnoinnin tuloksena saatiin kerättyä kehitettäviä kohteita, jotka otettiin esille aivoriiehikokouksessa. Aivoriiehi toteutettiin tämän päivittäispalvelukonttorin palveluneuvojille. Lisäksi siihen osallistui konttorinjohtaja ja neuvontakonttorin konttorinjohtaja.

Havainnointiin kuuluvat osallistuva ja ei-osallistuva, suora havainnointi. Osallistuva havainnointi voidaan jakaa aktiiviseen ja passiiviseen, joka tarkoittaa sitä, että tutkija joko vaikuttaa aktiivisesti läsnäolollaan tutkittavaan ilmiöön tai hän osallistuu tutkittavaan tilanteeseen vaikuttamatta sen tilanteiden kulkuun. Aktiivisesti osallistuvassa havainnoinnissa tutkija voi muun muassa olla mukana kehittämistyössä aktiivisena jäsenenä. Ei-osallistuva havainnointi sopii erityisesti tilanteisiin, joita halutaan tarkkailla ilman, että tutkittavat siitä välttämättä tietävät. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin osallistuvaa havainnointia toisena aineistonkeruumenetelmänä. Havainnointia käytettiin säästämisen asiakastapaamisten havainnoinnissa, joissa oli tarkoitus havainnoida passiivisesti tapaamista ja sen myyntiprosessia. Havainnointia tehtiin yhteensä neljään eri asiakastapaamiseen, jossa oli tarkoitus tehdä säästämisen myyntiä. Jokaisessa tapaamisessa havainnoitiin eri palveluneuvojia ja heidän myyntiprosessia. Havainnointi valittiin toiseksi aineistonkeruumenetelmäksi, koska sillä oli mahdollista saada selville myös sellaisia haasteita, joita palveluneuvojat eivät ehkä itse olisi huomanneet työssään. Esimerkiksi kehonkieleen liittyvät seikat huomaavat yleensä vain ulkopuoliset tarkkailijat.

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija ei voi olla täysin ulkopuolinen. Tutkijan läsnäolo on kaikkien tiedossa ja tutkittavien tulisi tottua tutkijan läsnäoloon niin, että havainnointi ei tunnu kiusalliselta. Tutkija voi toteuttaa osallistuvan havainnoinnin ensin kokonaisvaltaisemmin ja vähitellen päästä yksityiskohtiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Asiakasta-

paamisten aluksi asiakkaille kerrottiin, että tapaamiseen osallistuu myös toinen henkilö tutkimuksen tekemisen takia. Mikäli tämä ei olisi asiakkaalle sopinut, olisi havainnointi luonnollisesti jätetty tekemättä.

Havainnoinnissa on huomioitava se, että se on hyvinkin valikoivaa toimintaa. Ihmiset kiinnittävät huomiota eri asioihin ja joku ei välttämättä edes huomaa asiaa, mikä toisesta taas on hyvin olennaista. Havaintojen tekemiseen vaikuttavat myös tutkijan ennako-oletukset, aikaisemmat kokemukset, aktiivitaso ja mieliala. Havainnointia tehdessä on tärkeä muistaa, että kysymys ei ole vain kielellisestä kommunikoinnista. Kommunikointia tapahtuu myös eleiden, ilmeiden, liikkeiden ja kosketusten kautta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Aivoriihi eli brainstorming on yksi luovan ongelmanratkaisun menetelmä. Siinä on tarkoitus tuottaa ideoita yleensä 6-12 hengen ryhmässä vetäjän johdolla. Aivoriihikokoukseen kuuluu neljä vaihetta, joista ensimmäisenä on esivaihe. Esivaiheessa rajataan ja määritetään aivoriihen tavoitteet. Tämän jälkeen siirrytään lämmittelyvaiheeseen, jossa ryhmän vetäjä käy vielä läpi aivoriihikokouksen toimintaperiaatteet. Lämmittelyvaiheen pyrkimyksenä on päästä eroon turhista ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista tekijöistä. (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2014, 160-161.)

Lämmittelyvaiheen jälkeen siirrytään ideointivaiheeseen. Ideointi aloitetaan vapaamuotoisella ideoinnilla. Tällöin ideoita ei perustella eikä niitä ole sallittua arvostella. Ryhmän vetäjä huolehtii ideoiden kirjaamisesta esimerkiksi taululle, jotta ideoiden yhdistely ja kehittäminen onnistuvat. Viimeisenä vaiheena on valintavaihe, jossa aivoriihikokouksessa syntyneitä ideoita käydään kriittisesti läpi. Tärkeää on, että kaikki ryhmän jäsenet pääsevät kertomaan mielipiteensä. Aivoriihessä syntyneitä ideoita voidaan esimerkiksi arvioida niin, että jokainen merkitsee parhaimman tai parhaiden ideoiden viereen plusmerkin. Eniten plusmerkkejä saanutta ideaa voidaan pitää toteuttamiskelpoisimpina. (Ojasalo ym. 2014, 160-161.)

Aivoriihi valittiin toiseksi aineistonkeruumenetelmäksi tutkimukselle, koska tarkoituksena oli tuottaa uusia ideoita niin, että konttorin henkilöstö pääsisi osallistumaan ideointiin. Rahastosäästämisen myynti ja sen kehittäminen koskettavat jokaista palveluneuvojaa tässä päivittäispalvelukonttorissa, joten oli olennaista, että ideointiin saatiin erilaisia näkökulmia. Myyntityöhön liittyvät haasteet oli selvitetty jo aikaisemmin, jonka vuoksi aivoriihessä päästiin nimensä mukaisesti ideoimaan vapaamuotoisesti.

5.3 Osallistuva havainnointi asiakastapaamisissa

Havainnointia toteutettiin yhteensä neljässä asiakastapaamisessa tässä päivittäispalvelukonttorissa toukokuun 2017 aikana. Kolme havainnoiduista tapaamisista oli ennalta sovittuja säästämisen neuvotteluja. Yksi säästämisen keskustelu käytiin samantien asiakkaan asioidessa konttorilla. Haasteita havainnointiin tuottivat ennalta sovittujen säästämisen tapaamisten peruminen ja asiakkaiden kontaktointiyritykset uusien tapaamisten varaamiseksi. Osallistuvien havainnointien tarkoituksena oli kerätä tietoa säästämisen myyntiprosessista ja palveluneuvojan ominaisuuksista myyjänä. Samalla havainnointiin mahdollisia kehittämisen kohteita. Tarkoituksena oli siis kerätä ideoita eri palveluneuvojien myyntitaktiikoista konttorin säästämisen myynnin kehittämiseksi ja löytää kehittämisen kohteet säästämisen neuvotteluissa.

Ensimmäinen havainnointi toteutettiin säästämisen tapaamiseen, joka oli sovittu asiakkaan edellisellä vierailulla konttorissa. Tämän tapaamisen, joka on nimetty tapaaminen A:ksi, palveluneuvoja oli kokenut työssään. Tapaamisen ja myyntiprosessin alussa palveluneuvoja onnistui luomaan tapaamiseen positiivisen ja mukavan tunnelman siitä huolimatta, että asiakas oli hänelle uusi. Palveluneuvoja oli tutustunut asiakkaan tilanteeseen hyvin etukäteen, joten tapaaminen lähti nopeasti käyntiin. Tarvekartoitusvaihe jäi hieman lyhyeksi. Asiakkaalle olisi voitu antaa aikaa kertoa omin sanoin tilanteestaan ja tarpeistaan, vaikka palveluneuvoja olikin itse perehtynyt asiaan hyvin.

Hyötyjen esittelyssä palveluneuvoja kävi rauhallisesti läpi asiakkaan vaihtoehdot. Tässä tapaamisessa rahastot ja rahastosäästäminen eivät olleet ensimmäinen vaihtoehto. Palveluneuvojan esittelemät hyödyt olivat henkilökohtaisia ja juuri asiakkaan tilanteeseen sopivia. Alan sanastoa käytettiin jonkin verran, mutta asiakas kuitenkin näytti ymmärtävän, mistä puhutaan. Palveluneuvoja tarjosi asiakkaalle muutamia hänelle parhaiten sopivia vaihtoehtoja ja yritti kääntää asiakkaan kieltävät vastaukset positiivisiksi.

Tässä tapaamisessa asiakas päätyi jäämään miettimään asiaa ja kauppaa ei siis tehty. Palveluneuvoja olisi voinut toimia hiukan myynnillisemmin, jotta kauppaa olisi voinut syntyä. Toisaalta kuitenkin tämä ratkaisu oli todennäköisesti asiakkaan tilanteeseen parhaiten sopiva, joten palveluneuvoja ajatteli asiakkaan parasta. Lisämyyntiä tapaamisessa ei tapahtunut, koska itse kauppa jäi syntymättä. Ilmapiiri oli kuitenkin kokonaisuudessaan positiivinen tapaamisessa.

Toinen havainnointi toteutettiin säästämisen tapaamisessa, johon asiakas oli kutsuttu puhelimitse. Tapaamisen B palveluneuvojalla on paljon aikaisempaa kokemusta säästämisen myynnistä ja hän on yksi konttorin kokeneimmista säästämisen myyjistä. Asiakas oli palveluneuvo-

jalle B uusi, mutta siitä huolimatta tapaaminen lähti hyvin käyntiin ja ilmapiiri oli alusta alkaen positiivinen ja rento. Palveluneuvoja oli perehtynyt asiakkaan tilanteeseen jo jonkin verran etukäteen.

Aloituksen jälkeen tarvekartoitus oli laajahko. Koska asiakas oli palveluneuvojalle uusi, kuunteli hän hyvin asiakkaan kertoessa itse elämäntilanteestaan. Verbaalisen viestinnän lisäksi palveluneuvoja käytti miellyttävästi nonverbaalista viestintää. Nyökyttely ja nojautuminen antoivat kuvan siitä, että palveluneuvoja todella kuuntelee ja hän on kiinnostunut asiakkaasta. Hän osasi esittää asiakkaalle myös useita avoimia kysymyksiä.

Hyötyjen esittelyssä palveluneuvoja B kävi läpi tarjotut vaihtoehdot rauhallisesti ja tarkasti. Vaikka hän käytti osittain ammattisanastoa hyötyjen esittely -vaiheessa, hän kuitenkin huolehti, että asiakas ymmärsi selittämällä asiaa tarkemmin ja selkeämmin. Palveluneuvoja paneutui hyötyjen esittelyyn kunnolla ja näytti aiheeseen liittyvää materiaalia tietokoneen näytöltä asiakkaalle. Hän osasi myös käydä mahdolliset kulut läpi asiakkaan kanssa hienovaraisesti.

Palveluneuvojan B vahvuus oli suhtautuminen vastaväitteisiin ja kieltäviin vastauksiin. Asiakas epäröi useassa eri tapaamisen vaiheessa hänelle tarjottua ratkaisua. Viimeinen epäröinti tapahtui loppumetreillä, jolloin asiakas oli jo päättänyt valita tietyn ratkaisun. Mikäli palveluneuvojalla ei olisi ollut niin myyntihenkinen asenne, olisi kauppa varmasti jäänyt toteutumatta. Hänellä oli myös miellyttävä tapa vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä tyrkyttämättä.

Tapaamisessa B saatiin siis kauppaa tehtyä vastaväitteistä ja kieltävistä vastauksista huolimatta. Lisämyyntiä ei ollut, joka oli täysin ymmärrettävää kaiken työn jälkeen, mitä palveluneuvoja teki saadakseen kaupan syntymään. Kaupan päättämisen jälkeen jäi tunne, että asiakas ainakin näytti ymmärtävän, että tämä vaihtoehto oli hänelle paras. Palveluneuvoja huolehti hyvin, että asiakas oli tietoinen muutosmahdollisuudesta. Kokonaisuudessaan tapaaminen oli myynnin kannalta onnistunut. Ilmapiiri vaihteli alun positiivisesta keskivaiheella hie-man vakavampaan suuntaan, kun keskusteltiin asiakasta mietityttävistä asioista.

Tapaamisesta C ei oltu ennalta sovittu vaan säästämisen keskustelu käytiin muiden asioiden ohella asiakkaan asioinnin yhteydessä. Kyseisen tapaamisen palveluneuvoja oli tehnyt säästämisen myyntiä aikaisemmin, mutta viime kerrasta oli jo kulunut jonkin aikaa. Säästämisen keskustelu käytiin siis asiakkaan kanssa heti, jolloin palveluneuvoja ei ollut voinut tehdä ennakkovalmisteluja esimerkiksi sijoitussuunnitelman muistiinpanoihin. Asiakas oli myös uusi hänelle, joten taustatietoja asiakkaan tämänhetkisestä elämäntilanteesta ei ollut.

Tarvekartoitus oli riittävä, mutta sen olisi voinut tehdä kattavammin. Tarvekartoitus jäi ehkä hieman sekavanolaiseksi johtuen todennäköisesti siitä, että säästämisen keskustelu käytiin heti. Tilanne taisi olla myös palveluneuvojalle uusi, joka näkyi parhaiten ehkä tarvekartoitusvaiheessa. Ilmapiiri oli kuitenkin positiivinen ja tarvekartoituksessa käytettiin ainakin osittain avoimia kysymyksiä.

Hyödyt esiteltiin asiakkaalle hyvin ja juuri hänelle sopivat vaihtoehdot löydettiin muiden joukosta. Keskustelussa ei juuri käytetty ammattiterminologiaa, vaan palveluneuvoja pyrki esittämään asiat mahdollisimman käytännönläheisesti. Asiakkaalle näytettiin myös graafeja rahastojen kehityksestä. Asiakkaan ostopäätös syntyi melko helposti eikä palveluneuvojan tarvinnut esittää perusteluita vastaväitteisiin tai kieltäviin vastauksiin. Ostopäätöksen syntymistä auttoi luultavammin henkilökohtaisuus hyötyjen esittelyssä.

Tapaamisessa C syntyi siis kauppaa ja lisämyyntiä. Lisämyynnin tuote tai palvelu liittyi myös säästämiseen. Keskustelun aikana asiakas vaikutti ymmärtäneen säästämisen tärkeyden ja erityisesti sen, miksei varoja kannata säilyttää ainoastaan talletustilillä. Myynnillisesti säästämisen keskustelu oli onnistunut. Ennalta arvaamaton tilanne toi haasteita palveluneuvojalle, mutta jatkossa hänen on varmasti helpompi hoitaa säästämisen keskustelu myös suoraan, mikäli se on asiakkaalle paras vaihtoehto.

Neljäs säästämisen tapaaminen, eli tapaaminen D, oli varattu etukäteen, joten palveluneuvojalla oli aikaa valmistautua tapaamiseen. Asiakas oli jo osittain palveluneuvojalle tuttu, koska hän oli asioinut saman palveluneuvojan kanssa edellisellä kerralla, jolloin myös tapaaminen oli varattu. Palveluneuvoja oli tehnyt joitakin säästämisen neuvotteluita aikaisemmin, mutta edellisestä oli kuitenkin jo kulunut jonkin aikaa.

Tapaamisen alussa tarvekartoitus oli lyhyehkö, johtuen todennäköisesti siitä, että asiakkaan tilanteeseen oli perehdytty jo edellisellä kerralla tarkemmin. Palveluneuvoja antoi asiakkaan kertoa itse tilanteestaan, mutta kuuntelemista voisi jatkossa kehittää paremmaksi. Vaikutti siltä, että palveluneuvoja unohti osittain asiakkaan kertomat asiat, jolloin hänen piti varmistella asioita uudelleen asiakkaalta.

Hyödyt esiteltiin tapaamisessa hyvin asiakkaalle. Asiakkaan tilanteeseen löydettiin sopiva ratkaisu, joka ei kuitenkaan ollut rahasto. Palveluneuvojan asenne oli myyntihenkinen, jonka ansiosta hän kuitenkin esitteli asiakkaalle myös rahastovaihtoehtoja. Palveluneuvoja olisi kuitenkin voinut kertoa rahastoista tarkemmin asiakkaalle, jotta myynnin mahdollisuus rahastojen osalta olisi ollut parempi. Palveluneuvojalla oli myös teknisiä ongelmia säästämisen myyntityökalun kanssa, joka osalta vaikutti siihen, että rahastovaihtoehtoista ei muistettu kertoa

tarpeeksi kattavaksi. Tärkeää olisi opetella enemmän työkalun käyttämistä, jotta vastaavia ongelmia ei ilmenisi jatkossa.

Tapaamisessa syntyi kauppaa muulla säästämisen tuotteella kuin rahastolla. Kaupan syntyminen kävi melko vaivattomasti, koska asiasta oli keskusteltu asiakkaan kanssa jo aiemmin. Lisämyyntinä palveluneuvoja sai tehtyä kauppaa myös toisella säästämisen tuotteella/palvelulla. Kokonaisuudessaan tapaamisesta jäi melko sekava kuva teknisten ongelmien ja kuunteleminen liittyen puutteiden takia. Myös palveluneuvojan tuoteosaamisessa on kehitettävää.

5.3.1 Tapaamisten vertailu

Säästämisen keskusteluissa saatiin havainnointia neljän eri palveluneuvojan säästämisen myyntiprosessia ja myyntitekniikkaa. Jokainen tapaaminen erosi toisistaan esimerkiksi palveluneuvojan säästämisen myynnin kokemuksen perusteella ja kauppojen syntymisen osalta. Havainnoidut säästämisen tapaamiset on esitetty vertailevasti alla olevassa taulukossa 5. Vertailua tehtiin palveluneuvojan myyjän ominaisuuksien, myyntiprosessin ja kehityskohteiden osalta.

	Huippumyyjän ominaisuudet	Aloitukset, tarvekartoitus ja hyödyt	Kauppan päättäminen ja lisämyynti	Kehityskohteet
A	Aktiivinen kuuntelija	Aloitukset ja tarvekartoitus lyhyehkö, nopeasti asiaan Hyödyt esitelty hyvin	Ei kauppaa Ei lisämyyntiä	Myyntihenkisyys Tuoteosaaminen
B	Periksi-antamattomuus Myyntihenkisyys Aktiivinen kuuntelija	Tarvekartoitus kattava Hyödyt esitelty hyvin Löydetty asiakkaalle paras vaihtoehto	Kauppaa syntyi vastaväitteistä huolimatta Ei lisämyyntiä	Tehokkuus Lisämyynti
C	Myyntihenkisyys	Tarvekartoitus riittävä Hyödyt esitelty hyvin Melko nopeasti asiaan	Kauppaa syntyi melko vaivattomasti Lisämyyntiä	Valmius säästämisen keskusteluun heti Tarvekartoitus
D	Myyntihenkisyys	Tarvekartoitus lyhyehkö Hyödyt esitelty hyvin	Ei kauppaa Muuta kuin rahastokauppaa kyllä	Tuoteosaaminen Kuunteleminen Tehokkuus

Taulukko 5: Säästämisen tapaamisten havainnoinnin tulosten vertailu

Säästämisen tapaamisten palveluneuvojat olivat kaikki erilaisia persoonia ja sen takia myyjän ominaisuuksiltaan poikkeavia toisistaan. Kolme neljästä palveluneuvojasta oli havainnointien perusteella myyntihenkisiä, mutta yhdessä tapaamisessa myyntihenkisyyteen olisi erityisesti kaivattu panostusta. Positiivista kuitenkin oli, että jokaisella persoonalla oli omat hyvät puolensa myyjinä. Myyntiprosessin alkupuoli, eli aloitus, tarvekartoitus ja hyötyjen esittely, sujuivat heiltä pääsääntöisesti hyvin. Osittain tarvekartoituksessa löytyi kehitettävää.

Havainnoidut kehityskohteet myyntiprosessissa ja -tekniikassa liittyivät jokaisella palveluneuvojalla hieman eri asioihin. Kehitettävää löytyi tuoteosaamisesta, kuuntelemisesta, myyntihenkisyydestä, tehokkuudesta, valmiudesta, tarvekartoituksesta ja lisämyynnistä. Näiden perusteella kehitettävää löytyy siis palveluneuvojasta riippuen niin myyntiprosessin alku- kuin myös loppupuolelta. Tuoteosaaminen ja tehokkuus ovat kuitenkin asioita, joita jokainen pystyy omassa työssään varmasti aina kehittämään.

5.3.2 Tapaamisten analysointi

Havainnointien perusteella luotiin myös SWOT-tilauskko kyseisen konttorin säästämisen myynnistä. Säästämisen tapaamisissa vahvuuksina korostuivat myyntihenkinen asenne, päämäärätietoisuus ja myyntityökalu. Havainnoituissa tapaamisissa palveluneuvojat olivat päämäärätietoisia ja myyntihenkisiä. Heillä oli kirkkaana mielessä kaupan tekeminen kuitenkin asiakkaan parasta ajatellen. Lisäksi säästämisen myynnissä käytettävä myyntityökalu auttaa paljon tarjottavien tuotteiden valitsemisessa, jonka takia myös kokemattomammalla palveluneuvojalla on mahdollisuus hoitaa säästämisen keskustelu mallikkaasti loppuun saakka. Seuraavassa kuviossa 8 on kyseinen SWOT-tilauskko.



Kuvio 8: Havainnoinnin perusteella luotu rahastosäästämisen myynnin SWOT-taulukko

Säästämisen asiakastapaamisissa havainnoitua heikkouksia olivat lisämyynti, tehokkuus, valmius samantien säästämisen keskusteluun ja oma osaaminen. Lisämyyntiä tehtiin kahdessa säästämisen keskusteluissa, mutta sitä olisi voitu tehdä myös jokaisessa neljässä tapaamisessa. Uskon, että suurin syy lisämyynnin puuttumiseen on se, että säästämisen keskustelut ovat yleensä pitkiä, noin tunnin kestoisia. Pitkät keskustelut saattavat puuduttaa asiakkaan ja lopussa palveluneuvoja haluaa vain saada tapaamisen mahdollisimman nopeasti päätökseen asiakkaan etua ajatellen.

Säästämisen neuvotteluissa asiakkaalle annetaan tapaamisen päätteeksi oma henkilökohtainen sijoitussuunnitelma mukaan. Sijoitussuunnitelman laatiminen ei ole kovin tehokasta, jos sen laatimiseen menee useita kymmeniä minuutteja. Vaikka sijoitussuunnitelman on tarkoitus olla henkilökohtainen, olisi se saatava nopeammin kasattua. Tehokkaampi ajankäyttö auttaisi esimerkiksi lisämyynnissä, sillä tällöin asiakas ei olisi todennäköisesti vielä niin uupunut säästämisen keskustelusta.

Kolmantena heikkoutena on valmius säästämisen keskusteluun samantien. Yleisin toimintatapa säästämisen neuvotteluille on ollut ajanvaraus tapaamiseen. Tällöin palveluneuvojalla on ollut aikaa valmistautua tapaamiseen etukäteen ja tutustua asiakkaan tilanteeseen ja taustoihin. Mikäli keskustelu suoritetaan samantien asiakkaan asioidessa konttorilla, voi säästämisen keskustelusta tulla hätäinen ja muistiinpanoista saattaa unohtua jotain tärkeää. Valmiutta neuvottelun samantien käymiseen tulee siis jatkossa harjoitella konttorilla.

Neljäs heikkous säästämisen keskusteluissa on tällä hetkellä palveluneuvojien oma osaaminen. Etenkin uudemmilla palveluneuvojilla esimerkiksi tuoteosaaminen vaatii harjoittelua. Tuoteosaaminen kehittyy kuitenkin, mitä enemmän säästämisen keskusteluita tulee käytyä. Lisäksi osaamista tulee kehittää myös säästämisen myynnissä hyödynnettävän työkalun käytössä. Tekniset haasteet työkalun kanssa hidastavat neuvottelun kulkua ja eivät välttämättä anna parasta kuvaa palveluneuvojan ammattitaitoisuudesta.

Säästämisen myynnissä mahdollisuuksina nähdään osaamisen kehitys ja tapaamismäärän kasvu. Osaamista pitää kehittää, jotta myös uudemmilla palveluneuvojilla on mahdollisuus säästämisen keskusteluiden käymiselle ja ongelmia ei synny esimerkiksi myyntityökalun kanssa. Osaamisen kehittämiseen sopivat esimerkiksi mainiosti konttorin omat kehitysideat ja myös yleiset koulutukset aiheesta. Tällä hetkellä tapaamisten vähyys johtuu myös osaamattomuudesta. Osaamisen kehityttyä on odotettavaa, että tapaamisten lukumäärä kasvaa. Ahkeralla soittelulla ja rohkeasti asian puheeksi ottamalla säästämisen tapaamisia voidaan lisätä ja sitä kautta kasvattaa myös rahastosäästämisen myyntiä.

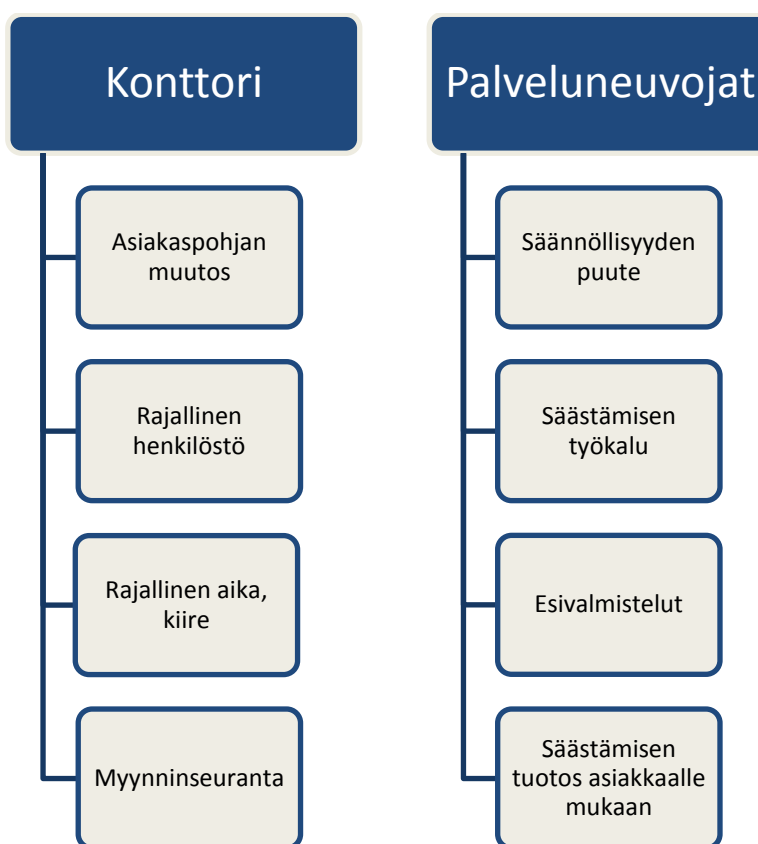
Uhkina säästämisen myynnissä ovat tapaamisten peruminen ja kontaktointiongelmat. Vaikka säästämisen tapaamisia olisi saatu varattua, tosiasia on se, että niitä myös perutaan tai jätetään saapumatta paikalle. Tapaamiset, joiden peruuntumisesta ei ilmoiteta etukäteen, työllistävät kuitenkin palveluneuvojaa esivalmisteluiden osalta. Mikäli asiakas peruisi tapaamisen etukäteen, saataisiin esivalmisteluihin ja tapaamiseen varattu aika käytettyä tehokkaammin hyödyksi.

Kontaktointiongelmilla tarkoitetaan puhelimitse tapahtuvaa asiakaskontaktointia. Esimerkiksi jos asiakas on perunut itse tapaamisen, yritetään häntä kontaktoida uuden ajan varaamiseksi. Jos asiakasta ei saada kiinni, jää tapaaminen varaamatta ja myyntiä ei ole luonnollisesti mahdollisuutta tehdä. Toinen kontaktointiongelma liittyy myös tapaamisten varaamiseen. Mikäli asiakas esimerkiksi asioi konttorilla ja sovitaan, että soitetaan myöhemmin tapaamisen varaamiseksi ajankohtana X, asiakas ei kuitenkaan vastaa. Potentiaaliset säästäjät jäävät siis taivoittamatta.

5.4 Aivoriihi konttorin henkilöstölle

Aivoriihikokous toteutettiin 1.6.2017 kyseisessä konttorissa työpäivän jälkeen. Siihen osallistui 6 palveluneuvojaa, konttorinjohtaja ja neuvontakonttorin konttorinjohtaja. Aivoriihen esivaiheessa määriteltiin ja rajattiin kokouksen tavoitteet. Tavoitteena oli siis pohtia, että miten ja millä keinoilla rahastosäästämisen myyntiä voitaisiin parantaa tässä konttorissa. Tarkoituksena oli löytää uusia toimintatapoja arjen rytmiin töissä. Aivoriihikokous kesti kokonaisuudessaan noin puolitoista tuntia.

Ennen aivoriihikokousta, konttorin palveluneuvojilta oli tiedusteltu haasteista säästämisen myymisessä. Haasteet jakoutuivat konttoriin ja työhön liittyviin asioihin. Kyseisen päivittäis-palvelukonttorin asiakaspohjassa on tapahtunut viime aikoina muutoksia, mikä luonnollisesti vaikuttaa potentiaalisten säästämistä kiinnostuneiden asiakkaiden määrään. Toinen suuri haaste konttoriin liittyen oli rajallinen henkilöstö, aika ja kiire. Asiakaspohjan muutoksista johtuen konttori on muuttunut kiireisemmäksi. Kiire vaikuttaa asiakaskohtaamisiin ja siihen, kuinka perusteellisesti palveluneuvojat käyvät läpi kunkin asiakkaan pankkipalvelukokonaisuuden. Seuraavassa kuviossa 9 on koetut haasteet säästämisen myynnissä.



Kuvio 9: Konttorin palveluneuvojien kokemat haasteet säästämisen myynnissä

Kiireen lisäksi haasteeksi koettiin henkilöstön rajallisuus. Rajallinen henkilöstö vaikuttaa siihen, että pitkiä säästämisen keskusteluita on hankalampi järjestää. Jos usealla palveluneuvojalla olisi tapaaminen samaan aikaan, olisi kollegat todennäköisesti pulassa ilman ajanvarausta asioiden asiakkaiden kanssa. Konttorin myyntinseuranta on myös muuttunut ja fokusointi on tällä hetkellä toisaalla, joka luonnollisesti vaikuttaa säästämisen myyntiin.

Palveluneuvojat kokivat, että säännöllisyyden puute vaikuttaa säästämisen keskusteluiden käymiseen. Mikäli tekijällä ei juuri ole aikaisempaa kokemusta rahastosäästämisen myynnistä

tai jos viimeisestä myyntikerrasta on jo aikaa, vaikuttavat nämä tekijät suoraan säästämisen keskustelun tarjoamiseen. Lisäksi säästämisen myynnissä käytettävä työkalu vaatii opettelua ja työkalu saattaa tuntua vieraalta, jos säästämisen myyntiä ei ole tehnyt hetkeen. Jokaisen säästämisen tapaamisen päätteeksi asiakkaalle tulee antaa mukaan oma henkilökohtainen sijoitussuunnitelma. Mikäli tekijä ei ole ehtinyt tehdä esivalmisteltuja muistiinpanoja, menee suunnitelman tekemiseen myös huomattavasti enemmän aikaa.

Aivoriihitilaisuuden ideointivaiheessa osallistujille annettiin aikaa vapaamuotoiseen ideointiin. Jokaiselle annettiin muistilappuja ja kynä ideoiden ylös kirjaamista varten. Ennen ideointivaihetta korostettiin, että ideoiden ei tarvitse vielä tässä vaiheessa olla valmiita paketteja. Kun kaikki olivat saaneet ideoida rauhassa itsekseen, aloitettiin ideoiden läpikäynti. Jokainen idea kirjattiin ylös kaikkien nähtäville, jotta niitä voitiin seuraavassa vaiheessa tarkastella kriittisesti.

Ideointivaiheen jälkeen siirryttiin valintavaiheeseen, jossa ruvettiin käymään läpi kriittisesti syntyneitä ideoita. Aivoriihessä syntyneet ideat kiinnitettiin kokoustilan seinälle, jotta ideoiden yhdistely olisi helpompaa. Parhaimmat ideat merkittiin plusmerkeillä, jonka jälkeen niitä lähdettiin jatkokehittämään yhdessä. Suurin osa syntyneistä ideoista oli hyvin käytännönläheisiä. Ideoissa oli myös paljon yhteneväisyyksiä, jonka takia niiden yhdistely onnistui hyvin.

6 Kehitysideat ja työkalut

Seuraavissa kappaleissa on esitelty aineistonkeruun kautta kehitetyt ideat rahastosäästämisen myynnin kehittämiseksi tässä konttorissa. Kehitysideoita saatiin luotua niin asiakastapaamisissa havainnoinnin ja aivoriihitilaisuuden perusteella. Asiakastapaamisten havainnoinnin perusteella kehitettävät kohteet rahastosäästämisen myynnissä liittyivät esimerkiksi tuoteosaamiseen, tehokkuuteen, lisämyyntiin, valmiuteen käydä keskustelu heti ja myyntiprosessiin tarvekartoituksen osalta. Palveluneuvojien kokemat haasteet tukivat havainnoinnissa huomattuja asioita, sillä ne liittyivät suurimmalta osin oman osaamisen kehittämiseen säästämisen tuotetietouden, työkalun hallinnan ja sijoitussuunnitelman laatimisen osalta.

Näkökulma 1: Säästämisen myynnin teemaviikko

Kyseisen konttorin henkilöstössä on toisinaan paljon vaihtuvuutta, kun kokeneemmat siirtyvät seuraaviin työtehtäviin ja uusia neuvojia tulee tilalle. Tämän vuoksi on huolehdittava siitä, että myös uusilla on tarvittava osaaminen säästämisen myyntityöhön. Aivoriihikeskustelussa kalenteroitiin seuraavan taulukon 6 mukainen säästämisen teemaviikko koko konttorin henkilöstölle, joka toteutettiin heti aivoriihikeskustelua seuraavalla viikolla.

Viikonpäivä	Aamukokouksen aihe ja sisältö
Maanantai	Säästämisen aamu, säästämisen myynti yleisesti <ul style="list-style-type: none"> – keskustellaan aivoriihessä heränneistä ideoista – käydään läpi säästämisen myyntiprosessi – esitellään seuraavana maanantaina alkava säästämisen myynti-kilpailu
Tiistai	Säästämisen myynnin työkalun läpikäynti <ul style="list-style-type: none"> – käydään läpi kohta kohdalta, jotta jokainen osaa jatkossa – sijoitusasiantuntija avuksi kertomaan omia vinkkejään
Keskiviikko	Jokaisen muistiinpanot kuntoon sijoitussuunnitelmia varten <ul style="list-style-type: none"> – aamun jälkeen jokaisella neuvojalla on muistiinpanot, joista pienillä muokkauksilla saadaan asiakkaalle henkilökohtaiset
Torstai	Säästämisen myynnin työkalun käyttämisen harjoittelua itsenäisesti
Perjantai	Puolet ja puolet -teema-aamu <ul style="list-style-type: none"> – puolet käyttävät aamun säästämisen tapaamisten varaukseen – puolet käyttävät aamun mainosmateriaalien uusimiseen

Taulukko 6: Säästämisen teemaviikon suunnitelma

Aivoriihitilaisuudessa esiin nousi osaamisen ja toistojen puute säästämisen myyntiin liittyen. Näiden vuoksi konttorinjohtaja ja palveluneuvojat pitivät tärkeänä toteuttaa säästämisen teemaviikko. Aivoriihitilaisuudessa ideoitiin yhdessä viikon sisältö. Maanantaina ja tiistaina tutustutaan säästämisen myyntiin ylipäättään ja myynnissä käytettävään työkaluun. Tiistaina työkalun läpikäyntiin otetaan mukaan myös yksi alueen sijoitusasiantuntijoista kertomaan omat vinkit.

Keskiviikkona jokainen palveluneuvoja kirjoittaa omat muistiinpanot sijoitussuunnitelmia varten valmiiksi, jolloin tapaamisen koittaessa hänellä on tärkeä pohjatyö tehtynä. Tällöin myös säästämisen tapaamisessa syntyvä tuotos, sijoitussuunnitelma, pystytään ongelmitta antamaan asiakkaalle mukaan tapaamisen päätteeksi. Neuvoja muistiinpanoihin voidaan kysyä kollegoilta, jotka ovat tehneet säästämisen myyntiä enemmän kuin muut.

Torstaina harjoitellaan työkalua itsenäisesti, jotta itse tapaamisessa ei tulisi yllättäviä tilanteita vastaan työkalun suhteen. Perjantai-aamuna puolet palveluneuvojista soittaa itselleen säästämisen tapaamisia ja puolet käyttävät ajan konttorin säästämisen mainosmateriaalien uusimiseen. Konttorin tämänhetkiset mainosmateriaalit säästämiseen liittyen ovat päivitystä vaille, joten tämän vuoksi mainosmateriaaleja vaihdetaan esimerkiksi palvelutiskeille.

Säästämisen teemaviikon jälkeen osaamista voidaan pitää yllä myös säästämisen teema-aamuilla. Esimerkiksi kerran kuussa pidettävässä teema-aamussa on mahdollista jakaa omia kokemuksiaan säästämisen myynnissä. Teema-aamussa kerrotaan onnistumisista ja myös halutessaan epäonnistumisista. Tärkeää on, että muut voivat oppia toisilta ja kehittää omaa myyntityötään rahastosäästämisen osalta.

Näkökulma 2: Myynninseurannan muutokset

Kaikki aivoriihikokoukseen osallistuneet palveluneuvojat olivat samaa mieltä siitä, että säästämisen myynninseuranta tulee ottaa taas tarkemmin huomioon konttorin myyntitavoitteissa. Tässä konttorissa on viime aikoina keskitytty eri asioihin, joka luonnollisesti on vaikuttanut säästämisen myyntiin. Kaikki korostivat sitä, että ei ole tarkoitus, että myynninseuranta muuttuisi niin sanotusti kyttämiseksi vaan halu onnistua lähtee itse palveluneuvojasta.

Konttorin henkilöstö on tällä hetkellä hyvin innostuvaa ja mukaan lähtevää. Sen takia aivoriihikokouksessa koettiin, että kilpailut konttorin sisällä tehostaisivat säästämisen myyntiä. Tämän takia yksi ratkaisu säästämisen myynnin tehostamiseen on joukkuekilpailun järjestäminen. Kilpailussa konttorin henkilöstö jaetaan neljään säästämisen myyntitiimiin niin, että jokaisessa joukkueessa on niin kokenempaa kuin kokemattomampaa henkilöstöä. Tällöin vältetään joukkueiden epätasapainosta ja siitä, että kilpailu muuttuisi epämukavaksi jonkin joukkueen ylivoiman takia. Seuraavassa kuviossa 10 on esitelty joukkuekilpailun pelisäännöt.



Kuvio 10: Säästämisen joukkuekilpailu

Joukkuekilpailussa myynninseuranta kohdistuu sijoitussuunnitelmiin ja rahastosäästösopimuksiin. Henkilökohtaisen sijoitussuunnitelman tekeminen asiakkaalle tuo joukkueelle yhden pisteen ja rahastosäästösopimus kaksi pistettä. Mikäli palveluneuvoja tekee asiakkaalle henkilökohtaisen sijoitussuunnitelman ja saa samalla myytyä myös rahastosäästösopimuksen, saa hän asiakastapaamisesta yhteensä kolme pistettä. Kilpailussa ei ole merkitystä sillä, kuinka suuri rahastosäästösopimus on euromääräisesti. Saman pistemäärän saa niin 50 euron kuin 200 euron rahastosäästösopimuksista.

Kilpailun on tarkoitus kestää pari kuukautta. Etenkin kesäaikaan, kun henkilöstöä on lomalla, on kilpailun hyvä olla hieman pidempi. Tuloksia seurataan viikoittain ja tarkoituksena on jakaa muille onnistumisia. Aamukokouksissa jaetut onnistumisen hetket parantavat yhteishenkeä entisestään ja tuovat muille lisämotivaatiota kilpailuun. Kilpailun voittaa eniten pisteitä kerännyt joukkue, joka palkataan yhdessä sovitulla tavalla. Tärkeintä koko kilpailussa kuitenkin on se, että sen päätyttyä jokaisella palveluneuvojalla on paremmat valmiudet säästämisen myyntiin ja rahastosäästösopimusten tekemiseen.

Kyseinen säästämisen joukkuekilpailu toteutetaan konttorissa säästämisen teemaviikkoa seuraavalla viikolla. Henkilöstön kesken päätettiin, että kilpailu kestää elokuun loppuun saakka eli enemmän kuin kaksi kuukautta kesälomien takia. Koska kilpailun pituus on pitkä, pidetään ensimmäinen välikatsaus heinäkuun alkupuolella. Tarpeen mukaan toteutetaan uusi säästämisen teemaviikko, jossa voidaan keskittyä kilpailun ensimmäisellä puoliskolla koettuihin haasteisiin. Uudella teemaviikolla voidaan palauttaa mieliin näissä kehitysideoissa seuraavaksi käsitellyt näkökulmat 3, 5, 6, 7 ja 8.

Näkökulma 3: Asiakasryhmien fokusointi

Kolmanneksi tärkeäksi kehitysideaksi nousi aivoriihikokouksessa asiakasryhmien fokusointi. Koska konttorin asiakaskunta on hyvin laaja nuorista vanhemman ikäpolven väkeen, on säästämisen myynnin kannalta olennaista, että keskitytään erityisesti tiettyihin asiakasryhmiin. Tällöin palveluneuvojilla on valmiina hyvät perustelut ja myyntipuheet säästämisen kohderyhmille. Seuraavassa kuviossa 11 on asiakasryhmät, joihin konttorilla voidaan keskittyä erityisesti säästämisen myynnin osalta.



Kuvio 11: Asiakasryhmäfokusointi säästämisen myynnissä

Ensimmäinen asiakasryhmä on tulevat vanhemmat ja vanhemmat. Esimerkiksi heidän asioidessaan muissa asioissa konttorilla, otetaan lapselle säästäminen puheeksi. Lapselle voi säästää esimerkiksi joka toisen kuukauden lapsilisät, mikäli kuukausittainen säästäminen ei ole mahdollista. Jos säästöaika rahastoon on esimerkiksi 18-vuotta, on kasassa yleensä jo hyvä summa nuoren aikuisen hankintojen kattamiseen.

Toisena ryhmänä on kulutusluotto-asiakkaat. Kun asiakkaalla on kulutusluottoa, selvitetään, että säästääkö hän miten tällä hetkellä. Mikäli asiakas ei esimerkiksi säästä ollenkaan, otetaan puheeksi säästämisen tärkeys. Miten asiakas on varautunut, jos ja kun luoton korko nousee? Tämänhetkinen korkotilanne on luonnollisesti ideaali luottojen takaisinmaksuun, mutta entä esimerkiksi viiden vuoden päästä? Korot eivät tule pysymään samalla tasolla vuosikautia ja tällöin myös luoton lyhennyserä nousee.

Kolmas ryhmä on nuoret ja omasta asunnosta haaveilevat. Nuoret asiakkaat ajattelevat usein, että heillä ei ole mahdollisuutta säästää. Opiskelut ovat kesken ja töissä käydään yleensä osiaikaisesti. Nuorille pitää korostaa sitä, että kuukausittain säästämällä säästettävän määrän ei todella tarvitse olla suuri. Alkuun pääsee muutamilla kympeillä ja muutamien vuosien päästä kasassa voi olla jo iso summa. Lisäksi asiakkaille, jotka haaveilevat omasta asunnosta on erityisesti korostettava säästämisen tärkeyttä lainakaton kautta.

Kyseiset kohderyhmät otettiin puheeksi säästämisen teemaviikolla tässä konttorissa. Myyntikilpailun edetessä aamukokouksissa voidaan palauttaa mieliin kyseiset ryhmät ja katsoa, onko

rahastosäästämisen myyntiä saatu tehtyä juuri näille kohderyhmille. Mikäli ei, voidaan yhdessä kehittää vielä mallilauseet aiheen puheeksiottamiselle ja hyötyjen esittelyyn.

Näkökulma 4: Työnjako ja arjen rytmi

Päivittäispalvelukonttori toimii pääsääntöisesti siis ilman ajanvarausta. Tämän vuoksi on tärkeää, että henkilöstöä on tarpeeksi ilman ajanvarausta hoidettavien asioiden käsittelemiseksi. Koko konttori ei siis esimerkiksi voi soittaa samaan aikaan tapaamisia eikä tapaamisia voi olla liian montaa samana kellonaikana. Näiden tekijöiden vuoksi kehitettiin säästämisen viikkovuorot helpottamaan työnjakoa ja arjen rytmiä.

Säästämisen viikkovuorot tarkoittavat sitä, että kuun ensimmäisellä viikolla ryhmä X soittaa säästämisen myynnin kuukausisuunnitelman mukaisesti tapaamisia itselleen ja mahdollisesti myös kollegoilleen. Seuraavalla viikolla ryhmä X:llä on asiakastapaamisia, joita he ovat edellisellä viikolla varanneet. Kolmannella viikolla ryhmä Y soittaa tapaamisia ja neljännellä viikolla ovat ryhmän Y tapaamiset. Työnjako auttaa huolehtimaan riittävästä henkilöstön määrästä päivittäisasioiden hoidossa ilman ajanvarausta.

Esimerkiksi seuraavassa kuviossa 12 on suunniteltu konttorin heinäkuun säästämisen myynnin kuukausisuunnitelma. Harmaa luuri tarkoittaa aamusoittovuoroa, tummansininen kokopäiväsoittovuoroa ja puhekupla säästämisen tapaamista. Käytännössä siis ensimmäisellä viikolla on aamusoittovuoroja ja yksi kokopäiväsoittovuoro. Kuun alku on yleensä kiireinen tässä päivittäispalvelukonttorissa, joten yksi kokopäiväsoittovuoro on ehdottomasti maksimi. Tällä viikolla soitellaan asiakkaille säästämisen tapaamisten varaamiseksi.



Kuvio 12: Säästämisen myynnin kuukausisuunnitelma

Näkökulma 5: Muutoksia myyntityöhön - säästämisen myynnin vinkkilista

Säästämisen tuotetietouden lisäksi myös myyntityössä on kehitettävää. Aivoriirikokouksessa korostettiin oman innostuksen ja puheeksi ottamisen tärkeyttä. Näiden pohjalta säästämisen myynnin kehittämiseksi apuna on jatkossa säästämisen myynnin vinkkilista. Kyseinen lista voidaan esimerkiksi ripustaa konttorin taustatiloihin, jossa sitä voidaan muokata ja lisätä uusia näkökulmia, kun niitä ilmenee. Säästämisen myynnin avuksi luotiin siis lista seuraavine vinkkeineen:

1. Kaikki lähtee rohkeudesta - ota säästäminen rohkeasti puheeksi
2. ”Älä usko asiakkaan ostavan ilman, että hänelle tarjotaan” (Rope 2004, 216)
3. Älä oleta mitään esimerkiksi varallisuuteen perustuen vaan kartoita asiakkaan tilanne avoimilla kysymyksillä
4. ”Älä käytä hienostelevaa ammattiterminologiaa myyntikeskusteluissa” (Rope 2004, 160)
5. Jos asiakas epäröi, hyödynnä konkreettiset esimerkit ja perustelee
6. ”Varmista, ettei asiakkaalle jää mitään riskitunnetta, joka saattaisi estää ostoa” (Rope 2004, 200)
7. Jos kohdallesi osuu potentiaalinen rahastosäästäjä - unohda konttorin kiire, keskity asiakkaaseen ja vie myyntiprosessi loppuun
8. Vaikka et osaisi täydellisesti, tee silti - opit tekemällä
9. ”Jos et tiedä vastausta asiakkaan kysymykseen, ota asiasta selvää” (Rope 2004, 26)
10. Lopuksi oma innostus asiaan on kaiken perustana

Numerot yksi ja kaksi ovat äärimmäisen tärkeitä. Kuten aikaisemmin mainittiin, aivoriiritilaisuudessa korostettiin erityisesti puheeksi ottamisen tärkeyttä. Nämä kaksi vinkkiä muistuttavat palveluneuvojaa siitä, että kaikki lähtee hänestä itsestään. Kolmas vinkki oli myös tärkeäksi koettu asia aivoriirissä. Kyseisessä tilaisuudessa keskusteltiin siitä, että asiakkaalle pitää tarjota sijoitussuunnitelmaa varallisuudesta riippumatta. Neljäs vinkki auttaa palveluneuvojaa muistamaan sen, että asiakkaalle on selitettävä asiat ilman hankalankuuloista ammattiterminologiaa. Joskus asiakas saattaa sanoa ymmärtävänsä, mutta todellisuudessa hän ei kehtaa myöntää, että jotain jäi ymmärtämättä. Kun palveluneuvoja pyrkii olemaan käyttämättä ammattiterminologiaa, välttyy asiakas myös epämiellyttäviltä tilanteilta.

Kauppan syntymistä voi auttaa myös konkreettisten esimerkkien kertominen. Vinkit viisi ja kuusi korostavat sitä, että asiakkaalle tarjotut rahastoratkaisu täytyy esitellä tarpeeksi kattavasti konkreettisten esimerkkien kera. Esimerkiksi palveluneuvoja voi näyttää havainnollista-

via graafeja rahastojen kehityksestä ja tuotto-odotuksesta. Riski liittyy aina olennaisesti säästämiseen ja sijoittamiseen, mutta palveluneuvojan on huolehdittava, että tarjottu rahasto sopii asiakkaan sijoitusprofiiliin.

Vinkki seitsemän kannustaa neuvojaa hoitamaan säästämisen myyntiprosessin loppuun samalla kertaa. Kuten asiakastapaamisten havainnoinnissa huomattiin, on yksi konttorin ongelmista ollut kontaktointiongelmat. Mikäli sijoitussuunnitelman tekeminen siirretään myöhemmäksi ja sitä varten on esimerkiksi tarkoitus varata tapaaminen, nousee luonnollisesti riski siitä, että tapaamista ei koskaan olekaan ja myyntiä ei tule. Jos palveluneuvojan kohdalle sattuu potentiaalinen rahastosäästäjä, hoidetaan myyntiprosessi mieluiten heti loppuun. Näin mahdollisten kauppojen syntyminen on huomattavasti todennäköisempää.

Aivoriihessä esiin nousi myös oppimisenhalu. Tämän vuoksi vinkit kahdeksan ja yhdeksän kannustavat säästämisen myymiseen, vaikka palveluneuvoja tuntisi olonsa epävarmaksi osaamiseen liittyen. Tosiasia on se, että kukaan ei opi, jos ei yritä. Tekemällä oppiminen ja tarpeen vaatiessa muilta apua pyytämisen auttavat säästämisen myyntityössä kehittymisessä. Kymmenes vinkki on koko myyntityön tärkein elementti. Mikäli omaa innostusta ei ole, todennäköisyys kauppojen syntyminen on hyvin matala. Kun palveluneuvoja ymmärtää itse säästämisen tärkeyden, on esimerkiksi rahastosäästämisen myyminen helpompaa.

Näkökulma 6: Yhteis- ja verkkotapaamisten hyödyntäminen

Yhteistapaamiset ovat yksi erinomainen tapa kehittää omaa osaamista säästämisen myynnin osalta. Kyseisiä tapaamisia voidaan toteuttaa niin konttorin sisällä kuin yhteistyössä neuvontakonttorin kanssa. Lähtökohtaisesti on tärkeää, että uudet palveluneuvojat saavat tarpeeksi opastusta säästämisen myyntiin. Tämän takia he voivat alussa osallistua muiden palveluneuvojien säästämisen tapaamisiin ja saada oikeanlaista näkökulmaa myyntityön tekemiseen.

Uudempien palveluneuvojien osaamisen kehittämisen lisäksi on myös tärkeää, että kokeneemmat palveluneuvojat voivat kehittyä säästämisen myynnissä. Heille paras vaihtoehto olisi ensisijaisesti neuvontakonttorin tapaamisiin osallistuminen. Muiden tapaamisiin osallistumalla on mahdollista saada uusia keinoja oman myyntityön kehittämiseksi.

Aivoriihessä keskusteltiin myös verkkotapaamisten juurruttamisesta päivittäispalvelukonttoriin. Tällä hetkellä verkkotapaamisia ei juuri ole johtuen teknisistä resursseista. Tulevaisuudessa konttorin fyysiset tapaamiset on mahdollista korvata verkkotapaamisilla, joiden avulla säästettäisiin muun muassa aikaa. Verkkotapaamisten pituus on keskimäärin fyysisiä tapaamisia lyhyempi. Osa asiakasryhmistä, kuten nuoret, olisivat varmasti kiinnostuneita myös verkkotapaamisvaihtoehdosta. Verkkotapaamisen edut, kuten paikkasidottomuus, edesauttaisivat rahastosäästämisen myynnin kehittämistä.

Näkökulma 7: Säästämisen myynnin uudet painopisteet

Säästämisen myynnin vinkkilistan (näkökulma 5) lisäksi tarpeelliseksi nähtiin ottaa käyttöön uudet painopisteet säästämisen myyntiprosessiin. Kyseisen mallin myyntityön kehittämiseen ovat esittäneet Rubanovitsch ja Aalto (2007), josta on kerrottu aikaisemmin teoreettisessa viitekehysessä. Mallin hyödyntämisellä on tarkoitus saada luotua kokonaisvaltaisempia säästämisen keskusteluita ja sitä kautta varmempia tuloksia rahastosäästämisen myyntiin. Uusien painopisteiden malli on esitetty seuraavassa kuviossa 13.



Kuvio 13: Säästämisen myynnin uudet painopisteet perustuen Rubanovitschin ja Aallon (2007) luomaan malliin

Tärkeimpänä säästämisen myyntiprosessi tulee jatkossa olemaan luottamuksen rakentaminen. Sen painoarvo säästämisen keskustelussa on neljäkymmentä prosenttia. Tarkoituksena on korostaa palveluneuvojille, että luottamus on koko kaupanteon perusta ja tukijalka. Asiakassuh-teita tulee vaalia mahdollisimman hyvin ja luottamuksen ylläpitämiseen tehdään kaikki voi-tava. Luottamuksen rakentaminen on sitä tärkeämpää, mitä uudempi asiakas on palveluneu-vojalle. Kaikkien sijoitusneuvontaa antavien rahalaitosten tulee olla erityisen tarkkoja sijoi-tusneuvonnansa laadusta jatkossa luottamuksen säilymisen takia.

Tarvekartoituksen merkitystä on korostettu konttorissa aikaisemminkin, mutta jatkossa kai-kille on selvää, että tarvekartoitus on tärkeämpi vaihe keskustelussa kuin hyötyjen esittely. Kattavalla tarvekartoituksella palveluneuvoja löytää asiakkaalle kokonaisvaltaisen ratkaisun. Hänellä on mahdollisuus ylittää asiakkaan odotukset. Myös lisämyynnin mahdollisuus korostuu,

mitä kattavampi tarvekartoitus on. Jatkossa korostetaan sitä, että tässä vaiheessa on asiakkaan vuoro kertoa vastauksia avoimiin kysymyksiin. Tarvekartoitusvaiheessa on ehdottoman tärkeää saada selville asiakkaan taloudellinen tilanne, sijoitustavoite ja -kokemus.

Hyötyjen esittelyn painoarvo on kaksikymmentä prosenttia. Tässä hyödynnetään ylhäältä alas -myyntimallia, joka tarkoittaa siis vaihtoehtojen esittelyä asiakkaalle arvokkaimmasta edullisimpaan. Säästämisen myynnin osalta asiakkaalle ehdotetaan ensin esimerkiksi euromääräisesti suurempaa rahastosäästösopimusta. Mikäli ensimmäiseksi ehdotetun rahastosäästösopimuksen kuukausierä tuntuu asiakkaasta liian suurelta, voidaan määrää tiputtaa esimerkiksi muutama kymppi kerrallaan alaspäin.

Kaupan päättämisessä pyritään johdattelemaan hyvään lopputulokseen pääsemistä. Palvelu-neuvoja voi hyödyntää esimerkiksi ehdollisen lupauksen tekniikkaa, jonka esitteli Alanen ym. (2005). Kyseinen tekniikka sopii erityisen hyvin säästämisen myyntiin, koska tekniikassa on tarkoitus todistaa tarjoukseen liittyvä asia, jota asiakas epäilee. Epäilyn kohteena oleva asia voi olla esimerkiksi lunastuksen mahdollisuus tarvittaessa rahastosta tai rahaston tuottoon. Tuoton kehitystä voidaan käydä läpi esimerkiksi graafien avulla. Lisäksi myyntitilanteessa voidaan myös olettaa ja saada asiakas ajattelemaan, että hänellä olisi jo rahastosäästösopimus olemassa. Tämä helpottaa hyvään lopputulokseen pääsemistä.

Näkökulma 8: Potentiaalisen säästäjän tunnistaminen

Viimeisenä näkökulmana kehitettiin muistilista asiakkaiden esille ottamista asioista ja aiheista, joista on hyvä laajentaa säästämisen keskusteluun ja sitä kautta saada tehtyä rahastosäästämisen myyntiä. Säästämispotentiaali on toisinaan vaikea tunnistaa, joten kuvioon 14 on koottu yleisimpiä aiheita, joista potentiaali on tunnistettavissa.



Kuvio 14: Potentiaalisen säästäjän tunnistaminen

Kaikkiin edellä mainittuihin tilanteisiin sopii sijoitussuunnitelman laatiminen. Riippuen aiheesta tai asiasta voidaan sijoitussuunnitelma tehdä niin lyhyt- ja pitkäaikaiselle säästämiselle tai jommallekummalle. Suositeltavaa kuitenkin olisi käydä molemmat läpi asiakkaan kanssa. Esimerkiksi jos asiakas haluaa avata varatilin tai säästötilin, hänelle suositellaan myös pitkäaikaista säästämistä niin sanotun varakassan lisäksi. Jos asiakkaan tulot ovat sellaiset, että hänellä on mahdollisuus laittaa joka kuukausi palkasta sivuun summa X säästöön, sopii hänelle niin lyhyt- kuin pitkäaikainen säästäminen.

Esimerkiksi opiskelija, joka on kesätöissä, voi säästää varakassaa. Hänelle on tärkeää korostaa myös pitkäaikaista säästämistä ja säästämisen aloittamista nuorella iällä. Mikäli asiakkaalla on tulevaisuuden haaveita, kuten oma asunto tai matkustelu, on tällöin pitkäaikainen säästäminen erityisesti hänelle sopiva vaihtoehto. Asiakkaalle tulee kuitenkin kertoa myös lyhytaikaisesta säästämisestä (varakassa) pahan päivän varalle. Mikäli asiakas on saanut lahjaksi rahaa, esimerkiksi valmistumislahjana, lahjan tai lahjojen määrästä riippuen on hyvä suositella joko molempia tai vain toista säästämismuotoa.

On kuitenkin hyvä muistaa, että sijoitussuunnitelmat ovat aina henkilökohtaisia ja sijoituskohte valitaan asiakkaan sijoitusprofiiliin, -tavoitteiden ja -kokemuksen mukaisesti. Kyseisen muistilistan on tarkoitus herätellä palveluneuvojia tarttumaan potentiaalsiin säästäjiin rohkeammin ja antaa yleispätevä muistilista lyhyt- ja pitkäaikaisen säästämisen tarjoamiseen. Muistilistan hyödyntäminen auttaa palveluneuvojaa rahastosäästämisen myynnissä, kun asiakkaalle tehdään sijoitussuunnitelma pitkäaikaisen säästämisen osalta.

7 Johtopäätökset

Asiakastapaamisten havainnointien ja aivoriihikeskustelun perusteella kyseisen päivittäispalvelukonttorin rahastosäästämisen myyntiin löydettiin konkreettisia kehitysehdotuksia. Myynnin kehittäminen lähti liikkeelle säästämisen teemaviikosta, josta jatketaan säästämisen myyntikilpailuun. Oleellista on, että näkökulmat käyvät hyvin yhteen. Edellisessä kappaleessa esiteltyjen näkökulmien täytäntöönpano ei vaadi pääsääntöisesti suurempia taloudellisia investointeja konttorin osalta. Näkökulmat ovat yksinkertaisesti toteutettavissa ja kokeilukelpoisia. Seuraavassa taulukossa 7 on vielä esitetty syntyneet kehitysideoit kootusti.

Nro	Näkökulma	Kehittämiskohde
1	Säästämisen myynnin teemaviikko	Oma osaaminen ja tehokkuus
2	Myynninseurannan muutokset	Myynninseuranta
3	Asiakasryhmien fokuointi	Kenelle säästämistä tarjotaan ja miksi
4	Arjen rytmi ja työnjako	Tapaamiset ja niiden varaus, kontaktointiongelmät
5	Muutoksia myyntityöhön - säästämisen myynnin vinkkilista	Henkilökohtainen myyntityö ja myyntiprosessi
6	Yhteis- ja verkkotapaamisten hyödyntäminen	Oma osaaminen ja tapaamisten määrä
7	Säästämisen myynnin uudet painopisteet	Myyntiprosessi
8	Potentiaalisen säästäjän tunnistaminen	Kuunteleminen, potentiaalinen tunnistus

Taulukko 7: Kehitysideoit rahastosäästämisen myynnin parantamiseksi

Tutkimuksen aikana konttorissa ilmeni useita erilaisia kehittämiskohteita rahastosäästämisen myynnissä. Vaikka suurin osa haasteista liittyi omaan osaamiseen niin tuotetietouden, säästämisen myynnin työkalun hallinnan kuin sijoitussuunnitelman laatimisen osalta, oli joukossa myös konttorin toimintatapoihin ja myyntiprosessiin liittyviä ongelmakohtia. Esimerkiksi asiakaspohjan muutokseen löydettiin vastauksena soittelujen ja verkkotapaamisten hyödyntäminen. Vastauksena rajalliseen henkilökuntaan ja ajankäyttöön, laadittiin suunnitelma työnjakoon tapaamisten ja soittelujen osalta.

Mielestäni edellä olevassa taulukossa 7 esitetyt kehitysideoit auttavat konttoria kehittämään rahastosäästämisen myyntiä monesta eri näkökulmasta. Tärkein työkalu on rahastosäästämisen myynnin joukkuekilpailu, koska kilpailun varrella mahdollisia haasteita kehitetään työpaikkojen ja teema-aamujen avulla hyödyntäen muita kehitettyjä näkökulmia. Mielestäni kehitetyt näkökulmat ottavat hyvin huomioon eri haasteita säästämisen myynnissä.

Yhteistyö konttorinjohtajan ja työyhteisön kanssa sujui mutkitta koko tutkimuksen ajan. Konttorinjohtaja piti itse aiheita erittäin tärkeinä alusta alkaen ja piti huolta siitä, että tutkimuksen aineistonkeruu saatiin suoritettua niin kuin oli suunniteltu. Konttorinjohtaja halusi myös itse osallistua aivoriihikeskusteluun tuoden esille omia näkökulmiaan rahastosäästämisen myynnin kehittämiseksi. Kokouksen päätteeksi haluttiin, että aivoriihessä ideoitu säästämisen teemaviikko järjestetään heti aivoriiheä seuraavalla viikolla.

Säästämisen teemaviikko sai hyvää palautetta konttorin henkilöstöltä. palveluneuvojat kokivat teemaviikon tarpeelliseksi ja he saivat uusia näkökulmia oman osaamisen kehittämiseksi. Oman osaamisen kehittäminen oli erityisen tärkeää uudemmille palveluneuvojille. Lisää näkökulmaa säästämisen myyntiin saatiin myös teemaviikkoon osallistuneelta sijoitusasiantuntijalta, jolta myös kokeneemmat saivat uudenlaisia vinkkejä. Teemaviikko antoi hyvän pohjan konttorin säästämisen myynnin kehittämiseksi ja tulevalle joukkuekilpailulle.

Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena, jolloin perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät sovi tutkimuksen arvioimiseksi. Siitä huolimatta laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulee arvioida jollain tavalla. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisäävät tarkat selostukset tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksen validiutta, eli pätevyyttä, voidaan lisätä käyttämällä tutkimuksessa useita eri menetelmiä. (Hirsjärvi ym. 1997, 231-233.) Tässä tutkimuksessa on kuvattu tarkasti toteutetut havainnoinnit ja aivoriihi. Aineistonkeruusta on kerrottu paikat ja ajat, jolloin ne toteutettiin. Tuloksia ei ole jätetty yhden menetelmän varaan, vaan aineistoa kerättiin kahdella eri tavalla pätevyyden varmistamiseksi.

Tutkimuksen tuloksena syntyneet kehitysideat ja työkalut tuovat uutta hyödyllistä tietoa työelämään. Kehitysideoissa otettiin myös huomioon finanssialan murros ja digitalisoituminen. Syntyneitä kehitysideoita voidaan sellaisenaan hyödyntää myös kyseisen yrityksen muissa konttoreissa. Pienillä muutoksilla kehitysideat sopivat myös minkä tahansa pankkikonttorin myynnin kehittämiseen.

Lähteet

- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Bergström, S. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Kontkainen, E. 2015. Pankkitoiminnan käsikirja. 4. uudistettu painos. Vantaa: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Mäkelä, I. & Pitkäpaasi, P. 2015. Myyntiajattelu - inspiroivia näkökulmia elämän tavoitteellisiin kohtaamisiin. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy:n julkaisut. Helsinki: Unigrafia.
- Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. 7. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pesonen, M. 2011. Säästäjästä sijoittajaksi - Jokamiehen sijoitusopas. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Puttonen, V. & Repo, E. 2011. Miten sijoitan rahastoihin. 5. uudistettu painos. E-kirja.
- Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Rope, T. 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Helsinki: Infor Oy.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän myy paremmin. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä - ominaisuudet ja tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Vuorio, P. 2015. Myynnin kultainen kirja. Vantaa: Hansaprint Oy.

Sähköiset lähteet

- Finanssialan keskusliitto. 2015. Sijoitusrahastotutkimus. Tutkimusraportti 2015. Viitattu 27.3.2017. <http://www.finanssiala.fi/materiaalit/FK-julkaisu-Sijoitusrahastotutkimus-2015.pdf>
- Finanssivalvonta. 2012. Selonottovelvollisuus. Viitattu 21.3.2017. http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Sijoituspalvelut/Menettelytavat/Selonottovelvollisuus/Pages/Default.aspx
- Finanssivalvonta. 2015. Sijoituspalvelut. Viitattu 27.3.2017. http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Finanssiasiakas/Finanssialan_palveluita/Sijoituspalvelut/Pages/Default.aspx

Helsingin Sanomat. 2017. Fiva lätkäisi pankeille mittavat sakot puutteellisesta sijoitusneuvonnasta - pankkien kohteena oli iäkkäitä asiakkaita. Uutinen 9.3.2017. Viitattu 25.4.2017. <http://www.hs.fi/paivanlehti/09032017/art-2000005119723.html>

Kauppalehti. 2017. Pankeille varoitus sijoitustuotteiden myynnistä. Uutinen 9.3.2017. Viitattu 25.4.2017. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/pankeille-varoitus-sijoitustuotteiden-myynnista/AHZxVX3U>

Norvestia. 2016. Sijoitusbarometri. Tutkimusraportti 2016. Viitattu 4.3.2017. https://www.norvestia.fi/files/1136/Sijoitusbarometri_2016_Raportti.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 8.4.2017. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>

Suomen Pörssisäätiö. 2017. Tee sijoitussuunnitelma. Viitattu 27.3.2017. <http://www.porssisaatio.fi/blog/2017/03/14/tee-sijoitussuunnitelma/>

Suomen Pörssisäätiö. 2015. Sijoitusrahasto-opas 2015. Viitattu 21.3.2017. <http://www.porssisaatio.fi/blog/books/sijoitusrahasto-opas-2015/>

Säästöpankkiryhmä. 2016. Näin Suomi säästää -tutkimus 2016: usko omaan talouteen vahvistunut selvästi. Lehdistötiedote. Viitattu 4.3.2017. <http://www.saastopankki.fi/media/uutishuone#/pressreleases/naein-suomi-saeaestaeae-tutkimus-usko-omaan-talouteen-vahvistunut-selvaesti-1620438>

Kuviot

Kuvio 1. Sijoittamisen harkitseminen vuosina 2012-2016 Sijoitusbarometri -tutkimuksessa (Norvestia 2016).....	8
Kuvio 2: Kotimaisten sijoitusrahastojen pääoman jakautuminen omaisuuslajeittain 2015 (Finanssialan keskusliitto 2015).	11
Kuvio 3: Sijoitusrahastotyypit, joita omistettiin 2015 (Finanssialan keskusliitto 2015).	12
Kuvio 4: Myyntiprosessi ja sen vaiheet (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68-153).....	17
Kuvio 5: Keskivertomyyjän ja huippumyyjän myyntiprosessi (Rubanovitsch & Aalto 2007, 39).	26
Kuvio 6: Myyntiajattelun kolmio (Mäkelä & Pitkäpaasi 2015, 35).	27
Kuvio 7: Menestyksekkään myyjän tekijät ja ominaisuudet (Laine 2008, 218-237).	31
Kuvio 8: Havainnoinnin perusteella luotu rahastosäästämisen myynnin SWOT-taulukko ...	41
Kuvio 9: Konttorin palveluneuvojien kokemat haasteet säästämisen myynnissä	43
Kuvio 10: Säästämisen joukkuekilpailu.....	46
Kuvio 11: Asiakasryhmäfokusointi säästämisen myynnissä	48
Kuvio 12: Säästämisen myynnin kuukausisuunnitelma	49
Kuvio 13: Säästämisen myynnin uudet painopisteet perustuen Rubanovitschin ja Aallon (2007) luomaan malliin	52
Kuvio 14: Potentiaalisen säästäjän tunnistaminen.....	54

Taulukot

Taulukko 1: Sijoitustuotteet ja -kohteet (Kontkainen 2015, 108-140).	9
Taulukko 2: Erilaiset tavat käsitellä vastaväitteitä (Vuorio 2015, 152-153.).....	21
Taulukko 3: Myyjän menttaalitaulut (Vuorio 2015, 59).	29
Taulukko 4: Nonverbaalisen viestinnän merkkijärjestelmät (Vuorio 2015, 63).	30
Taulukko 5: Säästämisen tapaamisten havainnoinnin tulosten vertailu.....	39
Taulukko 6: Säästämisen teemaviikon suunnitelma	45
Taulukko 7: Kehitysideat rahastosäästämisen myynnin parantamiseksi	55

Liitteet

Liite 1: Säästämisen tapaamisten havainnointisuunnitelma	62
--	----

Liite 1: Säästämisen tapaamisten havainnointisuunnitelma

Myyntiprosessi

- Avaus
 - o Onnistuuko myyjä luomaan positiivisen, mukavan ja leppoisan tunnelman?
- Tarvekartoitus
 - o Avoimia kysymyksiä? Antaako myyjä asiakkaan puhua?
 - o Vanha vai uusi asiakas? Siitä riippuen miten hyvin tarvekartoitus tehdään?
- Hyötyjen esittely
 - o Löytääkö myyjä asiakkaalle sopivan vaihtoehdon? Rahasto vai jokin muu?
 - o Miten hän esittelee tuotteen hyötyjä? Ovatko esiteltyt hyödyt henkilökohtaisia?
 - o Käyttääkö myyjä alan sanastoa? Ymmärtääkö asiakas?
- Ratkaisun hakeminen/vastaväitteiden blokkaukset
 - o Miten myyjä suhtautuu mahdollisiin vastaväitteisiin?
 - o Miten myyjä suhtautuu kieltäviin vastauksiin?
- Kaupan päättäminen
 - o Auttaako myyjä ostopäätöksessä?
- Lisämyynti
 - o Tarjoaako myyjä asiakkaalle sopivaa lisätuotetta/palvelua?
 - o Asiakkaan reaktio? Ilmapiiri kokonaisuudessaan tapaamisessa?

	Myyjän ominaisuudet	Aloitukset, tarvekartoitus ja hyödyt	Kauppan päättäminen ja lisämyynti
Tapaaminen A			
Tapaaminen B			
Tapaaminen C			
Tapaaminen D			

Ominaisuus	A	B	C	D
Tuoteosaaminen				
Asiaosaaminen				
Sanallinen ilmaisu				
Nonverbaalinen ilmaisu				
Kuunteleminen				
Kartoittaminen				
Hyötyjen esittely				
Kieltävät vastaukset				
Vastaväitteet				
Kaupan päättäminen				
Lisämyynti				
Ilmapiiri tapaamisessa				