

Myyjän henkilökohtaisen myyntitaidon kehittäminen

Kirsi Peltola



Tekijä Kirsi Peltola	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Myyjän henkilökohtaisen myyntitaidon kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 38 + 8
<p>Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Candyfloss Clothing Oy:n pyynnöstä. Työ on toteutettu yhteistyössä kauppiaan Jaana Lesosen kanssa. Kauppias omistaa kaksi Jack and Jones miestenvaateliikettä. Liikkeet sijaitsevat Turussa Skanssin kauppakeskuksessa ja Raisiossa kauppakeskus Myllyssä. Opinnäytetyö on suunniteltu käytettäväksi molempiin liikkeisiin.</p> <p>Työn päällimmäisenä tavoitteena on valmistaa toimeksiantajalle käyttöön työkalut, joiden avulla hän pystyy kouluttamaan myyjän henkilökohtaista myyntitaitoa lähtötaso huomioiden. Lähtötason löytämiseksi on suunniteltu erillinen lähtötasotesti. Testin avulla halutaan ratkaista kauppiaille syntynyt ongelma, jossa myyjät omistavat eritasoiset myyntitaidot. Testiä käyttämällä saadaan myyntitaidoista selville koulutusta tarvittavat osa-alueet ja vältytään niiden taitojen kouluttamiselta, mitkä myyjä jo hallitsee. Jotta lähtötasotestin tulokset pysyisivät mahdollisimman hyvin muistissa, suunniteltiin sen rinnalle käyttöön henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Kehityssuunnitelman avulla on helppo pitää ylhäällä koulutettavan ihmisen testitulokset, tulevat koulutukset, koulutuksen luonne sekä koulutukselle tarkoitettua ajankohta.</p> <p>Teorian pääaiheiksi on valittu myyntityö, myyntiprosessin eri vaiheet, asiakaspalvelu ja palvelukonsepti, ammatillisen osaamisen perusta sekä myynnin johtaminen. Teoria tarjoaa keskeisiä asioita myyjän myyntitaidoista mutta myös ajatuksia ja kehitysehdotuksia kyseisen aiheen kouluttamisesta. Kehitysehdotuksien tarkoituksena on antaa uudenlaista näkökulmaa vanhojen toimintatapojen tilalle. Koulutuksen halutaan olevan mahdollisimman henkilökohtaisella tasolla ja samalla myyjä on tarkoitus saada työskentelemään oman oppimisensa hyväksi. Teorian lähteinä on käytetty myynnin kattavaa kirjallisuutta sekä internetiä. Lisäksi kauppiasta on haastateltu Bestseller-ketjun edellyttämästä palvelukonseptista.</p> <p>Syntyneet työkalut tulevat käyttöön opinnäytetyön valmistumisen jälkeen, joten tulosten virallinen analysointi jää käyttöönoton jälkeiselle ajalle. Lähtötasomittari on suunniteltu hyvin muokattavaksi, sillä sen sisältämiä kysymyksiä voidaan muuttaa tarpeen vaatiessa. Kauppialla on mahdollisuus hyödyntää lähtötasomittarin tuloksia ja kehityssuunnitelmaa esimerkiksi vuosittaisissa kehityskeskusteluissa sekä koko henkilökunnan myyntitaitojen yleiskatsauksessa. Kehityssuunnitelmaan avulla kirjatut asiat pysyvät muistissa ja niihin on helppo palata koulutuksen edetessä.</p>	
Asiasanat Myyntityö, koulutus, kehittyminen, business-to-customer, tuloksellisuus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet ja rakenne.....	1
1.2	Candyfloss Clothing Oy.....	3
2	Henkilökohtainen myyntityö.....	4
3	Myyntiprosessi	5
3.1	Valmistautuminen	5
3.2	Yhteydenotto.....	6
3.3	Myyntineuvottelu	6
3.4	Kaupan päättäminen.....	11
3.5	Jälkihoito.....	13
3.6	Jack and Jones ja myyntiprosessi	14
4	Asiakaspalvelu ja palvelukonsepti	16
4.1	Asiakaspalvelun laatu	16
4.2	Palvelupolku	17
4.3	Palvelukonsepti.....	18
4.4	Bestsellerin palvelukonsepti	18
4.5	Koulutusta asiakaspalveluun ja palvelukonseptiin	20
5	Ammatillisen osaamisen perusta	21
5.1	Menestyvän myyjän perusta.....	21
5.2	Itsensä tutkiminen ja kehittäminen	26
6	Myynnin johtaminen	29
6.1	Todellisia tekijöitä.....	29
6.2	Tavoitteet ja mittarit.....	30
6.3	Tiimin johtaminen.....	30
6.4	Esimies kehittää myyjää.....	32
6.5	Mahdollisuus kehittyä johtajana	32
7	Toiminnallinen kuvaus.....	34
8	Pohdinta.....	37
8.1	Opinnäytetyön tulokset.....	37
8.2	Oma oppiminen.....	38
	Lähteet	39
	Liitteet.....	41
	Liite 1. Haastattelulomake	41
	Liite 2. Lähtötasotesti	44
	Liite 3. Henkilökohtainen kehityssuunnitelma	46

1 Johdanto

Asiakkaaseen vaikuttaminen, motivointi, kuuntelemisen taito, inspirointi, oma tunneäly, sekä neuvottelu- ja reagointikyky ovat olennaisia sekä tärkeitä myyjän myyntitaitoja, unoh- tamatta sisua ja itsevarmuutta. Oikeastaan myyntityö on taito yhdistää nämä kaikki tilan- teessa, jossa halutaan päästä tietynlaiseen lopputulokseen. Ei ole väliä, onko kyseessä elämänkumppanin voittaminen vai uran kannalta tärkeä myyntineuvottelu, ihminen tarvit- see yllämainittuja taitoja tavoitteiden saavuttamiseen. (Murtomäki 2016) Myyntitaitoa ei it- sessään ole olemassa. Kyse on oikeastaan siitä, kuinka hyvin ihminen osaa hyödyntää omia vuorovaikutustaitoja erilaisissa tilanteissa. (Murtomäki 2016) Miten myyjien henkilö- kohtaisia myyntitaitoja voidaan sitten kehittää?

Aihe myyjien henkilökohtaisten myyntitaitojen kehittämiseen tuli toimeksiantona Can- dyfloss Clothig Oy:n kauppiaalta Jaana Lesoselta. Lesonen on tehnyt pitkää uraa vaa- tealalla myyntityön parissa ja noussut oman yrityksen myötä esimiesasemaan omille työn- tekijöilleen. Opinnäytetyön aihe syntyi Candyfloss Clothing Oy:lle niin minun, kuin Leso- senkin puolelta. Näin hyvän mahdollisuuden kehittää omaa ammatillista osaamistani myy- jänä yhdistämällä opinnäytetyön aiheen siihen. Valitsin aiheeksi myyjien henkilökohtaisten myyntitaidon kehittämisen kauppiaan toiveesta. Hän kokee myyntitaidon tärkeäksi ja jat- kuvaksi kehityksen aiheeksi, sillä hyvät myyjät ja tuloksellinen myynti ovat hänen yrityk- selle kilpailukeino ja mahdollisuus.

Työn aihe on minulle erittäin henkilökohtainen. Koen olevani etuoikeutettu tekemään tu- loksellista työtä Candyfloss Clothing Oy:lle. Olen liittynyt lokakuussa vuonna 2015 Jaana Lesosen Jack and Jones myyjätiimiin. Vaatetusosalalla työkokemusta olen ehtinyt kartutta- maan toukokuussa 2017 kuuden vuoden ajan, joten aihe on minulle hyvin mielenkiintoi- nen ja tuttu.

1.1 Tavoitteet ja rakenne

Työn yhtenä tavoitteena on tarjota kauppiaalle myyjän myyntitaitoa analysoiva lähtötaso- mittari, jota käytetään ennen henkilökohtaisen koulutuksen aloittamista. Lähtötasonmitta- rin avulla selvitetään myyjän nykyinen osaamisen taso, sekä millä myynnin osa-alueilla myyjän on vielä kehityttävä. Lähtötasomittarin rinnalle halutaan valmistaa henkilökohtai- nen kehityssuunnitelmarunko, johon kauppias pystyy kokoamaan tarvittavien osa-alueiden koulutukset aikatauluineen selkeäksi kokonaisuudeksi. Lähtötasomittarin ja kehityssuunni- telman lisäksi kauppias pystyy hyödyntämään myyjän henkilökohtaisessa kouluttamisessa

opinnäytetyössä esitettyä teoriaa sekä eri aiheisiin liittyviä koulutustapaehdotuksia. Myyjän koulutus on suunniteltu suoritettavaksi pienryhmissä, mahdollisimman henkilökohtaisella tasolla niin, että myyjä joutuu itse tekemään töitä oman oppimisen hyväksi. Myyjä on saanut työn alkaessa perinteisen perehdytyksen Jack and Jonesin tavoista ja tuotteista. Perehdytyksen jälkeen myyjälle toteutetaan lähtötasomittaus ja sen tuloksen perusteella tehdään kehityssuunnitelma ennen tarvittavien myyntikoulutuksien aloittamista.

Perehdyttämisen perimmäinen tarkoitus on, että työntekijälle esitellään ja kerrotaan kaikki toimenpiteet, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa tavat ja henkilökunnan. Työnopastuksella taas tarkoitetaan niitä asioita, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Työnopastukseen kuuluvia asioita ovat esimerkiksi työkokonaisuus, eri työvaiheet, järjestelmien käyttö, tuotetietous, tietotaito ja turvallisuusasiat, joita työ edellyttää. (TTK, Käsitteet ja perehdyttämisen vaiheet)

Haaste ja ongelma, johon opinnäytetyöllä halusimme kauppiaan kanssa tarttua, on myyjien eritasoiset myyntitaidot. Työn avulla halutaan saada ilmi myyjän lähtötaso, josta häntä lähdetään kehittämään. Lähtötason löytämisen tarkoituksena on se, ettei kokeneen myyjän tarvitsisi keskittyä asioihin, jotka hän jo osaa tai asioihin, joissa hän on jo hyvä. Tarkoituksena on saada myyjä kehittymään niillä osa-alueilla, jotka ovat hänen heikoimmat osa-alueensa. Lähtötasotestin jälkeen kauppias tekee kehityssuunnitelman avulla jatkosuunnitelman myyjän kouluttamisesta. Kehityssuunnitelman avulla halutaan välttää tuttujen asioiden uudelleen kouluttaminen ja tärkeiden kehitysasioiden unohtaminen. Kehityssuunnitelman toivotaan selkeyttävän kokonaisuutta tarvittavista koulutuksista sekä niihin liittyvistä aikatauluista.

Työn punainen lanka koostuu valitsemistani myyntityön ja asiakaspalvelun tärkeistä perusasioista, joista myyjälle on hyötyä työssään. Nämä erilaiset aiheet on koottu teoreettisiksi kokonaisuuksiksi, joissa on käytetty lähteinä kirjallisuutta, myyntiaiheisia blogeja sekä internet-sivuja. Jokaisen teoria-aiheen perään on kirjoitettu henkilökohtaiseen koulutukseen liittyviä koulutusideoita Jack and Jonesin näkökulmasta. Viimeisenä teoria-aiheena tuon esille esimiehen roolin tärkeyttä myyntitaitojen ylläpitämisen ja kehittämisen kanalta. Opinnäytetyön lähtötasomittari ja kehityssuunnitelma sekä kauppiaan haastattelu on liitetty liitteeksi työn loppuun.

1.2 Candyfloss Clothing Oy

Candyfloss Clothing Oy on perustettu vuonna 2001 ja siihen kuuluu tällä hetkellä viisi erillistä vaateliikettä, jotka sijaitsevat Varsinais Suomessa Turussa ja Raisiossa. Miestenvaateisiin on erikoistunut kaksi Jack and Jones myymälää, jotka sijaitsevat kauppakeskus Skanssissa ja kauppakeskus Myllyssä. Tämän lisäksi yritykseen kuuluu kolme Vero Moda naistenvaateliikettä. Nämä liikkeet sijaitsevat Hansan, Skanssin ja Myllyn kauppakeskuksissa. Omistajia Candyfloss Clothing Oy osakeyhtiössä on kaksi, Jaana Lesonen ja Tuuli Vilksa. Jaana Lesonen vastaa Jack and Jonesin toiminnasta ja Tuuli Vilksa puolestaan Vero Modan toiminnasta. Molempien liikkeiden toimintaa avustaa Bestseller – ketju, johon Jack and Jones sekä Vero Moda merkit kuuluvat. (Kauppalehti 2003)

Jack and Jones merkin ideana on myydä tyylikkää tuotetta nuorille miehille. Jack and Jones liikkeitä on maailmassa yli tuhat ja niihin voi törmätä 38 maassa. Brändi sai alkunsa vuonna 1990 rakkaudesta denimia kohtaan. Farkut ovat edelleen Jack and Jonesin sielu ja sydän. Toimintaa farkkujen maailmassa halutaan jatkaa kunnioittamalla vanhoja perinteitä mutta samalla kehittää uusia innovatiivisia käsittelyjä ja leikkauksia. Jack and Jones on paljon muutakin; Nykyään se tarjoaa farkkujen lisäksi kuusi alabrändiä, joiden mallistot koostuvat päivittäisistä vaatteista juhlavaatteisiin. Nämä alabrändit ovat: PREMIUM by JACK & JONES, JACK & JONES VINTAGE CLOTHING, CORE by JACK & JONES, ORIGINALS by JACK AND JONES, JACK & JONES TECH sekä JACK & JONES JEANS INTELLIGENCE. Koko Jack and Jones brändille tärkeintä on laatu ja kilpailukykyiset hinnat. Jack and Jones haluaa olla laadukasta muotia jokaiselle miehelle. (Jackjones, About us)

Oma kokemukseni vaatealalla on ehtinyt karttua toukokuussa 2017 jo kuuden vuoden ajan. Jaana Lesosen alaisuuteen siirryin lokakuussa 2015. Aikaisemmat työpaikkani vaateliikkeissä ovat olleet Bestsellerin pääkaupunkiseudun ketjuliikkeitä. Olen saanut monen vuoden kokemuksen ketjun tavoista sekä kohta kahden vuoden kokemuksen kauppiasveitosesta Jack and Jones myymälästä Turussa. Uskon, että oma tietotaitoni antaa erityisen mausteen opinnäytetyön pohdintoihin.

2 Henkilökohtainen myyntityö

Myyntin tarkoituksena on, että myyjä johdattelee asiakasta omaa myyntitavoitettaan kohti omien nuottiensa mukaisesti. (Rope 2009) ”Myyntityö koetaan tuputtamiseksi, liian suhdanneherkäksi tai ainoastaan valovoimaisten supliikkimiesten lajiksi. Nämä ovatkin myyntin myyntejä, jotka eivät kokemukseni mukaan pidä paikkansa. Ensinnäkin, uskallan väittää, että nykyaikainen myyntityö ei ole tuputtamista. Myyntityö on asiakkaiden lähestymistä, asiakkaiden haltuun ottamista, kuuntelemista, ratkaisujen hakemista ja tarjoamista sekä perustellusti kauppaan rohkaisemista. Myyntityö onkin vaikuttamistyötä.” (Isokangas 13.8.2013)

Myyntityö voi aiheuttaa ihmisissä pelkotiloja, koska siinä vertaillaan paljon tunnuslukuja. Myyjä saattaa joutua vertailun kohteeksi, joka kasvattaa onnistumisen painetta. Myyjäntyytä on sellaista, jota ei ansaita paperilla tai teorian kautta vaan siihen opitaan ja kasvetaan työtä tekemällä asiakkaiden kanssa. Hyvät arvosanat, korkea koulutus tai älykkyys ei ole myyntityön perusta. Pauli Vuorio kirjoittaa puheenvuorossaan; Suurin keksitty myyntipelko on, että uskotaan asiakkaan ostavan, jos ostaa. Tämä tarkoittaisi sitä, että myyjän henkilökohtaisilla taidoilla ei olisi mitään merkitystä. Tämä myyntipelko pitää unohtaa, koska se ei ole totta. (Vuorio 20.10.2014)

Monella ihmisellä on käsitys, että pelkkä tuote-esittely on jo itsessään myyntityötä. (Vuorio 20.10.2014) Myyjän yksi tärkeä ominaisuus on osata herättää asiakkaan luottamus. Tämä vaatii paljon erilaisia vuorovaikutus- ja esiintymisen taitoja, sekä erityisesti asiakkaan kuuntelemista. Kuunnellessa myyjän on osattava poimia oikeat asiat asiakkaan kertomuksesta ja kysyä niiden perusteella avoimia jatkokysymyksiä. Hyvä myyjä osaa kuuntelun lisäksi lukea ihmistä, joka helpottaa huomattavasti jatkokysymysten keksimistä. (MMA 2016)

Myyntityötä voidaan pitää fiilislajina. Joinakin päivinä myyjät kokevat sen todella haastavaksi ja on vaikeaa ylläpitää omaa myyntifiilistä. Haastavissa myyntifiilisteissä esimiehellä on suuri rooli motivoida ja kannustaa myyjiä tulokselliseen myyntityöhön. On hyvä muistaa se, että optimistinen ja positiivinen ajattelutapa sekä innokkuus työhön lähtee jokaisesta henkilöstä itsestään. Parhaimmillaan myyntityö on innostavaa, äärettömän motivoivaa sekä palkitsevaa. Myyntityössä pärjää, mikäli haluaa pärjätä ja se riippuu siitä, kuinka paljon on valmis tekemään töitä. (MMA 2016)

3 Myyntiprosessi

Myyntitapahtuman voidaan ajatella käsittävän seuraavat vaiheet: suunnittelu- ja valmisteluvaihe, yhteydenotto, myyntineuvottelu, kaupan päättäminen ja jälkihoito. (Vahvaselkä 2004) Myyntityön aikana myyjän tulee pystyä hallitsemaan useita asiakkaita ja myyntiprosesseja samaan aikaan. Jos myyntityössä ei käytettäisiin prosessinomaista toimintatapaa, aikaa kuluisi liikaa sähläämiseen ja erilaisten tietojen etsimiseen. (Kokonaho 2011)

3.1 Valmistautuminen

Valmistautuminen on koko myyntiprosessin pohja. Onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää hankkia perustiedot ja -valmiudet etukäteen. Monesti tämä vaihe tulee laiminlyötyä helposti. Tehokas myynti vaatii hyvää suunnitelmallisuutta myös ajankäytön suhteen. Ajankäytön suunnittelu edellyttää taas asiakasanalyysin, myyntitavoitteiden, avaintulosten ja avaintehtävien määrittelyä. (Vahvaselkä 2004)

Perustietojen ja -taitojen hankinta alkaa siitä, että myyjä varmistaa tietävänsä yrityksen perustiedot, kuten historian, toiminnan, valikoimat, asiakasrakenteen, kilpailijat ja kilpailuedut. Myytävät tuotteet ja palvelut tulee olla täysin myyjän hallinnassa, sillä ne toimivat yrityksen kilpailuetuna. Myyjän tulee myös olla tietoinen markkinoista, kilpailijoista ja heidän tuotteistaan sekä itse asiakkaasta ja asiakkaan tarpeista. Asiakaskontaktin hoitamista varten myyjän tulee myös ymmärtää, miten käyttäytyään erilaisissa yhteydenotto ja neuvottelutilanteissa sekä, miten yrityksellä huomioidaan eri kulttuureista tulevia ihmisiä. Myyntityö saattaa myös edellyttää joitakin rutiineja, kuten tuotteiden järjesteleminen ennen myymisen aloittamista sekä tarjouksiin ja kampanjoihin tutustumista. Opittavien asioiden lisäksi, myyntityötä edesauttaa synnynnäiset tai valmennuksen kautta opitut taidot. Näitä taitoja ovat keskustelu erilaisten ihmisten kanssa, käyttäytyminen, asenne, kiinnostuksen ja motivaation herättäminen, kaupan päätös sekä pitkäaikaiset asiakassuhteet. Myyjä ei kuitenkaan ole täydellinen ilman tukea. Onnistuminen vaatii myös hyvää myyntiorganisaation johtamista sekä esimiestukea. (Vahvaselkä 2004)

Kun myyjä on aidosti kiinnostunut jostain asiasta, tuntee hän luonnostaan arvostusta kyseistä asiaa kohtaan. Arvostus tuo heti oikeanlaista asennetta tulevaa myyntitapahtumaa kohtaan. Asiakas on yritykselle erittäin tärkeä, koska hän on se, joka tuo rahan yritykselle. Myyntityössä on äärettömän tärkeää olla kiinnostunut asiakkaasta ja kiinnostusta voidaan ylläpitää monella eri tavalla. Ensimmäisenä on hyvä tutkia asiakkaiden profiilikategoriaa, jonka tarkoituksena on ymmärtää asiakasta ihmisenä. Myyjä analysoi asiakkaasta ikää,

sukupuolta, elämänkaarta, arkea, haaveita ja elämän kohtelua. Seuraavana kannattaa paineutua yhteyskategoriaan, joka tarkoitus on kerätä tietoa, miten uusia asiakkaita tavoitetaan. Tämän aikana myyjä arvioi asiakkaan asuinaluetta, missä asiakas liikkuu, matkustamista, järjestöjä, kirjallisuutta tai jopa radioasemaa sekä TV:tä. Kolmas pohdittava aihe on vetoavuuskategoria. Tässä kategoriassa haetaan tietoa siitä, miten asiakkaalle voidaan myydä tuotteita. Myyjä tarkkailee vetoavuuskategoriassa sitä, miten asiakas innostuu, mille hän nauraa, mikä saa suuttumaan, mikä tuo surua, mitkä asiat puhuttelevat, mitä asiakas haluaa, mikä tuottaa etua ja vetovoimaa ja ketä ihmistä asiakas kuuntelee. (Kokonaho 2011)

3.2 Yhteydenotto

Mikäli myyntiprosessi tapahtuu niin, että asiakkaaseen tulee ottaa yhteyttä, se kannattaa tehdä hyvin ja oikein. Onnistuneena se avaa portin asiakkaan luokse ja samalla auttaa myyjän vastaanottoa. Yhteydenotto tapahtuu usein puhelimitse tai sähköpostitse. Yhteydenotto on osoitettava oikealle henkilölle oikeana ajankohtana. Myyjän tulee ensin myydä itsensä ja sen jälkeen yrityksensä. Itse myyntitilanteen tulee olla hyväkäytöksinen ja tahdikas. Yhteydenoton tavoitteena on antaa hyvä ensivaikutelma, herättää asiakkaan mielenkiinto, luottamus ja saada neuvottelu aikaiseksi. (Vahvaselkä 2004)

3.3 Myyntineuvottelu

”Myyjällä tulee olla voimakas usko ja luottamus yritykseen ja sen tuotteisiin. Ihmisen kasvoissa on lukematon määrä tahosta riippumattomia lihaksia, jotka kertovat asiakkaalle, milloin valehtelemme tai olemme epävarmoja. Ilman uskoa ja luottamusta siihen, mitä on tekemässä, on vaikea myydä yhtään mitään asiakkaalle.” (Kokonaho 2011) Myyntineuvottelusta erotellaan helposti seuraavat vaiheet: avaus, tarvekartoitus, tuote-esittely ja argumentointi sekä asiakkaan vastaväitteiden käsittely. (Vahvaselkä 2004)

Avaus

Myyntikeskustelun avauksen tarkka suunnitteleminen on tärkeää, koska myyjä joutuu myymään ensin itsensä ja saavuttamaan asiakkaan luottamuksen. Tavoitteena on antaa hyvä ensivaikutelma itsestä 30 sekunnin aikana ja luomaan positiivinen neuvotteluilmapiiri jatko ajatellen. (Vahvaselkä, 2004) Asiakas alkaa välittömästi tapaamisessa miettiä, pitääkö hän tapaamastaan myyjästä vai ei. Myyjän tulee ehdottomasti kunnioittaa ja kuunnella asiakasta ensitapaamisessa toimimalla ammattimaisesti. Asiakkaalle tulee myös antaa tilaa puhua omista näkemyksistään. (Kokonaho 2011)

Nämä asiat Vahvaselkä on maininnut teoksessa auttavan luottamuksen saavuttamiseen:

- ryhdikkyys
- hyväntuulisuus
- tervehtiminen reippaasti ja kohteliaasti
- katsekontakti, hymy ja huumori
- empaattisuus
- tilanteeseen sopiva avauslause

Avauslauseen tulee olla sellainen, joka herättää asiakkaan kiinnostuksen ja toimii samalla ”porkkana” asiakkaan motivoimiseksi. Erilaiset asiakkaat odottavat erilaisia aloitustapoja: jotkut pitävät lyhyistä, toiset asiallisista, joku haluaa mennä suoraan asiaan ja joku saattaa halua aloittaa ”small talkilla”. (Vahvaselkä 2004) Myyjän on oltava valpas ja havainnoiva. Asiakas voi mahdollisesti olla analyyttinen ihminen, joka haluaa mietiskellä asioita ja perustaa päätöksensä faktoihin. Asiakas voi myös olla bolistinen ihminen, jolloin hän luottaa omiin tunnetiloihin ja huomioi asioiden sijasta ihmiset. Tällainen bolistinen ihminen kiinnittää huomiota kokonaisuuksiin ja haluaa samalla tietää mahdollisuuksista, joita myyjä tarjoaa. Mikäli myyjä kokee asiakkaan kovin erilaiseksi ihmiseksi kuin itsensä, tulee hänen samaistua asiakkaaseen neuvottelujen jatkumisen kannalta. (Vahvaselkä 2004)

Luottamus voidaan helposti herättää muutamalla yksinkertaisella tavalla. Asiakkaan jatkuva huomioiminen ja aikataulun sekä tavoitteiden täsmennys luovat asiakkaan luottamusta myyjään. (Vahvaselkä 2004) Myyjä pyrkii itse arvioimaan, mitkä asiat asiakasta kiinnostavat. Asiakasta voi kiinnostaa parempi laatu tai soveltuvuus, ajankäyttö tai helpous. Kiinnostustekijöitä voidaan käyttää yhdessä havaintovälineiden kanssa, kuten lehtiset, esitteet, näytteet ja mainosmateriaalit. (Vahvaselkä 2004)

Tarvekartoitus

Myyjän perusvirhe on usein ”tuotekylki edellä”. Tämä sanonta kuvaa sitä, että myyjä on opetellut tuoteominaisuudet, jotka hän esittelee asiakkaille aina samalla tavalla asiakkaan tilannetta huomioimatta. Tämä virhe voidaan välttää kartoittamalla selkeästi asiakkaan tarpeet. (Rope 2009)

Tarvekartoituksen tavoitteena on saada niitä seikkoja esille, joita tuotteen esilletuonnissa kannattaa kertoa ja niitä seikkoja, joiden esilletuontia kannattaa välttää. Hyväksi perusohjeeksi onkin syntynyt, että asiakkaan tulee saada kuulla se, minkä hän haluaa kuulla. Vastaavasti hänen ei tarvitse kuulla sitä, mitä hän ei halua kuulla. (Rope 2009)

Myyjä selvittää kyselemällä ja kuuntelemalla asiakkaan tarpeet. Saatujen tietojen perusteella etsitään toimiva ratkaisu asiakkaan ongelmaan tai tarpeeseen. Aktiivinen kuuntelu vie myyjältä enemmän energiaa kuin itse puhuminen. Huonon kuuntelun vaarana on, että asiakas menettää luottamuksensa myyjään ja kauppvoja ei synny. (Vahvaselkä 2004)

Aktiivinen kuuntelu tarvitsee rinnalleen avoimet kysymykset:

- Kuka?
- Mitä?
- Miksi?
- Milloin?
- Missä?
- Miten?
- Mitä ongelmia?
- Missä vika?
- Mitä seurauksia?
- Voisitko selittää tarkemmin?

Avointen kysymysten lisäksi myyjä voi esittää johdattelevia kysymyksiä. Kysymyksillä pystytään haravoimaan ja tarkentamaan ongelmaa. Tällainen kysymys voisi olla: Oletteko kokeneet ongelmia jonkun tietyn materiaalin suhteen? (Vahvaselkä 2004)

Aktiivisella kuuntelulla myyjä viestii asiakkaalle arvostusta. Asiakkaan tulee tuntee, että hän on arvostettu myyjän silmissä. Luottamus paranee, kun asiakas huomaa myyjän oivaltaneen pienestäkin asiasta ongelman tai tarpeen. Kuuntelemisen myötä on tärkeä merkitä muistiin asiakkailta saadut merkittävät asiat ja tarkistaa asiakkaalta, onko kyselemällä poimitut asiat ymmärretty oikein. Asiakkaan tulee olla myyntineuvottelun keskipiste mutta myyjän tulee ohjata keskustelua kysymyksillä. (Vahvaselkä 2004)

Asiakkaalla tarpeet voivat olla piileviä tai selkeästi ilmaistuja. Piilevien tarpeiden takaa löytyy todelliset tarpeet. Myyjän tulee saada kaivettua nämä piilevät tarpeet esille. Piilevät tarpeet voivat olla epätarkkoja toteamuksia tai todettuja ongelmia. Epätarkat toteamuksen paljastavat tietyt toiveet, tarpeet, odotukset tai arvostukset: "Olen tehnyt suuren painonpudotuksen, kaikki vaatteet ovat isoja." Todetut ongelmat puolestaan kertovat asiakkaan tyytymättömyyden tilasta: " Olen etsinyt kaikkialta Loosfit farkkuja, mutta en ole löytänyt. Tarvitsen uudet pikaisesti" Ilmaistut tarpeet puolestaan ovat selviä, yksiselitteisiä puutteita tai odotuksia: "Voisitko etsiä minulle mustat Slimfit farkut?" (Vahvaselkä 2004)

Myyntikonsultit käyttävät paljon SPIN menetelmää, jossa tehdään ensin tilannekysymyksiä. Näillä kartoitetaan asiakkaan taustat ja tämänhetkinen tilanne. Lisäkysymyksillä selvi-

tetään asiakkaan tämänhetkiset ongelmat. Näiden jälkeen kyselyiden avulla saadaan selville, mitä seurauksia ongelmat aiheuttavat asiakkaalle ja mikä ongelmien merkitys on. (Vahvaselkä 2004)

S= Situation	=tilannekysymykset	→	taustatiedot
P= Problem	=ongelmakysymykset	→	piilevät tarpeet esille
I= Implication	=seurauskysymykset	→	ilmaistut tarpeet esille
N= Need	=merkityskysymykset	→	puutteiden merkitys asiakkaalle

Kuva 1. SPIN menetelmä, Vahvaselkä 2004

Tilannekysymykset ovat avoimia ja antavat tietoa nykytilanteesta ja ongelmasta sekä tarpeista. Ongelmakysymykset saavat esille asiakkaan piilevät tarpeet. Seurauskysymysten avulla selvitetään, minkälaisia puutteita ongelma aiheuttaa ja seuraako siitä jotain negatiivista. Merkityskysymykset selittävät puutteet ja niistä johtuvat seuraukset. (Vahvaselkä 2004)

Tuote-esittely ja argumentointi

Hyvä argumentti tunnistetaan siitä, että väite ja sen tueksi esitetyt perustelut ovat totta. Lisäksi päättelyn tulee olla virheetöntä. Mikäli myyjä onnistuu esittämään tällaisia myyntiargumentteja, niihin on asiakkaan vaikea sanoa mitään vastaan. (Mustakallio 11.2.2013)

Myyjän on tarkoitus tarjota asiakkaalle sellainen tuote tai kokonaisuus, josta on asiakkaalle hyötyä ja se tuo hänelle lisäarvoa. (Vahvaselkä 2004) Myyjä voi esitellä tuotetta monella tapaa. Kaikki ihmiset eivät reagoi toivotulla tavalla tiettyihin esitystapoihin, joten myyjän täytyy tarkkailla asiakkaan reaktioita tuote-esittelyn aikana. Esittelyvaiheessa kannattaa käyttää selkeää ja loogista esitystapaa. Myyjän ei kannata tuoda esille voimakkaita mielipiteitä, väitteitä tai arvoaltakeskusteluja. Esittely kannattaa havainnollistaa ja suorittaa pelkistetysti. Asiakkaan kanssa kannattaa kommunikoida selkeällä kielellä, toki mukautuen asiakkaan ikään. Esittelyn ei pidä laahustaa eteenpäin tai juosta asiakkaan edellä. Esittelyvauhdin tulee olla asiakkaan tyyliille juuri sopiva. Esittelyn aikana myyjän täytyy myös varautua vastaväitteisiin ja olla valmis reagoimaan niihin. Väärinkäsitystilanteita tulee välttää loppuun asti. (Vahvaselkä 2004)

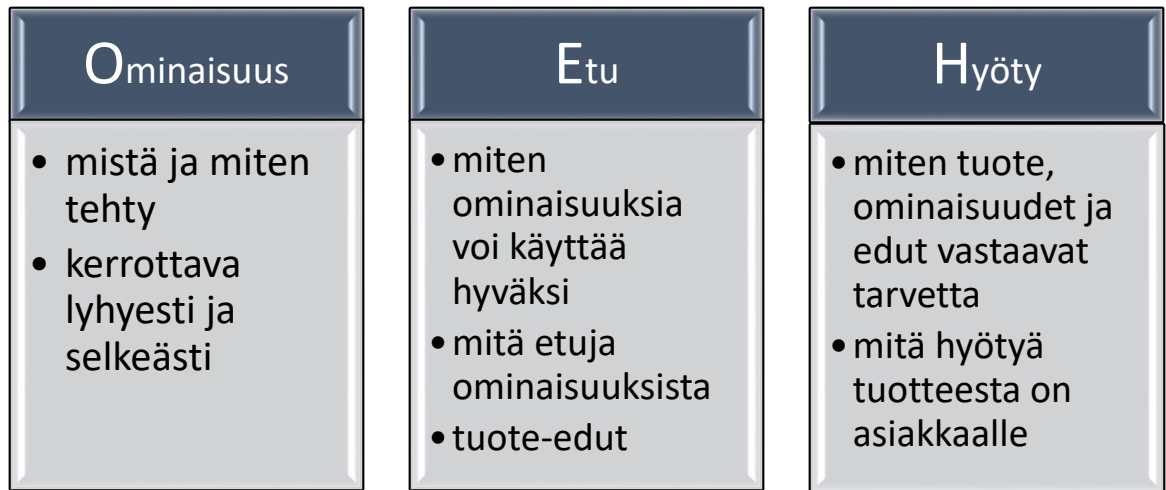
Kaikki myyjät osaavat kertoa asiakkaalle tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Paremmat myyjät osaavat kertoa, mitä etuja ja hyötyjä asiakas tuotteesta saa. Huippumyyjä osaa kertoa tuotteesta sen, mitä edut merkitsevät asiakkaalle koska asiakas on tullut ostamaan hyötyä itselleen. Argumentoinnilla, eli myyntiperusteella vakuutetaan asiakas. Argumentoinnilla tarkoitetaan sitä, että asiakas saadaan tiedostamaan omat piilevät ja tiedostetut tarpeet, jonka jälkeen myyjä saa hänet uskomaan yrityksen tuotteen tarjoamaan hyötyyn. (Vahvaselkä 2004)

Argumentointi on tärkeää myyntityössä. Myyjien olisi hyvä tutkia oman yrityksen tuotteita ja tehdä niistä argumentointianalyysjä. Ensin kannattaa käydä läpi omat tuotteet ja etsiä niistä erilaisia ominaisuuksia, etuja ja hyötyjä kaikille asiakasryhmille. Tämän jälkeen kannattaa vertailla omia tuotteita kilpailijan tuotteisiin, mitä hyötyä ja etuja kilpailijan tuotteet antavat asiakkaalle. Tämän analyysin tuloksena myyjä on selvillä omien tuotteiden vahvuuksista ja heikkouksista kilpailijaan verrattuna. Näin myyjä osaa varautua mahdollisiin vastaväitteisiin sekä ongelmatilanteisiin. (Vahvaselkä 2004)

Omia argumentteja kannattaa trimmata. Pohtimalla etukäteen mahdollisia vasta-argumentteja sekä niihin sopivia vastauksia, myyjä ehkäisee sen, etteivät ne tee tuhotyötä tulevien asiakkaiden mielissä. Asiat kannattaa esittää mahdollisimman yksiselitteisesti ja tiiviisti. Asiakkaalle ei saa jäädä argumenteista ”löysää” mielikuvaa. (Mustakallio 11.2.2013)

Miten huonot argumentit erottuvat hyvistä argumenteista? Paras argumentti on aukoton; sellainen, jota vastaan ei voi kinastella. Tämmöisiä argumentteja kutsutaan pitäviksi argumenteiksi. Pitävät argumentit ovat päteviä ja ne ovat tosia. Johtopäätös tällaisessa argumentissa ei voi olla väärä, mikäli se on totta. On olemassa myös argumentteja, jotka eivät ole päteviä, eivätkä pitäviä, vaan ne voivat olla siitä huolimatta vahvoja. Vahva argumentti on hyvin epätodennäköisesti tosi ja johtopäätös on epätosi. Vastaavasti heikko argumentti on hyvin todennäköisesti tosi ja johtopäätös epätosi. (Mustakallio 11.2.2013)

Argumentoinnin apuna voidaan käyttää OEH-tekniikkaa. OEH, eli ominaisuus-etu-hyöty tekniikkaa käytetään apuna, kun tuotteesta tehdään esimerkiksi muistilista. Tätä myyjät voivat käyttää hyväkseen työnteossa sekä koulutuksissa. (Vahvaselkä 2004)



Kuva 2. OEH-tekniikka, Vahvaselkä 2004

Varsinainen myynti alkaa silloin, kun asiakas kokee eriäviä käsityksiä. Näille eriäville käsityksille hän esittää usein vastaväitteitä, joihin myyjän on oltava valmis. Vastaväitetilanteessa myyjän on tärkeää tiedostaa se, miksi asiakas on kyseistä mieltä. (Vahvaselkä 2004)

Vastaväitteet ovat mahdollisia tai todellisia vastaväitteitä. Muodolliset vastaväitteet ovat usein tunnepohjaisia tai myyjän työskentelyä hämmentäviä. Näitä esiintyy erityisesti silloin, kun asiakas tuntee vastenmielisyyttä myyjää tai yritystä kohtaan. Muodollinen vastaväite voi myös olla merkki ostokyvyttömyydestä, kuten varattomuus. Todellinen vastaväite kohdistetaan aina tosiasiaan. Todellinen vastaväite on asiakkaan erilainen näkemys asiasta. Se välttämättä tarkoittaa, ettei asiakas olisi kiinnostunut tuotteesta. Vastaväitteen avulla asiakas voi haluta lisätietoa tuotteesta. Vastaväitetilanteen tavoitteena ei kuitenkaan ole väittelytilanteen voittaminen, vaan kaupan aikaansaaminen. ”Kina”-tilanteen ehkäisemiseksi on hyviä vinkkejä: (Vahvaselkä 2004)

1. Kuuntele ja analysoi väitteet
2. Pidä taukoja, jonka aikana asiakas voi kommentoida
3. Katso silmiin, puhu rauhallisesti, kiinnitä huomiota äänenpainoon
4. Provosoi asiakas esittämään kaikki vastaväitteet
5. Käytä apuvälineitä asioiden todisteluun
6. Varo arvovallan loukkaamista, vältä kinaan johtavia sanoja

3.4 Kaupan päättäminen

Myyjän ja asiakaspalvelijan erottaa toisistaan se, että myyjällä tulee olla kyky saada kauppa päätökseen. (Rope 2003) ”Klousaaminen” eli kaupan päättäminen on huippumyyjän yksi tärkeimmistä taidoista. (Laine 12.4.2011)

Ostosignaali

Myyjän tulee oppia tunnistamaan ostosignaali, jolloin kaupan päättämistä on yritettävä. Ensimmäinen mahdollisuus tulee yleensä silloin, kun asiakas ilmaisee olevansa valmis ostamaan eli lähettää ostohalustaan jonkun ostosignaalin. Osa signaaleista voivat olla heikkoja ja vaikeasti erotettavia. (Vahvaselkä 2004)

Ääneen lausuttu kysymys on helppo tunnistaa signaaliksi. Tällainen kysymys voi käsitellä esimerkiksi toimitusaikaa. Kysymys alkaa usein sanoilla: "Onko mahdollista..." (Vahvaselkä 2004)

Asiakas voi antaa ostosignaalin myös reaktioilla. Näitä ovat ilmeet, pään nyökkäykset ja eleet. Näitä signaaleja on kaikkein vaikein käyttää hyväksi, sillä ne opitaan kokemuksen ja harjoittelun myötä. (Vahvaselkä 2004)

Asiakkaan esittämät toimenpiteet saattavat osoittautua ostosignaaliiksi. Tällaisessa tilanteessa asiakas saattaa esimerkiksi kutsua paikalle jonkun toisen ihmisen tai soittaa jollekin saadakseen hyväksynnän päätökselleen. (Vahvaselkä 2004)

Kaupan päättäminen

"Mikä on suurin syy yksittäinen syy siihen, että kauppaa ei meinaa syntyä? Kauppaa ei yksinkertaisesti vain uskalleta tai kehdata kysyä." (Laine 12.4.2011)

Kaupan päättäminen on myyntiprosessin jännittävin hetki. Siihen saattaa kuitenkin liittyä esteitä molemmilta osapuolilta. Myyjän on vaikea tietää, milloin on sopiva hetki kaupan päättämiseen tai milloin asiakas on valmis tekemään ratkaisuja. Ostaja taas voi olla epävarma päätöksestään. Häntä voi myös vaivata kielteiset kokemukset tai hän tarvitsee lisäperusteluja ennen lopullista päätöstä. (Vahvaselkä 2004)

Tavoitteellisesti toimiminen auttaa kaupan syntymistä. Myyjän tulee arvioida juuri oikea hetki päätöksenteolle ja testaa asiakkaan valmiutta tehdä päätös. Myyjä voi auttaa asiakasta päätöksenteossa sekä pitää yllä hyvää neuvotteluilmapiiriä. Myyjän kannattaa myös pitää päätöksentekoa itsestään selvänä luonnollisena asiana ja pohjata päätös asiakkaan esittelemiin tarpeisiin. Ennen kaikkea myyjän tulee uskoa asiaansa, jonka myötä syntyy myös luottavainen ja myönteinen loppuvaikutelma myyjän ja asiakkaan välille. (Vahvaselkä 2004)

Kaupan voi päättää usealla eri tavalla. Myyjä voi tehdä yhteenvedon hyödyistä jotka asiakas on hyväksynyt. Tämän jälkeen myyjä voi kysyä suoralla kysymyksellä osto-kehotusta: ”Tehdäänkö kaupat”. Toimintatekniikkaa kannattaa käyttää silloin, kun halutaan asiakas tekemään jotain, mikä johtaa päätöksentekoon. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi tuotteen kokeileminen. Vaihtoehtotekniikan ideana on, että myyjä esittää kysymyksen vaihtoehtojen muodossa. Asiakas valitsee myyjälle kahdesta myönteisestä vaihtoehdosta. Vaihtoehtokysymys voi koskea esimerkiksi kokoa, mallia tai vaikka väriä. Myyjä pystyy keventämään ostopakon painetta jos-tekniikalla. Tällä tavoin myyjä voi viedä myyntikeskustelua joustavasti eteenpäin päätösvaiheessa. Askel askeleelta etenevä taktiikka hyväksyttää asiakkaalla joukon pikkupäätöksiä. Myyjä myy asiakkaalle etu-edulta osaratkaisuja. Askel askeleelta etenevässä päätöksessä voidaan käyttää hyväksi myös varmoja kysymyksiä, joilla saadaan kyllä-vastauksia. (Vahvaselkä 2004)

Laine (2011) kertoo kirjoituksessaan, että ”klousausta” eli kaupan päättämistä kannattaa kokeilla rohkeasti mutta hienovaraisesti heti, kun asiakas osoittaa kiinnostusta. Laine korostaa, ettei ole tarkoitus tuputtaa, vaan kaupan päättäminen on mainittava hienovaraisesti ja kuulostelemalla, onko asiakas kiinnostunut ostamaan tuotteen. Testikysymyksenä voi hyvin käyttää: Miltä tämä tuote tuntuu sinusta tähän mennessä? (Laine 12.4.2011)

Aina ei kuitenkaan synny kauppvoja. Tämän takia uusintamyntikäynnit ovat yhtä tärkeitä, kuin ensimmäisetkin käyntikerrat. Ei pidä siis lannistua, vaikka pitkän myyntipuheen päätteenksi asiakas sanoo ei. Tällaisessa kieltäytymis-tilanteessa myyjän kannattaa selvittää asiakkaalta, miksi ostaja sanoi ei. Kielteinen reaktio voi myös olla väärinkäsitys. Myyjän kannattaa siis tehdä vielä viimeinen yhteenvedo hyödyistä ja pyrkiä saamaan aikaan jotain myönteistä. (Vahvaselkä 2004)

3.5 Jälkihoito

Kaupanteon viimeinen vaihe nimetään jälkihoitovaiheeksi eli asiakastyytyväisyyden varmistusvaiheeksi. Myyjän vastuu ei pääty kaupan päättämiseen, vaan jatkuu siihen asti, että asiakas on tyytyväinen. (Rope 2009)

Kaupan päättämisestä seuraa välittömästi tehtäviä jälkitoimenpiteitä. Ostajaa tulee arvostaa ja kiittää syntyneestä kaupasta. Mikäli yrityksellä on täytettäviä kanta-asiakas kortteja, myyjä voi täyttää ne asiakkaan kanssa kaupan jälkeen. Mikäli myyjä on luvannut olla yhteydessä asiakkaaseen jostakin asiasta, tulee hänen kerätä asiakkaan yhteystiedot talteen. Jotkut jälkihoitotoimenpiteet ovat asiakkaaseen kohdistuvaa jälkimarkkinointia. Jälki-

markkinoinnin tavoitteena on välittömän sekä välillisen lisämyynnin aikaansaaminen, asiakkaan tyytyväisyyden tarkastaminen, kanta-asiakkuuden varmistaminen, uutuuksista ja yrityksestä tiedottaminen sekä säännöllisten asiakasyhteyksien hoito. (Vahvaselkä 2004)

3.6 Jack and Jones ja myyntiprosessi

Myyntin kasvattamiseksi sekä myyjän oman kehityksen kannalta myyjille tulisi olla selvää, mistä myyntiprosessi teoriassa koostuu. Mikäli kauppias kokee tarpeelliseksi, myyntiprosessi on helppo käydä läpi esimerkiksi Powerpoint-esityksen avulla palaverissa, jossa aiheena on myynnin perusteet ja sen kehittäminen.

Vaatetusalalla myyjät ovat usein hyvin nuoria ja työkokemuksen antama kokemus puuttuu. Siksi luulenkin, että moni nuori myyjä ei ajattele myyntiprosessia selkeänä ja vaiheittain käytävänä kokonaisuutena. Tämä saattaa olla yksi selkeä syy siihen, miksi myynti ei tuo toivottua tulosta. Myyntiprosessin vaiheita on helppo laiminlyödä tai jättää kokonaan tekemättä. Tällaisia tärkeitä mutta helposti sivuutettavia prosessivaiheita ovat valmistautuminen ja argumentaatio. Myyntityön ei tule olla kaavamaisista mutta se on hyvä perustaa loogiselle pohjalle, jonka mukaan on helppo ja selkeä toimia.

Valmistautumisen tärkeimpiä läpikäytäviä asioita ovat yritystiedot, markkinat ja kilpailijat, asiakasanalyysi sekä uusien asiakkaiden tavoittaminen. Myyjien valmistautumisvaihetta pystytään kehittämään esimerkiksi sopivissa pienryhmissä. Lähtötasotestin, osio 1, avulla nähdään, millä tasolla myyjällä on myyntiprosessin valmistautumiseen tarvittavat tiedot. Näiden tietojen perusteella luodaan saman tasoiset pienryhmät. Oppiminen voi tapahtua yksilöittäin tai pareittain mutta tärkeää on, että valmistautumiseen liittyviä asioita ei luennoida läpi. Luennointitaktiikassa on vaarana, että tärkeät tiedot menevät ohi korvien, jos myyjä ei saa itse etsiä oikeita vastauksia. Pienryhmäkoulutuksessa esimerkiksi pareittain jaetut myyjät etsivät heille annetusta aiheesta tiedot, jonka jälkeen etsintätulokset esitellään muille kanssajoukoille. Esittelijöiden kannattaa myös suunnitella yksi tai kaksi tärkeää kysymystä omasta aiheesta, jolla varmistetaan kuuntelijoiden oppiminen. Mikäli aihe-alueista tehdään paperiversiot, voidaan ne ripustaa muistin virkistämiseksi työhuoneen seinälle kaikkien nähtäväksi.

Argumentointia pidetään myyjän tärkeänä myyntivalttina. Hyvä myyjä tietää ja tuntee tuotteet sekä osaa myydä niitä todellisilla argumenteilla. Argumentaatio-harjoittelu kannattaa suorittaa ryhmissä niin, että myyjät pääsevät konkreettisesti kokeilemaan argumenttien tuottamista. Harjoittelu kannattaa aloittaa niin, että myyjät jaetaan brändeittäin ryhmiin. Ryhmässä he miettivät jokaisesta brändin tuoteryhmästä, esimerkiksi neuleista, hyviä ja

myyntiä edistäviä argumentteja. Kun argumentteja on mietitty tarpeeksi, aloitetaan case-harjoittelu. Case-harjoittelun ideana on konkreettisesti käyttää keksittyjä argumentteja jokaisesta brändistä sekä samalla ottaa vaikutteita toisten myyjien myyntitaidoista. Kauppias on suunnitellut valmiiksi Case-tapauksia, jotka myyjät joutuvat esittämään. Vain asiakasta esittävä myyjä saa lukea Case -tapauksen, koska todellisessakaan myyntitilanteessa myyjä ei tiedä tulevasta asiakkaasta mitään. Roolimyyjiä täytyy olla jokaisesta brändiryhmästä ainakin yksi, että juuri keksityt argumentit selviävät kaikille kanssaliijoille. Myyjä saa myydä muidenkin brändien vaatteita, mutta hänen tulee myös esitellä oman brändinsä tuotteita. Case-harjoittelussa tutkitaan asiakkaan kuuntelemista, argumentointia, eläytymistä, palvelukonseptia sekä myyntitaitoja. Katsojat antavat kehittävää palautetta esityksen jälkeen. Tämä harjoitus antaa myös kauppiaille näkökulmaa siitä, ketkä myyjät osaavat heittäytyä myymiselle ja ketkä tarvitsevat siinä vielä apua.

Esimerkki – Case:

Asiakas on tullut ostamaan konttorityöskentelyyn soveltuvia vaatteita. Suuren painonpudotuksen jälkeen vaatekoko on hukassa ja vaatekaapin vaatteet ovat isoja. Asiakas on valmis ostamaan vaatteita enemmänkin, mikäli myyjä osaa ehdottaa hänelle sopivia, hinta-laatu-suhteeltaan järkeviä vaatteita. Asiakas tarvitsee myyjän todellista apua vaatteiden kanssa, koska ulkonäkö on muuttunut niin paljon. Uusi minäkuvakaan ei ole oikein vielä tuttu.

Koska Jack and Jonesin päätuote on farkut, kannattaa niistäkin ottaa kaikki hyöty irti. Argumentointi-harjoittelun kotiläksynä voidaan antaa farkuista tehtävä OEH-lista. Jokaiselle myyjälle jaetaan yhdet farkut, joista on täytettävä OEH-muistilista (ominaisuus-etu-hyöty). Kauppias voi koota palautetuista listoista yhtenäisen listan, josta on helppo ottaa virkistäviä myyntiargumentteja farkkujen myyntiin.

4 Asiakaspalvelu ja palvelukonsepti

Asiakkaiden kohtaaminen on saanut kokonaan uuden merkityksen, kun sähköisten palveluiden määrä on lisääntynyt. Välillä tuntuu myös siltä, että jotkut palveluorganisaatiot ovat unohtaneet tässä uudessa tilassa, mitä palvelu pohjimmiltaan on? (Valvio 2010) Pohjimmillaan asiakaspalvelussa on kyse ainutlaatuisesta vuorovaikutuksesta kahden tai useamman ihmisen välillä. Voidaan oikeastaan sanoa, että mikään asiakaspalvelutilanne ei ole samanlainen. Jokaisen asiakkaan kanssa koetaan uusi ja erilainen palveluhetki. (Anders Innovations 19.9.2013) Jokaisella ihmisellä on kokemuksia siitä, minkälaista on hyvä asiakaspalvelu ja millainen on hyvä asiakaspalvelija. Asiakaspalvelijalle ominaista on ymmärtää asiakkaan tarpeet, olla asiantuntija ja jakaa positiivista mielikuvaa yrityksestä. (Anders Innovations 19.9.2013)

Olipa kyse millaisesta tuotteesta tahansa, ainakin muutama kilpailija myy samanlaisia tai samankaltaisia tuotteita. Tämän takia kilpailu on sijoittunut hintojen lisäksi asiakaspalvelun laatuun. Myyjä pystyy hyvällä ja luontevalla asiakaspalvelulla vaikuttamaan asiakkaan päätökseen tuotteesta, mikäli kyseessä on sama tai samankaltainen tuote kuin kilpailijalla. (Aalto & Rubanovitsch 2013)

Asiakkaat eivät ole enää uskollisia yhdelle yritykselle. He etsivät yhä enemmän optimaalisia vaihtoehtoja yrityksistä ja ostopaikoista. Asiakkaat eivät halua tänä päivänä sitoutua yhden yrityksen palveluihin. Lisäksi uskollisuus yhtä myyjää kohtaan on vähenemään päin. Asiakkaat vaativat enemmän ammattimaisempaa asiakaspalvelua. (Aalto & Rubanovitsch 2013)

4.1 Asiakaspalvelun laatu

Asiakas määrittää asiakaspalvelun laadun jo odotuksissaan ja lopulta palveluprosessin jälkeen siinä, miten onnistuneesti odotukset täytetään. Palvelun laatu kulkee käsi kädessä luottamuksen kanssa. Eri tuotteet antavat ihmisille mielikuvan laadusta ja luottamuksesta. Eri tuotteet arvioidaan nimen ja brändin arvon perusteella. Esimerkiksi Fazerin Sininen suklaa on Suomessa ja maailmalla muodostunut laatukäsite, johon voidaan luottaa. (Valvio 2010)

Ihminen onnistuu halutessaan luomaan itsestään vahvan mielikuvan asiakaspalvelijana ja samalla kykenee edustamaan myymäänsä tuotetta koko persoonalla. Hyvät asiakaspalvelijat onnistuvat luomaan itsestään voimakkaan mielikuvan oman toiminnan laadusta ja erityisesti luottamuksesta. (Valvio 2010)

Mikäli asiakkaan odottaman asiakaspalvelun laatu ei täytä hänen odottamia toiveita, hän puhuu kokemuksistaan läheisille, sukulaisille ja jopa ventovieraille ihmisille. Sosiaalisten kanavien vahvuus luo haastetta tässä tilanteessa yrityksille. Nykypäivänä sosiaalisessa mediassa on helppo levittää huonoa palautetta monille ihmisille. Tilanne on silloin sama, kuin lumipallo efekti, joka jatkaa matkansa aikana suurenemista. (Valvio 2010)

4.2 Palvelupolku

Palvelu on aina prosessi. Palvelupolussa on kyse siitä, miten asiakas kulkee aika-akselilla sekä miten asiakas kokee saamansa palvelun. Palveluprosessi on jaoteltu eri mittaisiin osioihin, palvelutuokioihin. Nämä kyseiset tuokiot sisältävät palvelun kontaktipisteitä. Kontaktipisteiden avulla asiakas on kytköksissä palveluun. Myyjän on tarkoitus vaikuttaa asiakkaaseen kontaktipisteissä erilaisilla aistiärsykkeillä. Aistiärsykkeet asiakas havaitsee näkö-, kuulo-, haju- sekä tuntoaistilla. (Tuulaniemi 2013)

Kontaktipisteinä toimivat ihmiset, ympäristö, esineet ja erilaiset toimintatavat. Arvoa itselleen tuottava asiakas ja asiakaspalvelija ovat ihmiskontaktipisteitä. Asiakas haluaa saada tuotteiden ja henkilöstön avulla hänelle tarkoitetulle palveluympäristö alueelle. Ennakkoon suunnitteleamalla asiakaspalvelija pystyy ennakoimalla ohjaamaan asiakkaan toimintaa palvelupolulla. Palvelupolun ympäristön tulee olla toimiva ratkaisu, koska sillä on suuri vaikutus palvelun onnistumiseen. Ympäristö voi olla sijoitettuna fyysisesti johonkin, kuten liike tai se voi toimia digitaalisesti esimerkiksi verkkokaupassa. Fyysisen ympäristön tehtävänä on ohjailta asiakkaan toimintaa sekä vaikuttaa mielialaan positiivisesti. Digitaalisessa ympäristössä ei pidä unohtaa ympäristön tärkeyttä, sillä se vaikuttaa siellä samalla tavalla kuin fyysisessäkin ympäristössä. Palvelun tuottamiseen liittyy myös esineet, koska ne mahdollistavat palvelun kuluttamisen. Tavaroilla voidaan myös todistaa eri palveluiden käyttöä. Hyvänä esimerkkinä esineistä toimivat maksukortit ja matkaliput. Toimintatavoilla halutaan tuoda esille henkilöstön käyttäytymismallit. Asiakaspalvelijalla on tietynlainen toiminta- ja käyttäytymistapa. (Tuulaniemi 2013)

Palvelupolun voi jaotellaan kolmeen eri vaiheeseen. Nämä vaiheet ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalvelun aikana rakennetaan pohja palvelun muodostumiselle.

Ydinpalvelun aikana asiakas kokee tietynlaista arvoa palvelusta ja tuotteesta. Jälkipalvelussa asiakas on yhteydessä palvelua tuottaneeseen yritykseen esimerkiksi asiakaspalautteen tavoin. (Tuulaniemi 2013) Palvelukokonaisuus on yhtenäinen silloin, kun koko henkilökunnalla on yhteiset käyttäytymis- ja toimintamallit. (Tuulaniemi 2013)

4.3 Palvelukonsepti

Palvelukonseptin on tarkoitus määrittää yrityksen tarjoama palvelu ja sen ominaisuudet. Lisäksi palvelukonsepti määrittää, miten palveluita tai tuotteita myydään, toimitetaan, tuotetaan ja käytetään. (Lähteenmäki 4.9.2015)

Palvelukonseptissa on tarkoitus tarjota palvelua asiakkaalle. Palvelulla on oltava myös sisältö, jonka on oltava asiakkaan mielestä parempi ja kilpailukykyisempi, kuin kilpailijan tarjoama palvelu. Palvelun tuottamiseen tarvitaan ihmisiä, eli asiakaspalvelijoita sekä myyjiä, joilla on oikeanlaiset tiedot ja taidot tehdä heille määrättyjä tehtäviä. Tehtävät puolestaan määräytyvät toimintamallien ja prosessien kautta. Tämä kaikki muodostaa yhteisen toimintakulttuurin. Palveluiden toteuttamiseen tarvitaan teknologian tuomia hyötyjä, jotta palvelut saadaan toimitettua, laskutettua ja raportoitua. Luonnollisesti asiakaspalvelijat ja myyjät tarvitsevat tilat, jossa palvelu tuotetaan. Palvelukonseptiin kuuluu myös yrityksen strategia siitä, mitä oikeastaan ollaan tekemässä. Strategialla pyritään ohjaamaan työntekijöitä oikeaan suuntaan. (Lähteenmäki 4.9.2015)

4.4 Bestsellerin palvelukonsepti

Jack and Jones brändi käyttää Bestsellerin luomaa yhteistä palvelukonseptia jokaisessa heidän liikkeessä ympäri maailmaa. Tarkoituksena on saada liikkeet näyttämään samalta esimerkiksi niin Ruotsissa, kuin Suomessakin. Yhteisen palvelukonseptin pääajatuksena on, että asiakkaan tulee olla helppo asioida liikkeessä kuin liikkeessä ja palvelun tulee olla samanlaista liikkeestä riippumatta. (Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo)



Kuva 3. Bestseller palvelukonsepti

Palvelukonsepti on jaettu neljään eri päävaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on *yhteys* (connection). Tämän vaiheen aika myyjän tulisi toivottaa asiakas tervetulleeksi myymälään 5 sekunnin aikana. Mikäli myyjällä on toinen asiakas, eikä tervehdystä pystytä sanomaan ääneen, tulee hänen osoittaa asiakkaalle hymy tai katse niin, että asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi. Lisäksi myyjän tulisi olla aktiivinen asiakkaan saapuessa myymälään. Tällä halutaan luoda sellainen mielikuva asiakkaalle, että myyjän ei ole tarkoitus ahdistaa asiakasta palvelulla. Yhteys-vaiheen viimeisenä kriteerinä on, että asiakasta ei saa lähestyä kysymyksellä ”Hei, voinko auttaa sinua jotenkin?”. Suomalaiset ihmiset eivät ole ymmärtäneet palvelun ideaa kunnolla vielä tänäkään päivänä. He vastaavat usein myyjän esittämisiin kysymyksiin ”Minä vain katselen” tai ”En tarvitse apua”. Myyjän tulisi siis kysyä asiakkaalta jotain sellaista, mihin hän ei voi vastata edellä mainitulla tavalla. (Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo)

Toinen vaihe on nimeltään *inspiraatio* (inspiration). Tässä vaiheessa myyjän tulee herättää asiakkaan mielenkiinto brändiä ja tuotteita kohtaan. Myyjän tulee ylpeänä kertoa Jack and Jonesin alabrändeistä sekä meneillään olevista kampanjoista. Palvelukonsepti jopa kehottaa myyjää kysymään, tietääkö asiakas Jack and Jonesin brändeistä. Brändiesittelyn jälkeen asiakasta tulisi kierrättää myymälässä samalla esitellen tuotteita. Esityskierroksen jälkeen palvelukonsepti neuvoo kysymään ”Mistä brändistä pidit eniten”. Tämä on myyjälle signaali siihen, mitä asiakkaalle kannattaa lähteä tarjoamaan sovitettavaksi. (Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo)

Kolmantena vaiheena on *luottamus* (confidence). Tämän vaiheen tarkoituksena on hyödyntää syntynyttä luottamussudetta asiakkaan ja myyjän välillä. Asiakkaalle on tarjottava farkkujen yhteydessä muutamia pareja kenkiä, jotka myyjä on valinnut oman inspiraationsa mukaan. Asiakkaalle tulee ilmaista, ettei hänen tarvitse ostaa kenkiä, mikäli hän ei niin tahdo. Myyjälle sovituskoppitilanne on loistava paikka testata syntynyttä luottamusta asiakkaaseen ehdottamalla lisämyytäviä tuotteita, kuten kenkiä. (Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo)

Viimeisenä kohtana on *lopetus* (closure). Lopetuksessa tarkoituksena on viimeistellä henkilökohtainen palvelu kirjoittamalla nimi ja myymälänumero asiakkaalle jäävään kuittiin.

Tällä halutaan varmistaa asiakkaalle se, että hänellä on oikeus tulla vaihtamaan tai palauttamaan tuote, mikäli jokin on siinä vialla. (Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo)

4.5 Koulutusta asiakaspalveluun ja palvelukonseptiin

Tärkeintä on aloittaa siitä, että jokaisella myyjällä on halussaan Jack and Jonesin palvelukonseptin vaiheet ja ymmärrys siitä, mitä eri vaiheissa tapahtuu. Palvelukonsepti on asiakaspalvelun pohja ja konseptin runko, jonka avulla muodostetaan Jack and Jonesin edustama imago. Palvelukonsepti on helppo ja nopea käydä läpi isommalla tai pienemmällä kokoonpanolla. Mikäli palvelukokonaisuus luennoidaan läpi, kannattaa siihen sisällyttää pohdittavia kysymyksiä, jotta läpi käytävät asiat jäävät mieleen. Toinen vaihtoehto on antaa myyjän hahmottaa palvelukonsepti paperille, jonka jälkeen se käydään yhdessä läpi kohta kohdalta.

Asiakaspalvelu- ja palvelukonseptikoulutukseen kannattaa sisällyttää kilpailijoiden tuottaman asiakaspalvelun tarkastelu. Myyjien ja kauppiaan on hyvä tiedostaa, mitkä asiat yritys tekee paremmin tai huonommin kuin kilpailijat. Tätä asiaa voidaan käsitellä monella tavalla, kuten keräämällä tietoa kilpailijoiden tuottamasta asiakaspalvelusta tai vertaamalla kilpailijoiden asiakaspalvelua ja palvelukonseptia Jack and Jonesin tuottamiin palveluihin. Pahimpiin kilpailijoihin kannattaa käydä tutustumassa myös konkreettisesti. Asioimalla liikkeessä ja kiinnittämällä huomiota myyjien toimiin, saadaan kallisarvoista tietoa oman palvelun parantamiseen.

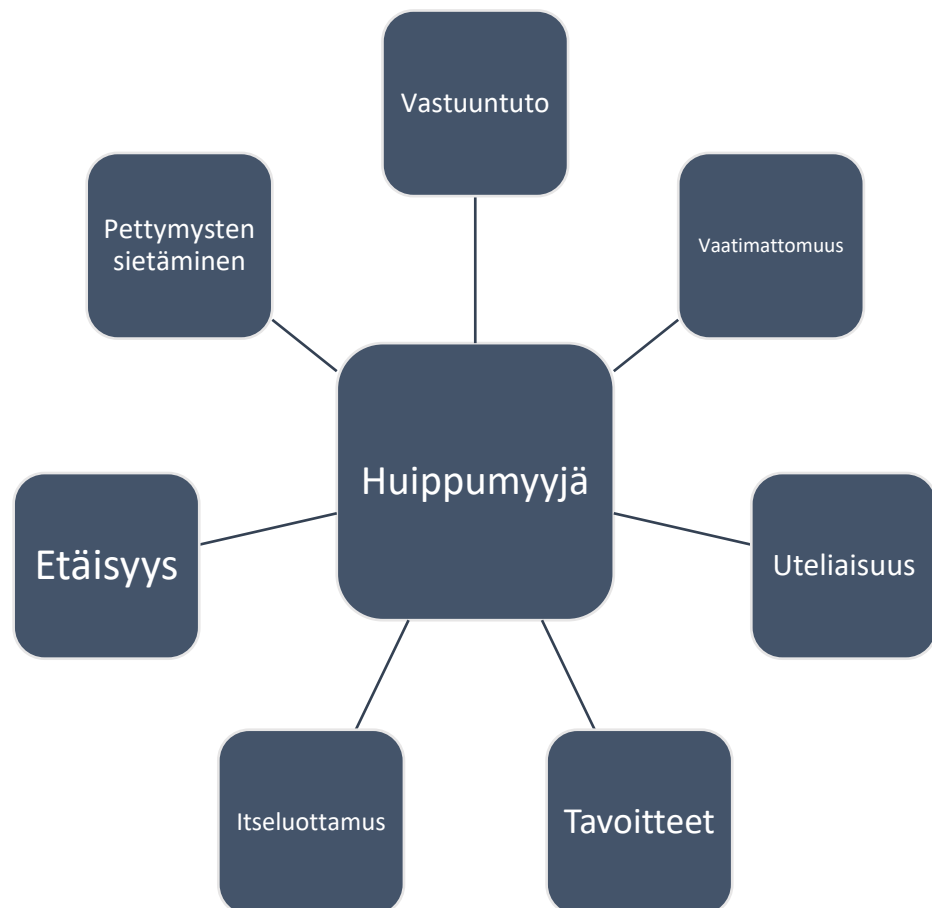
Asiakkaan palvelupolkuun vaikuttaa moni asia, kuten ympäristö, esineet, henkilökunta ja erilaiset toimintatavat. Näitä asioita tulee tarkastella säännöllisin väliajoin ja tehdä korjaavat toimenpiteet nopeasti. Tässä tilanteessa ympäristöllä tarkoitetaan liiketilaa. Liikkeen tulisi olla houkutteleva, helposti lähestyttävä ja ostamista tukeva kokonaisuus. Tähän asiaan auttaa rutiinien hoitaminen ja laadusta huolehtiminen.

5 Ammatillisen osaamisen perusta

”Myyjä, joka tekee päätyökseen myyntiä, on oltava aidosti halukas myynnin tekemiseen. Jos myyntiä ei koe omaksi lajikseen, ei myyminen päätyönä yleensä myöskään pitkän päälle luonnistu. Myyminen lähteeinkin varsin pitkälle liikkeelle myyjän persoonasta, halusta ja asenne- /arvoperustasta.” (Rope 2003)

5.1 Menestyvän myyjän perusta

Harvard Business Review – bloggaaja, opettaja Steve W. Martin on päätenyt tutkimuksesaan siihen, että huippumyyjällä on seitsemän ominaisuutta. Nämä seitsemän ominaisuutta erottavat huippumyyjät keskivertomyyjistä. (MMA 2016)



Kuva 4. Huippumyyjän seitsemän ominaisuutta, Stev W. Martin

Vastuuntunto

Huippumyyjät ovat vastuussa siitä, että myyntitilanne tai projekti onnistuu ja asiakas on tyytyväinen lopputulokseen. Vastuuntuntoinen myyjä suhtautuu tosissaan työhönsä, lukee

sähköposteja sekä vastaa puhelimeen. Myyjä tarkkailee jatkuvasti työnsä laatua, jonka myötä asiakkaat ovat hyvissä käsissä. (MMA 2016)

Vaativuus

Stereotypinen kuva myyjistä on, että he puhuvat päälle, kuuntelevat huonosti ja tyrkyttävät tuotteita. Todelliset huippumyyjät muodostavat oman asiakkaan kanssa sellaisen yhteyden, että he pystyvät asettumaan asiakkaan asemaan. (MMA 2016)

Uteliaisuus

Asiakas osaa tunnistaa, onko myyjä oikeasti kiinnostunut hänen auttamisesta. Huippumyyjälle on tärkeää kuunnella ja keskustella asiakkaan kanssa sekä kysyä oikeat kysymykset. Kysymyksissä tulee käyttää avoimia kysymyksiä, joihin asiakas ei voi vastata ”kyllä” tai ”ei”. (MMA 2016)

Tavoitteet

Huippumyyjällä on aina selkeät tavoitteet mielessä. Oma onnistumistaan hän seuraa ja mittaa asetettujen tavoitteiden kautta, joka takaa varmemman menestymisen hänen omassa työssään. (MMA 2016)

Itseluottamus

Huippumyyjä kasvattaa itseluottamusta kokemuksen myötä. Hän ei pelkää haastaa asiakasta, koska asiakkaan ei ole aina oikeassa. Asiakas on oman alansa ammattilainen, niin kuin myyjä omansa. Itseluottamuksen avulla huippumyyjä ei häkelly helposti, vaan osaa ratkaista haastavat ja yllättävätkin tilanteet. Myyjä kehittyy parhaiten menemällä epä-mukavuusalueelle ja esimerkiksi uskaltamalla esiintyä myös yrityksen korkealle johdolle. (MMA 2016)

Etäisyys

Myyjät eivät välttämättä ole luonnostaan ystävällisiä. Liian ystävällinen myyjä ei välttämättä ole asiakkaan mielestä vakuuttava. Etäisyyttä ottamalla myyjä voi dominoida myyntitilannetta sopivalla tavalla ja tällöin asiakkaat saattavat hyväksyä heidän neuvonsa ja suosituksensa vakavammin. (MMA 2016)

Pettymysten sietäminen

Huippumyyjä suhtautuu pettymykseen haasteena ja voittaa ne. Hän kehittää osaamistaan pettymysten tuoman kokemuksen kautta. Huippumyyjillä on usein urheilutaustasta kokemusta, josta tällainen ajattelutapa juontaa juurensa. (MMA 2016)

Tuija Rummukainen (2008) on tehnyt tutkimuksen siitä, mikä erottaa keskivertomyyjän huippumyyjästä. Hän haastatteli tutkimuksessaan 120 huippumyyjää, joiden perusteella tutkimus toteutettiin. Tutkimus osoitti, että huippumyyjän ja keskivertomyyjän erottaa kahdeksan tunnusmerkki:

1. asenne
2. ajankäyttö ja tavoitteellisuus
3. myyntiesittelytaidot
4. tuotetietous
5. olemus
6. uusien asiakkaiden hankkiminen sekä lisämyynti
7. erilaisten henkilöiden kanssa toimeentulo
8. kaupan päättämistäidot

Timo Rope (2009, 17) kertoo, että myyjän tuloksellisuuden taustatekijänä voivat myös olla sellaiset asiat, jotka eivät liity suoranaisesti asiakasrajapinnassa tapahtuvaan kontaktiin. Tuloksellisuudessa on paljon taustalla olevia asioita, jotka esiintyvät taitavien myyjien myyntitoimissa. Rope nostaa esille kirjassaan viisi seikkaa, johon kiinnittäisi itse huomiota:

1. vaikutelmaviestintä
2. myyjän lukupää
3. myynnin nuotitus
4. tipuaskel-politiikka
5. kauppaamisen kolmijalka

Vaikutelmaviestintä

Vaikutelmaviestinnän ajatuksena on se, että kaikki, minkä asiakas näkee, tuntee ja aistii tuottaa jonkin vaikutelma. Vaikutelma voi muodostua neutraaliksi, positiiviseksi tai negatiiviseksi. Vaikutelmaviestinnässä on erityisen tärkeää se, *miten* asioita tehdään. Filosofissa myyjän tulisi siis tietoisesti vaikuttaa asiakkaaseen tunnetasolla. (Rope 2009)



Kuva 5. Vaikutelmaan vaikuttavat tekijät, Rope 2009

Myyjän lukupää

Lukupäällä tarkoitetaan myyjän kykyä lukea asiakkaan tyyppillisiä piirteitä sekä tilannetta, joka määrittää rytmin, asian, serveerauksen, asioiden esittämisvaiheen sekä myynnin toimintaotteen. Ilman lukupäätä myynti menee tekniseksi suoritukseksi, joka ei toimi koskaan parhaalla mahdollisella tavalla. (Rope 2009)

Perustaitoihin kuuluu kyky muokkautua asiakkaan ja tilanteen tasalle sekä sen pohjalta valita oikeita myyntitoimia. Pelkkä lukupää ei vielä tee myyjästä huippumyyjää, mutta se on yksi tärkeä elementti huippumyyjässä. (Rope 2009)

Nuotitus

Myynnin nuotituksen ideana on etukäteisvalmistautuminen myynnin toteutukseen. Myyjän tulisi miettiä, kuinka hän esittää asiat, miten hän kohtaa oston esteet, mukana olevien useampien henkilöiden roolitus sekä mihin asti myyntiprosessia on tarkoitus edetä, eli tavoite. (Rope 2009)

Huippumyyjän tarkoitus on johdattaa asiakasta omien nuottiensa mukaisesti mutta asiakas ei saa kokea tilannetta niin, että häntä vietäisiin kuin pässiä narussa. Nuotituksen

asettamattomat suuntaviivat eivät tule kuitenkaan näkyä myyjän työssä, vaan ne ovat hienovärisiä pieniä johdattelevia liikkeitä. Myynnin on ehdottomasti oltava spontaania, asiakkaan tilanteeseen sopivaa, jossa asiakas vie prosessia eteenpäin. (Rope 2009)

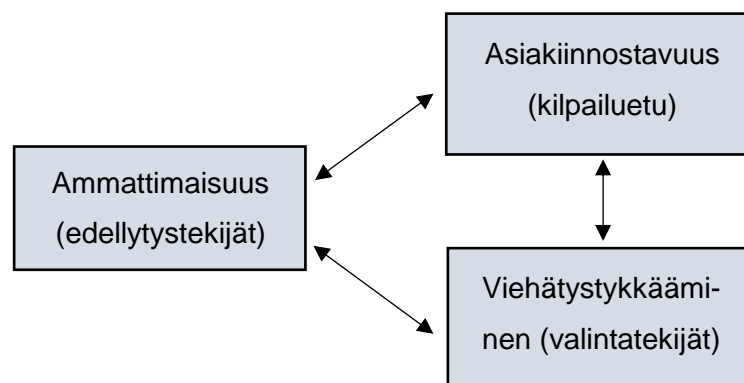
Huippumyyjä ei myöskään noudata nuottejaan opetelluilla vuorosanoilla, vaan soveltaa ja poikkeaa nuoteistaan tarvittaessa ja tilanteen salliessa. Heikommat myyjät opettelevat myymään käsikirjoituksen mukaan nuotti nuotilta. (Rope 2009)

Tipuaskel-politiikka

Tämä politiikka on tulostoiminnan avainperiaate. Tipuaskeleella tarkoitetaan sitä, että myyjä ei saisi viedä asiakkaan ostoprosessia yhtään sen enempää eteenpäin, mihin asiakas on valmis. (Rope 2009) Perusfilosofia pystytään kiteyttämään niin, että myyjän tulisi miettiä, mikä on pienin mahdollinen otettava askel siinä hetkessä, jotta ostoprosessi pysyy luontaisesti käynnissä. Helposti tässä tilanteessa ajatellaan, mikä on suurin askel, jonka myyjä pystyy ottamaan kyseisessä tilanteessa. (Rope 2009) Myyjän oma malttamattomuus sekä ahneus, johdon väärä kuva myynnin kulusta taistelevat tipuaskel-politiikkaa vastaan. Mikäli myyntitapahtumassa pyritään menemään myyjän taholta nopeammin ja pidemmälle, tuottaa usein asiakkaan taholta ei-vastauksen. (Rope 2009)

Kauppaamisen kolmijalka

Myynnin tuloksellisuus ei koskaan muodostu yksittäisen asian suorittamisesta. Kauppaamisen kolmijalan on tarkoitus hahmottaa, että tulos muodostuu usein eri asioihin vaikuttavista kauppaamiseen liittyvistä toiminnoista. (Rope 2009)



Kuva 6. Kauppaamisen kolmijalka, Rope 2009

Jokaisella jalalla on oma roolinsa kauppaamisen tuloksellisuudessa. Ammattimaisuudella tarkoittaa sitä, että tuote on uskottava vaihtoehto kaikkien niiden tuotteiden joukossa, josta päätös tehdään. Ammattimaisuus muodostuu yrityksen tunnettuudesta sekä maineesta,

referenssistä, tuotteen toimivuudesta ja siitä mahdollisesti osoitetusta testistä, tukiaineiston ammattimaisuudesta, myyjän habituksesta, yrityksen taustavoimasta, kuten omistajista, yrityksen taloudellisesta vakavaraisuudesta sekä yrityksen toimitiloista. Asiakiinnostavuus puolestaan tulee siitä, että se toimii väylänä myyjän asiapohjaiselle argumentoinnille. Myyjän tulisi pystyä argumentoimaan asiakkaalle, miksi hänen tulisi valita juuri myyjän edustama tuote. Myyjän tarvitsee rationaalisen elementin, jotta pystyä herättämään asiakkaan ostokiinnostuksen. Vaikka tunne onkin ohjaava tekijä kaupanteossa, asiakas tarvitsee asiaperusteiset argumentit kaupan päättämistä varten. Myyjän on pystyttävä se asiakkaalle antamaan, jotta kolmijalka pysyy tukevana asiakiinnostavuuden osalta. Viehätystyökkääminen puolestaan liittyy siihen, kuinka myyjä toimii myynnin mediana. Ihminen ostaa ihmiseltä, eikä esimerkiksi organisaatiolta. Huippumyyjä työhön liittyy väistämättä kyky tehdä vaikutelma, että myyjästä pidetään. Tämä on myyjän edellytystekijä, joka on oltava, jotta voidaan edes mahdollistaa kaupanteko. Olennaista on siis saada asiakas tykkäämään myyjästä niin, että myyjä pystyy toteuttamaan toimintaansa. (Rope 2009)

5.2 Itsensä tutkiminen ja kehittäminen

Myyjän on hyvä välillä pysähtyä tutkimaan itseään. Stev W. Martinin tutkimuksen pohjalta löytyneet huippumyyjän osa-alueet antavat hyvän pohjan ominaisuuksien tutkimiseen. Jokainen myyjä voi tehdä itsearviointina tehtävän, jossa he miettivät tutkimustulosten pohjalta omia kykyjään. Itsearvioinnissa jokaiselle myyjälle tulostetaan paperi, jossa näkyy Stev W. Martinin saamat tutkimustulokset. Myyjän tulee käydä läpi jokainen ominaisuus ja miettiä, näkyykö ominaisuus hänen työssään, miten se ilmenee tai voiko jotakin ominaisuutta parantaa. Tämä tehtävä on hyvä siinäkin mielessä, että kauppias näkee, mitä myyjät ajattelevat itsestään. Voi myös olla, että tehtävän myötä selviää jonkun tarvitsevan henkistä tukea myyntityöhön ja itse myyjänä kasvamiseen. Tehtyihin itsearviointeihin voidaan palata esimerkiksi puolen vuoden päästä ja katsoa, onko muutosta syntynyt. Itsearviointia voidaan myös käyttää kehityskeskustelussa, jossa pyritään keskustelemaan myyjän roolista, taidoista ja tavoitteista.

Toisena tärkeänä asiana pidän vaikutelmaviestinnän kehittämistä. Vaikutelma on se asia, jonka myyjä jättää asiakkaalle päällimmäisenä mieleen. Nämä ovat oikeastaan hyvin yksinkertaisia, helposti muokattavia asioita. Myyjien ei mielestäni tule olla samanlaisia, mutta heidän tulee edustaa yritystä samalla tavalla. Tämä on helppoa tehdä pienissä ryhmissä niin, että myyjät saavat keskustella toistensa kanssa. Paperille on tulostettuna Ropen tekemä vaikutelmaviestinnän ympyrä. Myyjien tehtävänä on miettiä ryhmissä, millaisilla tavoilla Jack and Jonesin myyjä vaikuttaa asiakkaaseen ja millaisen vaikutelman

myyjä haluaa juuri Jack and Jonesin asiakkaalle antaa. Paperille on tarkoitus kerätä esimerkkejä jokaisesta ympyrän kohdasta. Valmiit vaikutelmaviestintäympyrät esitellään toisille myyjille ja lopuksi tehdään yhteenveto uusista sekä vanhoista vaikutelmaviestinnän toimintatavoista.

Kun myyjien kehitys on siinä vaiheessa, että voidaan keskittyä yksityiskohtaisempiin asioihin, olisi hyvä käydä läpi esimerkiksi Ropen esittämä tuloksellisuuden viisi taustatekijää. Vaikutelmaviestintä kuuluu yhtenä osana tuloksellisuuden viiteen taustatekijään, mutta se kannattaa mielestäni pitää omana kokonaisuutena, koska kyseessä on tärkeä perus asia, johon kannattaa kiinnittää huomiota jo koulutuksen aikaisessa vaiheessa. Loput neljä taustatekijä, eli myyjän lukupää, myynnin nuotitus, tipuaskel politiikka ja kuppaamisen kolmijalka, ovat hyviä koulutuksen aiheita, kun myymisestä on tullut rutiininomaista.

Puuttuvat tuloksellisuuden taustatekijät kävisin läpi henkilökunnan kanssa omina osa-alueina. Tämä voidaan suorittaa hyvin ryhmätyöskentelynä tai itsenäisenä työskentelynä, mikäli kauppialla on tarvittavat resurssit siihen. Power Point -ohjelmalla kauppias pystyy hyvin esittämään aihealueet ja niihin liittyvät teoriat lyhyesti ja ytimekkäästi. Teoriaosuuksien jälkeen on myyjän aika pohtia aiheita syvällisemmin itsenäisesti tai ryhmässä.

Kauppias voi tehdä valmiiksi paperisen pohjan, johon myyjät vastaavat eri aihealueista esitettyihin kysymyksiin. Vastauksissa kehottaisin erityisesti ajattelemaan Jack and Jonesin näkökulmasta myyntiä edistäviä asioita. Myyjän lukupää -aiheessa käsitteisin erityisesti sitä, millaisilla keinoilla myyjä pystyy lukemaan asiakasta ja eläytymään tilanteeseen. Miten myyjä tekee asiakkaalle sellaisen tunteen, että hänen on helppo asioida liikkeessä ja erityisesti myyjän kanssa? Myyjän lukupäällä pyritään siihen, ettei myyntitilanne mene tekniseksi suorittamiseksi, nimittäin jokainen asiakas tulisi kohdata sellaisena, kun hän on.

Nuotitus -aiheessa puolestaan käsitteisin erilaisia myyjän rooleja. On selvää, että asiakkaiden kanssa tulee muuttaa omaa ”myynti-minua” tarpeen vaatiessa. 18 – vuotiasta nuorta miestä ei voi palvella samalla tavalla, kuin 45 – vuotiasta miestä. Myyjät voisivat siis kertoa, minkälaisia rooleja he voisivat käyttää työssään ja ketkä ovat roolien kohde-ryhmät. Roolien tunnistamisen lisäksi myyjien tulee osata kohdata esteet ja pettymykset oikein. Miten myyjät pystyvät ottamaan asiakkaalta negatiivisen palautteen tai ei-vastauksen vastaan ilman, että vaikutelma muuttuu hyvästä huonoksi?

Nuotituksessa kuuluu myös asettaa myynnille tavoite. Voisiko jokainen myyjä asettaa al-kavalle työpäivälle pienen henkilökohtaisen tavoitteen, kuten tarjota jokaiselle asiakkaalle t-paita tarjousta? Millaisia henkilökohtaisia tavoitteita myyjät keksivät? Kauppiaan tulee

ehdottomasti korostaa sitä, että myyjien tulee olla omanlaisia ja aitoja, koska jokaisella myyjällä on oma tyyli myydä tuotteita ja palveluja. Myyjän oma tyyli on yleensä kaikista paras ja toimivin myyntikeino. Koulutuksen avulla annetaan suuntaviivat työskentelylle, mutta se ei saa näkyä myyjän työssä asiakkaalle.

Tipuaskelpolitiikka on avaintekijä tulokselliseen toimintaan. Tässä kohtaa myyjät voisivat pohtia tavallista kaupankäyntiä asiakkaan kanssa, ja merkitä muistiin pieniä ja toimivia välietappeja läpi koko palvelutilanteen. Tipuaskeleella halutaan muistuttaa siitä, että myyjän ei ole missään nimessä tarkoitus ottaa myymisessä suuria askelia. Pienien askelten avulla myyjällä pysyy jatkuva ote kaupankäynnin sujumisesta.

Viimeisenä aihealueena on kauppaamisen kolmijalka. Tämä on minusta älyttömän hyvä ja viisaasti ajateltu taustatekijä, sillä se kertoo myyjälle, että tuloksen syntymiseen tarvitaan useita eri asioita. Aluksi kauppias voi käydä läpi teoreettisesti, mistä kaikista osa-alueista kauppaamisen kolmijalka muodostuu. Tästä aiheesta pystyy tekemään taukokuoneen seinälle kaavion, johon on avattu kolmijalan sisältö. Myyjien on helppo ottaa siitä vinkkejä työpäivään, mikäli kokevat sen tarpeelliseksi. Teoriaosuuden jälkeen kolmijalkaa kannattaa valmistella myyntikäyttöön esimerkiksi niin, että muutamassa ryhmässä pohditaan erilaisten haluttujen lopputulosten kolmijalkaa. Yhdellä ryhmällä voi olla haluttuna lopputuloksena esimerkiksi 99€-setin myynti. Ryhmä pohtii jokaisesta jalasta ominaispiirteitä, jotka auttavat pääsemään haluttuun lopputulokseen. Esimerkiksi ammattimaisuus-jalasta voidaan pohtia sitä, että onko tarjous oikeasti hyvä ja mitä asiakas hyötyy siitä. Miten tarjousta on mainostettu ja onko mainostus ollut onnistunut? Onko sama tarjous ollut aikaisemmin ja mitä tuloksia tarjouksella saavutettiin? Millainen maine tarjouksella on ja mikä on yrityksen maine tämän tarjouksen kanssa. Miten liike on valmistautunut toteuttamaan tarjoukseen ja onko myyjät valmiina myymään tarjoustuotetta. Tällä tavalla ryhmä käy läpi jokaiseen jalkaan liittyviä asioita. Skanssin ja Myllyn liikkeet voisivat tehdä esimerkiksi tärkeiden kampanjoiden kanssa pientä ennakkovalmistautumista, jotta jokainen myyjä olisi sitoutunut ja valmis myymään tuotteita. Tämä varmasti lisäisi mahdollisuutta parempaan lopputulokseen.

6 Myynnin johtaminen

Hyväksi johtajaksi ei synnytä, sellaiseksi opitaan. Joillakin ihmisillä johtaminen tulee luonnostaan, toisille se on kovan työn takana. Kukaan ei ole menestyvä johtaja ilman taipumusta ja tahtoa. (Rubanovitsch & Aalto 2007)

Johtaja on taloudellisten asioiden lisäksi vastuussa myyjänsä suoriutumisesta, kehityksestä sekä hyvinvoinnista. Johtaminen ei ole sellainen tehtävä, joka hoidetaan vasemalla kädellä. Työntekijät tarvitsevat esimiestään. Juoksevien asioiden tai hallinnollisten tehtävien hoitaminen ei saa syrjäyttää johtamistehtävää. (Rubanovitsch & Aalto 2007)

Asiakkaat osaavat kyllä erottaa, milloin on kyseessä myyjä, joka haluaa kehittyä työssään. Samoin asiakkaat sekä työntekijät osaavat erottaa, milloin on kyseessä johtaja, joka haluaa muuttaa asioita yhdessä henkilökunnan kanssa. (Rubanovitsch & Aalto 2007)

6.1 Todellisia tekijöitä

Epäonnistuminen ei aina johdu yrityksen markkinoinnin, innovatiivisuuden tai luovuuden puutteesta. Yritykset voivat aliarvioida konseptiuskollisen myynnin tai konseptiuskollisten myyjien tärkeyden. Tämä ei edellytä, että kaikki myyjät olisivat samanlaisia. Samanlaisuus tuhoaisi kaiken luovuuden ja ajaisi pois kaikki ne työntekijät, jotka osaavat ajatella. (Rubanovitsch & Aalto 2007)

Esimiehen ei kannata kiinnittää huomiota palkkaustilanteessa siihen, onko hakija älykkyysosamäärältään ja kouluarvosanoiltaan terävintä huippua. Rekrytoinnissa tulisi kiinnittää huomiota hakijan lojaalisuuteen sekä suhtautumiseen yrityskulttuuria kohtaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007) Rekrytointi on erittäin kallista työnantajalle sekä työnhakijalle. Epäonnistuneessa rekrytoinnissa molemmat osapuolet ovat tehneet ison ja väärän investoinnin. (Nieminen & Tomperi 2008)

Yrityksestä rippumatta, myyjän työssä täytyy ihmisen sisältämä oikea asenne sisältää suuren määrän nälkäisyyttä, kehityshalua, yrittäjyyttä, sisukkuutta ja oma-aloitteisuutta. Asenteet heijastavat kaikista ihmisistä arvoja, joita he vaalivat. Lisäksi asenteista nähdään, onko vaalitut arvot eläviä vai pelkkää sanontaa. (Nieminen & Tomperi 2008)

6.2 Tavoitteet ja mittarit

Tavoitteiden ja mittareiden olemassaolo kertoo jo itsessään henkilökunnalle siitä, mikä on yritykselle tärkeää ja mistä työntekijöitä palkitaan. Palkitseminen on puolestaan toimintaa voimakkaasti ohjaavaa, jonka takia kannattaa miettiä oikeanlaiset mittarit palkitsemisen pohjalle. Vaarana on, että palkitseminen johtaa vääränlaiseen toimintaan, mikäli mittaristo on väärä. Oikein oivallettuna se vaikuttaa vahvasti työntekijän motivaatioon ja sitoutumiseen. Ihannetilanne on, kun mittari mahdollistaa työntekijälle hyvästä suorituksesta oppimisen. (Nieminen & Tomperi 2008)

Päätöksenteon ohelle kannattaa ottaa tukea mittareista. Mittarit tarjoavat numerotietoa sekä tunnuslukuja, eli enemmän tosiasioita ja perusteluja, vähemmän selittelyä ja mielipiteitä. (Nieminen & Tomperi 2008)

Hyvä tavoitteisto sisältää sellaisen kohdan, jossa henkilökunta pystyy osallistumaan siihen koskeviin tavoitteiston laatimiseen. Miten johtaja voi tietää asettavansa hyvän tavoitteen? Hyvä tavoite on ehdottomasti fiksu, joten sen asettamisessa voidaan käyttää hyväksi SMART-muistisääntöä. (Nieminen & Tomperi 2008)

Specific – täsmällinen

Measurable – mitattavissa oleva

Achievable – saavutettavissa oleva, mutta haasteellinen

Realistic – mielekäs, strategiaan sopiva

Time-bound – aikaan sidottu

Kuva 7. SMART-muistisääntö (Nieminen & Tomperi 2008)

6.3 Tiimin johtaminen

”Paraskin johtaja tarvitsee alaiensa kannustuksen saadakseen yrityksensä menestymään. Johtaja ei voi hallita pakon tai pelon voimalla, vaan hänen on saavutettava alaiensa suosio, jotta hänen asemansa olisi turvattu” (Aalto & Rubanovitsch 2007)

Monissa yrityksissä aliarvioidaan henkilöstön johtamisen vaikutus taloudellisiin tuloksiin. Tosi asia on kuitenkin niin, että mitä paremmin yritys johtaa ja kohtelee omia työntekijöitään, sitä lojalimpia he ovat. (Aalto & Rubanovitsch 2007)

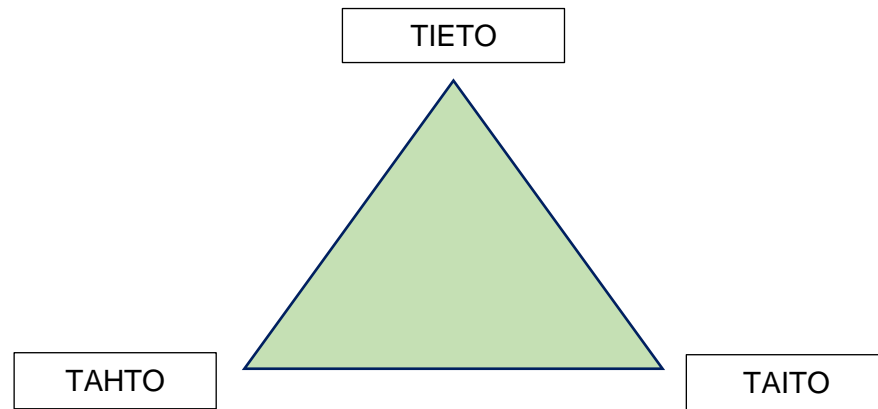
Myyntin johtajan rooli voidaan jakaa kolmeen osaan: *myyjän, hallinnonjohtajan ja valmentajan rooli*. Myyjänä johtaja osallistuu itse aktiivisesti myyntityöhön. Tietynlaisilla toimialoilla on hyvin tyypillistä, että johtaja osallistuu myyjien tavoin myyntityöhön. Käytännönasioihin osallistuminen sopivassa mittakaavassa mahdollistaa ajan hermolla pysymisen ja pitää johtajankin ”jalat maassa”. Hallinnonjohtajan rooli täyttää suurimman osan johtajan kalenterista. Hallinnolliset tehtävät ovat suunnittelua, seurantaa ja raportointia. Valmentajan rooli on sitä, että johtaja auttaa myyjää hyödyntämään kaikkia niitä osa-alueita, joissa he ovat hyviä. Valmentajan roolissa johtajan ei tulisi sanella valmiita vastauksia myyjien esittämiin kysymyksiin. Kyselemällä, kuuntelemalla ja erityisesti kiteyttämällä johtaja saa myyjät ajattelemaan itse vastauksia kohdattuihin ongelmiin ja haasteisiin. Kun johtajalla on lähestymistapana valmentajan rooli, hän on esimiehenä oikeilla ja turvallisilla vesillä. (Nieminen & Tomperi 2008)

Johtajan tehtävänä on löytää jokaisen myyjän vahvuudet ja heikkoudet. Tiimin on oltava vahva, yhtenäinen, korkean tasalaatuinen ja varma ilman suurempia poikkeamia. Johtajan on uskallettava ottaa rohkeasti esille havaitut heikkoudet ja aloittaa niiden kehittäminen määrätietoisesti. Myyntin johtajan on autettava henkilökuntaa asiakasvalinnoissa, tarjottava asianmukainen asiakaskanta sekä opastettava toimimaan asiakkaan kanssa erilaisissa asiakastilanteissa. Myyjän on oltava kuitenkin oma-aloitteinen, sillä esimies ei voi tehdä myyjän työtä hänen puolestaan. (Nieminen & Tomperi 2008)

Valmennuksella tarkoitetaan yksilön tai ryhmän kykyjen aktivointia, käyttöönottoa ja hyödyntämistä. Valmentamisen ideana on auttaa näkemään ongelmat ja haasteet uudesta näkökulmasta. Lisäksi valmennuksessa haetaan sitä, että yksilö tai ryhmä oppisi löytämään vastauksia siihen, miten ongelmista ja haasteista päästään kunniakkaasti eteenpäin. Parhaimmillaan valmentajan rooli jakautuu kannustamiseen, tukemiseen, fasilitaattoriksi sekä mahdollistajaksi. Liike-elämässä valmentaminen jää usein puolitiehen tai se puuttuu kokonaan. Johto odottaa usein, että työntekijät tietävät, mitä tekevät. Tässä oletuksessa ei kannata kuitenkaan elää, sillä väärin olettamuksien varassa eläminen on liiketoiminnan kannalta vaarallista. Valmennuksen lähtökohtana on myyjän ja johtajan molemminpuolinen luottamus. Luottamuksen rakentamisessa puolestaan tarvitaan vuorovaikutustaitoja niin johtajan kuin alaisenkin puolelta. Johdon ammatillinen pätevyys ei tarkoita sitä, että johtajan tulisi olla alaistaan parempi myyjä. Johtajan ammatillinen pätevyys liittyy ensisijaisesti johtamiseen ja hyvään esimiestyöskentelyyn. Jokaisen myynti johtajan tulisi kysyä tarpeeksi usein itseltään, saavatko myyjät riittävästi valmentavaa johtajuutta? (Nieminen & Tomperi 2008)

6.4 Esimies kehittää myyjää

Supermyyjällä on tietoa, taitoa ja tahtoa. Esimiehen on selvitettävä jokaisen alaisen valmiudet, heikkoudet ja vahvuudet. (Aalto & Rubanovitsch 2007)



Tieto + tahto = taidon puuttuminen

Tahto + taito = tiedon puuttuminen

Taito + tieto = tahdon puuttuminen

Kuva 8. Osaamispyramidi (Aalto & Rubanovitsch 2007)

Jotta myyjät saisivat loistaa työssään ja osoittaa kykynsä, esimiehen on järjestettävä tiimilleen mahdollisuuksia näyttää myyntitaitoja. Hyvä esimies auttaa myyjää venymään suorituksissa kohottamalla vaatimustasoa asteittain ja olemalla kärsivällinen tulosten suhteen. Ilman todellisia näytönpaikkoja myyjät eivät välttämättä opi tunnistamaan omia suorituskyyvyn rajoja tai potentiaalia. (Aalto & Rubanovitsch 2007)

6.5 Mahdollisuus kehittyä johtajana

On tärkeää nostaa esiin johtajan rooli ja tavat, kun puhutaan myyjien kouluttamisesta. Johtaja on koko toiminnan ja tarvittavan tuloksen esimerkki ja selkäranka. Ei voida ajatella, että myyjän pitäisi kehittyä pelkästään vaan esimiehen on kehityttävä mukana. Siksi tämä onkin aihe, jota kannattaa pohtia ja vielä hyvinkin usein.

Kauppiasta varten ei ole sinällään mietitty mitään erityistä kehityssuunnitelmaa. Haluan esittää hänelle enemmänkin avoimia kysymyksiä, joihin hän voi pohtia vastauksia ja sitä kautta miettiä omaa työtään.

Pohtimisessa kannattaa ensin lähteä liikkeelle siitä, millaisia piirteitä työntekijässä arvostaa ja millaisia arvoja hänellä tulisi olla. Onko kauppias koskaan tehnyt väärää rekrytointia, mistä ne ovat mahdollisesti johtuneet?

Hyvä kauppias on tietoinen, miten työntekijät voivat. Pienillä eleillä, kuten kysymällä kuumisia työn ulkopuolelta, kauppias pääsee hyvin nopeasti perille siitä, miten alaisen siviilielämä sujuu. Oli kyse siviilielämästä tai työelämästä, kannustamista ei ole koskaan liikaa. Pienikin kannustus voi tuntua tärkeältä monen myyjän työssä.

Jokainen haluaa kuulla hyvin tehdystä työstä kiitosta. Sanooko kauppias tarpeeksi usein kiitos? Millaisissa tilanteissa kiitos on sanottu tai voisiko sen sanoa useammin? Millaisilla eri tavoilla kiitosta voidaan sanoa? Työntekijä on paljon valmiimpi tekemään töitä kauppiasalle, mikäli hänen tekemää työtä osataan arvostaa oikein.

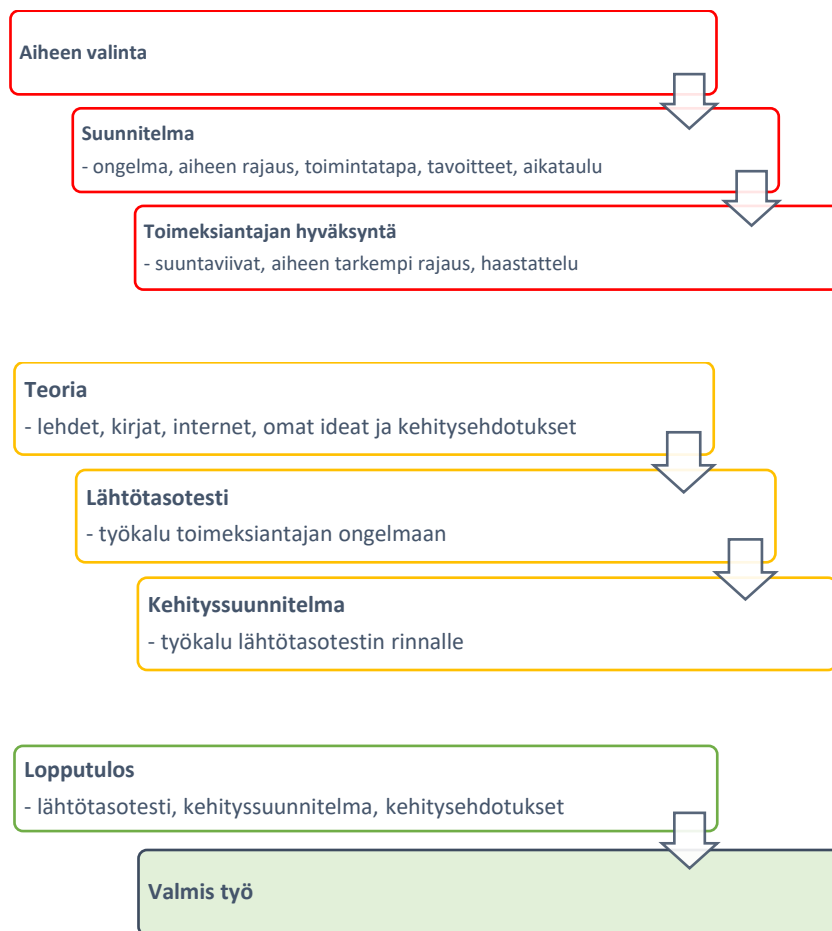
Tiedän omasta työkokemuksesta, että Lesonen on käyttänyt myyjien motivoimiseksi erilaisia palkitsemisjärjestelmiä. Ovatko käytössä olevat palkitsemisjärjestelmät olleet hetkellisen motivaation nostattajia vai voisiko myyjille kehittää palkitsemisjärjestelmän, joka vaikuttaisi pidempiaikaisesti? Pidempiaikainen palkitsemisjärjestelmä voisi perustua pidemmän ajanjakson myynti-indekseihin ja palkintona tulisi olla sellainen asia, joka todella motivoisi myyjiä.

Haluan antaa Lesoselle myös muutaman pienen ajatusta vaativan tehtävän. Tehtävien avulla toivon herättäväni hänessä ajatuksia siitä, miten hän voisi olla vielä parempi esimies myyjilleen. Myynnin johtajalla on kolme roolia: myyjän rooli, hallinnonjohtajan rooli sekä valmentajan rooli. Myyjän roolilla tarkoitetaan sitä, että esimies osallistuu myyntityöntekelyyn alaistensa tavoin. Hallinnollisella roolilla puolestaan tarkoitetaan seuranta, suunnittelua ja raportointia. Valmentajan roolissa esimies ei anna myyjille valmiita ratkaisuja ongelmiin, vaan opastaa heitä ajattelemaan itse. Haluaisin, että Lesonen jakaisi koko työnkuvansa näihin kolmeen rooli-sarakkeeseen, jotta hän huomaisi, missä rooleissa hänellä on vielä parantamisen varaa. Lisäksi hänen tulisi vielä miettiä, miten hän voisi lisätä puutteellisen roolien toimintaa tai parantaa heikkoja roolisuorituksia. Jotta alainen pystyy olemaan hyvä myyjä, hän tarvitsee esimieheltään näitä kolmea roolia.

Teoriassa käsitellään aihetta, jossa esimies kehittää myyjää. Haluaisin, että Lesonen kävisi tekstissä olevan osaamispyramidin avulla läpi jokaisen työntekijän kolme taitoa lyhyin huomioin: tieto, taito ja tahto. Puuttuuko joltakin myyjältä joku kolmesta taidosta? Osaamispyramidia voi käyttää työntekijän taitojen havainnollistamiseen esimerkiksi kehityskeskustelussa.

7 Toiminnallinen kuvaus

Opinnäytetyö tarjoaa kauppiaille työkalut myyjän henkilökohtaisen myyntitaidon kehittämiseen. Lähtötasotestin avulla selvitetään myyjän myyntitaidon puutteelliset osa-alueet, joihin koulutuksessa halutaan keskittyä. Kehityssuunnitelma on luotu lähtötasotestin rinnalle helpottamaan tuloksien, aikataulujen ja koulutusajankohtien ylläpitoa. Koulutustilaisuuksiin on suunniteltu kehitysehdotuksia, jotka on esitetty työn teoriaosuuden yhteydessä.



Kuva 9. Opinnäytetyön valmistumisprosessi

Opinnäytetyöprosessi voidaan jakaa kolmeen erilliseen osioon, jotka on kuvattu kaaviossa. Aihe ideoitii yhteistyössä kauppiaan kanssa mutta valinta siitä, että myyntityö toimii työn päälinjana, syntyi omasta toiveestani. Työtä suunniteltiin päälinjan lisäksi kauppiaan esittämien toiveiden avulla. Hän halusi työn tuovan esille uusia tapoja kehittää ja kouluttaa myyjän myyntitaitoja. Aihe rajattiin tarkemmin kauppiaan esittämän ongelman avulla. Ongelmaksi nousi myyjien eritasoiset myyntitaidot ja niiden jatkokouluttaminen. Henkilökoh-

taista koulutusaikaa kauppias ei halua käyttää sellaisiin taitoihin, jotka myyjä jo osaa. Tämän ongelmaan suunniteltiin kaksi työkalua, lähtötasotesti ja sen rinnalle hyvin yksinkertaisen, testiä tukevan henkilökohtainen kehityssuunnitelma.

Teoriakokonaisuudet tarjoavat kattavaa tietoa myyntitaitoihin vaikuttavista asioista mutta myös ajatuksia ja kehitysehdotuksia koulutuksen järjestämiseen. Teorian aiheiksi valikoitui henkilökohtainen myyntityö, myyntiprosessi, asiakaspalvelu ja palvelukonsepti, ammatillisen osaamisen perusta sekä myynnin johtaminen. Yhdistelemällä teorialähteitä sekä omaa näkemystä myyjän työstä, sain aikaan kattavia teoriakokonaisuuksia. Jokaisen teoria-aiheen loppuun on kerätty kauppiaalle kehitysehdotuksia kyseisten aiheiden kouluttamiseen. Kehitysehdotuksien ideana on antaa uudenlaista näkökulmaa vanhojen koulutustapojen tilalle. Koulutusideoissa on pyritty ajattelemaan henkilökohtaisen kouluttamisen laatua pienryhmissä tai yksilötasolla sekä sitä, että koulutustavat eivät olisi luennoivia. Myyjän tulee tehdä itse töitä oman oppimisensa eteen. Onnistuneessa tilanteessa kauppialla on mahdollisuus käyttää omia, vanhoja ja hyväksi todettuja koulutustapoja sekä kokeilla niiden ohelle uusia, myyjän ajatusmaailmasta kirjoitettuja koulutustapoja. Hän pystyy yhdistelemällä muokkaamaan uudesta ja vanhasta toimivan koulutus pohjan erilaisiin tarpeisiin. Teorian on haluttu sisältävän myyntityölle tärkeitä asioita mutta myös vastauksia lähtötasotestiin asetettuihin kysymyksiin.

Lähtötasomittari koostuu kolmesta eri osiosta. Osioiden sisältämät aiheet on mietitty niin, että niissä on otettu huomioon kolme myynnille tyypillistä pääasiaa: yritys- ja ketjutieto, myyntiprosessi ja henkilökohtainen myyntitaito. Näistä osioista haluttu myyntitulospääasiassa koostuu. Mittari on työstetty yhdistelemällä pääryhmiä, yrityksen näkökulmaa ja myynnin teoriaa yhdeksi suureksi kyselylomakkeeksi. Mittari kokonaisuudessaan on vastattava opinnäytetyön teoriaan. Lähes kaikki kysymykset on mietitty niin, että vastauksien tulisi löytyä teorian aihealueista. Testin tekijä saa vastata vapaasti kysymyksiin ja hänellä on mahdollisuus näyttää vastauksissa omaa persoonallisuutta sekä omia uusia ajatuksia. Kauppiaalla on varaa tulkita vastauksia myyjän tämänhetkistä myyntitaitoa sivuten. Kysymykset on pisteytetty odotettujen vastauksien mukaan. Koska osa kysymyksistä on hyvin avoimia, kauppialla on mahdollisuus tehdä viimeinen päätös siitä, vastaako työntekijän antama vastaus hänen toivomaa vastausta. Hyväksyttävä tulos jokaisessa osiossa on noin 70% maksimipistemäärästä mutta kauppias voi tarvittaessa nostaa tai laskea tarvittavaa tulosprosenttia. Onnistunut testitulospääasiassa kertoo myyjän sen hetkisen myyntitaidon paljastaen puutteelliset alueet koulutusta varten. Tämän avulla kauppias välttää sellaisten aiheiden kouluttamisen, mitkä myyjä jo osaa. Testistä ilmenneitä tuloksia pystytään myös vertailemaan keskenään, mikä antaa kauppiaalle hyvän yleiskatsauksen koko tiimin myyntitaidoista.

Henkilökohtainen kehityssuunnitelma suunniteltiin lähtötasotestin rinnalle. Sen haluttiin olevan hyvin yksinkertainen ja helppokäyttöinen ilman mitään ylimääräisiä asioita. Kehityssuunnitelmassa ilmenee lähtötasomittarista saadut pisteet, suoritusprosentti, kehitystä vaativat koulutusaiheet sekä tarvittavien koulutusten koulutustapa ja -ajankohta. Kehityssuunnitelma ei vaadi erityistä käyttökokemusta, sillä lähtötasotestin osoittamat tulokset merkataan suoraan kehityssuunnitelmaan, niille osoitetuille paikoille. Kehityssuunnitelman halutaan toimivan kauppiaan eräänlaisena muistivälineenä sekä kalenterina, johon voidaan merkitä myyjän henkilökohtainen edistyminen. Kehityssuunnitelma tukee samaa ominaisuutta, joka ilmenee myös lähtötasotestissä. Nämä kaksi työkalua yhdessä takaavat sen, että uudelleen kouluttamisen riski on hyvin paljon pienempi, koska lähtötasotestissä ilmenneet puutteet ja tulokset sekä koko kehitysaikataulu on merkitty selkeästi ylös. Kehityssuunnitelma tarjoaa myös muita hyötyjä. Sitä voidaan käyttää esimerkiksi vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Kehityskeskustelun aikana on hyvä käydä läpi kehityssuunnitelmassa ilmenneitä opittuja, ei opittuja ja vielä koulutusta tarvitsevia aiheita. Kauppiaalla on käytössä kehityskeskusteluissa konkreettinen lista siitä, miten myyjää on koulutettu ja miten häntä tulisi jatkossa vielä kouluttaa lisää.

Opinnäytetyö on vaatinut kauppiaan kanssa keskustelua ja haastattelua, Bestseller-ketjuun tutustumista sekä Jack and Jones merkin vielä parempaa tuntemusta. Osa tiedoista on minulle ennestään tuttua työskentelyn kautta mutta joihinkin asioihin olen joutunut perehtymään tarkemmin. Perehtyminen on tapahtunut kauppiaan toimittamilla erinäisillä materiaaleilla. Sain häneltä nähtäväksi ketjulta saadun palvelukonseptimallipohjan sekä vanhoja koulutusideoita. Lisäksi olen tutustunut internetsivujen kautta Jack and Jones brändiin kansainvälisellä tasolla vielä tarkemmin. Teoriaan keräsin tietoa erilaisia lähteitä hyväksikäyttäen. Myynnin kirjallisuus tarjosi suuren valikoiman tietoa. Halusin tuoda kirjallisuuslähteiden rinnalle internetistä löytyviä todella mielenkiintoisia myynnin ja markkinoinnin blogikirjoituksia.

8 Pohdinta

8.1 Opinnäytetyön tulokset

Työn tavoitteena oli valmistaa kauppiaalle kaksi työkalua ja kehitysehdotuksia myyjän henkilökohtaiseen kouluttamiseen lähtötaso huomioiden. Kauppias piti suurena ongelmana kouluttaa myyjä heidän eritasoisten myyntitaitojen takia. Ongelman ratkaisemiseksi kehitettiin lähtötasomittari analysoimaan myyjän henkilökohtaista myyntitaitoa, jonka jälkeen kauppiaalla on mahdollisuus suunnitella henkilökohtaisen kehityssuunnitelmarungon avulla jatkokoulutusta tarvittaville osa-alueille. Henkilökohtaisella kehityssuunnitelmalla haluttiin saada aikaan selkeä kokonaiskuva tulevista koulutuksista ja niihin liittyvistä aikatauluista. Lisäksi sen avulla pystytään pitämään muistissa koulutukseen liittyviä tärkeitä asioita. Opinnäytetyössä ilmenneiden kehitysehdotuksien tavoitteena oli antaa kauppiaalle ideoita ja uusia toimintatapoja myyjien henkilökohtaiseen kouluttamiseen.

Lähtötasomittari ja sen rinnalle suunniteltu henkilökohtainen kehityssuunnitelma otetaan käyttöön vasta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Luotujen työkalujen rinnalle kauppiaalle on koottu kattava määrä kehitysehdotuksia myyntityön kouluttamiseen. Teoria ja kehitysehdotukset sekä työkalut tulisi toimia yhdessä suurena kokonaisuutena koko koulutusprosessin ajan. Työkalujen tuottamien tulosten arviointi ja käytettävyys jäävät käyttöönoton jälkeiselle ajalle. Uskon työkalujen toimivan kauppiaan apuna käytännön tasolla, koska teorian esimerkkitapaukset on pyritty miettimään Jack and Jones: in näkökulmasta alusta loppuun saakka. Lisäksi lähtötasomittari on erittäin muokattavissa kysymysten suhteen, mikäli jokin kohta siinä ei toimi. Tällä hetkellä heillä on liikkeissä käytössä hyvin perinteiset koulutusmenetelmät, joihin on tarkoitus saada muutosta tämän opinnäytetyön myötä. Perinteisillä metodeilla tarkoitan videoita, luennoimista ja kerrontaa. Myyjän henkilökohtaisen myyntitaidon kehittäminen tulee näkymään opinnäytetyön myötä henkilökohtaisempaan koulutukseen. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi muutaman hengen pienryhmäkoulutuksia kokonaisen ryhmän sijaan. Lisäksi kehitysehdotuksissa painotetaan oman tekemisen myötä tapahtuvaan oppimiseen. Tällä tarkoitetaan sitä, ettei koulutuksessa suosittaisiin luennoitavia metodeja liikaa, sillä myyntityöhön opitaan tekemisen kautta, eikä niinkään lukemalla materiaaleja. Lisäksi koulutuksessa halutaan korostaa myyjälle tärkeitä asioita, kuten tuotetietoutta, argumentointia ja myyntiprosessia. Nämä kolme aihetta näkyvät selkeästi esimerkkitapauksissa. Opinnäytetyö koostuu myynnin, asiakaspalvelun sekä myynnin johtamisen tärkeimmistä aiheista, jotka liittyvät koko opinnäytetyön pääaiheeseen. Työssä käytetyt lähteet ovat peräisin pääsääntöisesti myynnin kirjallisuudesta, mutta jotakin hyviä ja mielenkiintoisia lähteitä löytyi myyntiä käsittelevistä blogeista. Pyrin lähteissäni

siihen, että julkaisuvuosi olisi 2000-luvulla, jotta käytetty lähdetieto olisi mahdollisimman tuoretta ja ajan tasalla.

8.2 Oma oppiminen

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli kokonaisuudessaan hyvin opettavainen kokemus. Työn aihe oli mielekäs ja aluksi ajattelinkin, että opinnäytetyö on helppo kirjoittaa loppuun. Koin aluksi vaikeuksia siinä, mitä kautta lähden avaamaan aihetta. Teoriatietoa löytyi todella paljon ja oli suorastaan vaikeaa päättää, mistä lähteistä tietoa alkaisin etsimään. Kotiin kertyi suuri määrä kirjoja, joita aloin tutkia. Ajatus työn suuremmista raameista alkoi selkiytyä pikkuhiljaa samalla, kun sopivia aiheita alkoi löytyä. Opettajan selkeiden ohjeiden ja ehdotusten avulla pysyin päättämässäni raameissa, eikä aiheet levinneet liian kauaksi pääaiheesta. Toimeksiantajan kanssa keskustelimme alkuvaiheessa työn toivottavista suuntaviivoista, jotka otin huomioon parhaalla mahdollisella tavalla. Minulla oli työn toteuttamiseen ja ideointiin hyvin vapaat kädet toimeksiantajan puolelta. Ongelmien esiintyessä sain kuitenkin apua ja mielipiteitä häneltä, mikä lisäsi motivaatiota työn loppuunsaattamiseen.

Työn ehdottomasti vaikein osa oli kirjoittaminen. Vaikka olen koko koulutaipaleeni aikana kirjoittanut monia sivuja tekstejä, on se edelleen minulle hyvin vaikeaa. Olen joutunut kasvamaan henkisesti siinä, että jaksan motivoida itseäni yrittämään uudestaan lukuisten turhautumisien jälkeen. Ongelmani on ollut pukea ajatuksia sanoiksi. Työn valmistuminen on minulle tradenomikoulutuksen päättymisen merkki, mutta myös jonkinlainen henkinen voitto siitä, että sain tämän kaiken kirjoitettua itse.

Opin tätä työtä tehdessä hyvin paljon uutta myyntityöstä, vaikka luulin tietäväni siitä paljon. Uusimpana asiana minulle jäi mieleen esimies - alaisuuden vaikuttaminen myyntityöhön. Myyjät tarvitsevat oman panoksen lisäksi taustatukea esimiehiltään, jotta pääsevät parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Tätä näemme työelämässä aivan liian vähän. Opin myös, mitä opinnäytetyön suunnittelu ja toteutus vaativat. Pidemmät, opinnäytetyön kaltaiset, projektit vaativat paljon aikaa, ajatustyötä ja rautaisia hermoja. Näiden asioiden lisäksi ymmärrän nyt myös aikataulutuksen tärkeyden. Pienet välitavoitteet edesauttavat työn etenemistä ajallaan. Oma aikataulutukseni sujui kaikkineen hyvin, sillä sain palautettua työn suunniteltuna ajankohtana. Projektin hallinnassa voisi toki miettiä pieniä parannusehdotuksia, sillä työn määrä kasaantui loppua kohden. Koko projektia ajatellen, olen hyvin ylpeä itsestäni ja tyytyväinen työn lopputulokseen.

Lähteet

Aalto, E. & Rubanovitsch, M. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Libris Oy. Helsinki

Aalto, E. & Rubanovitsch, M.D. 2013. Myy enemmän – myy paremmin. Imperial Sales. Helsinki

Anders Innovations. 19.9.2013. Miten tulla hyväksi asiakaspalvelijaksi? Anders – blogi. Luettavissa: <https://www.andersinnovations.com/fi/blogi/miten-tulla-hyvaksi-asiakaspalvelijaksi/> Luettu: 7.6.2017

Isokangas, M. 13.8.2013. Mietitkö myyntiuraa – rekrytoijan vinkkejä. Empore – rekrytointikonsultin blogi. Luettavissa: <http://www.empore.fi/blogi/?p=97>. Luettu: 27.4.2017

Jackjones. About us. Luettavissa: <http://www.jackjones.com/fi/fi/jj/about-us/>. Luettu: 23.4.2017

Kauppalehti 2003. Candyfloss Clothing Oy. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/candyfloss+clothing+oy/16503294>. Luettu: 23.4.2017

Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna

Laine, J.A. 12.4.2011. Kaupan päättäminen: Seitsemän vinkkiä tehokkaampaan klousaamiseen. Klousaus- ja myynti-ideoita – blogi. Luettavissa: <https://www.google.fi/amp/s/sale-tas.wordpress.com/2011/04/12/kaupan-paattaminen-seitseman-vinkkia-tehokkaampaan-klousaamiseen/amp/> Luettu: 17.5.2017

Lesonen, J. 31.5.2017. Kauppias. Candyfloss Clothing Oy. Haastattelu. Espoo

Lähteenmäki, A. 4.9.2015. Mistä on hyvä palvelukonsepti tehty?. Palveluarkkitehdin blogi. Luettavissa: <http://www.justin.fi/fi/2015/09/04/mista-on-hyva-palvelukonsepti-tehty/>. Luettu: 10.5.2017

MMA 2016. Miksi myyntityö?. Luettavissa: <http://tulevaisuuden.mma.fi/miksi-myyntityo>. Luettu: 24.4.2017

Murtomäki, J. 8.1.2016. Myyntitaidot; Mihin niitä tarvitaan?. STC-Blogi – kehityspäällikön blogi. Luettavissa: <http://www.suomentelecenter.fi/myyntitaidot-mihin-niita-tarvitaan/> . Luettu: 27.4.2017

Mustakallio, A. 11.2.2013. Menesty väittelyssä timanttisella argumentoinnilla. Sana Hal-
tuun – puhetaidon ja retoriikan kouluttajan blogi. Luettavissa: [http://www.sanahal-
tuun.fi/2013/02/menesty-vaittelyissa-timanttisella-argumentoinnilla/](http://www.sanahal-
tuun.fi/2013/02/menesty-vaittelyissa-timanttisella-argumentoinnilla/) Luettu: 17.5.2017

Nieminen T. & Tomperi S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. WS Bookwell Oy. Porvoo

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

Rope, T. 2009. Perus myyjästä super myyjäksi. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu

Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä. Suomen yrityskirjat Oy. Helsinki

Ttk. Käsitteet ja perehdyttämisen vaiheet. Luettavissa: [https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittami-
nen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittami-
nen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua).
Luettu: 27.4.2017

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy. Helsinki

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Oy Finn Lectura Ab. Helsinki

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hä-
meenlinna

Vuorio, P. 20.10.2014. Kaiken perusta on myynti. Uusi Suomi – puheenvuoro. Luetta-
vissa: <http://paulivuorio1.puheenvuoro.uusisuomi.fi/178313-kaiken-perusta-on-myynti>. Lu-
ettu: 24.4.2017

Liitteet

Liite 1. Haastattelulomake

HAASTATTELULOMAKE

Haastateltava: Jaana Lesonen, kauppias

Paikka: Turku

Haastattelija: Kirsi Peltola

Aika: 16.5.2017

1) Mikä on Jack and Jonesin palvelukonseptin idea, miksi sitä käytetään?

- ”*Jack and Jones:n viisi arvoa ovat: Value for money, Men’s comfort zone, Brands, Top 10 trends ja Memorandum of understanding. Palvelukonsepti on luotu tukemaan Men’s comfort zone (miesten mukavuusalue) ja Memorandum of understanding (toimitaan samalla tavalla jokaisessa Jack and Jones -liikkeessä, jotta asiakas tietää, mitä hän tulee saamaan). Memorandum of understanding arvoa voi selittää esimerkiksi näin; Voit ostaa MC Donald’s:in Bic Mac hampurilaisen Helsingistä tai Berliinistä, jolloin tiedät varmasti, minkälaisen hampurilaisen saat. Tähän samaan pyritään myös Jack and Jonesilla. Ei ole väliä meneekö asiakas Tukholman tai Malagan Jack and Jonesiin, hänen on aina mukava mennä liikkeeseen. Henkilökohtainen myyntityö ja onnistuneen ostokokemuksen tarjoaminen asiakkaalle ovat keinoja taistella kasvavia kivijalkamyymälöitä sekä nettikauppoja vastaan. Vaatteiden ostaminen ei ole monen miehen lempipuhua. Pyrimme luomaan myymälän esillepanolla, musiikilla ja palvelukonseptilla sellaisen tunnelman, että miehet viihtyisivät meillä ostoksilla.*”

2) Kuka palvelukonseptin on tehnyt? Mistä palvelukonsepti tulee myymälöihin?

- ”*Palvelukonsepti on luotu Tanskassa, Jack and Jones -merkin koulutusosasto. Koulutusosasto eli Academy kouluttaa Retail Organisaation henkilökuntaa monin eri tavoin ja tämä palvelukonsepti on tärkeä osa heidän työtään.*”

3) Onko sama palvelukonsepti kaikissa Jack and Jones liikkeissä?

- ”*Ketju haluaa pyrkiä siihen, että palvelukonsepti olisi sama kaikissa Jack and Jones liikkeissä ympäri Suomea ja muuta maailmaa. Toki siihen saattaa tulla pieniä vivahde-eroja*

eri kansallisuuksien välillä. Myyntityö Jack and Jones myymälässä on aina henkilökohtaista, joten myyjien henkilökohtaiset tiedot, taidot ja ominaisuudet vaikuttavat aina. Palvelukonseptilla ei missään nimessä haluta luoda myyntirobotteja, vaan tavoitteena on luoda vahva pohja myynnille, jonka jokainen myyjä voi maustaa omalla persoonallisuudellaan.”

4) Kuvaa palvelukonseptin vaiheet ja niissä huomioitavat asiat?

- ”Tärkeässä roolissa on asiakkaan kohtaaminen, kun hän saapuu myymälään. Tuotevalikoiman ja esillepanon lisäksi, asiakkaan ostopäätökseen voi vaikuttaa se, miten hänet huomioidaan henkilökunnan osalta. Asiakkaan tulisi tuntea itsensä tervetulleeksi ja erityisesti huomatuksi. Nämä ovat ensimmäisiä asioita, joita käyn läpi uuden myyjän aloittaessa.

Seuraava vaihe on kontaktin ottaminen asiakkaaseen. Pyrimme välttämään ”Hei voinko auttaa?” -lausetta. Suomalaisessa kulttuurissa ns. ”small talk” kontakti asiakkaan kanssa, on vielä hyvin vierasta. Jack and Jones:ssa pyrimme aloittamaan keskustelut ”small talk” :n avulla. Tämä on hyvin haastava vaihe koulutuksessa, sillä ”small talk” tuntuu usein oudolta suomalaisen suussa etenkin vieraan ihmisen kanssa. Kun yhteys asiakkaaseen on saatu, sujuu tarvekartoitus ja asiakkaan inspirointi paljon helpommin.

Sovituskoppi on se, missä kauppaa yleensä tehdään. Siellä saadaan lunastettua asiakkaan luottamus, mikäli luottamukselle on aihetta. Kun asiakas luottaa myyjään, hän on valmiimpi ottamaan vastaan myyjän ehdottamia uusia ideoita. Myyjän tarvitsemaa ammattitaitoa kasvatetaan tuote- ja materiaalikoulutuksilla sekä etiketti- ja tyylikoulutuksilla.

Jotta asiakkaalle jäisi mahdollisimman hyvä kuva liikkeestä, henkilökunnasta sekä koko Jack and Jones:sta, toivotamme asiakkaalle mukavaa päivänjatkoa kaupan tai vierailun päätteeksi. Pyrimme tekemään kaupanpäätöksen mahdollisimman henkilökohtaisesti niin, että asiakkaalla jäisi hyvä muistijälki vierailusta. Tämän avulla toivomme, että seuraavan kerran vaatteita tarvittaessa, asiakas palaisi hyvän muistijäljen perusteella asiomaan meidän liikkeisiin. ”

5) Onko palvelukonsepti sinusta hyvä ja toimiva? Muuttaisitko siinä jotain? Soveltuuko se Turun Jack and Jones liikkeisiin? Toimivatko kaikki palvelukonseptin vaiheet myyjillä?

- *"Minusta palvelukonsepti on hyvä ja soveltuu hyvin meidän myymälöihin. Se on erittäin hyvä apuväline uuden myyjän koulutuksessa. Meille tulee paljon töihin ihmisiä, jotka ovat hyvin nuoria. Työkokemustakaan ei välttämättä ole nuoresta iästä ehtinyt kertyä, joten palvelukonseptia on hyvä käyttää yleisen työskentelyn mallina.*

Myyntityö on aina hyvin henkilökohtaista, joten palvelukonseptiin pitää antaa myös tilaa myyjän henkilökohtaisten taitojen kehittyessä. Oman persoonan esilletuominen myyntityössä on myös sallittua ja erityisen toivottua. Emme halua, että myyjät ovat eleiltään ja toiminnoiltaan samanlaisia. Seuraan aktiivisesti myyjien avainlukuja, kuten basket size:a (ka euromääräinen ostoskassi) sekä basket quantity:a (ka kappalemääräinen ostoskassi). Ne kertovat minulle hyvin paljon, missä vaiheessa myyjien henkilökohtaiset myyntitaidot ovat. Haluan kannustaa myyjiä myymään omalla tavallaan, mikäli kaupankäynti sujuu. En seuraa orjallisesti tasokkaampien myyjien palvelukonseptin kirjallista käyttöä, mikäli he tekevät jatkuvaa hyvää tulosta."

JACK & JONES®

LÄHTÖTASOTESTI

Nimi:	Työsuhteen alkamispäivä:
Koulutus:	Työkokemus myyjänä:

OSIO 1

1. Mihin ketjuun Jack and Jones liikkeet kuuluvat? Minkä maalainen ketju on? 1p
2. Mitä kaikkia brändejä Jack and Jones edustaa? Luettele jokaisesta brändistä vähintään 4 tuoteryhmää. (Viidestä tietämästäsi brändistä saat 1p ja tiedettyäsi 4 tuotetta yhdeltä bändiltä, saat 0,25p)
3. Mikä on Jack and Jones merkin tärkein tuoteryhmä? Onko kaikissa Jack and Jones liikkeissä samat tuotteet? 2p
4. Luettele mielestäsi 4 pahinta kilpailijaa. Kerro lyhyet perustelut valituille kilpailijoille. 4p
5. Mikä on Jack and Jones Skanssin ja Myllyn paras kilpailuetu? 1p
6. Kuvaile Jack and Jones Skanssin / Myllyn tyypillinen asiakas. 1p
7. Millä keinoilla parannamme uusien asiakkaiden hankkimista? 2p

___/13p

OSIO 2

1. Myyjä voi antaa asiakkaalle positiivisen, negatiivisen tai neutraalin vaikutelman. Minkälaiset asiat vaikuttavat tällaisten vaikutelmien syntyyn? 2p
2. Mistä asiakaspalvelussa on kyse? 1p
3. Kuvaile Jack and Jonesin palvelukonsepti lyhyesti. 2p
4. Millaisessa tilanteessa asiakaspalvelun laatu korostuu? 1p
5. Mieti OSIO 1 kilpailijoita, miten palvelumme eroaa heistä? 2p
6. Mitä tarkoittaa kate? Mistä tuotteista Jack and Jones saa parhaat katteet? 2p
7. Asiakas on ostamassa uutta talvitakkia, valitse tuottavampi vaihtoehto. Laita lasku näkyviin. 2p
 - a) Takin OVH-hinta on 200€, josta annetaan asiakkaalle alennusta -20%. Tuotteen veroton sisäänostohinta on 100€.

- b) Takin OVH-hinta on 140€, josta annetaan asiakkaalle alennusta -10%. Tuotteen verollinen sisäänostohinta on 80€.
8. Mitä pidät parhaana lisämyyntituotteena? Missä myyntivaiheessa lisämyyntiä tulisi tehdä?
2p

___/14p

OSIO 3

1. Minkälaisia piirteitä Jack and Jonesin huippumyynnillä on? 1p
2. Mitkä ovat sinun vahvuudet myyjänä? Missä koet, että sinulla on vielä kehitettävää? 2p
3. Asteikolla 1-5 (1 välttävä, 5 erinomainen), miten koet omat myyntitaitosi tällä hetkellä? 1p
4. Mitä tarkoittavat BQ ja BS? Mitkä ovat tämänhetkiset BQ ja BS tavoitteet? 2p
5. Millaisilla tavoilla herätät asiakkaan luottamuksen? 1p
6. Millä tavoilla pystyt valmistautumaan myyntityöhön/tulevaan myyntipäivään? 3p

___/10p

Liite 3. Henkilökohtainen kehityssuunnitelma

JACK & JONES®

HENKILÖKOHTAINEN KEHITYSSUUNNITELMA

Nimi:	Aloituspäivämäärä:
--------------	---------------------------

OSIO 1

- Max. pisteet: Saadut pisteet: Tulosprosentti:
- Koulutusta vaativat asiat:
- Tarvittavan koulutuksen ajankohta:
- Muuta:

—

OSIO 2

- Max. pisteet: Saadut pisteet: Tulosprosentti:
- Koulutusta vaativat asiat:
- Tarvittavan koulutuksen ajankohta:
- Muuta:

—

OSIO 3

- Max. pisteet: Saadut pisteet: Tulosprosentti:
- Koulutusta vaativat asiat:
- Tarvittavan koulutuksen ajankohta:
- Muuta: