

Opinnäytetyö (AMK)
Myyntityön koulutusohjelma
Rahoitus- ja vakuutuspalvelut
2013

Ira Dahlman

MYNNIN LISÄÄMINEN MYNTIPROSESSIA KEHITTÄEN



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityön koulutusohjelma | Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

Syyskuu 2013 | Sivumäärä: 48

Ohjaaja: Tarja Heikkilä

Ira Dahlman

MYYNIN LISÄÄMINEN MYYNTIPROSESSIA KEHITTÄEN

Trendinä alalla kuin alalla on myynnin tärkeyden korostuminen. Yritysten tavoitteen koskien myyntiä nousevat vuosi vuodelta ja myyjiltä odotetaan ammattimaista otetta. Myyntiprosessin merkitys on korostunut viime vuosina erityisesti vakuutusosalalla. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on etsiä keinoja, joiden avulla tulisi saada lisää myyntiä henkilövakuutusten osalta vakuutusyhtiö X:n yrittäjäpalvelut segmentissä.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin myyntiprosessi vaihe vaiheelta ensi kontaktista asiakkuuden jälkihoitoon. Menestyvän tuloksentekijän on ymmärrettävä myyntiprosessin teorian lisäksi myös asiakkaan ostokäyttäytyminen sekä ymmärrettävä mihin asiakkaan päätös perustuu. Lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden määrittäminen ja ostoprosessi.

Työn empiirisessä osassa käsiteltiin myyjien toimintaa myyntiprosessin eri vaiheissa. Haastateltavina olivat vakuutusyhtiö X:n yrittäjäpalvelut segmentissä toimivia asiakaspäälliköitä. Tutkimukseen haastateltiin viittä eri myyjää eri puolelta Suomea, ja se toteutettiin laadullista eli kvalitatiivista lähestymistapaa hyödyntäen teemahaastatteluna. Toisenlaisista lähestymistapaa esille toi myyntijohtajan kanssa käyty haastattelu.

Haastattelututkimuksen perusteella voitiin todeta, että asiakaspäälliköt luottavat myyntiprosessin läpikäynnissä omiin henkilökohtaisiin vahvuuksiinsa. Epäkohtia oli havaittavissa erityisesti asiakkuuksien jälkihoidon suhteen, koko myyntiorganisaation tekemisen suhteen sekä myynnin tuen suhteen. Vastausten pohjalta luotiin tarkastuslistat huomionarvoisista asioista sekä myyntijohtajille että myyjille, jonka pohjalta myyntiprosessia voidaan kehittää eteenpäin.

ASIASANAT:

Myyntityö, Vakuutusala, Myyntiprosessi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales | Financing and Insurance Services

2013 | Total number of pages: 48

Instructor: Tarja Heikkilä

Ira Dahlman

INCREASING SALES BY DEVELOPING SALES PROCESS

The trend in all fields of businesses is increasing importance of sales. Corporate objectives for sales are rising from year to year and sellers are expected to have a professional approach. The importance of selling process has increased in recent years, particularly in the insurance industry. The aim of this study is to find ways to help get more sales of personal insurances at insurance company X entrepreneurial services segment.

The theoretical part consists of the sales process step by step from contacting a customer to aftercare. A successful outcome is based on the need to understand the sales process in theory but also the customer's purchasing behavior as well as to understand how the customers' decision is based on. The starting point is the determination of the customer's needs and understanding customers buying process.

The empirical part of the work consists of the interviews, how the sellers find sales process at different stages. Interviewed persons were working at insurance company Insurance company X entrepreneurial services segment, operating as account managers. Five different account managers were interviewed from different parts from Finland. Study was carried out with qualitative approach using a theme interviews. The second approach was brought up with the interview of sales director.

These interviews pointed out that the account managers rely on their personal strengths on selling process. Some drawbacks were found from the customer after-care, in doing of the whole sales organization and in sales support. Of the responses was created checklists to both sales managers and account managers. On the basis of the checklists sales process can be developed further.

KEYWORDS:

Professional selling, Insurance, Selling process

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 MYYNTIPROSESSI	7
2.1 Määritelmä	7
2.2 Kontaktin ottaminen asiakkaaseen	10
2.3 Tarvekartoitus	13
2.4 Kaupan päättämiseen vaikuttavat asiat	15
2.5 Jälkihoito	18
3 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN	20
3.1 Tarvehierarkia	20
3.2 Ostoprosessi	21
4 CASE: MYYNTIPROSESSI VAKUUTUSYHTIÖ X:SSA	25
4.1 Lähtötilanne vakuutusyhtiö X:ssa ja esimiehen haastattelu	25
4.2 Tutkimushaastattelut	26
4.3 Kehitysideat ja mielipiteet vastausten pohjalta	37
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	42
LÄHTEET	44

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Myyntin lisääminen puhuttelee monia eri alan yrityksiä ja on aiheena aina ajan-kohtainen. Se on avain parempaan tulokseen, kustannusten vähentämisen ja myyntikatteen parantamisen lisäksi. Myyntin lisääminen onkin jokaisen yrityksen elinehto. Myyntin lisäämisen näkökulmasta keskeisimpiä asioita ovat myynti sekä markkinointi yhdessä. Markkinointiviestinnässäkin tärkeimpänä vaikutuskeinona nähdään useimmiten henkilökohtainen myyntityö.

Onnistunut myynti on monen eri asian summa. Se vaatii myyntiprosessin osaamisen lisäksi tuotetietoutta, oikeanlaista ympäristöä, asennetta ja jopa tuuria. Useasti myös sanotaan, että hyväksi myyjäksi synnyttään, eikä sitä voi oppia kirjoista.

Henkilövakuuttamista on pidetty yleisesti vaikeampana osa-alueena verrattuna vahinkovakuuttamiseen niiden erilaisen luonteen takia. Vahinkovakuutus otetaan esinevahingon tai muun varallisuusvahingon takia. Tämänlainen menetys on helppo nähdä konkreettisesti. Varallisuuden kasvaessa ihmisten oma terveys korostuu. Oman elämän kohdalla voi tapahtua dramaattisiakin käännteitä, kuten vakavasti sairastuminen ja kuolema. Perheen tulotaso voi pienentyä huomattavasti totuttuun verrattuna. Näiden riskien varalta tarjotaan henkilövakuutuksia, kuten sairauskulu- henki- ja pysyvän työkyvyttömydenturvaa. Usein asiakas saattaa uskoa, ettei hänen kohdallaan tapahdu mitään vakavaa. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjän oma ammattitaito korostuu.

Myyntiprosessin merkitys on korostunut viime vuosina erityisesti vakuutusosalalla. Tämän takia myyntiprosessin teoria on tässä opinnäytetyössä keskeisessä osassa. Se määrittelee askeleet, joita onnistuneessa myyntineuvottelussa tulee olla. Toinen keskeinen asia on ostokäyttäytyminen. Kun myyjä ymmärtää asiakkaan ostoprosessin ja tarpeen määräytymisen, on myös asiakkaan ymmärtäminen luontevampaa.

Työni päätavoitteena on etsiä ne keinot, joilla myyntiprosessia voidaan parantaa henkilövakuutusten osalta Vakuutusyhtiö Xn yrittäjäpalvelut segmentissä. Asi-

akkaina ovat tässä segmentissä pienyrittäjät. Työn empiirinen osa käsittelee myyjien toimintaa myyntiprosessin eri vaiheissa. Tutkimuksen tuloksen pohjalta kehitetään suunnitelma, miten toimintaa tulisi näiden osalta parantaa. Suunnitelmana vakuutusyhtiö X:ssa pitkän ajan tähtäimellä on löytää ne keinot, joilla päästään kohti toimintatavan muutosta myyntiprosessissa. Kun myyntiprosessi hallitaan hyvin ja se muodostuu osaksi systemaattista tekemistä, paranevat mahdollisuudet myös kaupan päättämiseen.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutetaan puhelimitse ennakolta tietyt kysymykset kattavaa teemahaastattelua, jonka etuina on avoimuus, joustavuus sekä keskustelunomaisuus. Näin on mahdollista saada selville henkilökohtaisempia sekä myyjien tärkeäksi kokemia asioita keskustelun lomassa, joita ei kyselylomakkeella ole yhtä laajasti mahdollista saada selville.

2 MYYNTIPROSESSI

Nykyisin myyjän ja ostajan välistä vuoropuhelua pidetään asiakaskeskeisenä keskusteluna, kun aikaisemmin tyypillisempää oli myyjän ulkoa opettelema myyjäkeskeinen sekä kaavamainen puhe. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjän on ratkaistava asiakkaan ongelma tai vaihtoehtoisesti tyydyttää asiakkaan tarve. (Pekkarinen ym. 2006, 48)

Tämän lisäksi myynnin näkökulmana on pidetty useasti myynnin suorittamista. Kuitenkaan myynnin perimmäisenä tarkoituksena ei ole myynnin suorittaminen, vaan tuloksen tekeminen. Myynnin suorittamisessa uskotaan määrälliseen tekemiseen ja tämän tuovan hyvän myyntituloksen ja se tehdään tuotteen kautta. Myynnin tulosnäkökulmassa asiaa tarkastellaan sen kautta toteutuivatko kaupat vai eivät. Myynti on hyvin tilanne- ja asiakaskohtaista. (Repo 2009, 17–18). Eri-laisista myynnin malleista sekä menetelmistä on tehty monia versioita. Näissä on kaikissa omat erikoisuutensa. Lopulta kaikissa malleissa on kyse samasta asiasta: kuka ymmärtää, mitä asiakas haluaa, miten kontrolloida päätöksente-koa ja myydä asiakkaalle arvoa sillä tavoin, että kontrolli pysyy myyjällä. (Laine 2008, 61).

2.1 Määritelmä

Onnistuneiden kauppojen taustalla on monen eri asian soveltamista ja niiden optimointia. Tämä kokonaisuus muodostuu yrityksen kulttuurista, sen kilpai-lueduista, arvoista ja myyjien omista ominaisuuksista, kuten tiedosta ja taidosta ja asenteesta. (Laine 2008, 16). Nykyisin asiakkaat ovat myös entistä parempia ostajia. Asiakkaiden on helppo hankkia tietoa internetistä ja vertailla kilpailijoi-den tuotteita toisiinsa. Tämä vaikeuttaa myyjän työtä. Kaikki valta on myös asi-akkaalla, sillä hänellä on valta päättää mihin voimavarat keskitetään. (Laine 2008, 23, 47). Laatu, palvelut ja arvo ovat kuitenkin asiakkaita eniten kiinnosta-vimmat asiat. (Kotler 2005, 21).

Laineen (2008, 16) mukaan myynnin neljä peruselementtiä toimivat myynnin tukena: Menetelmä, kilpailuetu, kehitys sekä prosessi. Myyntiprosessia tiukasti seuraamalla kauppa ohjautuu ja syntyy ikään kuin automaattisesti. (Laine 2008, 64.) Ammattimaista myyntiä määrittelee asiakkaan tarve, tilanne, ongelma tai tavoite. Myyjän työnä on löytää asiakas, ratkaista ongelma ja myydä se asiakkaalle. (Laine 2008, 83). Toisinaan tilanne voi olla myös se, että myyjä edustaa humaania myyntityyliä. Myyjä ei ole silloin kiinnostunut niinkään tuloksesta. (Bergström ym. 2003, 363). Myyntiprosessin ei tule kuitenkaan pohjautua liikaa teoreettisiin pohjiin tai kaavoihin, vaan jokaisen yrityksen tulisi etsiä itselleen paras toiminnan muoto. Myyntiä tuleekin kehittää mallintamalla lukuisempia hyödylliseksi pohjautuvia myynnin prosesseja. (Laine 2008, 68–70.) Myyjän tärkeimmiksi tehtäviksi muodostuu ostamisen käynnistäminen, ostohalun nostatus omaan tuotteeseen sekä varmistus siitä, ettei asiakkaalle jää yhtään tekijää oston esteeksi. (Rope 2009, 67.)

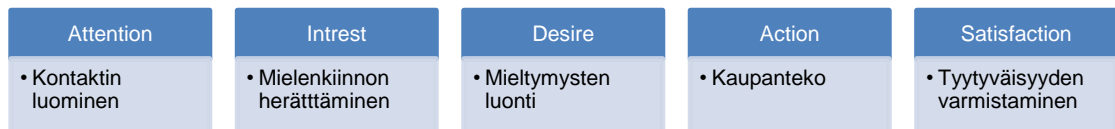
Kuviossa 1 Donaldson näkee koko myyntiprosessin kulun viisi osasena tapahtumasarjana. Ensimmäisenä on kontaktin luominen ja sitä seuraa mielenkiinnon herättäminen asiakkaassa. Kun asiakas on kiinnostunut tuotteesta, tulee myyjän luoda preferenssi, joka on pohjana kaupanteolle. Viimeisenä seuraa kauppojen jälkihoito. (Donaldson 2007, 10). Lisäksi Donaldsonin (2007, 68) mukaan ei ole olemassa parasta universaalia tapaa myydä, mutta olennaiseksi asiaksi tulee noudattaa tiettyjä suuntaviivoja.



Kuvio 1. Myyntiprosessi (Donaldson 2007, 10.)

Myyntiprosessiin on kehitetty myös monenlaisia malleja, kuten AIDAS. Kaavaa on käytetty enimmäkseen kommunikaatio teoriassa, mutta sitä sovelletaan myös myyntiprosessin eri vaiheisiin. Kaavaa pidetään lähinnä muistisääntönä.

(Donaldson 2007, 23) AIDAS kaavasta on myös versio, AIDASS. Siinä viimeisenä askeleena nähdään Service- lisäpalvelujen tarjoaminen. (Bergström ym. 2003, 362.)



Kuvio 2. AIDAS-malli. (Donaldson 2007, 23).

Lisäksi toisenlaista kaavaa edustaa DIBABA. Prosessin saa alulle asiakkaan tarpeen määrittäminen, jonka seurauksena päästään asiakkaan tarpeen ratkaisuun. Kolmantena askeleena myyjän tulee osoittaa, minkä takia tuote ratkaisee asiakkaan ongelman. Kun asiakas on hyväksynyt ongelman ratkaisun, seuraa sitä ostohalu ja kaupanteko.



Kuvio 3. DIBABA-kaava (Bergström ym. 2003, 362).

Kaavat johdattelevat asiakasta tekemään päätöksen liittyen ostoon. Malleissa on mukana asiakaslähtöisyys, kuten esimerkiksi palvelu kauppajien jälkeen. Kui-

tenkin myynti suoraan kaavan avulla, on vanhanaikainen ja jäykkä. (Bergström ym. 2003, 362). Myyntikaavat auttavat lähinnä ymmärtämään myyntiprosessia, mutta eivät vastaa tyypillistä myyntilannetta. (Donaldson 2007,24.)

2.2 Kontaktin ottaminen asiakkaaseen

Suurin osa myyjistä tekee kauppaa jo entuudestaan vanhoille asiakkaille, mutta myyjän työ sisältää myös uusasiakashankintaa. Ensimmäisenä askeleena on tunnistaa oikea prospekti eli potentiaalinen asiakas. (Donaldson 2007,68; Laine 2008, 28.) Monet yritykset tarjoavat myös myyjilleen prospekteja suoran markkinoinnin, messujen tai mainonnan avulla. (Donaldson 2007,68.) Muita yleisiä kontaktimuotoja ovat suora puhelinsoitto, yritysesittely sekä henkilökohtainen käynti. (Pekkarinen ym. 1997, 65–66.) Myyjät käyttävät myös omia kontaktejaan, sekä puhelimitse ja lehdistä saatuja tietoja etsiessään prospektia. (Donaldson 2007,68.)

Ensimmäinen askel myyntiprosessissa on yhteydenotto asiakkaaseen. Tärkeää tässä tilanteessa on löytää myös se henkilö, joka tekee ostopäätöksen. Nykyisin myyjien tulee olla itse entistä aktiivisempia ja puhelimen käyttö korostuu. (Pekkarinen ym. 1997, 65–66). Kuluttaja- ja yritysmarkkinoinnissa puhelinmyynnin käyttö on tullut entistä suosittumaksi. Yleensä puhelinmyynti toimii tukitoimintona muulle myynnille. (Bergström ym. 2010, 234). Kaikilla myyntipuheluilla tulisi olla mieluiten jokin määritelty tavoite prospektin osalta. Puhelun onnistuminen on kytköksissä valmisteluun. Myyjän tulee ottaa selvää oleelliset tiedot, kuten yrityksen koko, muualta kuin ostajalta tulevat tiedot muista lähteistä. (Donaldson 2007,68.) Myyjän on kuitenkin varauduttava siihen, että asiakas saattaa vastata kieltävästi puhelun aikana ja sanovan esimerkiksi ajankohdan olevan huono. (Pekkarinen ym. 1997, 65–66.)

Yritykselle on kallista hankkia uusia asiakkaita ja se vaatii myös pitkäjänteisyyttä. Asiakkaiden valinta on tehtävä myös erityisen huolella, jotta myyjien on mahdollista rakentaa kestäviä asiakkuuksia. Päämääränä on se, että asiakas

sekä myyjä kokevat suhteen lähinnä kumppanuutena kuin vanhanaikaisemmin toimittaja-myyjä suhteena. (Laine 2008, 20).

Monien pitkään myyntityötä tehneiden mukaan on tärkeää tehdä yhteistyötä myös potentiaalisen ostajan sihteerin, assistentin tai vastaanottovirkailijan kanssa ja luoda suhde myös heidän kanssaan. Useimmissa tapauksissa myyjän on oleellista lähettää asiakkaalle esittelykirje tai jonkin kolmannen osapuolen suositus tuotteesta. Suurissa kaupoissa, sekä uudenlaisten tuotteiden myynnissä uskottavuus on avainasemassa. (Donaldson 2007, 69).

Jokaisella asiakkaalla on erilaiset tarpeet, koska he ovat erilaisia yksilöitä. Tämän takia jokaiseen asiakkaaseen tulisi panostaa ja muistaa tämä jo myyntikeskusteluun valmistautuessa. Asiakkaat tekevät ostopäätökset perustuen omiin tarpeisiinsa, jonka takia samoja perusteluja ei voida käyttää jokaisen asiakkaan kohdalla. (Pekkarinen ym. 2006, 20).

Nykyään monen myyjän aika kuluu moneen muuhunkin asiaan kuin pelkkään myyntityöhön. Aikaa kuluu ensinnäkin järjestelyihin, työmatkoihin, tuotteiden tilauksiin, logistiikan hoitoon sekä hinnoitteluun. Tärkeintä on joka tapauksessa myynti, vaikka sen edellytys onkin hyvä valmistautuminen. (Pekkarinen ym. 2006, 22). Myyntitapahtumaan valmistautuminen määrittää juuri koko myyntitapahtuman sisällön. Valmistautumiseen kuuluu ensinnäkin perustietojen selvitys. Se käsittää yritystasolla, yrityksen kokoluokan, sen iän, päätuotteiden sekä omistuspohjan selvittämistä. Toisena myyjän tulee olla rakentanut myyntimateriaali, jonka käsittää mm. esitteet, käyntikortit, näytekappaleet ja liikelahjat. Myynnin tukimateriaalia tulisi olla aina riittävästi mukana. Jos yrityksellä on eri alan asiakkaita, tulee referenssilistojen myös vastata tätä. Yleisreferenssilistaa ei ole järkevää esittää, koska silloin asiakas voi kokea, ettei myyjä ymmärrä asiakkaan sektoria kunnolla. Kolmantena asiakkaalle tulee varata riittävästi aikaa. Esimerkiksi liian lyhyeksi mitoitettu aika voi aiheuttaa prässäysefektin, jolloin asia käydään läpi liian nopeasti. Lisäksi myyntikeskustelu voi jäädä kesken. Myyntikeskustelusta myöhästymisen antaa aina negatiivisen vaikutelman. Helpoin tapa on sopia aika ja määrääjat etukäteen. Lisäksi asiaa helpottaa, jos asiakas on jo myyjälle entuudestaan tuttu. (Rope 2003, 60–63). Myyntineuvot-

telun suunnitteluun kuuluvat lisäksi neuvottelupaikan ja tilan suunnittelun, neuvottelutaktiikan kaavailun sekä ostoepäilyihin vastauksiin valmistautuminen. (Rope 2000, 395.)

Heti myyntikeskustelun alussa myyjän tulee keskittyä kokonaan asiakkaaseen. Asiakkaan saapuessa kaikkien ennakkovalmistelujen tulisi olla tehty. Myyjän tulee sada asiakas tuntemaan, että myyjä on valmistautunut vain häneen. Se kuvastaa myös myyjän ammattitaitoa, sekä sitä, että asiakas on tärkeä myyjälle. Asiakkaat kokevat myös ammattitaidon eri tavoin: toisten mielestä se on tuote-tietoutta, kun taas toisten mielestä merkitsee hyviä keskustelutaitoja tai kuinka asiakas otetaan huomioon. (Pekkarinen ym. 2006, 20). Lisäksi myyjän tulee huolehtia siististä ulkoasusta ja saapua ajoissa paikalle. (Kokonaho 2011, 26.)

Tapahtuman onnistumiseksi olennaiseksi asiaksi muodostuu hyvän ensivaikutelman luominen. Jos ensivaikutelma on onnistunut, annetaan myyjälle ennemmin anteeksi myöhemmin sattuvat pienet virheet tai puutteet. Ensivaikutelmaan syntymiseen vaikuttavat asiakaspalveluhenkilöstö, palveluun suuntautuneet odotukset, mielikuva yrityksestä, palveluympäristö ja yrityksen muiden asiakkaiden toiminta. Negatiivista ensivaikutelmaa ei voi koskaan muokata. (Lahtinen 2001, 1).

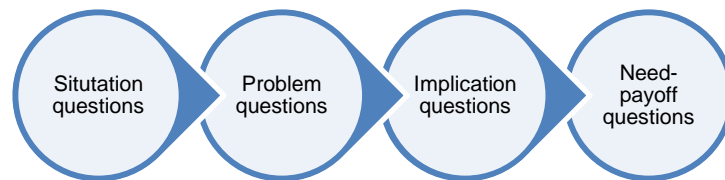
Onnistuneen kanssakäymisen kannalta oleellisimpia asioita on asiakkaan kanssa käyty avauskeskustelu. Sitä ei voi kutsua turhaksi askeleeksi, sillä tavoitteena on aistia asiakkaan tilanne. Tätä kutsutaan myös nuuskimistilanteeksi, jossa on tarkoituksena haistella ilmapiiriä ja tutustua asiakkaaseen. Lisäksi oleellista on muodostaa käsitys asiakastyypistä. Se määrää myös myyjän toimintatavan, jonka mukaan myyjä muokkaa myös omaa toimintaansa esimerkiksi rauhallisesta ulospäin suuntautuneeksi. Alussa on myös oleellista selvittää mahdollisen ostoryhmän henkilöiden roolit: Onko ryhmässä mahdollinen johtaja, epäilijä ja kuka tekee viimeisen päätöksen. Roolit voivat olla erilaiset verrattuna muodollisen ryhmän ostorooleihin. Tyypillisiä keskustelun aiheita tässä vaiheessa myyntiprosessia ovat säätila, tai esimerkiksi yrityksen toimitilat. (Rope 2003, 69–70).

2.3 Tarvekartoitus

Jo alkuvaiheessa myyntikeskustelua on tärkeää saada oikea kuva asiakkaan tilanteesta sekä hänen tarpeistaan. Melko usein tarvekartoitus lähtee liikkeelle myyjän aktiivisuudesta. Toisinaan asiakas saattaa myös tuoda tarpeensa esille heti myyntikeskustelun alussa. Monimutkaisemmissa asiakkaille räätälöitävissä palveluissa ja kalliimmissa hankinnoissa asiakkaille täytyy esittää kysymyksiä enemmän kuin rutiininomaisemmissa hankinnoissa. Myyjän tulee kysymysten avulla selvittää mikä asiakasta kiinnostaa, millaiseen käyttöön tuote tulee ja mihin tuotetta tarvitaan. (Bergström ym. 2010, 225–227). Juuri taito esittää kysymyksiä erottaa menestyvimmat myyjät toisistaan. (Donaldson 2007, 70.) Usein nähdään myös tilanteita, jossa myyjä on todella hyökkäävä ja käyttää valmiiksi rakennettuja kaavoja. Näin helposti unohdetaan myyntikeskustelun oleellisin asia: kuuntelu. Se on avainasemassa pitkän asiakassuhteen rakentamisessa. (Pekkarinen ym. 2006, 20). Kun asiakasta kuunnellaan, niin tuloksena on se, että asiakkaan perusteellisesta tuntemuksesta tulee kilpailuetu. Ainoastaan asiakkaan ymmärtäminen ei riitä: oleellista on ymmärtää kuinka ja miksi asiakas toimii. (Mattinen 2006, 7). Asiakasta on kannustettava kertomaan huolenaiheistaan sekä kysymään aktiivisesti. Lisäksi myyntikeskustelussa käydään läpi tuotteen ominaisuuksia. Tässä kohtaan on tärkeää tuoda esille ominaisuudet, joita asiakas arvostaa. Tarvekartoituksessa käydään myös läpi, tuntee ko mahdollinen ostaja jo entuudestaan tuotteen tai onko hänellä kokemusta vastaavanlaisista tuotteista. (Bergström ym. 2010, 225–227).

Myyntikeskustelun aikana on mahdollisuus johdattaa asiakasta kertomaan tarkemmin hänen tarpeistaan. Tämä onnistuu poimimalla muutama sana, tai lause siitä, mitä asiakas on jo aikaisemmin kertonut. Tarvekartoituksessa myyjän on välttämätöntä esittää riittävästi kysymyksiä ja myös kuunnella huolellisesti asiakkaan vastaukset. Jos asiakas näyttää siltä, ettei pidä kyselystä, olisi kohteliasta kysyä lupa kysymysten esittämiseen. Asiaa voi myös perustella sillä, että vastaamalla muutama kysymykseen, on mahdollisuus löytää tarpeisiin sopiva tuote. (Bergström ym. 2010, 227).

Useita myyjiä koulutetaan hyödyntämään kuviossa 4. esiintyvää Spin-mallia rakentaakseen kestäviä asiakassuhteita. Ensimmäisenä käsitellään tilannekysymykset (situation). Tarkoituksena on selvittää asiakkaan nykytilaa. Toisessa vaiheessa käsitellään kysymyksiä liittyen ongelmiin (problem), kuten minkälaisia ongelmia, vaikeuksia tai tyytymättömyyden kohteita asiakas kokee. Seuraavana siirrytään kolmanteen vaiheeseen, jossa käsitellään seurauksiin liittyvät kysymykset (implication). Kohdassa siis käsitellään seuraukset, jotka aiheutuvat ongelmasta tai esimerkiksi tyytymättömyydestä. Viimeisessä eli neljännessä vaiheessa käydään läpi tarpeeseen ja loppuratkaisuun liittyvät kysymykset (Need-payoff). Asiakkaalta kysytään esitetyn ratkaisun arvoa tai hyötyä.



Kuvio 4. SPIN-malli (Kotler 2009,601).

Asiakasta kannustetaan puhumaan kysymysten avulla. Chitwood ehdottaa, ettei kannata kysyä lainkaan kysymyksiä, joihin asiakas voi vastata vain kyllä tai ei. Johdattelevilla kysymyksillä on tärkeä tehtävä, mutta jos tarkoituksena on saada asiakas puhumaan, tulee myyjän esittää avoimia kysymyksiä. Ne saavat yleensä vastaajan vapautumaan. Silloin on myös mahdollisuus kerätä informaatiota miten oma tuote voi olla asiakkaalle hyödyksi. Vain kuin asiakas on äänessä, on mahdollisuus päästä selville heidän ajatuksistaan. Etuna on myös se, että silloin voi ohjata heidän ajattelunsa suuntaa. Johdattelevilla kysymyksillä on mahdollisuus saada keskustelu jälleen hallintaan. Useasti pelkät tosiseikat eivät myöskään riitä, vaan asiakkaan tunteista on otettava selvää. (Chitwood 1998, 53–62).

Ratkaisua esittäessä olennaisinta on auttaa asiakkaita heidän elinvoimansa turvaamisessa sekä tavoitteiden saavuttamisessa. (Kokonaho. 2011, 29.) Rat-

kaisun esittäminen onnistuu hyvin käyttämällä OEH-analyysiä, jossa käydään läpi tuotteen edut sekä hyödyt. O-kirjain tulee sanasta ominaisuus, E-pohjaa sanalle etu ja viimeinen H tulee sanasta hyöty. Tässä menetelmässä myyjä asettuu ostajan asemaan ja esittelee tuotteen hyödyt tuotteen ominaisuuksien sijaan. Asiakkaalla saattaa olla monenlaisia hyötyjä, joita ovat esimerkiksi terveellisyys, mukavuus, turvallisuus, mielihyvä tai rahan ja ajan säästö. Myös laatu tulisi osata esittää asiakkaalle. Se voi olla esimerkiksi jokin tekninen ominaisuus tai käyttöominaisuus, kuten helppohoitoisuus. (Bergström ym. 2010, 225–229). Ensimmäisenä käydään läpi tuotteen ominaisuus, jonka avulla saadaan jokin tietty etu asiakkaalle. Viimeisessä vaiheessa tuodaan esille, miten asiakas hyötyy konkreettisesti tuotteen ominaisuuden pohjautuvasta edusta. (Donaldson 2007, 24).

Myyjän kannalta kannattavuus on myös asia, joka tulee ottaa huomioon. Tarkoituksena on myydä parhaan katteen antamia tuotteita. Tämä koskee, siis kauppia, jos esimerkiksi asiakkaalla ei ole tiettyä suosikkimerkkiä. Jos asiakkaan tarpeet on kartoitettu hyvin, on helppo tietää mitä tuotetta kannattaa suositella asiakkaalle. Kun asiakkaalle ollaan myymässä palvelua, tulisi se esitellä mahdollisimman konkreettisesti esimerkiksi esittelemällä edellisten palvelunkäyttäjien kokemuksia palvelusta. (Bergström ym. 2010, 225–229).

Ratkaisun esittämisessä tulisi panostaa relevanttien asioiden esittelyyn. Kun tarvekartoitukseen on käytetty paljon aikaa, ratkaisua esittäessä tulee osoittaa vastaus ongelmaan. Juuri lisäarvoa antavat myyjät muokkaavat ratkaisun esittämistään juuri niiden tarpeiden mukaan, mitä tarpeiden kartoituksessa on tullut ilmi. Lisäksi ratkaisun esittäminen ei saa kestää liian pitkään: Asiakkaan tulee pysyä koko ajan asiasta kiinnostuneena, mutta esityksen tulee olla tarpeeksi pitkä, jotta se on vakuuttava. (Reilly 2010, 200–201).

2.4 Kaupan päättämiseen vaikuttavat asiat

Päätäessä kauppaa oleellisimmiksi asioiksi muodostuvat rohkaisu kaupan tekemiseen, sekä varmistus asiakkaan kokemien riskien poistamisesta. Rohkaisu

kauppoihin korostuu erityisesti tuotteissa, jossa ei ole pakko ostaa tai kun hankinnantekohetki voidaan siirtää tulevaisuuteen. (Rope 2003, 77–78).

On inhimillistä esittää vastaväitteitä myyntikeskustelun aikana. Useat hyvät myyjät kertovatkin, että vastaväitteet ovat erittäin tervetulleita. Ne viestivät asiakkaan mielenkiinnosta. Usein vastaväitteet ovat vain täsmentäviä kysymyksiä, mutta joskus vastaväitteiden taustalla on oikea huolenaihe. (Donaldson 2007, 70). Ongelmat ovat usein loogisia tai psykologisia, ja usein vastaväitteitä ei lausuta ääneen. Vastaväitteisiin vastatessa myyjällä tulee olla aina positiivinen lähestymistapa. (Armstrong 2002, 723). Suomalaisille on nimittäin tyypillistä, ettei vastaväitteitä uskalleta sanoa. Asiakas saattaa pelätä nolaavansa itsensä. Lisäksi erilaiset torjuvat ilmeet ja eleet saattavat olla vastaväite. (Bergström ym. 2003, 371). Vastaväitteisiin sekä kysymyksiin täytyy vastata joka kerta. Asiakkaan vastaväitteet voivat edustaa neljää erilaista tyyliä. Vastaus vastaväitteeseen voi olla lisätietoja antava. Tässä tapauksessa asiakkaalle kerrotaan miksi tuote on kalliimpi kuin toinen. Joskus vastaus voi olla myötäilevä. Tällöin asiakkaalle voi esimerkiksi kertoa tuotteen olevan vähän vanhempi malli ja sen takia myös huomattavasti halvempi. Yksi vastausnäkökulma on ns. kysyvä. Tässä vaiheessa asiakkaan väite muutetaan kysymykseksi. Jos asiakas toteaa tuotteen olevan kallis, niin voidaan tämänlaisessa tilanteessa kysyä, että mihin verrattuna tuote on kallis tai kysyä asiakkaan kokemuksista. Toisenlaisista vastausnäkökulmaa taas edustaa epäsuora tai suoraan kieltävä. Tässä kohtaa voidaan käyttää lauseita ”Kyllä, mutta useimmat testit osoittavat...” tai ”Tämä tuote ei ole huonompi kuin kilpailijan, sillä...” (Bergström ym. 2010, 229–230).

Asiakas saattaa useimmiten esittää vastaväitteen, jos on kuullut tuotteesta jostain negatiivista tai ei välttämättä tiedä tuotteesta tarpeeksi. Tässä vaiheessa väärät tiedot tulisi korjata. Lisäksi myyjän tulisi kertoa lisää myytävästä tuotteesta tai palvelusta. (Bergström ym. 2010, 229–230).

Joskus vastaväite voi viestittää sitä, ettei asiakas halua päättää juuri heti tai ettei asiakkaalla ole rahaa. Kuitenkin vastaväitteet kohdistuvat useimmiten hintaan. Teknisillä ominaisuuksilla, kestävyydellä, erikoisuuksilla, raaka-aineilla ja asiakkaalle koituvilla hyödyillä voidaan perustella tuotteen korkeaa hintaa.

(Bergström ym. 2010, 229–230). Tämän takia lähtökohtana on myydä hyötyä, ei hintaa. (Bergström ym. 2003, 372.) Ensisijaisesti on ymmärrettävä molemmin puolin oikea huolenaihe ja selvittää vastaus siihen. (Donaldson 2007, 70.)

Asiakkaille räätälöitävissä tuotteissa on yleensä mahdollisuus hintaneuvotte- luun. Myyjän tulee hinnan ilmoittamisen jälkeen kertoa mitä kaikkea hintaan si- sältyy ja mitkä ovat kaupan hyödyt. Isoissa ostoksissa tärkeää on, että koko- naishinnan rinnalla asiakas näkee hinnat eriteltynä ja saa selville mistä hinta muodostuu. Lisäksi asiakas voi laskea erittelystä, että hinta on oikein laskettu. Yksinkertaisesti, jos hinnasta ei sovita, kauppaa ei synny. (Bergström ym. 2010, 229–230)

Hinnan pitämiseen tulee tehdä myös selkeä käytäntö. Samassa asiakasryh- mässä olevat asiakkaat maksavat aina saman hinnan. Pitkällä aikavälillä tavoit- teena ovat tulokselliset asiakassuhteet, eivät kertakaupat. (Rope 2003, 78).

Alennuksiin tulisi joka kerta olla hyvä syy, sillä ne pienentävät kaupan katetta. Lisäalennuksen sijaan asiakkaalle tulisi tarjota jotain muuta etua, kuten lisä- tuotetta, -palvelua, joka maksaa yritykselle vähemmän kuin alennus. Tämän lisäksi alennukseen syy tulisi aina mainita asiakkaalle. Jos asiakas pyytää hin- nan alennusta, tulisi tuotteen päähyödyt käydä vielä läpi asiakkaalle tai esittää jokin uusi tuotteen hyöty, mitä ei ole vielä mainittu. (Bergström ym. 2010, 229– 230).

Kun prospektin huolenaiheet ja vastaväitteet on käsitelty, on aika tehdä kaupat. Usein myyjien ongelmana on juuri kaupan kysyminen. Usein myyjältä saattaa puuttua itseluottamusta, tai he kokevat syyllisyydentuntoa. Joskus myyjät myös epäonnistuvat oikean hetken tunnistamisen kaupan päättämisessä. (Armstrong 2002, 724.) Yleensä myyjän tulee ehdottaa kauppaa. Tämän voi tehdä mm. ky- symällä ”Laitetaanko pakettiin? ” tai ”Otatteko tämän?”. Joskus kuitenkin asia- kas saattaa tehdä aloitteen kaupan päättämiseen. Tämä voi käydä niin, että asiakas ilmaisee suoraan halunsa jonkin tuotteen ostamisesta, ottaa lompakon esiin tai kysyy miten tuote toimitetaan haluttuun paikkaan. (Bergström ym. 2010, 230–231). Erittäin usein myyjät myös unohtavat kysyä kauppaa. Monesti myyjät

ovat niin keskittyneitä tuotteen esittelyyn, että sitoutumista kauppaan ei kysytä. (Donaldson 2007,70). Kaupan päättämistä auttavia tekijöitä ovat esimerkiksi, se että tarjouksen kerrotaan olevan voimassa vain tietyn ajan. Lisäksi yhtenä keinona voi käyttää suosituksia. Myyjä voi todeta, että isällä on sama malli, ja kertoa hänen olleen tyytyväinen tuotteeseen. Jossain tilanteissa on mahdollista tehdä myös varaus. Se tarkoittaa alustavaa ostopäätöstä tuotteesta tai palvelusta. Päättäessä kauppaa saattaa olla tarpeen myös käydä läpi tuotteen edut sekä hyödyt. Toisinaan on kuitenkin tarpeellista tarjota alennusta, lisää maksuaikaa tai jotain lisäetua, kuten kotiinkuljetusta tai asennusta samaan hintaan. (Bergström ym. 2010, 230–231).

Päätettäessä kauppaa myyjän on mahdollisuus tehdä myös lisämyyntiä tai ristiinmyyntiä. Lisämyynti merkitsee minkä tahansa tuotteen myymistä asiakkaalle kauppojen päätöstilanteessa. Ristiinmyynti on sitä, kun asiakkaalle yritetään myydä jokin varsinaiseen tuotteeseen liittyvä lisätuote, kuten kenkien ostajalle kenkien hoitoaine. (Bergström ym. 2010, 230–231).

Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen, on myyjän hyvä antaa vinkkejä tuotteen käytöstä ja vahvistaa asiakkaan päätöstä. Joskus on myös tarpeen, että myyjä pakkaa tuotteet, kiittää ostoksesta ja katsoo, että hinta veloitetaan oikealla tavalla. Sujuvuus ja mielekkyys ovat avainasemassa onnistuneen asiakassuhteen jatkamiselle. Tässä tilanteessa asiakas palaa samaan liikkeeseen uudelleen. (Bergström ym. 2010, 232).

2.5 Jälkihoito

Asiakaslähtöiselle liiketoiminnalle on elintärkeää juuri se, mitä tapahtuu kaupan jälkeen. On merkittävää, että lupaukset pidetään. Erityisen ansiokkaaksi asiakassuhteen tekee, jos pystyy tekemään vielä hieman jotain ylimääräistä. (Donaldson 2007, 71.) Asiakassuhdetta tulee seurata myös erilaisten rekisterien avulla ja hyödyntää niistä saatava tieto. Kun asiakkaat saadaan sitoutettua pitkäaikaisiksi asiakkaiksi, suosittelevat he mitä todennäköisimmin yrityksen tuotteita sekä palveluita jälleen eteenpäin. (Kokonaho. 2011, 27).

Jälkihoito on avainasemassa etenkin suurissa kaupoissa sekä kun varmistetaan asiakastyytyväisyyttä. (Bergström ym. 2010, 232; Kotler ym. 2009, 602). Esimerkiksi autokaupan kohdalla myyjä seuraa sen toimitusta ja laskutuksen sujuvuutta. Yleensä myyjät kysyvätkin suurissa kaupoissa asiakkaan tyytyväisyyttä sähköpostitse, puhelimitse tai asiakaskäynnillä. Pitämällä aika ajoin yhteyttä asiakkaisiin varmistetaan, että asiakas kuulee tuoteuutuuksista, lisäpalveluista sekä lisäeduista. Kannattavinta yritykselle onkin saada vanha asiakas ostamaan aina uudelleen. Kerta-asiakkaita yritetään saada ostamaan useammin erilaisilla eduilla, tarjouksilla, mainoksilla tai erityisen hyvällä palvelulla. Asiakkaita seurataan jatkuvasti tyytyväisyyskyselyillä, koska menetettyjä asiakkaita on vaikeaa saada takaisin. Tämän tarkkailussa yrityksen täytyykin tietää tärkeimmät tyytyväisyystekijät ja lisäksi asiat joihin ollaan tyytymättömiä. Tyytyväisyyskyselyiden rinnalla asiakkaat saavat suoraan palautetta asiakkailta. (Bergström ym. 2010, 232–234). Myyjän tulisi luoda asiakkuuksille ylläpito sekä kasvusuunnitelma. (Kotler ym. 2009, 602.)

Asiakassuhdetta pystyy lujittamaan neuvomalla sekä opastamalla asiakasta. Lisäksi auttamalla asiakasta erilaisten pulmien ratkaisussa, saa asiakassuhdetta lujitettua sekä kasvatettua luottamusta osapuolten välillä. (Bergström ym. 2010, 232).

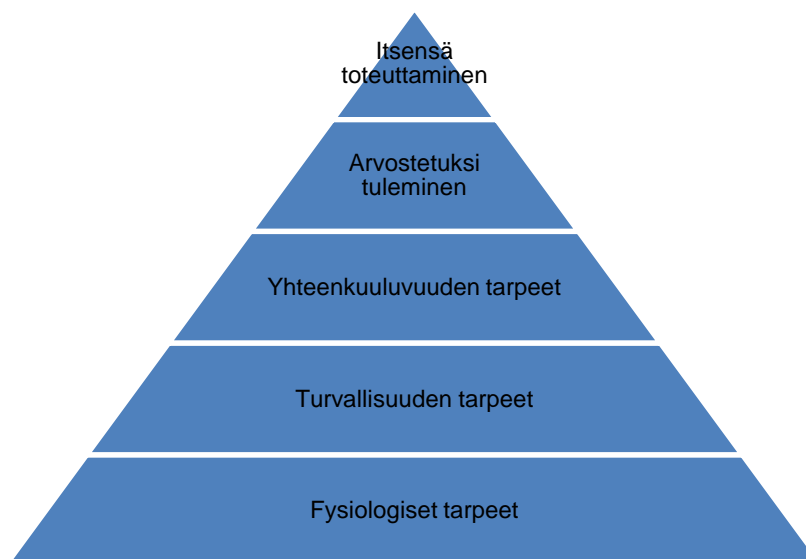
3 OSTOKÄYTTÄYTYMINEN

Kun markkinat ja asiakkaat ovat kasvaneet, ovat monet markkinoijat menettäneet otteensa asiakkaisiin. Nykyään yritykset käyttävät paljon rahaa tutkimukseen ymmärtääkseen asiakkaidensa päätöksentekoprosessia. Asiakkaan päätöksentekoprosessiin vaikuttavat vahvasti kulttuuriset, sosiaaliset, henkilökohtaiset sekä psykologiset tekijät. (Armstrong 2002, 190–191).

Ihmisten suhtautumiseen erilaisiin asioihin vaikuttaa henkilön arvot, asenteet, tunteet sekä halut. Näitä tekijöitä kutsutaan ihmisen toimintaliuottimiksi ja ne vaikuttavat käytännössä melko tiukassa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. (Rope ym. 2003, 131–132).

3.1 Tarvehierarkia

Tarpeet nähdään kaiken markkinoinnin perustana. Oleellisena asiana markkinoinnin onnistumisessa nähdään tuotteen ja tarpeen välinen yhteys. Kuviossa 5 Rope on viitannut Maslowin(1954) tarvehierarkiaan, jossa kuvataan ihmisen tarpeet perustarpeista henkisempiin ja syvällisempiin itsensä toteuttamisen tarpeisiin. Lähtökohtana Maslowin tarvehierarkiassa on, se että edellisen tason tarpeet on tyydytetty, ennen kuin henkilö siirtyy tyydyttämään seuraavan asteen tarpeita. Esimerkkinä tästä käy, että nälkäisenä ihminen ei ole kiinnostunut vaikka itsensä kehittämisestä. Maslowin tarvehierarkiaa on kritisoitu siitä, että alemman tason tarpeet tulisi olla täysin tyydytetyt ennen siirtymistä seuraavalle tasolle. Nykyinen käsitys on se, että alemman tason täydellinen täytyminen ei edellytä tarvehierarkiassa eteenpäin siirtymistä. (Rope ym. 2003, 61). Jokainen yksilö on kuitenkin erilainen ja jokaisen yksilön odotukset vaihtelevat paljon. Tätä hierarkiaa on kuitenkin hankala tulkita. (Donaldson 2007, 240).



Kuvio 5. Maslowin tarvehierarkia. (Rope ym. 2003, 60).

Huomionarvoiseksi asiaksi muodostuu myös tarpeen sekä tuotteen välinen ero: Tuote ei ole koskaan tarve. Tästä voidaan johtaa, että ihminen ei siis tarvitse mitään tuotetta. On siis ymmärrettävää, että tarve lähtee ihmisestä itsestään ja on sidoksissa siihen tilanteeseen, missä ihminen kokee jotain tarvitsevänsä. Tuote toimii siis välineenä tarpeeseen. (Rope ym. 2003, 62).

3.2 Ostoprosessi

Ostopäätösprosessissa on tyypillisesti kaksivaiheinen. Ensimmäinen päätös koskee, ostetaanko jotain. Toinen päätös koskee minkälainen ja mikä tuote hankitaan. Ensimmäinen päätös toimii impulssina lähteä etsimään jotakin ja toinen koskee vaihtoehtojen vertailua. Markkinoijan osalta on olennaista miten hän toimii molemmilla tasoilla. Markkinoijan kannalta tämänlainen kaksiosainen prosessi on markkinoinnin ydin. Ensimmäinen taso liittyy tuotteen käyttötarpeisiin ja tuote täytyykin siksi kytkeä johonkin tarveperustaan. Toinen taso liittyy välineperustaan, jonka perusteella asiakas valitsee parhaiten sopivan tuotteen tai palvelun kaikkien ratkaisujen joukosta. (Rope ym. 2003,151). Välineperusta pohjaa tuotteen miellyttävään tai esteettiseen ominaisuuteen. (Blythe 2001, 35.) Nämä tasot on selvitettävä, jotta päästään asiakkaan suosioon. (Rope ym.

2003, 151.) On myös muistettava, että asiakkaat ostavat eri tavalla. Asiakkaita on kahdenlaisia: Toiset tietävät tarkalleen mitä haluavat, kun toiset eivät ole varmoja mitä haluavat. Myyntiprosessi ei voi myöskään kulkea nopeammin kuin ostoprosessi. Niiden on edettävä samalla tahdilla, sillä asiakkaan sitoutuminen on välttämätöntä. (Laine 2008, 48; 68–69).

Asiakkaan ostoprosessi koostuu normaalista viidestä eri vaiheesta, mutta arkisemmissä ostoksissa osa vaiheista saatetaan jättää väliin tai käydä päinvastaisessa järjestyksessä. (Armstrong 2002, 215.)

Kuviossa 6 eritellään ostoprosessi vaiheittain. Koko prosessi lähtee liikkeelle siitä, kun asiakas tunnistaa ongelman tai tarpeen, joka tulisi ratkaista. Asiakas saa ärsykkeen, joka toimii herätteenä. Se saa ostajan havaitsemaan tarpeen ja motivoi häntä toimimaan. Ärsykkeenä voi toimia fysiologinen, sosiaalinen tai kaupallinen heräte. Ärsykkeen pohjalta asiakas tiedostaa tarpeen. Ostaja siirtyy kuitenkin ostoprosessissa eteenpäin, vain jos hän on motivoitunut ratkaisemaan ongelman. Myyjän kannalta olennaiseksi muodostuu, että mahdollisen asiakkaan ongelmaan tarjotaan paras ratkaisu. (Bergström ym. 2003, 121–123). Jos asiakas tuntee haluntarvetta jotain tiettyä esinettä kohtaan, markkinoijien tehtäväksi jää enemmän kuin puutos- tai ongelmatarpeiden kohdalla. (Brennan ym. 2007, 32.)

Ostoprosessin toinen vaihe on informaation haku. Eri vaihtoehtoja kartoittamalla ostajan tarkoituksena on yrittää vähentää ostoon sisältyviä riskejä. Asiakkaan on mahdollista saada informaatiota monesta eri lähteestä, kuten omista kokemuksista ja sosiaalisista tietolähteistä eli perheeltä ja ystäviltä. Tietoa saa myös kaupallisista tietolähteistä eli esimerkiksi yritysten markkinointiviestinnän pohjalta sekä ei kaupallisista tietolähteistä, kuten erilaisista kuluttajaorganisaatioista sekä tiedotusvälineistä. (Bergström ym. 2003, 123).

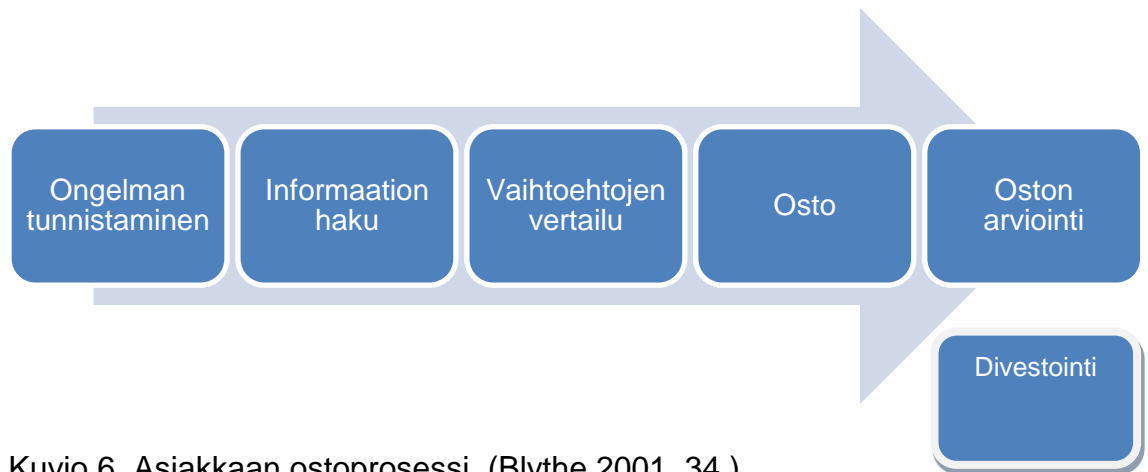
Kolmantena vaiheena nähdään vaihtoehtojen vertailu, joka riippuu paljon oston monimutkaisuudesta sekä riskistä. Tekijät, joista muodostuu tärkeitä riippuvat pitkälti henkilöistä, jotka ovat mukana päätöksentekoprosessissa. Arviointi perustuu yleensä toimittajan tuotteen yhteensopivuudesta ostajan omien tuotteiden

den kanssa. (Brennan 2007, 34). Tässä vaiheessa ostajalla on riittävästi tietoa kaikenlaisista vaihtoehtoista. Yleensä vaihtoehtoina ovat kilpailijoiden erilaiset tuotteet, mutta toisinaan valinta ei ole niin yksinkertainen. Esimerkiksi perheen veronpalautus saatetaan haluta käyttää yhteiseen lomaan tai esimerkiksi tietokoneeseen. Tuotteen olennaisimmat ominaisuudet toimivat usein kuluttajan valintakriteereinä. Niitä voivat olla ensinnäkin hinta, laatu, väri, status, kestävyys, takuu, turvallisuus tai miellyttävä myyjä. (Bergström ym. 2003, 124).

Seuraavana ostoprosessin vaiheena on päätös sekä osto, kun on löydetty sopiva vaihtoehto. Ostopäätös voi kuitenkin keskeytyä, jos markkinoija ei pysty huolehtimaan palvelun tai joko tuotteen saatavuudesta. Lisäksi ostopäätökseen kuuluu ostamispaikan päättäminen sekä ostoehtoista päättäminen, kuten maksu- ja toimitusehdoista sopiminen. (Bergström ym. 2003,124).

Ostaminen ei pääty ostamiseen, vaan sitä seuraa palvelun kuluttaminen. (Bergström ym. 2003, 124.) Tässä vaiheessa arvioidaan ostopäätöstä ja annetaan ostosta palautetta. Palautteen antaminen voi olla erittäin muodollinen prosessi. Ostosasto on saattaa suunnitella jonkinlaisen palautekaavion, jonka käyttäjät täyttävät. Toisinaan näitä tuloksia käydään läpi virallisissa tapaamisissa ostajan ja myyjän organisaatioiden välillä, kun toisinaan palautteen antaminen on epämuodollisempaa ja tapahtuu esimerkiksi päivittäisen kanssakäymisen ohessa. (Brennan 2007, 35).

Divestointi nähdään myös osana ostoprosessia. Se merkitsee sitä, mihin kuluttaja hävittää tuotteen käytön jälkeen. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi vanhan auton myyntiä eteenpäin tai yksinkertaisesti tyhjän ruoka-astian heittämistä jätekeräykseen. (Blythe 2001, 39).



Kuvio 6. Asiakkaan ostoprosessi. (Blythe 2001, 34.)

Ostoprosessi alkaa jo paljon aikaisemmin ostoa ja jatkuu pitkälle oston jälkeen. Markkinoijien tulee ymmärtää asiakastyytyvyyden tärkeys. Yritysten tulot tulevat pääsääntöisesti kahdesta eri lähteestä, jotka ovat nykyiset ja uudet asiakkaat. (Armstrong 2002, 209–210).

4 CASE: MYYNTIPROSESSI VAKUUTUSYHTIÖ X:SSA

4.1 Lähtötilanne vakuutusyhtiö X:ssa ja esimiehen haastattelu

Henkilövakuuttamista on pidetty yleisesti vaikeampana osa-alueena verrattuna vahinkovakuuttamiseen niiden erilaisen luonteen takia. Lähtökohta henkilövakuuttamisen osalta vakuutusyhtiö X:ssa on tällä hetkellä heikompi kuin vahinkovakuutusten osalta. Tämän takia vakuutusyhtiö X:ssa on perustettu henkilövakuutusten kehitysryhmä, jonka tavoitteena on myynnin lisääminen henkilövakuutuksien saralla. Lopulta tarkoituksena päästä tilanteeseen, jolla päästään kohti toimintatavan muutosta koskien henkilövakuutusten myyntiä. Haastattelin Lounaisen alueen myyntijohtajaa liittyen opinnäytetyöhöni 21.10.2013. Kävimme hänen kanssaan läpi miten myyntiä tehdään nykyisin vakuutusyhtiö X:ssa. Haastattelun pohjalta voidaan todeta, että tämänhetkinen myyntityyli vastaa suurimmilta osin ns. humaania myyntityyliä, jossa halutaan ensisijaisesti miellyttää ja auttaa asiakasta.

Lounaisen alueen myyntijohtajan mukaan asiakaspäälliköt tapaavat tyypillisesti asiakkaat kahdesti. Tämä tarkoittaa sitä, että myyntiprosessi ikään kuin jakaantuu kahtia. Asiakkaan kanssa sovitaan ensimmäinen tapaaminen. Silloin tarkoituksena on herättää asiakkaan luottamus sekä jutustella yleisemmällä tasolla. Seuraavassa vaiheessa kartoitetaan asiakkaan tarpeet. Ensimmäinen tapaaminen vie aikaa noin tunnin verran ja sen jälkeen sovitaan toinen tapaaminen tyypillisesti mahdollisimman lähelle ensimmäistä tapaamista.

Toinen tapaaminen alkaa ratkaisun esittämisestä. Silloin käydään läpi ensimmäisellä tapaamisella tulleet tarpeet ja esitetään niihin ratkaisu. Tätä seuraa kaupanteko ja vastaväitteiden käsittely. Pidemmällä aikavälillä prosessiin sisältyy myös jatkotoimet.

4.2 Tutkimushaastattelut

Tutkimus käsittelee viiden henkilön joukkoa, jotka toimivat asiakaspäälliköinä eri puolella Suomea vakuutusyhtiö X:n yrittäjäpalvelut segmentissä. Nämä viisi henkilöä ovat mukana vakuutusyhtiö X:n henkilövakuuttamisen kehitysryhmän koulutuksissa syksyn 2013 aikana, minkä tavoitteena on myynnin lisääminen henkilövakuutuksien saralla. Haastateltavat valittiin satunnaisesti tästä joukosta. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa anonyymisti nimillä asiakaspäällikkö A, asiakaspäällikkö B, asiakaspäällikkö C, asiakaspäällikkö D ja asiakaspäällikkö E.

Ennen haastattelun toteutusta asiakaspäälliköille lähetettiin saatekirje, jonka myyntijohtaja lähetti sähköpostitse haastateltaville. Tämän saateen pohjalta soitettiin myyjille ja sovittiin haastatteluajankohdat jokaisen myyjän kanssa erikseen. Saatekirje on tämän opinnäytetyön liitteenä 1.

Tutkimus toteutettiin laadullista eli kvalitatiivista lähestymistapaa hyödyntäen teemahaastatteluna. Koulutuksiin osallistuneita henkilöitä haasteltiin puhelimitse, jolloin selvitettiin miten he hallitsevat myyntiprosessin askel askeleelta. Haastattelut toteutettiin syksyllä 2013 viikoilla 45 ja 46. Liite 2 sisältää kysymykset, joita käytettiin teemahaastattelun runkona. Haastattelu on uniikki tiedonhaku menetelmä, ja juuri haastattelututkimuksessa haastateltavan on mahdollista tuoda esille paljon myös itseään koskevia asioita. Lisäksi haastattelu sopii tutkimukseen, sillä on jo ennalta tiedossa, että vastauksista tulee ilmi haastateltavien itseään koskevia asioita ja he kertovat niistä vapaasti.

Kontaktin luominen

Haastattelun ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin mikä on myyjien tyypillisin tapa luoda kontakti asiakkaaseen ja miten myyjät ottavat asiakkaaseen yhteyttä. Haastattelun perusteella kaikki asiakaspäälliköt ottavat asiakkaisiin eniten yhteyttä puhelimitse. Asiakaspäällikkö E kertoi, että yhteydenotto asiakkaaseen saattaa käydä myös sähköpostitse. Asiakaspäälliköt jalostavat kontakteja erilaisista kanavista. Yksi tapa saada uusia asiakkaita on listat, joita saadaan

alueen omalta myyntijohtajalta. Asiakaspäällikkö B kertoi, että asiakkaita on mahdollista jalostaa mediasta, lehdistä ja potentiaalisten asiakkaiden omista markkinointimateriaaleista. Asiakaspäälliköt A, C ja E kokevat tärkeäksi väyläksi asiakashankinnassa Suomen Yrittäjien sekä vakuutusyhtiö X:n yhteistyön. Prospekteja on saatavilla Suomen Yrittäjien internet-perusteista jäsenrekisteriä, josta poimitaan mahdollisia asiakkuuksia alueittain sekä toimialoittain. Suomen Yrittäjät on yksi Suomen suurimmista elinkeinoelämän järjestöistä. Yhtenä väylänä uusasiakashankinnassa nähtiin henkilökohtaiset kontaktit, jonka mainitsivat asiakaspäälliköt A ja C. Lisäksi asiakaspäälliköt A ja E kertoivat luovansa uusia kontakteja osallistumalla erilaisiin tapahtumiin ja tempauksiin. Kontakteja saadaan myös liideistä, joita olemassa olevat asiakkaat antavat. Liidi tarkoittaa asiakaskandidaattia, joka saattaa olla tulevaisuudessa asiakas. Asiakaspäällikkö D totesi, että suositteluasiakkuuksien saaminen on tulevaisuuden toivetta.

Uusia asiakkuuksia haetaan myös työajan ulkopuolella. Tutkimuksessa tuli esille, että myyjän työ ei ole sidottu työaikaan, kuten asiakaspäällikkö A, B, C ja E kertoivat. Esimerkkinä yhdeltä asiakaspäälliköltä tuli tutkimuksessa se, että jos käy itse jossain asiakkaana, niin myyjä saattaa soittaa yritykseen itse jälkikäteen. Silloin on mahdollista kysyä onko vakuutukset kunnossa puhelimitse ja tarjota vakuutusyhtiö X:n vakuutuksia.

Valmistautuminen

Seuraavana käsiteltiin myyjien valmistautumista myyntineuvotteluun. Asiakaspäälliköillä kului vaihtelevasti aikaa myyntikeskusteluun valmistautumiseen. Tutkimuksessa selvisi, että aikaa kuluu kymmenestä minuutista puoleen tuntiin. Asiakaspäällikkö D mainitsi, että aikaa saattoi kulua myös enemmän, jos myyjän tulee soittaa riskinhallintapäällikölle. Tähän prosessiin voi kulua joskus melko kauan aikaa. Asiakaspäällikkö C kertoi, että isomman asiakkaan tapaamiseen koettiin kuluvan myös hieman enemmän aikaa. Lisäksi isomman asiakkaan kanssa tulee varmistaa, että istuu juuri oikeiden henkilöiden kanssa neuvottelupöytään. Toisaalta asiakaspäällikkö C totesi myös, että hänellä kuluu jokaisen potentiaalisen asiakkaan tapaamiseen yhtä kauan. Asiakaspäällikkö A:n näkemyksen mukaan valmistautuminen riippuu siitä, minkälaiset lähtökoh-

dat ovat neuvotteluun. Mikäli on ollut mahdollista hankkia paljon tietoa etukäteen, valmistautumiseen menee vähemmän aikaa.

Valmistautumiseen nähtiin kuuluvan yrityksen perustietojen etsimisen internetistä, mikä tehdään esimerkiksi Google- hakukonetta käyttäen. Valmistautuminen sisältää ensinnäkin Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän internetsivujen, yrityksen omien kotisivujen, Facebook-sivujen ja arvostelujen läpikäynti. Näiden lisäksi esille tulleita asioita ovat Suomen Asiakastieto Oy:n eli luottotietojen tarkastaminen, omien järjestelmiemme informaatio asiakkaasta, yrityksen vastuuhenkilöiden tarkastaminen ja tiedot mahdollisista yritysjärjestelyistä sekä fuusioista. Asiakaspäälliköt A, B, C pohtivat etukäteen valmistautuessa pohditaan myös yrityksen suurimpia riskejä. Yksi myyjistä kertoi riskeissä olevan toimialoittain yhtenäisyyksiä, josta on siten apua myyntikeskustelussa.

Asiakaspäällikkö D mainitsi valmistautumiseen liittyvän myös siistin ulkoasun ja työpisteen varmistaminen. Lisäksi asiakaspäällikkö E:n mukaan valmistautumiseen kuuluu mahdollinen varmistussoitto asiakkaalle riippuen tapaamisen ajankohdasta.

Asiakkaan kohtaaminen

Tutkimuksessa selvitettiin minkä asian asiakaspäälliköt kokevat tärkeimmäksi asiakkaan kohtaamisessa sekä minkälainen tyypillinen asiakkaan kohtaaminen on. Asiakaspäälliköt A, C, E ja D kertoivat, että asiakkaan ensikohtaamisessa tärkeintä on luottamuksen herättäminen. Asiakaspäällikkö B:n mukaan asiakkaan kohtaamisessa tärkeintä on juuri hyvän ensivaikutelman luominen. Nämä taidot koettiin yhdeksi myyntiprosessin hankalimmiksi ja tärkeimmiksi aiheiksi. Luottamus on kanssakäymisen perusta.

Tutkimuksessa tuli myös selville, että ensivaikutelma on tehtävä mahdollisimman hyvin: sen voi tehdä vain kerran. Asiakaspäällikkö C:n mukaan ensivaikutelma luo pohjan kaikelle kanssakäymiselle. Asiakaspäällikkö A kertoi, että ensivaikutelman antaman kuvan pois saaminen vie tuntikausien työn, jos sen haluaa muuttaa. Ensivaikutelma voi syntyä lähes minkä tahansa asian pohjalle asiakaspäällikkö D:n mukaan. Lisäksi asiakaspäällikkö D kertoi, että juuri myy-

jän tulee antaa itsestään hyvä vaikutelma. Asiakaspäällikkö D mainitsi myös asiakkaiden jännittävän myyntitilannetta. Asiakaspäällikkö A kertoi asiakkaiden olevan jopa epäluuloisia ja ennakkoluuloisia, että heiltä ollaan nyhtämässä rahaa. Avainasemassa silloin on myyjän toiminta. Luottamuksen ja oikeanlaisen tunnelman luonti toimii parhaiten jotta saavutetaan kestäviä asiakassuhteita.

Vastausten perusteella hyvän ensivaikutelman luominen onnistuu olemalla mahdollisimman rentona asiakaspäällikkö C:n mukaan. Hän totesi sen tapahtuvan olemalla oma itsensä ja tunnustelemalla asiakasta. Kuitenkin tutkimuksessa tuli vahvasti esille, että jokaisen asiakkaan kanssa ei voi olla samanlainen ja tyypillistä asiakkaan kohtaamista ei ole. Jokainen asiakaspäälliköistä totesi näin. Esimerkiksi asiakaspäällikkö E totesi, että toiset asiakkaat haluavat paljon faktaa, kun toiset haluavat puhua myös enemmän kevyemmistä aiheista. Pääosassa on siis asiakas. Hänen vastauksissa nousi esille myös sosiaalinen älykkyys, joka tarkoittaa juuri mukautumista asiakkaan mukaan. Hän selvensi myös, että sosiaalinen älykkyys ei tarkoita samaa asiaa kuin sosiaalisuus.

Asiakaspäällikkö C:n mukaan yhdeksi kulmakiveksi nousi se, että jokaisen asiakkaan kanssa tulisi rakentaa jokin yhteinen tekijä, jonka pohjalta on helpompi käydä keskustelua. Haastateltavani kertoi myös hyvän esimerkitapauksen, jonka pohjalta on helppo ymmärtää asia: Myyjä oli lähtenyt käymään asiakkaan luona naapurikunnassa. Hän huomasi asiakkaan luona seinällä olevan kaloja. Tämän perusteella oli helppo kysyä, oliko asiakas kalamiehiä, ja tämän jälkeen vaihdettiin hieman myös omia kalastuskokemuksia, jonka seurauksena löytyi helposti yhteinen sävel. Asiakaspäällikkö A kertoi, että jos ensimmäinen tapaaminen sovitaan asiakkaan luokse, on siellä vielä helppoa tutustua yrityksen toimintaan. Lisäksi tällä tavoin pystyy luomaan imagoa henkilökohtaisesta palvelusta. Asiakkaalle tulee välittää kiinnostunutta ja ymmärtävää asennetta. Asiakaspäällikkö C totesi, että asioiden olettaminen on suurin virhe mitä voi tehdä.

Tutkimuksen mukaan asiakaspäällikkö A ja B ajattelivat, että positiivinen asenne myyntikeskusteluun lähtee siitä, että pitää työstään. Lisäksi asiakaspäälliköt B ja D totesivat, että lyhyt tauko ennen myyntineuvottelua auttaa pitämään posi-

tiivisuutta yllä. Asiakaspäällikkö D kertoi joskus tilanteen olevan se, että asiakas saapuu puolikin tuntia etukäteen konttorille, joka sekoittaa hieman aikataulua. Silloin myyjä saattaa hätäntyä, vaikka kiireettömyys ja rentous tulisi näkyä asiakkaalle. Asiakaspäällikkö A:ta haastatellessa esille tuli myös se, jos asiakkaan kanssa kontaktin luominen on sujunut hyvin, kaikki menee yleensä hyvin. Jos tapaaminenkin on sovittu puoliväkisin, joutuu itseään motivoimaan enemmän. Silloin on oltava päättäväinen. Asiakaspäällikkö C kertoi, että positiivisen latauksen saaminen tapaamiseen vaatii, sen että hän pohtii kysymyksiä, johon tietää asiakkaan vastaavan myöntävästi. Lisäksi hänen mukaansa on tärkeää, että antaa asiakkaan olla mahdollisimman paljon äänessä.

Agendan hyväksyttäminen nähtiin myyjien kesken eri tavoin. Asiakaspäällikkö B ja C hyväksytti asiakkaalla joka kerta, että tapaamisen ollaan käyttämässä esimerkiksi tunti aikaa ja sen aikana tulisi käydä tietyt asiat läpi. Tämä koettiin tehokkaaksi tavaksi sitouttaa asiakas tapaamiseen. Asiakaspäällikkö D ei kysynyt agendan hyväksymistä lainkaan, kun taas asiakaspäällikkö E kertoi, että asiakkaalta hyväksytetään myös agenda toisella tapaamiskerralla. Asiakaspäällikkö A teki osahyväksynät kauppaa päätettäessä.

Tarvekartoitus

Haastattelussa tutkittiin myyjien tarvekartoitustaitoja. Tutkimuksessa kävi ilmi, että kaikki asiakaspäälliköt kokevat asiakkaiden tarpeita koskevan vaiheen ehdottomasti keskusteluna eikä kuulusteluna. Asiakaspäällikkö A kertoi tarpeiden kartoittamisen olevan myyntiprosessin yksi tärkeimmistä osa-alueista. Asiakaspäällikkö C totesi, että myyjä on epäonnistunut, jos tarvekartoituksesta tulee eräänlainen kuulustelu. Esimerkiksi yksi myyjistä kertoi, että ”Jos tarvekartoituksessa oikoo, niin hän huomaa tuloksen olevan heikompi.” eli vastausten perusteella hyvä tarpeiden kartoitus johtaa todennäköisemmin kauppoihin.

Asiakaspäällikkö E kertoi tarvekartoituksen kautta asiakkaan saamaan puhuman oikeista tarpeistaan, eikä enää raha ole niin merkittävä tekijä. Lisäksi yhtenä haasteena on, ettei asiakas tunnista itse riskejä asiakaspäällikkö A:n sekä E:n mielestä. Tämä vaikeuttaa huomattavasti myyntikeskustelun etenemistä.

Asiakaspäällikkö A ja D kertoivat, että asiakkaalle on käytävä konkreettisesti esimerkkien avulla läpi, mitä tosielämässä voisi tapahtua. Myyjä ohjailee ja johdattelee tilanteessa. Silloin löytyy ratkaisuja, jota asiakas ei olisi edes osannut ajatella. Asiakaspäällikkö E:n mukaan on tärkeää saada asiakas ymmärtämään kaikki hänen omat vastuunsa ja velkansa, joka on lähtökohtana koko ratkaisulle. Lähtökohtana on laaja kokonaistilanteen läpikäyminen. Erityisen tärkeänä hän piti sitä, että ostaja ymmärtää oman senhetkisen tilanteensa. Lisäksi on tärkeää käydä läpi myös miten asiat olivat esimerkiksi 5 vuotta sitten ja minkälaisena asiakas näkee tulevaisuuden 5 vuoden päästä. Haasteena on saada asiakas oikeasti kiinnostumaan ja puhumaan sekä saamaan selville asiakkaan todellinen arvohierarkia. Asioiden selvittämistä hankaloittaa ensinnäkin asiakkaan kiire. Asiakaspäällikkö D kertoi, että myyntiprosessin vaikein alue on se, että saa asiakkaan puhumaan ja luottamaan myyjään.

Vastauksista kävi ilmi, että kaikki myyjät löytävät asiakkailta uusia tarpeita. Uusien tarpeiden löytäminen koettiin koko myyntityön perustaksi: silloin vakuutuksia ei ole tarpeellista verrata vanhoihin. Silloin päästään myös pois hintavertailusta asiakaspäällikkö E:n sekä C:n mukaan. Asiakaspäällikkö B ja C sanoivat sen ”onnistuvan kysymällä oikeat kysymykset.” Ne muokkaantuvat kokemuksen mukana ja näin on mahdollista selvittää asiakkaan oikeat tarpeet. Kysymyksillä on mahdollista johdatella asiakasta ja erityisesti suorien kysymysten käyttö tuli esille vastauksissa. Jos asiakas ei itse kerro tarpeistaan ja myyjä sen joutuu asiakkaalle toteamaan, ollaan hakoteillä. Asiakaspäällikkö C kertoi, että tarvekartoituksessa voi kehittyä yksinkertaisesti tapaamalla enemmän ihmisiä. Tämän lisäksi jokaisen tapaamisen jälkeen täytyy miettiä mikä meni hyvin ja mikä ei.

Asiakaspäällikkö E kertoi myös, että uusia tarpeita löydetään usein siinä vaiheessa kun puhutaan riskeistä. Hänen mukaansa yleensä asiakkaat kertovat, että esimerkiksi pysyvän työkyvyttömyystilanteessa monet toteavat myyvänsä yrityksensä ja saavansa tästä rahaa, jonka avulla tulisi turvata tulevaisuus. Myyjä totesikin, tähän että tässä teoriassa on monta aukkoa, jota asiakkaat eivät ole ymmärtäneet, kuten nykyisin yritysten myyntihinnat ovat melko paljon alempia,

kuin mitä omistajat uskovat. Lisäksi nykyaikainen tilanne kannustaa ihmisiä perustamaan itse yrityksiä kuin ostamaan vanhoja, joilla saattaa olla jo erilaisia taloudellisia rasiitteita taustalla.

Asiakkaiden nimeämät tarpeet koettiin oleelliseksi asiaksi myyntiprosessissa. Jokainen myyjistä kertoi käyttävänsä asiakkaiden nimeämiä tarpeita. Tarpeet olivat useimmiten sellaisia, joita yrittäjät eivät olleet koskaan ajatelleet. Niitä löytyy useimmiten henkilövakuutusten puolelta, tyypillisimmin pysyvän työkyvyttömyyden turvasta asiakaspäällikkö A:n, C:n ja E:n mukaan. Asiakaspäällikkö B kertoi, että ”tarpeita löytyy myös vahinkovakuutusten puolelta.” Asiakkaan nimeämät tarpeet koettiin todella tärkeäksi. Asiakaspäällikkö C:n mukaan ”ilman niitä ei ole mitä tarjota”. Ensiarvoiseksi muodostuu se, että asiakas ymmärtää itse mitä on ostamassa asiakaspäällikkö C:n mukaan.

Haastattelussa tuli ilmi myös, että muissa vakuutusyhtiöissä asiakkaille on tehty ratkaisuja, joissa vakuutukset on tehty aivan väärälle toimialalle. Tämä on lähtökohta, jossa uusi asiakkuus on varma, asiakaspäällikkö A kertoi.

Tutkimuksessa otettiin selvää myyjien taidoista esittää asiakkaalle kokonaisratkaisua. Vastauksissa kävi ilmi, että lähtökohtana hyvälle ratkaisulle toimii se, jos pystyy tarjoamaan jonkinlaista lisäarvoa asiakkaalle asiakaspäällikkö E:n mukaan. Se voi olla esimerkiksi pienikin tarve. Esille lisäarvon tuojana tuli myös henkilövakuuttaminen asiakaspäällikkö E:n mukaan.

Asiakaspäällikkö C kertoi, että pyrkii systemaattisuuteen ratkaisun esittämisessä. Kaikki asiakaspäälliköt totesivat, että tarvekartoituksessa tehdyt muistiinpanot koettiin tärkeäksi. Tähän sisältyivät piirrokset, tarjoukset, aihealueet joista puhuttu, asiakkaan kiinnostuksen aiheet ja hänelle tärkeät asiat. Tämän jälkeen on helppo toisella tapaamisella käydä läpi, mitä on jo aikaisemmin keskusteltu. Asiakaspäällikkö D:n mukaan näitä ovat esimerkiksi harrastukset sekä perhe. Piirtämisen ja visuaalisen puolen koettiin olevan kaupankäynnissä keskeinen myynnin tukikeino asiakaspäällikkö C:lle ja A:lle.

Asiakaspäällikkö D kertoi, että ratkaisua esittäessä hankalimmaksi asiaksi koettiin se, että asiakkaan huomio saadaan pidettyä.

Asiakaspäällikkö E kertoi myös, että ovat myyntijohtajansa johdolla koonneet paperin, jossa on kaikki asiakkaalle tarkoitettavat tuotteet koskien henkilövakuutuksia. Hän koki paperin hyödyllisenä erityisesti asiakkaan kannalta. Hänen mukaansa oli helpompaa esittää asiakkaalle tuotteet yhdellä paperilla. Lisäksi hänen mukaan tämä auttaa saavuttamaan lain vaatiman aspektin tiedonantovelvollisuudesta vakuutuspalveluja myydessä, jota finanssivalvonta seuraa. Yksi myyjistä kertoi, että on itse koonnut koosteen kokonaistarjouksen sisällöstä. Se on pituudeltaan noin kaksisivuinen.

Asiakaspäälliköt B, C ja E kysyivät osahyväksyntää joka kerta. Muiden kohdalla vastaukset olivat vaihtelevia: Asiakaspäällikkö A kävi osahyväksynät lopuksi ja asiakaspäällikkö D ei koe sitä tarpeellisenä oman tekemisensä kannalta. Lisäksi saatiin selville, että asiakaspäälliköt C sekä D osa asiakaspäälliköistä näkee itsenä tarpeiden ratkaisija, kun osa taas näkee asiakaspäälliköt A, B ja E näkevät itsessään sekä tarpeiden ratkaisijan että kartoittajan. Vastausten perusteella pahin haaste ratkaisua esittäessä on pitää asiakkaan huomio. Vastaukset jakaantuivat melko tavalla.

Kaupan päättäminen

Tutkimuksessa selvitettiin asiakaspäälliköiden kaupanpäättämistaitoja. Asiakaspäälliköistä kaikki viisi kertoivat kysyvänsä kauppaa, suoran kysymyksen avulla. Neljä viidestä koki kauppojen kysymisen myyntiprosessin hankalimmaksi vaiheeksi. Asiakaspäällikkö E:n mukaan oleelliseksi asiaksi muodostuu oikean hetken aistiminen. Asiakaspäällikkö C kysyi kaupan päätöstä esimerkiksi kysymällä: ”sopiiko, että alan hoitamaan vakuutusasioitasi?” Asiakaspäällikkö E esittää asian kysymällä esimerkiksi vakuutusturvien summista, ovatko turvat oikealla tasolla tai yksinkertaisesti tehdäänkö kaupat.

Kaupan kysymisen jälkeen hiljaa pysyminen on asiakaspäällikkö C:n mielestä hankalaa. Tällöin myyjä totesi, että hän alkaa helposti puhua ja käymään vakuutuksia uudestaan läpi. Asiakaspäällikkö A, C sekä E:n vastausten perusteella kokemus tuo varmuutta. Merkittävä asia on myös asiakaspäällikkö E:n mukaan se, ettei asiakasta viedä epä mukavuusalueelle.

Yksi tutkimuksen osa-alue käsitteli myyjien taitoa torjua vastaväitteitä. Vastuksissa tuli esille ristiriitoja. Asiakaspäällikkö B totesi, ettei vastaväitteitä juuri tule. Hän totesi myös, että haasteena on se, että asiakkaalla ei ole rahaa. Jokainen asiakaspäällikkö toi esille rahan tutkimuksen tässä kohtaa. Toinen tyypillinen vastaväite kaikkien muiden asiakaspäälliköiden paitsi B:n mukaan oli se, että asiakas haluaa miettiä tarjousta. Lisäksi asiakaspäällikkö D kertoi, että vastaväitteenä voi olla se, että asiakas ei ymmärrä sitä täysin. Haastatteluin perusteella myyjien tyypillisimpiä toimenpiteitä tässä kohtaa oli kysyä mikä mietityttää tai jäikö jokin asia epäselväksi.

Asiakaspäällikkö B kertoi, että asiakkaat vievät toisinaan tarjouspaperit vanhaan yhtiöönsä ja kysyvät sieltä tarjousta. Asiakaspäällikkö A:n ja C:n mukaan usein asiakkaat kertovatkin tässä vaiheessa, että tarjousta halutaan näyttää vaimolle. Seuraavaksi asiakaspäällikkö C totesi, että hän usein kysyy minkä kohdan hän erityisesti haluaa näyttää vaimolle ja kehottaa hänelle soittamista. Usein asiakas tässä kohtaa kertoo vakuutuksen olevan kallis. Asiakaspäälliköt C ja E totesivat, että tässä kohtaa on helppo todeta, että tämä on tarpeidesi mukainen ratkaisu ja haluaako hän luopua jostain. Usein asiakas saattaakin ottaa vakuutuksen, mutta hieman pienemmillä korvaussummilla asiakaspäällikkö E:n mukaan. Asiakaspäällikkö C totesi myös, että ”vastaväite voi olla minkälainen tahansa, ja sen takaa on löydettävä oikea ongelma.” Asiakaspäällikkö A totesi, että ”usein asiakas haluaa ns. ottaa aikalisän sanomalla, että heidän täytyy miettiä tarjousta.” ”Joskus vastaväite liittyy vakuutusten korvauksiin.” asiakaspäällikkö D:n mukaan. Silloin myyjä on käynyt esimerkkien avulla, miten korvaukset käyttäytyvät eri tilanteissa.

Toisinaan asiakas toteaa, ettei hänellä ole varaa myyjän ratkaisuun. Tässä tapauksessa hintoja on vain tarkistettava asiakaspäällikkö E:n mukaan. Hän sanoi, että tämänlaiseen vastaväitteeseen on vaikeaa reagoida. Myyjä kertoi vakuutuksen olevan ns. ”kaksiteräinen miekka.” Hän totesi, että ”vakuutus on varmasti kallis, jos vakuutussummat ovat suuret. Tämä auttaa asiakasta ymmärtämään ja sopeutumaan hintaan.”

Haastattelun aikana tuli esille myös mielenkiintoinen esimerkki asiakkaan vastaväitteestä. Asiakas oli sanonut, ettei tee kauppoja, koska haluaa varmistaa valehteleeko myyjä. Tällöin myyjä kysyi, miten hän voi auttaa asiakasta varmistamaan asian. Asiakas ei osannut vastata tähän mitenkään, mietti yön yli, ja teki kaupat seuraavana aamuna hänen kanssaan. Jos asiakasta todellisesti mietityttää jokin asia, tämä tulee kysyä asiakkaalta ja selvittää huolenaiheen oikea syy.

Jälkihoito

Tutkimus käsitteli myös myyjien toimintaa kauppojen jälkeen. Keskeiseksi ongelmaksi muodostuivat sekavat jatkotoimenpiteet. Vastausten perusteella asiakkaisiin pidetään yhteyttä, mutta ei johdonmukaisesti. Tärkeämmäksi asiaksi muodostuu uusasiakashankinta kaikkien asiakaspäälliköiden mukaan. Asiakkaita tavataan lähinnä heidän omien yhteydenottojen pohjalta sekä esimerkiksi vahinkoasioiden eteenpäin saattaminen asiakaspäällikkö A:n mukaan. Asiakkaan jälkihoito riippuu siis paljon asiakkaasta. Asiakassuhdetta hoidetaan, jos siihen jää aikaa, kuten asiakaspäällikkö B kertoi. Lisäksi isommat sekä asiakkaat, joilla on enemmän ostopotentiaalia hoidetaan keskimäärin paremmin kuin esimerkiksi pienemmät asiakkuudet asiakaspäällikkö C:n mukaan. Tärkeäksi asiaksi muodostui myös se, että asiakkaan huolenaihe tulee hoitaa välittömästi. Asiakaspäällikkö E kertoi, että asiakkaan asia tulee hoitaa heti pois alta

Lisäksi asiakaspäällikkö C kertoi, että hän ei pysty tapaamaan kaikkia asiakkaitaan kerran vuodessa. Jos tämä tapahtuisi, ei riittäisi aika lainkaan uusasiakas-tapaamisiin. Asiakaspäällikkö D:n ja A:n vastauksissa tuli myös ilmi, että myyjät toivovat systemaattisuutta jatkotoimenpiteiden hoitoon. Tähän ei kuitenkaan ole olemassa heidän mukaansa mitään työkalua.

Tavoitteena asiakaspäällikkö E:llä oli nimittäin olla yhteydessä asiakkaaseen kahden viikon jälkeen kaupoista. Tarkoituksena on kysyä onko vakuutuskirjat sekä muut paperit saapuneet. Samalla tarkistetaan onko kaikki muutenkin hyvin. Tämän jälkeen tavataan vuosittain, joka asiakaspäällikkö C:n mukaan toteutuu. Asiakaspäällikkö D kertoi, että saattaa soittaa asiakkaalle noin kolmen viikon päästä kaupoista tai ehkä jopa käydä katsomassa asiakasta. Tähän ei

kuitenkaan ole usein aikaa. Yleensäkin hänen mukaansa paperityöt eli irtisanomisten lähettäminen, terveystarkastuksien lähettäminen oikeille osastoille, sekä maksuerien säätäminen ja selvittely vievät leijonan osan aikaa työpäivästä. Hänen mukaansa aikaa kului noin tunti jokaista tapausta kohden tähän työhön.

Asiakaspäällikkö E lähestyi asiaa hieman eri tavalla. Hän kertoi, että juuri esimerkiksi henkilövakuutusten kohdalla terveystarkastuksiin liittyvistä asioista tulee informoida asiakkaalle. Monet vakuutuksista eivät tule voimaan ennen kuin ovat kiertäneet osaston kautta ja asiakasta on informoitava tästä. Asiakasta pidetään myös tällä tavoin hereillä.

Tutkimuksessa kartoitettiin lisäksi onko myyntiprosessi käyty läpi samoilla tavoin koko myyntiorganisaation kanssa läpi. Tuloksissa kävi ilmi, että vain osa henkilöistä suorittaa myyntiprosessia samoin ja se näkyy tekemisessä. Erilaisuus koettiin sekä negatiivisena että positiivisena asiana. Myyjien omiin henkilökohtaisiin ominaisuuksiin sekä vahvuuksiin nojaaminen tässä prosessissa on hänen mukaansa hyvä asia. Asiakaspäällikkö A kertoi, että vakuutusten hoitaminen henkilöityy johonkin tiettyyn henkilöön, joka on merkki asiakkaan sitoutumista. Toisaalta yksi myyjä piti negatiivisena asiana sitä, että jo vuosia myyntityötä tehneet omaavat erilaisen tavan toimia. Se koettiin suppeaksi ja vanhanaikaiseksi.

Lisäksi yksi myyjä pohti, että monet vanhemmat eivät välttämättä tarjoa henkilövakuutuksia yhtä aktiivisesti. Hänen mukaansa välttämättä vanhemmat myyjät ovat saattaneet keskittyä lähinnä vahinkovakuutusten myyntiin ja ovat tarjonneet tuotteita samoin tavoin jo vuosikausia. Hän myös pohti, että asiaan vaikuttaa sukupolvien väliset erot. Lisäksi yksi myyjä totesi myös, että minkäänlaista tiettyä prosessia ei ole. Myyntiprosessista on muodostunut pitkälti jokaisella omanlainen. Kysymyksiä kysytään asiakkaalta, mutta kaikilla on oma tyylinsä.

Haastattelun seuraavassa vaiheessa käsiteltiin asiakaspäällikköiden kokemuksia myynnin tuesta. Vastauksia tuli tähän monitahoisesti. Osa koki saavansa asiantuntijaorganisaatiolta apua, kun osa taas ei. Ratkaisun saamiseen saattaa toisinaan kulua jonkin aikaa. ”Joskus apua on saatavilla helposti, mutta toisinaan

joutuu käyttämään aikaa etsiäkseen oikean henkilön.” Vastauksen kysymykseen saa siis aina. Yksi myyjistä totesi, että ”saa tasapuolisesti apua kaikkialta, eikä tässä ole mitään ongelmia.” Yksi myyjistä koki, että myynnin tukea saa ainoastaan kollegoilta.

Esille tuli myös ristiriita myyntiorganisaation sekä vakuutusosastojen välillä. Yksi myyjistä totesi, että osasto ei aina ymmärrä myyntiorganisaation tavoitteita ja tekemistä. Hänen mukaansa kaikkia ehtoja ym. ei tulisi tulkita niin tiukasti ja kapeasti, koska se vaikeuttaa myyntiä. Sisäiset neuvontapalvelut koettiin niin, että oli vaikea tietää ketä on oikea henkilö kenelle soittaa, kaikkia ei kiinnosta vastata tai eivät tiedä vastausta kysymykseen. Sisäisiä puhelinnumeroita on todella paljon. Yhden myyjän mielestä olisi yksinkertaisempaa, jos puhelinnumeroita olisi yksi tietty omaa vakuutuslajiaan varten. Intranet koettiin myös hyväksi paikaksi saada tietoa. Sen ajateltiin toisaalta olevan monimutkainen kanava, koska sieltä oli hankala löytää tietoa.

Lopuksi selvitettiin kokevatko myyjät henkilövakuutusten ja vahinkovakuutusten myynnin erilaisena. Asiakaspäälliköillä oli erilaisia ajatuksia asiasta, kolme heistä koki sen samanlaisena, kun taas kaksi erilaisina. Enemmän eroa suhtautumisessa koettiin kuitenkin asiakkaan puolella. Yleensä henkilövakuuttamiseen tulee lisätunnetta kun puhutaan ihmisistä, eikä tavaroista, asiakaspäällikkö A totesi. Esimerkkinä henkilövakuutuksiin eri tavalla suhtautumiseen käy se, että uusasiakashankintaa tehdään todennäköisimmin henkilövakuutukset edellä, asiakaspäällikkö C:n mukaan. Hän perusteli asiaa niin, että kaiken taustalla on hyvinvointi ja terveys.

4.3 Kehitysideat ja mielipiteet vastausten pohjalta

Eniten ristiriitaa nähtiin oman osaamisen ja muiden tekemisen välillä. Kuitenkin myyjien omista vastauksista oli myös havaittavissa ristiriitaa. Haastattelun pohjalta luotiin muistilista sekä myyntijohtajille, että myyjille myyntiosaamisen parantamiseksi.

Muistilista myyntijohtajalle

Ensimmäisenä askeleena on otettava selvää, minkälaisella tasolla myyjien osaaminen on. Tämän perusteella tiedetään tarvitseeko myyjä eniten apua myyntiprosessin, järjestelmien, tuotetietouden tai esimerkiksi sosiaalisten taitojen kanssa. Sen pohjalta luodaan jokaiselle myyjälle oma kehityssuunnitelma.

Toisena askeleena myyntijohtajan on seurattava asiaa liittyen koko tiimin toimintaan. Myyjän on mahdotonta pärjätä yksin ja hän tarvitsee tuekseen tiimin. Osalla haastateltavista tämä toteutuu, mutta joskus myyntiorganisaation ja asiantuntijaorganisaation välillä on vastakkainasettelua. Koko organisaation toiminnan kannalta on tärkeää ymmärtää, että asiakkaat ovat se, joka pitää koko yrityksen elinvoimaisena ja tuo rahaa yritykselle. Jos asiantuntijaorganisaatiolta ei saa tarvittavia tietoja, on tästä annettava palautetta. Ilman palautetta ei voida kehittyä. Palautteen voi kerätä anonyymisti esimerkiksi Intranetiin.

Kolmantena askeleena paperityöhön olisi hyvä saada tueksi assistentti, joka jokaisella myyjällä olisi käytössä. Silloin asiakaspäällikkö voisi keskittyä päätehtävään eli asiakkaiden hankintaan sekä itse myyntiin. Paperityöstä pitäisi saada myös systemaattisempaa, koska osalla asiakaspäälliköistä siihen kuluu paljon aikaa.

Neljäntenä asiana tutkimuksessa tuli esille, että myös asiakaspäälliköiltä kuluu paljon aikaa vahinkojen selvittämiseen. Tämänlaiset asiat on ohjattava rohkeasti vahinkopuolelle. Myyntijohtajan tulee kannustaa myyjä delegoimaan heille kuulumattomat asiat eteenpäin.

Viidentenä asiana myyntijohtajan tulisi selvittää miten palvelulupaus täyttyy. Henkilökohtainen yhteyshenkilö on Vakuutusyhtiö Xn yksi palvelulupauksista, joka ei näytä toteutuvan kaikkien kohdalla samoilla tavoin. Asiakkaalle tehdään selväksi, että hän voi aina olla yhteydessä omaan yhteyshenkilöönsä. Usein aktiivisuus näyttää loppuvan kun kaupat on tehty. Kaikki asiakkuudet eivät vaadi yhtä paljon aktiivisuutta kauppojen jälkeen, mutta systemaattinen tapaaminen parantaa asiakastyytyvää. Tämän perusteella on mahdollisuus saada lisää suosittelija-asiakkuuksia. Jokaiselle asiakkaalle tulisi tehdä kasvusuunnitelma,

minkä avulla asiakkuus on hedelmällisin. Kun asiakasta on hoidettu hyvin, hän antaa myös parhaiten vinkkejä kenelle vakuutuksia voisi myydä. Toisen asiakkaan suositukset toimivat hyvänä preferenssinä uusille kauppoille. Myyntijohtajan tulisi opastaa tulostietojärjestelmän käytössä. Tulostietojärjestelmässä on dataa, jonka avulla asiakkuuksia voidaan hoitaa systemaattisesti kauppojen jälkeen. Myynninohjausjärjestelmä auttaa myyjiä sekä myyntijohtajaa kalenterin suunnittelussa. Koko organisaatio voi hyötyä älykkästä myynninohjausjärjestelmästä. Tapa toimia on konkreettinen sekä yhtenäinen ja jatkotoimenpiteisiin pystyttäisiin panostamaan. Tämä on kriittistä asiakkuuden hoidon kannalta.

Tämän lisäksi pitkällä aikavälillä on kuitenkin välttämätöntä, että myyjien motivaatiota voidaan pitää yllä ja työilmapiiri on kannustava. Erittäin tärkeää on, että myyjä viihtyy työssään ja kanssatyöntekijät ovat miellyttäviä. Motivaation ylläpitämiseksi esimiehen on tarjottava erilaisia haasteita myyjille. Raha ei enää tietyn pisteen jälkeen toimi motivaation lähteenä. Status ja erilaiset edut ovat myös tärkeässä asemassa. Kun myynti sujuu, tulee ajankohtaiseksi miettiä myös muita palkitsemiskeinoja, kuten ylennystä tai esimerkiksi autoetua.

Muistilista myyjälle

Ensimmäisenä uusasiakashankinnassa ostajan kanssa olisi huomionarvoista käydä läpi, kuinka kauan tapaaminen kestää. Erityisen merkittäväksi asia tulee siinä vaiheessa, jos seuraava asiakas saapuu paljon ennen tapaamista konttorille. Se voi sotkea myyjän aikataulut. Valmistautuminen on tehtävä jo edellisenä päivänä.

Toisena asiana kaupan päätös koetaan ehdottomasti hankalimmaksi myyntiprosessin vaiheista. Kauppojen päättäminen pohjaa kaikkeen edellä käytyyn kanssakäymiseen ja myyjän sekä asiakkaan välillä syntyneeseen luottamukseen. Ensivaikutelma on avainasemassa ja siihen tulee paneutua.

Kauppoja päättäessä asiakaspäällikkö voikin todeta asiakkaalle, kauppojen olleen hyvä päätös ja tarjoavan toisinaan omavastuuseteliä kauppojen jälkeen.

Asiakkaita tulisi kannustaa tekemään kaupat heti. Tilanne vaikeutuu, jos asiakkaat annetaan lähteä pois konttorilta kotiin. Päätöksen yhteydessä voisi sopia jatkotapaamisesta vuoden päähän, jossa myyjä tulee käymään asiakkaan luona. Tämä lujittaa asiakassuhdetta ja samalla pidetään kiinni palvelulupauksesta.

Kolmantena asiana tuli esille, että asiakas saattaa tuntea myös jännittyneisyyttä myyntikeskustelussa. Jos myyjä aistii tämänlaisen tilanteen, järkevää olisi tuoda esille se, että tarkoituksena on auttaa asiakasta ja kyse on yhteispelistä. Tavoitteena on molempien etu.

Neljänä haasteena nähtiin, että asiakas ei ymmärrä omia riskejään. Kuitenkin ei-aktiivisiin asiakkaisiin on mahdollisuus vaikuttaa eniten. He eivät välttämättä ymmärrä edes omia tarpeitaan ja sen pohjalta heihin vaikuttaminen voi muodostua tuottavaksi. Jos asiakkaalta ei saada vastausta ratkaisun esittämisen jälkeen, on myyjän tehtävä sitä kysyä.

Viidentenä asiana tuli osahyväksyntöjen kysyminen, joka helpottaa hinnan esittämistä. Kun oikeat tarpeet saadaan esille, raha ei ole niin merkittävä tekijä. Toisaalta raha nähtiin vastaväitteenä myös kauppoja päätettäessä. Yksinkertainen hinnan esittäminen esimerkiksi sandwich-tekniikkaa käyttäen voi palvella osahyväksyntöjen kohdalla. Vakuutuksen hinta esitetään silloin kahden edun välissä.

Kuudentena asiana vastauksissa tuli ilmi, että ensivaikutelman luonti käy ole-malla oma itsensä. Kuitenkin kävi ilmi, että jokaisen kanssa tulee olla erilainen. Kirjallisuusteorian pohjalta asiakkaan mukaan sopeutuminen on oleellista.

Tutkimuksen pohjalta voi todeta, että kaikki eivät miellä myyntiprosessia samoin tavoin. Kun kaikkien tietotaito saadaan samalle tasolle esimerkiksi myyntikoulutuksen avulla, on helpompi toimia myös osana tiimiä. Jos johto ei ole sitoutunut myyntiprosessin läpivientiin, ei sitä voi odottaa muiltakaan työntekijöiltä.

Myyntijohtajan osallistuminen myyntineuvotteluihin ja niiden pohjalta palautteen antaminen vie asiakaspäällikön taitoja eteenpäin. On tietysti selvää, että asiak-

kaan kohtaaminen ei ole samanlainen esimiehen läsnä ollessa kuin ilman. Myyjät kokevat oman suorittamisensa olevan joka tapauksessa hyvällä tasolla.

Olisi hyvä luoda jonkinlainen tietopankki, hyväksi koetuista tavoista. On parempi oppia toisten kokemusten perusteella, kuin omista virheistä. Myyjillä on erilaisia tapoja kysyä kauppaa sekä torjua vastaväitteitä. Erilaisuuksista voi ottaa oppia

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Myyntiprosessin teoria on avainasemassa onnistumisen kannalta kaupanteossa. Myyntiprosessia seurailemalla kaupat syntyvät ikään kuin itsestään. Asiakkaan ostoprosesseja sekä omaa myyntiprosessia tarkastelemalla myyjät ymmärtävät missä kohtaa epäonnistutaan ja missä onnistutaan. Tyypillistä myyntineuvottelua on kuitenkin vaikea kuvailla, sillä se syntyy kahden eri henkilön vuorovaikutuksena. Taustalla tulee olla kuitenkin sapluuna, jonka mukaan toimia.

Kaikessa on avainasemassa asiakas, jonka mukaan on sopeutettava omaa tekemistään. Asiakkaalla on kaikki valta valita, mistä hän tuotteensa valitsee. Keskittyminen asiakkaan ongelman ratkaisuun on koko myyntiprosessin lähtökohta. Jos asiakas ei ymmärrä omia tarpeitaan, ollaan hakoteillä. Vakuuttamisen lähtökotana on luottamus. Se luo pohjan kaikelle kanssakäymiselle.

Tutkimukseen osallistuneiden asiakaspäälliköiden vastausten perusteella myyntiprosessi ymmärretään ja tekemisen taso on melko hyvällä tasolla. Ristiriitaa syntyi kuitenkin myyjien vastauksessa liittyen myyntiprosessin hallintaan yksilötasolla sekä koko myyntiorganisaation tasolla. Myös myyjien välillä oli eroja vastauksissa. Myyntiä tehdään omiin vahvuuksiin ja kokemukseen pohjautuen.

Uusien tarpeiden luonti koettiin koko myyntityön perustaksi, sillä tarve luo edellytyksen ostamiselle. Silloin ei ole tarpeellista verrata vanhoja sekä uutta vakuutusta keskenään. Kuitenkin asiakkaan ostamisen eri vaiheita ei ajatella niinkään. Ostoprosessiin tutustuminen auttaa myyjää ymmärtämään asiakkaan toimintaa neuvottelupöydän toisella puolen.

Ristiriitaa nähdään myös vanhempien sekä uusimpien myyjien välillä. Osa haastateltavista koki, että jo pidempään myyntityötä tehneet eivät tarjonneet kaikkia vakuutustuotteita yhtä laajasti. Tämän lisäksi ristiriitaa nähtiin myös myyntiorganisaation ja vakuutusosaston välillä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että vakuutusosastolta on toisinaan hankala saada myynnintukea.

Tutkimusta on mahdollista laajentaa niin, että se sisältää myös myyjien tarkkailun myyntikeskustelun aikana. Tämän pohjalta olisi mahdollisuus selvittää onko käytännön tekemisessä eroja heidän omiin kokemuksiinsa. Tätä prosessia voisi myös peilata myyntituloksiin ja kartoittaa mitkä ovat ne toimet, jotka johtavat todennäköisimmin kaupan päätökseen.

Tutkimuksen perusteella luotiin muistilistat sekä myyjille, että myyntijohtajille myynnin kehittämiseen. Muistilistoissa on huomioitu esille tulleita epäkohtia ja luoda niihin ratkaisuja, jonka avulla on mahdollisuus kehittyä. Tutkimuksen tärkeimpänä havaintona näen kuitenkin sen, että jokainen yksilö kokee myyntiprosessin eri tavalla. Jokaisen tulee kehittyä omista lähtökohdistaan. Oma toiminta tuleekin aika ajoin arvioida kriittisesti ja pyrkiä kehittymään. Kehittymään pystyy vain jos siirrytään pois omalta mukavuusalueelta.

LÄHTEET

- Armstrong, G.; Kotler, P.; Saunders, J. & Wong, V.; 2002. Principles of marketing. Edinburg: Pearson Education,
- Bergström, S. & Leppänen, A.; 2010. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita,
- Bergström, S. & Leppänen, A.; 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita,
- Blythe, J.; 2001. Essentials of marketing. Edinburgh: Pearson Education Ltd,
- Brennan, R.; Canning, L. & McDowell, R.; 2007. Business-to-Business Marketing. London: SAGE Publications Ltd,
- Chitwood, R.; 1998. Huipputason myyntitaito: Asiakaslähtöisen myyntityön 7 vaihetta. Helsinki: Oy Rastor Ab,
- Donaldson, B.; 2007. Sales management - Principles, process and practice. New York: Palgrave Macmillan,
- Eades K. M.; 2004. The new solution selling: The revolutionary sales process that is changing the way people sell. New York: The McGraw-Hill Companies,
- Kokonaho, T.; 2011. Myynnin ajokortti. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy,
- Kotler, P.; 2005. Kotlerin kanta: Markkinoinnin maailmanauktori teetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor Oy,
- Kotler, P. & Keller K. L.; 2009. Marketing management. New Jersey: Pearson Education Inc,
- Lahtinen, J & Isoviita J.; 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Laine, P.; 2008. Myynnin anatomia: Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum,
- Mattinen, H.; 2006. Asiakkuusosaaminen: Kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum,
- Pekkarinen, E.; Sääski, K. & Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy,
- Pekkarinen, U.; Pekkarinen, E. & Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. 1. painos. Helsinki: WSOY,
- Reilly, T.; 2010. Value-added selling: How to sell more profitably, confidently, and professionally by competing on value – not price. New York: The McGraw-Hill Companies,
- Riitahaara, K; 2013. Myyntijohtaja. Haastattelu 21.10.2013
- Rope, T.; 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy,
- Rope, T.; 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY Oy,
- Rope, T.; Pyykkö, M.; 2003. Markkinointipsykologia: Väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy,
- Rope, T.; 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan kirjapaino Oy,
- Rubanovitsch, M. D.; Valorinta, V.; Älykäs myynnin ohjaaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Puhelinhaastattelu. Asiakaspäällikkö A. 15.11.2013,

Puhelinhaastattelu. Asiakaspäällikkö B. 15.11.2013,

Puhelinhaastattelu. Asiakaspäällikkö C. 8.11.2013,

Puhelinhaastattelu. Asiakaspäällikkö D. 14.11.2013,

Puhelinhaastattelu. Asiakaspäällikkö E. 11.11.2013.

Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Ira Dahlman on ollut Turun Vakuutusyhtiö Xn konttorilla työharjoittelulla ja kesätyössä harjoittelun perään vuonna 2013. Ira tekee opinnäytetyötään, jossa hän selvittää myyjien toimintaa myyntiprosessin eri vaiheissa. Ira opiskelee Turun ammattikorkeakoulusta ja tämä tutkimus on osa hänen opinnäytetyötä, jonka tekee toimeksiantona Vakuutusyhtiö Xlle.

Ira tulee soittamaan teille ja varaa kanssanne ajan puhelin haastattelua varten. Toivon, että voit varata n.40 min aikaa haastattelua varten. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti sekä nimettömästi.

Jos haluatte lisätietoa tutkimuksesta, voit olla yhteydessä Ira Dahlmaniin soittamalla numeroon 045-1124667

Kiitos jo etukäteen arvokkaista vastauksistanne

Liite 2.

Haastattelukysymykset

1. Kontaktin luominen. Mikä on tyypillisin tapa löytää kontakti ja miten otat asiakkaaseen yhteyttä?

2. Valmistautuminen. Millä tavoin valmistaudut myyntineuvotteluun ja kuinka paljon se vie aikaa?

3. Asiakkaan kohtaaminen. Mikä on mielestäsi tärkein asia asiakkaan kohtaamisessa ensimmäistä kertaa? Miten tärkeänä pidät hyvän ensivaikutelman synnyttämisessä? Millä keinoin pyrit saavuttamaan positiivisen latauksen tapaamiseen? Millainen on tyypillinen asiakkaan kohtaaminen?

- tunnelma, agenda, small talk

4. Tarpeiden kartoitus. Miten ymmärrät myyntiprosessin tarpeiden kartoitus? Miten onnistut saamaan asiakkaan todelliset tarpeet kartoitetuksi? Minkälaisia haasteita tarpeiden kartoittamiseen liittyy? Miten kehität tarvekartoitustaitojasi? Mistä hyvä tarvekartoitus koostuu? Saatko asiakkaan puhumaan tarpeistaan? Miten?

- enemmän keskustelu / kuulustelu

- löydätkö asiakkaalta uusia tarpeita- miten?

5. Ratkaisun esittäminen. Mitä työkaluja hyödynnät ratkaisun esittämisessä asiakkaalle? Mikä on mielestäsi suurin haaste myyntiprosessin "ratkaisun esittäminen" vaiheessa?, Miten systemaattisesti toimit ratkaisujen esittämisessä? Onnistutko usein esittämään asiakkaalle sellaisen ratkaisun, johon asiakas ei aikaisemmin ollut varautunut jos niin mistä tarve useimmiten löytyy? Miten esittelet ratkaisun asiakkaalle?

- osahyväksynnät?

- tarpeiden ratkaisija / kartoittaja?

- käytätkö asiakkaan nimeämiä tarpeita hyväksi?

6. Kaupan päättäminen. Kysytkö kauppaa? Miten? Mitkä asiat koet kaupan päättämisessä haasteellisemmaksi? Miten teet sen onnistuessasi?

7. Vastaväitteet. Mikä on tyypillisin vastaväite ja miten käsittelet tämän?

8. Jatkoimet. Miten hoidat asiakassuhdetta kauppojen jälkeen?

- teetkö saman kaikkiin asiakkuuksiin?

9. Koetko, että myyntiprosessi on käyty läpi samoilla tavoin koko myyntiorganisaation kanssa läpi? Ja saatko tukea myynnin eri vaiheissa? Miten?

- onko erilaisuuksia - millä tavalla ?

10. Koetko vahinkovakuutusten myynnin erilaisena verrattuna henkilövakuutuksiin? Miksi?