



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Perehdytysopas ständimyyntiin -

Case: Saunalahti

Kuivanen, Denis
Peltomäki, Markus

2014 Otaniemi

Laurea-ammattikorkeakoulu
Otaniemi

Perehdytysopas ständimyyntiin -
Case: Saunalahti

Kuivanen, Denis
Peltomäki, Markus
Liiketalous
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2014

Kuivanen, Denis ja Peltomäki, Markus

Perehdytysopas ständimyyntiin - Case: Saunalahti

Vuosi 2014 Sivumäärä 40

Tämä opinnäytetyö käsittelee uuden työntekijän perehdyttämistä ja yrityksen perehdytysprosessin kehittämistä kirjoittamamme perehdytysoppaan avulla. Opinnäytetyössä selvitettiin, mitä perehdyttäminen tarkoittaa käsitteenä, miten perehdyttämisprosessi tulee tehdä ja mitä seikkoja prosessissa on otettava huomioon, jotta se onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla.

Opinnäytetyön case-yrityksenä toimi Elisa Oyj, ja keskityimme sen liittymämyyntiin kauppakeskus Citycenterin myyntiständillä, Helsingin keskustassa, Saunalahti-brändin alla. Työssä tutustutaan perehdyttämiseen ja myyntityöhön kirjallisuuden, lehtiartikkelien ja internetlähteiden avulla. Case-yrityksen perehdyttämisprosessiin tutustuttiin haastattelemalla myyntipisteiden esimiestä. Haastattelussa selvitettiin, miten perehdyttäminen yrityksessä toteutetaan ja mitä ongelmia sen parissa on aiemmin ollut.

Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä työpaikan kehittämistoimista. Perehdyttämisellä tarkoitetaan tukea ja toimenpiteitä, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään. Tavoitteena on, että uusi työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työhönsä tarvittavan itsenäisesti.

Kirjoittamamme opas toimii tukimateriaalina uusille työntekijöille. Liittymämyyjän työ ständillä on haasteellista ja alussa monesti vaikeaa. Haastattelemamme esimies oli sitä mieltä, että perehdyttämisopas helpottaisi töiden aloittamista. Perehdyttämisopas otettiin koekäyttöön syksyllä 2014. Opinnäytetyössä hyödynnettiin toisen tekijän omaa työkokemusta kohdeyrityksessä.

Asiasanat: perehdytysopas, Saunalahti, ständimyynti, myyntityö

Kuivanen, Denis and Peltomäki, Markus

Orientation guide for a booth salesman - Case: Saunalahti

Year	2014	Pages	40
------	------	-------	----

This thesis deals with the orientation of a new employee and the development of this process with the help of our written orientation guide. The thesis examines what orientation means as a concept, how the orientation process should be executed and which aspects in the process should be taken into consideration to be handled the best possible way.

The case-company for this thesis was Elisa Plc and we concentrated on the company's subscription sales of the mobile connections under the brand name Saunalahti in a sales booth located in the shopping centre Citycenter in the middle of Helsinki. The theoretical part of this study is carried out by studying literature, newspaper articles and various internet sources. We studied the current situation of the orientation in the company by conducting an interview with the team leader and area supervisor of the sales booth. The purpose of the interview was to clarify how orientation is currently executed in the company and whether problems have occurred in the process.

Orientation is considered as one of the most important development objectives at work. Orientation can be defined as measures and support by which the expertise of a new employee, working environment and working community is developed. The objective is that an employee can start in the job as efficiently and conveniently as possible and is capable of working as independently as needed. Our written guide functions as support material for new employees in the company.

The work of a booth salesman is challenging and often difficult especially in the beginning. The orientation guide helps new employees in the beginning of the work according to the supervisor that we interviewed. The orientation guide was piloted in practice in the case-company as a trial in the fall of 2014. The work experience of one of the authors of the thesis in the company was utilized during the thesis process.

Keywords: orientation guide, Saunalahti, sales booth, sales

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Kohdeyrityksenä Elisa Oyj	6
	2.1 Elisan historia	7
	2.2 Elisan strategia	7
3	Opinnäytetyön tarkoitus	8
4	Perehdyttäminen	9
	4.1 Perehdyttämisen määritelmä	9
	4.2 Lainsäädäntö	10
	4.3 Perehdyttämisen merkitys yritykselle ja perehdytettävälle	12
	4.4 Vuorovaikutus perehdyttämisessä	14
	4.5 Perehdyttämisen suunnittelu	16
	4.6 Perehdyttämisen seuranta	18
5	Myyntityö	19
	5.1 Myyntityö Suomessa	21
	5.2 Myyjäksi syntyminen	22
	5.3 Asenne ja uskaltaminen	23
	5.4 Myynnin vaiheet ja käsitteet	24
	5.4.1 Kontaktoiminen	25
	5.4.2 Tarvekartoitus	26
	5.4.3 Tarjouksen tekeminen	27
	5.4.4 Vastaväitteiden taklaaminen	27
	5.4.5 Kaupan päättäminen	28
	5.4.6 Hyvästely	29
	5.5 Myyjän ajankäyttö	29
6	Motivaatio, kannustaminen ja palkitseminen	31
7	Huomiot ja pohdinta	32
8	Jatkotoimenpiteet ja palaute	33
	Lähteet	35
	Kuviot	36
	Liitteet	39

1 Johdanto

Saunalahden liittymämyyntityö ständillä on haasteellista työtä. Asiakkaiden pysäyttäminen ja mielenkiinnon herättäminen tuotetta kohtaan sekä myyntitarjouksen saattaminen loppuun on pulmallista, erityisesti työsuhteen alkumetreillä. Ständimyyntiin pariin hakeutuvat monesti kesätyöpaikkaa vailla olevat opiskelijat ja myyntityöstä muuten kiinnostuneet nuoret. Työnhakijalla ei välttämättä ole aikaisempaa myyntikokemusta.

Citycenterin myyntipisteen uusille työntekijöille suunnattu perehdytysopas tarjoaa valmiudet työn tekemiseen. Opas sisältää kuvia ja käytännönläheisiä ja hyviksi todettuja vinkkejä, miten toimia asiakaskohtaamisissa Elisan periaatteiden ja arvojen mukaisesti. Oppaassa kannustetaan myyjää omaksuma tuloksellisen ja myyvän asenteen mallin. Työpaikka tarjoaa hyvät mahdollisuudet itsensä kehittämiseen ja myynnillisen ammattitaidon kartuttamiseen.

Opinnäytetyössä tarkastelemme perehdyttämisen määritelmää ja sen merkitystä yritykselle sekä uudelle tulokkaalle. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan myös perehdyttämistä määrävään lainsäädäntöön ja yleisiin perehdyttämisen käytäntöihin. Tutkimme myyntityön arvostusta Suomessa ja tarkastelemme myyntityöhön liittyviä konsepteja. Pureudumme lisäksi kysymykseen, onko myyntitaito synnynnäistä vai voiko huippumyymyjäksi koulututtautua. Näiden ohella sivuamme työssä palkitsemisen ja motivaation osuutta myyjän onnistumiseen.

2 Kohdeyrityksenä Elisa Oyj

Elisa on tietoliikenne-, ICT- ja online-palveluyritys, jonka asiakkaana on 2,3 miljoonaa kuluttajaa, yritystä ja julkishallinnon organisaatiota. Elisa tarjoaa palveluita viestimiseen ja viihtymiseen, sekä työvälineitä organisaatioiden toiminnan ja tuottavuuden parantamiseen. (Elisa, 2014.)

Elisa Oyj on muodostunut yritysmuodon muutosten, yrityskauppojen ja fuusioiden tuloksena. Radiolinja ja Kolumbus ovat Elisan vanhoja brändejä. Nykyään Elisalla kuluttajien liittymämyynti on keskitetty Saunalahti-nimen alle. Yrityksille tarjotaan kuitenkin vielä liittymiä Elisan nimissä. (Elisa, 2014.)

Suomessa Elisa on mobiililiittymien ja kiinteiden laajakaistaliittymien markkinajohtaja. Yrityksen yhteistyö Vodafonen ja Telenorin kanssa mahdollistaa palvelujen käytön kansainvälisesti. Elisa on julkisesti noteerattu NASDAQ OMX Helsinki Suuret Yhtiöt -listalla ja osakkeenomistajia on yli 200 000. Elisan liikevaihto vuonna 2013 oli 1,55 miljardia euroa ja henkilöstömäärä 4 200. (Elisa, 2014.)

Elisan perusarvot kaikessa liiketoiminnassa ovat asiakaskeskeisyys, vastuullisuus, uusiutuminen ja tuloksellisuus (Elisa, 2014).

2.1 Elisan historia

Elisan historia heijastaa suomalaisen yhteiskunnan muutosta. Kaikki sai alkunsa kun lennätinmekaanikko Daniel Johannes Wadén sai luvan perustaa puhelinlaitoksen Helsinkiin tammikuussa 1882. Helsingin Telefoonyhdistyksestä Elisaksi on kulunut reilut 130 vuotta. Elisa on ollut maassamme edelläkävijä lähes kaikilla teletekniikan osa-alueilla. (Elisa, 2014.)

Elisan historiaan kuuluu pitkä, tasainen kehitysvaihe ja 1960-luvulla alkanut, yhä kiihtyvä kehittyminen. Elisa on eri vaiheissaan ollut kehityksen edelläkävijä monin tavoin. Esimerkiksi koko Helsingin alueen keskuskeskukset saatiin automatisoiduiksi keväällä 1929, ensimmäisenä kaupunkina koko maailmassa. Digitaalikeskusten rakentaminen, joka alkoi 1980-luvun alussa, saatiin päätökseen jo 1996, kun se alkuperäisen aikataulun mukaan piti tapahtua vuoteen 2007 mennessä. Elisaan sulautunut Radiolinja puolestaan mursi posti- ja telelaitoksen matkapuhelinmonopolin. Elisa on ollut myös tiiviisti mukana suomalaisissa tähtihetkissä, kun se on osaltaan varmistanut mm. Helsingin olympialaisten, SALT-neuvottelujen ja ETYKin onnistumisen. (Elisa, 2014.)

Digitaalisen matkaviestinnän alueella Elisa on ollut edelläkävijä Suomessa ja maailmalla. Elisan silloinen tytäryhtiö Radiolinja kytki maailman ensimmäisen GSM-puhelun ja avasi ensimmäisen kaupallisen GSM-palvelun vuonna 1991. Myös maailman ensimmäinen GSM-datapuhelu tehtiin vuonna 1993 Radiolinjan verkossa. Vuonna 2007 Elisa teki jälleen tietoliikenteen historiaa ja avasi ensimmäisenä maailmassa kaupalliseen käyttöön 3G UMTS900-verkon. Uusia palveluita, kuten Elisa Viihde, tuotiin markkinoille 2009 alkaen ja vuonna 2010 Elisa avasi ensimmäisenä 4G-verkon kaupalliseen käyttöön. (Elisa, 2014.)

2.2 Elisan strategia

Elisan missiona on tuottaa elämyksiä ja tuottavuutta asiakkailleen. Yrityksen visiona on toimia kansainvälisenä ICT- ja online-palveluiden tarjoajana ja olla erinomaisuuden esimerkki muille.

Elisan strategian toteutus:

Kuvio 1.

3 Opinnäytetyön tarkoitus

Myyntityö ei ole aina helppoa. Toisille se taas näyttää olevan lastenleikkiä. Mikä on huippumyyjän salaisuus ja onko myyntityössä onnistuminen synnynnäinen taito? Näitä kysymyksiä pohdiskellessamme päädyimme kirjoittamaan kohdeyritykselle perehdytysoppaan, jossa avaamme liittymämyynnin työnkuvaa uudelle työntekijälle ja kerromme vinkkejä, miten myyntityössä pääsee alkuun.

Toinen kirjoittajista kokeili vuosia takaperin onneaan joulukuusien myyjänä huonolla menetyksellä, kun taas toisella kirjoittajista tuntuu olevan, niin sanotusti, homma paremmin hallussa. Myyntityössä onnistuakseen vaaditaan uskallusta kohdata asiakkaita, motivaatiota ja kunnianhimoa tehdä kauppaa sekä oikeanlaista asennetta työskentelyä kohtaan. Kirjoittamamme perehdytysopas tuo näitä seikkoja esille sekä pyrkii vakuuttamaan, että kuka tahansa voi onnistua myynnin parissa näkemällä vaivaa sen eteen. Haluamme, etteivät myyntityön ja kohdeyrityksemme pariin tulevat, saavu vain kokeilemaan onneaan, josko he saisivat tehtyä kauppaa. Kirjoittamamme perehdytysopas toimii osana Saunalahden liittymämyyjän perehdytysprosessia sekä ponnahduslautana niille, jotka haluavat menestyä myynnin parissa.

Opinnäytetyön taustana teimme haastattelun Saunalahden Citycentein liittymämyyntipisteen esimiehelle. Teamleader Juuso Saarisen mukaan Saunalahdelle on rekrytoitu vuokratyöyrityksen kautta nuorta porukkaa, joilla ei ole myynnillistä pohjaa. Työ Saunalahdella on monesti ensimmäisiä työpaikkoja ja uusilla työntekijöillä on usein käytännön tavat hukassa, moitteita siisteydessä jne. Saarisen mukaan nuoret saattavat saada väärän kuvan työmaailmasta, sillä he tulkitsevat rennon ilmapiirin työpisteellä väärin. Oppaamme pyrkii antamaan oikeanlaisen kuvan ja suhtautumistavan työhön, samalla osoittaen miten myyntityön vapauksia kannattaa hyödyntää.

Huolellinen perehdytysprosessi työsuhteen alussa lisää yrityksen myyntiä ja uusi tulokas pääsee paremmin alkuun työssään. Emme voi luvata taikka osoittaa perehdytysoppaan lisäävään myyntiä esimerkiksi ennalta määriteltyjen lukemien mukaisesti. Oppaan käyttöönoton jälkeen voidaan kuitenkin seurata uusien työntekijöiden kehittymistä ja verrata myyntilukuja aikaisempiin perehdytysjaksoihin nähden. Näin voidaan tarkastella oppaan tuomia konkreettisia hyötyjä sekä kvantitatiivisesti myyntilukuina, että kvalitatiivisesti, uusien ja vanhojen työntekijöiden palautteen perusteella.

4 Perehdyttäminen

4.1 Perehdyttämisen määritelmä

Usein yrityksissä perehdytyksen koetaan olevan jokin tietty, määrätyn mittainen ajanjakso, minkä aikana uusi työntekijä otetaan vastaan työpaikalle ja osaksi työorganisaatiota sekä hänelle kerrotaan yleisesti talon toimintatavoista. Tämä ajanjakso voi olla kestoaltaan vain päivän, tai parin tunninkin mittainen. Esimerkiksi, toisen tämän opinnäytetyön kirjoittajan viimeisin kokemus perehdyttämisestä käsitti kolmen sivun mittaisen kirjoitetun oppaan, mikä käytiin läpi palaverihuoneessa tunnin aikana. Tämän jälkeen alkoi itse työhön opastus.

Aikaisemmin, varsinkin kirjallisuudessa, perehdyttäminen ja työnopastus ovat olleet erillisiä termejä ja kokonaisuuksia, mutta nykyään ne nähdään hyvin limittyneinä ja päällekkäisinä toimina työpaikoilla. Perehdyttäminen ei ole yksiselitteinen käsite vaan suurempi kokonaisuus, minkä päämääränä on ohjata uutta tai vanhaa työntekijää oikeanlaiseen työskentelyyn. Usein perehdyttämiseen kuuluu erilaista materiaalia, kuten oppaita.

Kuvio 2.

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisyyä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota.

(Kupias, Peltola 2009, 19.)

Perehdytys pitää siis sisällään muutakin kuin lyhyen ohjeistuksen siitä, missä taukotila sijaitsee, miten työpaikalla kuuluu pukeutua ja mikäli yritys tarjoaa luonaseteleitä työntekijöilleen. Myöskään pelkkä toimipisteen tunteminen, siisteydestä huolehtiminen ja kassajärjestelmien osaaminen eivät auta uutta myyjää selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Perehdyttämisprosessin on mentävä työnopastuksen puolelle ja myyjän on saatava pohjaa myyntityölle, jotta hän pärjää myyntipisteellä yksinkin.

Konsulttiyhtiö Psycon kehottaa ajattelemaan perehdytyksen uudelleen, laajana kokonaisuutena. Yhtiö kertoo blogissaan, kuinka englannin kielessä on alettu käyttämään eri termejä, perehdytyksen tavoitteen asettelun mukaan. Orientation käsittää perusvalmiuksien hankkimiseen tähtäävän yleisperehdytyksen, mikä ajoittuu työsuhteen alkuun. Onboardingin tarkoituksena taas on saada uusi tulija mahdollisimman nopeasti kiinni tuottavaan tekemiseen ja varmistaa hänen sitoutumistaan yritykseen. (Psycon 2012.)

Toivotamme oppaassa perehtyjän tervetulleeksi osaksi Saunalahtea ja annamme yleisiä neuvoja esimerkiksi pukeutumista ja työaikoja koskien. Tämän lisäksi opas sisältää vinkkejä, miten motivoida itseään itse työntekoon eli asiakkaiden kohtaamiseen sekä case-esimerkkejä, miten toimia yleisissä tilanteissa joita myyjä kohtaa. Halusimme oppaan kattavan myös perinteisesti työnopastuksena pidettyjä toimia, sillä näin perehtyjä pääsee niin sanotusti suoraan asiaan.

Perehdyttämistä ei tapahdu ainoastaan uuden työntekijän saapuessa organisaatioon. Mikäli työntekijä on ollut pidempään poissa ja palaa työpaikalle tai hänet siirretään uuteen tehtävään, voidaan henkilö tällöin perehdyttää ajan tasalle, tai omaksumaan uuden tehtävänsä. Järjestelmien muuttuessa ja päivittyessä sekä työskentelytapojen hioutuessa yrityksissä, on tärkeää ottaa myös palaavat työntekijät huomioon.

Työhön perehdyttäminen eli työnopastus koskee myös uusiin tehtäviin siirtyviä henkilöitä tulokkaiden ohella. Silloin on tärkeintä riittävän tuen ja opastuksen takaaminen opastettavalle. (Helsilä, 2002, 52.)

Myös yrityksen nimissä järjestettävät koulutustilaisuudet ja seuranta mielletään perehdyttämiseksi, vaikka ne voivat tapahtua pitkänkin ajan kuluttua työsuhteen alkamisesta. Perehdytys ei siis ole vain työsuhteen alkuun sijoittuva ja kerran tapahtuva toimenpide, vaan käsite joka kaivetaan esiin yhä uudestaan työsuhteen aikana.

Useat työntekijät varmasti kokevat, että alkuperehdytyksen jälkeen järjestettävät koulutustilaisuudet ym. ovat vain työpäiviä muiden joukossa. Perehdytys laajimmassa käsityksessään voidaan kuitenkin nähdä alati jatkuvana prosessina, jonka tarkoituksena on sitouttaa työntekijöitä työorganisaatioon. Perehdyttäminen siis alkaa uuden työntekijän saapuessa uuteen työpaikkaan, ja jatkuu eri muodoissaan, niin pitkään kuin tämä henkilö on osa työorganisaatiota.

Kupias ja Peltola kuvaavat teoksessaan ”Perehdyttämisen Pelikentällä”, perehdyttämisprosessiin liittyviä osatekijöitä osana pelikenttää, mikä havainnollistaa hyvin perehdytykseen liittyviä monia toimia ja vaikuttavia tekijöitä.

Kuvio 3.

4.2 Lainsäädäntö

Perehdyttäminen on yrityksille pakollista ja lainsäädännön edellyttämää toimintaa. Maamme lainsäädäntö takaa työntekijöille kattavasti oikeuksia, myös perehdyttämiseen liittyen. Työn-

antajan on tarjottava työntekijälle riittävästi tietoa työnkuvasta, työskentelytavoista ja työntekijän omaan turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvistä asioista.

Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Huomiota on kiinnitetty nimenomaan työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias, Peltola, 2009, 20.)

Työsopimuslaki sisältää yleisvelvoitteen, jonka mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. (Kupias, Peltola, 2009, 21).

Velvoite koskee muitakin, kuin uusia työntekijöitä ja ja työnantajalla on lisäksi vaatimus pyrkiä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittymään työurallaan kykyjensä mukaan.

Epäselvää työnantajan ja työntekijän välillä saatta kuitenkin olla se, miten milloinkin on onnistuttu ja millä saralla on vielä kehitettävää. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 22) säännöllisesti käytävät kehityskeskustelut ovat useimmilla työpaikoilla se areena, jolla osaamista ja suoriutumista pohditaan yhdessä. Perehdyttämisen osana näitä käydään läpi palautekeskusteluissa.

Työnantaja ei voi irtisanoa työntekijää ilman syytä. Työsopimuslain mukaan puutteellinen ammattitaito on kuitenkin pätevä peruste. Tällöin tulee arvioida, millaiset mahdollisuudet työntekijällä on ollut kehittyä työssään. Työnantajalla on tässä tapauksessa suuri vastuu. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 22) työnantajan on rekrytointivaiheessa otettava selvää työntekijän mahdollisista puutteista ja luotava suunnitelma sille, miten kyseiset puutteet pyritään työn alkuvaiheessa paikkaamaan perehdyttämällä tai muulla koulutuksella. Kupias ja Peltola kertovat (2009, 23) myös, että työsuhteen alkuun sijoittuva koeaika antaa mahdollisuuden myös työntekijälle arvioida onko perehdytyksen taso työnantajan toimesta riittävää.

Työturvallisuuslaki takaa työntekijälle, että työnantaja huolehtii siitä, että työnteko on turvallista, eikä työntekijöiden terveys vaarannu. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 23) työntekijää on opastettava ja hänelle on annettava riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Näitä ovat koneiden ja laitteiden lisäksi yhä useammin myös asiakkaat.

Kupias ja Peltola toteavat (2009, 24), että työturvallisuudessa ei ole kyse pelkästään uhasta fyysiselle turvallisuudelle vaan myös henkinen turvallisuus on varmistettava. Esimerkiksi ständimyyjän työssä asiakkaat saattavat käyttäytyä uhkaavasti ja loukata verbaalisti. Kehotamme oppaassa työntekijää toimimaan tilanteissa rauhallisesti, käyttämään maalaisjärkeä eikä pro-

vosoitumaan asiakkaiden luomista tilanteista. Mikäli myyjä kokee olonsa uhatuksi, kehotamme häntä soittamaan vartijan paikalle.

Työturvallisuuslaki ottaa myös kantaa työpaikkakiusaamiseen ja pyrkii ehkäisemään sitä. Esimerkiksi perehdyttämisen yhteydessä esille tuleva kiusaaminen on oire työyhteisön muusta pahoinvoinnista. Se on estettävä kehittämällä koko työyhteisöä yhdessä.

(Kupias, Peltola, 2009, 24.)

Lisäksi työturvallisuuslakia täydentävät tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Perehdyttämisessä on luotava mahdollisuudet siihen, että sukupuolesta tai taustasta riippumatta henkilöllä on mahdollisuus menestyä työssään. (Kupias, Peltola, 2009, 25.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää neuvottelemaan, kun tapahtumassa on henkilön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 25) sen tavoitteena on edistää tärkeää viestintää työpaikalla. YT-laki tulee usein esille irtisanomistilanteissa, mutta se sisältää myös tärkeitä velvoitteita perehdyttämisen järjestelyihin liittyen. Olennaista työpaikoilla on tehdä perehdyttämisen järjestelyt näkyviksi. Työntekijöiden tulee tietää, miten heidän tulevat työoverinsa tai he itse työtehtäviä vaihtaessaan saavat koulutusta ja opastusta. (Kupias, Peltola, 2009, 26.)

Myös työehtosopimuksissa ja erityisesti palkkaan liittyvissä pykälissä on mainintoja perehdytyksestä. Esimerkiksi perehdyttäjä voi saada opastustehtävistään lisäpalkkiota. Työnantajan vastuu korostuu, kun puhutaan sopeuttavasta perehdyttämisestä. Sen sijaan dialoginen perehdyttäminen edellyttää voimakkaammin työntekijän vastuuta ja aktiivisuutta. (Kupias, Peltola, 2009, 26.) Työehtosopimuksissa on annettu yhä enemmän painoarvoa sille, miten työntekijä näyttää oman osaamisensa ja osoittaa pyrkivänsä kehittymään työtehtävissään.

4.3 Perehdyttämisen merkitys yritykselle ja perehdyttävälle

Perehdyttämisen merkitystä tulisi pitää jokaisessa yrityksessä suuressa arvossa. Perehdyttämistä ei tule katsoa vain pakollisena ja muodollisena toimenpiteenä, millä työntekijä saadaan aloittamaan työssään. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdyttämisprosessi ja aito vuorovaikuttaminen uuden työntekijän kanssa ovat ensiarvoisen tärkeitä seikkoja. Sitouttaminen ja yhteenkuuluvuuden tunne työntekijälle, työsuhteen alusta alken, takaa paremman tuloksen yritykselle tulevaisuudessa.

Perehdytyksen tarkoituksena ei ole vain valmistaa tulija työskentelemään organisaatiossa, vaan myös valmistaa organisaatio työskentelemään uuden tulijan kanssa. Riittävä tiedottaminen uudesta työntekijästä ja hänen vastuualueistaan on ensimmäinen askel. Etenkin johtoa

perehdytettäessä myös kaikkalainen verkostoitumisen tukeminen on tarpeellista ja nopeuttaa pääsyä tuloksetekoon. (Psycon 2012.)

Mikäli yritys haluaa kehittyä ja saada uutta näkökulmaa joko perehdytettävän työtehtävään tai yrityksen toimintatapoihin laajemmin, on syytä ottaa myös perehtyjän näkökanta huomioon alusta asti. Uusi työntekijä tuo osaamisensa lisäksi uusia näkökulmia, joilla yrityksen toimintaa voidaan muuttaa parempaan ja tehostaa. Toimenpide-ehdotukset voivat olla usein yksinkertaisia eivätkä ne välttämättä vaadi suuria investointeja.

Monet yritykset ovat ottaneet perehtyjät sparrauskumppaniksi ja pyytävät esimerkiksi yhteisissä perehdytysohjelmissa tulijoita kertomaan vaikutelmiaan yrityksen visiosta ja arvoista, joihin vanhat työntekijät voivat olla jo hiukan kyllästyneitä ja ”sokeita” ottamaan kantaa. (Psycon 2012.)

Myyntityötä ihmisten välillä ei voida automatisoida nyt eikä ainakaan lähitulevaisuudessa. Ihmiset ovat sosiaalisia olentoja, eikä digitaalista tai mekaanista vastinetta myynnille ole olemassa. Markkinointi mielletään usein myyntiä auttavana tekijänä, eikä se itsessään luo yritykselle kauppaa. Myyntiä voidaan toteuttaa puhelimitse tai internetissä sekä kasvokkain asiakkaan kanssa. Kohdeyrityksemme hyödyntää kaikkia näistä kanavista ja pitää kiinni ständimyyntistä kanavana, jossa asiakkaita palvelee kasvotusten. Yhä useamman yrityksen investoimassa markkinointiin ja nettikauppaan on tärkeää muistaa niin sanotun inhimillisen pääoman merkitys.

Käytettiinpä sitten nimitystä ihmiset, työvoima, inhimillinen pääoma, henkilöstövoimavarat, osaaminen tai jotakin muuta termiä, tämä työntekijöihin liittyvä voimavara ja sen organisointi nähdään yhä useammin yrityksen strategisen menestymisen ja kilpailuedun kannalta kriittisenä tekijänä. (Boudreau, Ramstad, 2008, 19).

Tuomme oppaassa julki perehdyttävälle että myyjänä hän on tärkeä osa organisaatiota, sillä myynti ei tapahdu itsestään vaan vaatii aktiivista kontaktointia. Verkkokaupan ohella asiakaspalvelun laatu ja tarve on korostunut. Haluammekin viestittää perehdyttävälle, että myyntiprosessissa on edelleen tilaa ja kysyntää inhimillisille olennoille, mutta omaan käytökseen ja toimintatapoihin tulee kiinnittää huomiota.

Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 21) huolella hoidettu perehdyttäminen tukee yrityksen strategian toteutumisen lisäksi hyvää ja reilua mainetta työmarkkinoilla. Hyvin perehdytetty myyjä Saunalahdella nauttii työstään enemmän ja todennäköisimmin tuo ystäväpiiristään uusia ja motivoituneita tekijöitä, mikäli he ovat kiinnostuneet myyntityöstä.

Hyvä perehdyttäminen lyhentää työn oppimiseen tarvittavaa aikaa. Onnistunut perehdytys lisää työntekijän sitoutumista työpaikkaansa ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. (Kunta-työnantajat, 2011.)

Kirjallinen opas on osa perehdytysprosessin kokonaisuutta varsinaisen työnopastuksen ohella. Koitamme kuitenkin aktivoida uuden myyjän paneutumaan oppaaseen esimerkiksi vapaa-ajallaan, näin lyhentäen työn oppimiseen tarvittavaa aikaa. Oppaan kuvitus ja case-esimerkit tekevät siitä mielenkiintoisen, ja kehotamme työntekijää palaamaan siihen vaikka olisi toiminut työssään jo pidempään. Tärkeämpänä pidämme, että perehdytysopas sisältää luonnehdintaa työnkuvasta ja esimerkkejä, miten erilaisissa tilanteissa kannattaa toimia, kuin kuvausta siitä missä ruokailu tapahtuu tai missä vessat työpaikalla sijaitsevat.

Yrityksen ohella perehdyttämisen merkitys itse perehtyvälle on tietenkin suuri. Konsulttiyhtiö Psycon kertoo (2012), että joidenkin tutkimusten mukaan uuden työntekijän sitoutuminen yritykseen on suurimmillaan silloin, kun työsopimus solmitaan, minkä jälkeen se alkaa laskea. On siis tärkeää että perehdyttämisprosessi on huolellisesti laadittu ja antaa riittävästi tietoa, jotta uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi sekä ymmärtää työnkuvansa ja oman roolinsa yrityksessä.

Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 27) luotettavalla ja lainmukaisella perehdytystoiminnalla on positiivinen vaikutus kilpailukykyyn, työhyvinvointiin ja menestymiseen. Puutteellinen ja laiton toiminta aiheuttaa erinäisiä vahinkoja yritykselle. Lainsäädäntöjen noudattamista valvovat henkilöstöammattilaiset sekä esimiehet yrityksissä ja luottamusmiehet sekä työsuojeluvaltuutetut. Virheellisesti tai vaillinaisesti hoidettu perehdyttäminen heikentää työntekijän mahdollisuutta onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi. (Kupias, Peltola, 2009, 27.)

4.4 Vuorovaikutus perehdyttämisessä

Perehdyttämisen tulee olla ensisijaisesti vuorovaikutteista toimintaa yrityksen sekä uuden työntekijän kesken. Työntekijälle on tarjottava erilaista materiaalia ja ohjeistusta työtä koskien. Perehdyttämisprosessin tulee myös olla tarkoin suunniteltu. Mikäli työntekijä jää heti tai pian työn alkamisen jälkeen niin sanotusti oman onnensa ojaan, on alkuun pääseminen työtehtävissä hitaampaa ja hankalampaa, jopa mahdotonta.

Kupiaksen ja Peltolan luomien määritelmien mukaan (2009, 49). kohdeyrityksen perehdyttämisprosessia voidaan kuvata sekä malliperehdyttämisenä että laatuperehdyttämisenä. Malliperehdyttämisessä perehdyttämisen työnjako on selkeästi määrätty ja yleisperehdyttäminen tehdään keskitetysti.

Saunalahden ständimyynnissä toimitaan pitkälti laaturahdyttämisen mukaan, sillä myynti-tiimin jäsenet opastavat ja motivoivat aktiivisesti toisiaan ja esimies koordinoi rahdyttämistä yleisemmällä tasolla. Kehotamme oppaassa rahdytettävää kääntymään ensisijaisesti kokeneemman työntekijän puoleen, mikäli ei itse tiedä miten toimia.

Vuorovaikutusta tapahtuu niin esimiehen ja rahdytjän, kuin myös muiden työntekijöiden ja rahdytjän välillä. Kohdeyrityksessä työntekijöiden keskeinen opastus, keskustelu ja moti-vointi ovat näkyviä tapahtumia vuorovaikutteisuudesta rahdyttämässä. Suurin vastuu pe-rahdyttämässä on kuitenkin aina esimiehellä ja hänen ihmissuhdetaitonsa korostuvat tällöin asioiden johtamisen ja koordinoitakyvyn sijasta.

Uusi, motivoitunut henkilö haluaa luonnollisesti peilata uusia asioita jo aiemmin kokemiinsa, jolloin yritys hyötyy uuden henkilön palautteesta oman toimintansa kehittämiseksi. Jos hänet aluksi pakotetaan luopumaan kehittämisaatuksistaan tai aikaisemman osaamisensa hyödyn-tämisestä, ei rekrytointi ole yrityksenkään kannalta onnistunut. (Helsilä, 2002, 53.)

Luomamme rahdytysopas ohjaa uutta työntekijää oikeanlaiseen toimintaan, mutta se ei ole ehdoton, ständillä tapahtuvan myyntityön luonteesta ja vapaudesta johtuen. Oppaassa voi-daan antaa esimerkkejä, millä uusi myyjä pääsee alkuun, mutta kerrytettyään myynnillistä osaamista, voi työntekijä tuoda omia toimintatapojaan vahvastikin esille ja jakaa ideoita muiden myyjien kanssa, näin opastaen taas toisiaan.

Mikään organisaatio ei voi menestyä kilpailussa ja kehittyä tekemällä vain samoin kuin ennen. Uusi henkilö on palkattu auttamaan yritystä menestymään, ei vain opettelemaan perinnäisiä tapoja, jotka saattavat joissakin tapauksissa kahlita vanhempienkin työntekijöiden luovuutta. (Helsilä, 2002, 54.)

Kirjallinen aineisto, kuten opas jonka olemme toimeksiantajalle koostaneet, toimii vahvana tukipakettina ja itseopiskelun lähteenä uudelle työntekijälle. Rahdyttämisenprosessissa kui-tenkin olennaista on kommunikointi ja kysymyksiin vastaaminen myös verbaalisti kasvotusten. Kannustamme uutta työntekijää myös itse rahdytymään esimerkiksi kilpailijoihin ja omiin tuotteisiinsa, internetistä löytyviin videoihin myyntityötä koskien ja mihin tahansa materiaa-liin, mitä hän voi työssään hyödyntää.

Vaikka jokainen ottaa vain rajallisen määrän tietoa vastaan kerrallaan, kannattaa henkilölle antaa omakohtaista tutustumista varten yritykseen liittyviä kirjallisia aineistoja kuten vuosi-kertomuksia, tiedotteita, tuote-esitteitä ja normaaliin toimintaan liittyviä ohjeistoja. Suullis-ta vuorovaikutustilannetta ei voida kuitenkaan korvata kirjallisilla materiaaleilla. (Helsilä, 2002, 52.)

4.5 Perehdyttämisen suunnittelu

Uuden työntekijän perehdyttämisprosessi tulee suunnitella huolellisesti etukäteen. Työnantaja usein nimeää perehdyttäjän joka käy uuden työntekijän kanssa läpi työhön liittyvät yleiset toimenpiteet, jakaa opeteltavan materiaalin, näyttää tilat ja toimintatavat, sekä lopuksi, käy läpi listan asioista perehdytettävän kanssa.

Oheinen lista toimii esimerkkinä perehdyttämisprosessin selkärangasta ja suunnittelusta:

- Huolehdi että työnkuva on työntekijälle selvä
- Anna työntekijälle hyvä perehdytys yleisistä käytännöistä ja toimintatavoista
- Järjestä mahdollisesti tarvittava koulutus, joka auttaa työntekijää saavuttamaan vaatimukset
- Kerro, milloin työntekijää arvioidaan ja mitä menetelmiä käytetään

(Monster 2014.)

Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää sitä, että kehittymisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa. Tarkoituksenmukainen suunnittelu ottaa huomioon tavoitellun toimintakonseptin, nykytilanteen ja käytettävissä olevat resurssit.

(Kupias, Peltola, 2009, 87.)

Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 87) perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa toisistaan perehdyttämisen systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Kirjoittamamme opas on osa systemaattista suunnittelua, sillä se tapahtuu koko työyksikön tasolla ja materiaali jaetaan yhteisesti kaikille tulokkaille, heidän taustoistaan ja ennako-osaamisesta riippumatta.

Kaikenlaisissa organisaatioissa ja kaikenlaisiin tehtäviin perehdytettäessä näitä keskitetysti laadittuja suunnitelmia tulee yksilöllistää ainakin jossain määrin, sillä tulokset poikkeavat toisistaan ja yksilöllinen tausta tulee joka tapauksessa ottaa huomioon.

(Kupias, Peltola, 2009, 88.)

Kohdeyrityksessä ensisijaisena perehdyttäjänä toimii myyntialueen teamleader, mutta prosessin onnistumisen kannalta suosittelemme johdon käyvän läpi myyjien kanssa, miten uuteen työntekijään tulee suhtautua, jotta he ymmärtävät oman osuutensa uuden myyjän perehdytyksessä ja opastamisessa.

Hyvään perehdyttämiseen kuuluu, että jokainen työyhteisön jäsen tuntee omalta osaltaan olevansa vastuussa tulokkaan perehdyttämisestä. Jos mahdollista, niin koko lähityöyhteisö pitäisikin valjastaa joihinkin perehdyttämisen osa-alueisiin. (Kupias, Peltola, 2009, 81.)

Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 89.) osaamiskartoitusten pohjalta laaditut kartat ovat hyvä pohja, kun arvioidaan mitä tulokkaalle tulee perehdyttää työsuhteen alussa. Karttojen avulla voidaan myös arvioida tulokkaan osaamistaso. Teamleader kartoittaa yksilökohtaisesti millä osa-alueilla uudella myyjällä on parannettavaa, ja mitkä ovat hänen vahvuuksiaan. Karttoitusta tehdessä voidaan käyttää perehdytysopasta hyödyksi ja käydä läpi yhdessä kohtia, mitkä saattavat olla uudelle työntekijälle epäselviä.

Kuvio 4.

Kupiaksen ja Peltolan laatima ympyräkaavio osoittaa uuden tulokkaan osaamisalueita, joita tarvitaan henkilön toimiessa osana yritystä. Osaamisalueita voidaan tarkastella ja päättää yhdessä, mihin tulokas voi paneutua tarkemmin perehdyttäjän kanssa. Esimerkiksi, mikäli työntekijä on hyvä myymään mutta hänellä on kysyttävää työsuhteeseen liittyen, jätetään yleis- ja perusosaaminen sekä tehtäväosaaminen taka-alalle ja keskitytään työsuhteosaamiseen.

Perehdyttämistä suunniteltaessa on huolehdittava ensiksi käytännön toimista. Kun työntekijä aloittaa uudessa työssään, osoitetaan hänelle työtilat, -välineet sekä kaikki tarvittava mitä hän työssään tarvitsee. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 93) perehdyttämisvaiheessa on paljon asioita, jotka eivät suoranaisesti ole tulokkaan osaamisen kehittämistä, vaan lähinnä käytännön alkujärjestelyjä. Näihin järjestelyihin kuuluu esim. ensimmäisen työpäivän sopiminen ja sen kirjaaminen työsopimukseen.

Seuraavaksi on päätettävä kuka tulokasta perehdyttää. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 94.) esimies on viime kädessä vastuussa uuden henkilön perehdyttämisestä. Suuremmissa organisaatioissa ja organisaatioissa, joissa vaihtuvuus on suurta, esimies on delegoinut osan perehdyttämisvastuustaan jollekin muulle taholle. Työyhteisössä saattaa olla nimetty perehdyttäjä tai tulokkaan työtoverit saattavat opastaa häntä.

Tavoitteiden asettamisen ja perehdyttäjän nimeämisen lisäksi on suunniteltava itse perehdytysprosessi vaiheineen alusta loppuun. Kupias ja Peltola jakavat perehdytysprosessin seuraaviin vaiheisiin:

Ennen rekrytointia

Rekrytointivaihe

Ennen töihin tuloa

Vastaanotto

Ensimmäinen päivä

Ensimmäinen viikko

Ensimmäinen kuukausi

Koeajan päätyttyä

(Työsuhteen aikana)

Työsuhteen päättyminen

(Kupias, Peltola, 2009, 102).

4.6 Perehdyttämisen seuranta

Vuorovaikutusta perehtyjän ja organisaation kesken voi tapahtua millä tasolla tahansa. Perehdyttämisen seurannasta vastaa kuitenkin aina esimies. Työkaverit auttavat osaltaan perehdytettävää, mutta heidän tehtävänä ei ole arvioida uuden työntekijän kyvykkyyttä ja valmiutta työtehtävien suorittamiseen. Seurannan tarkoituksena on aina tulokkaan oppimisen varmistaminen.

Esimiestä tai nimettyä perehdyttäjää kannattaa ohjeistaa perehdyttämisen seurannasta seuraavalla tavalla:

Varmista, että kaikki arvioitavat asiat on tarkkaan kuvattu ja että ne ovat helposti mitattavissa ja saavutettavissa. Järjestä viikoittainen tai kuukausittainen kahdenkeskinen tapaaminen, jossa voit käydä läpi työntekijän edistymistä. Samalla voit antaa palautetta niistä alueista, joissa työntekijä on mielestäsi onnistunut hyvin sekä myös niistä alueista, joilla hänellä on parantamisen varaa. (Monster 2014.)

Uuden työntekijän perehtymisprosessin seuraamisen on oltava aina kannustavassa hengessä, ja sellaista että perehdytettävän omat kokemukset sekä mielipiteet otetaan myös huomioon. Perehdytettävälle ei saa tulla oloa, että hänet on ikään kuin huolittu työpaikalle ja että epäonnistumisia ei suvaita.

Hyvässä perehdyttämisprosessissa seurataan myös perehdyttämisen onnistumista. (Kuntatyönantajat 2011).

Seuranta voi olla perehdyttämisen alussa tiiviimpää. Esimerkiksi ensimmäisen intensiivisemmän viikon jälkeen uusi tulokas voi käydä palautekeskustelun perehdyttäjensä kanssa, jossa käytetään apuna tarkistuslistaa asioista mitä tulokkaalle on opetettu. Kohdeyrityksessä voidaan myös käyttää apuna kirjoittamaamme perehdytysopasta, mikäli tulokkaalla on jostakin osa-alueesta tarkempia kysymyksiä.

Olipa kyse sopeuttavasta tai dialogisesta perehdyttämisestä, molemmissa tarvitaan tulokkaan aktiivista asioiden työstämistä, jotta oppimista voisi tapahtua. Tällöin asioiden pelkkä kertominen ja niistä informoiminen ei riitä. Perehdyttäjä tarvitsee oppimisen edistämisen tueksi erilaisia perehdyttämismenetelmiä tai työkaluja erilaisiin tilanteisiin. (Kupias, Peltola, 2009, 152.)

Erilaisten tukimateriaalien käyttö nousee esiin erityisesti perehdyttämisprosessin seurantaosuudessa. Perehdyttäjä voi käyttää erilaisia muistilistoja ja valmiita palautekeskustelupohjia, mitä hän käy läpi perehdytettävän kanssa aika-ajoin.

5 Myyntityö

Myynti on ehkä arvokkainta työtä, mitä tiedän. Se ei ole koskaan helppoa. Se vaatii vahvaa luonnetta, itsekuria, päättäväisyyttä ja kykyä ottaa vastaan tappiota. Joku amerikkalainen on kuvannut parhaita myyjiä sanoilla ”happy losers”. Myyjän pitää ottaa kaikki tappiot iloisella mielellä, koska muuten myynti ei suju. (Laine, 2008, 11.)

Olemme perehdytysoppaasamme kuvanneet Citycenterin - myyntipisteen ympäristön olevan haasteellinen mutta omalla tavalla palkitseva, sillä työnkuvan opittuaan työnteko vähemmän vaativissa myyntipisteissä on myyjälle huomattavasti helpompaa. Oppaassa mainitaan, että Saunalahden myyjän on päivän aikana otettava niin sanotusti paljon turpiinsa, ennen kuin kauppaa saadaan tehtyä. Olemme myös omistaneet oppaassa kokonaisen kappaleen sille, miten työpaikalla pysytään motivoituneena ja miten pitää asiakkaista aiheutuneet negatiiviset tunteet loitolla niin, ettei se vaikuta työntekoon. Kutsumme myyntiä oppaasamme fiilislajiksi, koska hyvän päivätuloksen tekeminen vaatii paljon itsekuria ja motivaatiota työntekoon.

Kaupanteko on liiketoiminnan keskeisintä ydintä. Kauppaa on tehty aina, kautta historian, eikä ole näköpiirissäkään tilannetta, jossa kaupanteko olisi merkitykseltään vähenevää sorttia. (Rope, 2003, 9.)

Kaupan tekemisen ydintä on myyminen. Se, että myymisen rinnalla puhutaan nykyään myös markkinoinnista, ei poista myymisen merkitystä. Päinvastoin voidaan sanoa, että myyminen on laventunut perinteisestä edustajamyynnistä arkipäiväiseksi ihmisen nykyaikaisessa yhteis-

kunnassa pärjäämisen vältämättömäksi peruslajiksi. Myyntiä tulee siis jokaisen osata ja hallita. Nykyisessä vuorovaikutteisissa yhteiskunnassa on muutoin vaikeata saada itseään ja omaa työpanostaan niissä sosiaalisissa yhteisöissä, jossa ihminen kullakin hetkellä vaikuttaa. (Rope, 2003, 9.)

Näin ollen myyntiä ei tulisi nähdä niin kapeaksi, että se koskettaa vain ammattimyyjiä eli niitä, jolla on myyminen työnään. Todellisuudessa on vaikeata ajatella ketään, joka ei joutuisi tekemään myyntiä. Joko myydään omia ajatuksia tai ideoita, itseään työntekijänä jne. Myyntiä on kaikkialla koko ajan, vaikka emme läheskään kaikkea myynti myynniksi kutsukaan, emmekä aina edes myynniksi tiedosta. (Rope, 2003, 9.)

Perehdytysoppaassamme tuodaan esiin paljon ajatuksia, siitä miten myyntityössä onnistuminen ja uudet opitut taidot hyödyttää kyseistä henkilöä tulevaisuudessa, työelämässä sekä vapaa-ajalla. Esimerkisi eri johtotehtävissä katsotaan hyödyksi, jos ihmisellä on kokemusta ruohonjuuritasoisesta myynnistä. Erityisesti ständimyyynnissä, kun kaupanteko tapahtuu kasvotusten, on lähes väistämätöntä että uuden henkilön kohdalla tapahtuu henkistä kasvua. Myös sosiaaliset kanssakäymiset alkavat tuntua rutiinilta, eikä ihminen koe ahdistuneisuuden tunnetta tavatessaan uusia ihmisiä. Vastaavanlainen face-to-face -myynti kasvattaa ihmisen luonnetta ja auttaa näin toimimaan menestyksekkäästi myös tulevaisuudessa.

Myyntiin liittyy paljon harhaluuloja. Usein ajatellaan sen olevan vaan aggressiivista tyrkyttämistä. Käytännössä tämä on kuitenkin kaukana tuloksellisesta myymisestä. Myyminen on aina perimmältään taitavaa psykologista asiakkaan ohjaamista myyjän intressien mukaisesti niin, että asiakas ei koe tunnetta, että tuote/palvelu on myyty hänelle väkisin. Toimivaan myyntiin kuuluu kuitenkin se, että asiakas saadaan haluamaan myytyä asiaa. Se, tapahtuiko ostaminen myyjän vai asian erinomaisuuden ansiosta, ei ole olennaista, koska näitä ei voi täysin erottaa toisistaan. Tämä johtuu siitä, että hyvä myyjä saa keskinkertaisenkin asian kaupaksi ja huono myyjä pystyy turmelemaan hyvänkin asian kauppaamiseen. Molempien onkin toimitava, jotta myynti sujuisi käytännössä. (Rope, 2003, 10.)

Pyrimme oppaassa antamaan neuvoja uudelle työntekijälle, miten tehdä töitä konseptin mukaisilla tavoilla. Opas pitää sisällään neuvoja ja konkreettisia esimerkkejä tilanteista kuinka lähestyä asiakasta, tehdä tarjous, taklata vastaväitteet, lisämyydä, päättää kauppa sekä hyvästellä asiakas.

5.1 Myyntityö Suomessa

Myyntityötä ei maassamme pidetä kovin suuressa arvossa, ja se nähdään usein halpamaisenaakin tyrkyttäjien työnä. Ennakkoluulot myyntityöhön vaikuttavat myös kohdeyrityksen uusiin työntekijöihin ja heidän uskallukseensa lähestyä asiakkaita.

Me suomalaiset olemme myyntipsykologian näkökulmasta monella tapaa ainutlaatuista porukkaa. Kun oleskelee ulkomailla hiukankin pidempään, pistää Suomeen palatessa silmään suomalaisten haluttomuus ottaa kontaktia, asioida ja jutella eli vuorovaikuttaa. Välttämättömät asiat hoidetaan kohteliaasti, mutta vaihdannasta ei erityisemmin nautita. (Parvinen, 2013, 9.)

Ei ole suomalaisten vika, että olemme lähtökohtaisesti melko ujoja, perhekeskeisiä ja sisäänpääntyneitä. On helpottavaa ymmärtää, mistä Suomen kansa tulee ja kuinka pitkälle olemme viimeisten vuosikymmenten aikana päässeet. Suomalaisuuden vaikutus Suomessa toimivaan myyntipsykologiaan on vähintään kolmijakoinen. Meihin vaikuttaa geneettistyyppisen kansanluonteemme - ugrilaisuus. Toisaalta luterilaisuus näkyy suomalaisissa edelleen vahvasti. Kolmantena vaikuttimena voidaan nähdä modernin suomalaisen yhteiskunnan lähihistoria 30-luvun agraarivaltiosta nopeasti kehittyneeksi teknologiataloudeksi. (Parvinen, 2013, 9.)

Lyhyt katsaus suomalais-ugrilaiseen kansatieteeseen valottaa herkkästi suomalaisen myyntipsykologian piirteitä ja ongelmia. Kansamme historia selittää pitkälti sen, miksi suomalaiset viihtyvät paremmin takapihoillaan kuin etupihoillaan, ja miksi maaseudun asutetuillakin alueilla talot ovat haulikonkantaman päästä toisistaan. (Parvinen, 2013, 9.)

Erityisesti Suomessa ihmiset pyrkivät välttämään sosiaalista kanssakäymistä ja kiertävät katu-kauppiaat kauempaa. Valitettavasti ihmiset leimaavat ständimyyjät tähän kategoriaan, jolloin myyjän työ hankaloituu. Tämä johtuu siitä, että yhä useammin katukuvassa näkee flyereiden jakajia, lehtimyyjiä sekä hyväntekeväisyysjärjestön työntekijöitä. Kaikilla heillä on sama määränpää, ihmisten pysäyttäminen.

Me emme Suomessa ole oppineet arvostamaan myyjiä, vaan näemme heidät vieläkin pilakuviensa kautta. Näemme trokarin, hevoskauppiaan, epäilyttävän automyyjän. Ei ihme, ettemme halua tätä lapsillemme. Samalla tarvitsemme myyjiä, tänään enemmän kuin koskaan. Suomen ongelmat viennissä, yrittäjyydessä, kasvussa ovat usein myynnin (tai sen puutteen) ongelmia. (Turun Sanomat, 2013.)

Myyntityön muutokset, sen merkityksen korostuminen ja valtavat määrät myynnin työpaikkoja ovat ehkä suurin yksittäinen ammattikuntiin liittyvä muutos viimeisen sadan vuoden aikana.

Globaalin hankintatalouden maailmassa, jossa jokainen meistä voi tilata tuotteen Kiinasta, myynnin merkitys on vain kasvanut. Kaikkea on saatavilla. (Parvinen, 2013, 32.)

Suomalaisen asiantuntemuksen tulevaisuus liittyy asioiden maalaisjärkiseen selvittämiseen ja helpottamiseen, ratkaisemiseen, valitsemiseen ja nopeuttamiseen. Tässä työssä asioita asiota näppärästi junaileva, ammattitaitoinen myyjä on korvaamaton. (Parvinen, 2013, 32.)

Ongelma myyjien välttelemiseen ja leimaamiseen piilee ehkä osin kulttuurissamme, mutta ennakkoluulojen karistaminen on mahdollista suuressakin mittakaavassa ajan kanssa. Myyjän toimiessa oikeiden pelisääntöjen mukaan, perehdyttämisen ja työnopastuksen kautta, tulee hän vaikuttaneeksi sekä itseensä, että koko yhteiskuntaan positiivisesti.

5.2 Myyjäksi syntyminen

Me suomalaiset parhaamme suotta itseämme, että emme osaa myydä. Luovutamme sanoen, että emme ole syntyneet myyjiksi. Opit on haettu kantapäähän kautta, ehertymällä ja kokeilemalla. Näin ei voi jatkua ikuisuuksia. On korkea aika laajentaa käsitystä myynnistä, ennen kuin on liian myöhäistä. (Laine, 2008, 11.)

Rubanovitschin ja Aallon mukaan (2007, 10) ”Lääketiede ei ole ainakaan vielä löytänyt geeniä, joka tekisi ihmisestä huippumyyjän. Myyjän ei pidä jäädä miettimään onko hän syntynyt myyjäksi ja onko hänelle menneisyydessä suotu menestyksen eväät.”

Menestyvien myyjien mystifiointi on haitallista jokaiselle. Yritykset, asiakkaat ja myyjät eivät hyödy yksilöiden nostamisesta jalustalle. Haluamme tuoda esille perehdytysoppaassa käsityksemme siitä, miten huippumyyjäksi koulutaudutaan eikä vain synnytä. Opitaan virheistä ja sovelletaan opit käytäntöön.

Myyntipisteen esimiehen, Juuso Saarisen mukaan jokainen ei voi olla huippu. Kaikilla on erilaiset luonteet ja ne tulevat ilmi kun myynnillisesti harjoittelee ja kehittyy. Saarisen mukaan sätndimynnissä kontaktointi on kaikista vaikeinta, kun niin sanotulla perusmyyjällä on vain kaksi vaihetta, myynti ja kaupan päättäminen. Saarinen ei haastattelun mukaan kuitenkaan, poissulje sitä, etteikö huippumyyjäksi voi kouluttautua näkemällä vaivaa työn eteen. Saarisen mukaan huiput oppivat toisiltaan.

Mielestämme on itsestäänselvyys, että ihminen ei juuri aloittaessaan voi olla työpaikan paras myyjä tai jalkapallojoukkueen paras maalintekijä, mutta siinä piileekin tämä salaisuus. On tietysti lieviä poikkeuksia ja niin sanottuja luonnonlahjakkuuksia, mutta se ei olennaisesti vaikuta asian ytimeen. Idea on pohjimmiltaan, että ihminen joka näkee vaivaa, opiskelee,

oppi virheistä ja soveltaa opitun aineiston käytäntöön, tulee todennäköisemmin menestymään urallaan ja elämässä muutenkin missä tahansa asiassa.

Ihmiset ovat saaneet viime vuosisadoilla huikeita saavutuksia. Uusia keksintöjä tulee lisää jatkuvasti ja vanhoja parannetaan kokoajan. Samat yksinkertaiset faktat pätevät myymiseen. Myymisen salat oppii samalla tavalla kuin polkupyöräilyn, uimisen tai kitaran soittamisen. Kehotammekin oppaassamme uutta myyjää tutustumaan myymiseen syvällisemmin myyntikirjallisuuden kautta, sekä mainitsemme muutamia myyntigurujen nimiä joihin suosittelemme henkilön tutustuvan.

5.3 Asenne ja uskaltaminen

Oikean asenteen omaaminen voi olla todellinen avain menestykseen. Ihmisen asenne voi yksinkertaisesti ratkaista, miten hyvin hän pärjää elämässä. Asenteella on suuri merkitys niin sosiaalisissa suhteissa kuin kaupanteossa.

Asenteella tarkoitetaan suhtautumistapaa tai käytöstä, joka ilmentää toimintaa, tunnetta tai mielentilaa. Oma toimintamme, omat tunteemme, tai mielialamme määräävät, miten muut toimivat tai tuntevat meitä kohtaan. Mitä tämä tarkalleen ottaen tarkoittaa? Kaikki toimii syy- ja seuraussuhteiden mukaan. Siksi pystynkin väittämään, että menestys voidaan taata, jos toimimme tietyllä tavalla. Velvollisuuksiimme kuuluu syiden luominen. Seuraukset, tekojemme palkinnot, tulevat itsestään. Hyvä asenne, hyvä tulos. Tyydyttävä asenne, tyydyttävä tulos. Huono asenne, huono tulos. (Nightingale, 2005, 6.)

Kun näette ihmisen, jolla on negatiivinen asenne, voitte olla varmoja siitä, että hän suhtautuu negatiivisesti myös itseensä. Hän ei erityisemmin pidä itsestään, ei ainakaan juuri sillä hetkellä. Hän on jostakin syystä onneton, sillä onnellisuus loistaisi ulospäin. Kielteinen ihminen on useimmiten onneton ja tyytymätön. Se on helppo nähdä ja ymmärtää. Tästä voisimmekin tehdä johtopäätöksen. Olemme niin tottuneita itseemme, että aliarvioimme itseämme. Meillä on taipumus suhtautua väheksyen osaamisiimme ja unelmiimme. Ja yhtä ihmeellisellä tavalla luulemme, että muut kyllä osaavat vaikka mitä. Haluan teidän tajuavan, että meillä jokaisella on asioita, joita voisimme huomattavasti kehittää. Suuri määrä lahjakkuutta ja kykyjä joita emme tottumuksen takia ole ottaneet käyttöömmek. (Nightingale, 2005, 7.)

On olemassa kirjamellisesti miljoonia ihmisiä, joiden elämä on tylsää ja rajoittunutta, ihmisiä, jotka ovat onnettomia siksi, että heillä on negatiivinen suhtautumistapa itseään kohtaan. Sen seurauksena he suhtautuvat myös elämään kielteisesti. Asenne heijastaa sen kantajaa. Eli se, mikä näkyy ulospäin, tulee ihmisen sisimmästä. Ihmisen asenteissa hämmästyttävää voi-

maa. Se voi tuoda meille meille ihania asoita, mutta ensin meidän pitää harjoitella kärsivällisesti joka päivä. (Nightingale, 2005, 8.)

Ajatelkaa nyt, ympäristömme heijastaa takaisin, minkälaisia olemme. Emme voi pitää ympäristöstämme, elleimme ensin muuta omia asenteitamme. Maailma ei suosi ketään, se on puolueeton. Sille on aivan sama, onnistummeko vai emme. Se ei välitä pätäkääkään vaikkemme koskaan muuttuisi. Omat asenteemme eivät vaikuta ympäristöön lähestulkoonkaan niin paljon kuin ne vaikuttavat meihin itseemme. On täysin mahdotonta arvoida kuinka monta työsopimusta on jäänyt syntymättä, kuinka monta ylennystä saamatta, kuinka monta kauppaa jäänyt tekemättä, kuinka monta avioliittoa hajonnut väärin asenteiden takia. Sen sijaan on miljoonia työsuhteita, joissa ihmiset pysyvät - hampaitaan kiristellen, avioliittoja, joissa eletään - vaikka ollaankin onnettomia, ja kaikki vain sen takia, että ihmiset odottavat ympäristön ja muiden ihmisten muuttuvan sen sijaan että muuttuisivat itse. He eivät edes yritä tehdä mitään asialle, koska silloin he joutuisivat tunnustamaan, mistä suurin osa vaikeuksista johtuu. (Nightingale, 2005, 9.)

Se, joka uskaltaa se myös palkitaan. Tämä tulee oppaassamme selväksi. Huippumyyjän perusvaatimukseen kuuluu oikeanlainen asenne, sillä se saa monesti ihmeitä aikaan ja edistää myyntiä.

Perehdyttämisprosessissa on syytä luoda ja tukea oikeanlaista myynnillistä asennetta. Uusi työntekijä ei välttämättä omaa ns. huippumyyjän ominaisuuksia, mutta kannustamisella ja keskustelemalla, voidaan häntä perehdyttää oikeaan suuntaan ja saamaan hänet hyödyntämään omia vahvuuksiaan.

5.4 Myynnin vaiheet ja käsitteet

Henkilökohtainen myyntityö on kaupankäyntiviestinnän ydinelementti. Myyntikäynti muodostaa tämän toiminnallisen ytimen. Sekin on monivaiheinen toimintaprosessi, jota voidaan kuvata seuraavanlaisesti:

1. Valmisteluvaihe
2. Myyntikeskustelu
3. Tarjousvaihe
4. Kaupan päättäminen
5. Jälkihyvästely

(Rope, 2003, 59.)

Kuluttajamarkkinoilla oleellista on ymmärtää asiakkaan perustat (ns. segmenttiperustat), jotta myyntiä voi toteuttaa hänen kanssaan oikealla tavalla ja tyylillä. Yritysmarkkinoilla on syytä yritystietojen lisäksi saada ostajahenkilöistä keskeisiä taustatietoja, jotka vaikuttavat myyntiin ja myynnin toteutukseen. (Rope, 2003, 61.)

Oppaamme sisältää uudelle myyjälle yksinkertaisen toimintamallin, miten kauppa viedään vaiheittain loppuun asti. Myyjälle käydään läpi koko myyntiprosessi vaiheittain. Nämä vaiheet ovat asiakkaan kontaktointi, tarvekartoitus, tarjouksen tekeminen, vastaväitteiden taklaaminen, lisämyynti ja asiakkaan hyvästely. Oppaan tarkoituksena on valmistella myyjä tiedostamaan, miten myyntiprosessi tapahtuu käytännössä.

Toinen opinnäytetyöntekijöistä on useasti havainnut uusissa myyjissä sen, että varsinkin työn alkuvaiheessa ollaan työpaikalla niin sanotusti ”hukassa” eikä oikein tiedetä mitä asiakkaille pitää sanoa tai miten käyttäytyä, jotta saadaan tehtyä kauppaa. Olemme oppaassa pyrkinet ratkaisemaan kyseistä ongelmaa ja siksi oppamme sisältää lukuisia eri esimerkkejä ja sanallisia selityksiä, miten toimia erilaisissa myyntitilanteissa hyväksi todettujen toimintatapojen mukaisesti.

Myynnin tueksi tehdyt materiaalit ovat luonnollisesti suurimmaksi osaksi valmiina myyntikäynnille lähdettäessä. Keskeistä myyntimateriaalien laatimisessa on varmistaa, että myyntikäynnillä on mukana riittävä määrä kaikkia ko. tilanteessa tarvittavia myyntityön tukivälineitä. (Rope, 2003, 62.)

Citycenterin toimipisteellä aloittelevaa uutta myyjää opastetaan oppaassa tulemaan työpaikalle noin vartti ennen työvuoron alkua. Tällöin myyjälle jää riittävästi aikaa oikeanlaiseen valmistautumiseen. Aamulla työntekijä varmistaa, että kaikki laitteet toimivat oikein, tulostimessa on riittävä määrä paperia ja myyntitarvikkeet ovat ehjiä.

5.4.1 Kontaktoiminen

Muista säilyttää tilanteen hallinta. Myyjän on aina tiedettävä, missä mennään. Selvää on, että etenkin uudessa asiakaskohtaamisessa molemmat - sekä ostaja että myyjä - ovat epävarmoja. Tilanteen voittaa se joka ottaa tilanteen haltuunsa ja pitää kontrollin. Yleensä kontrolli säilyy sillä, joka tekee aloitteen. (Laine, 2008, 288.)

Perehdytysoppamme sisältää muutamia hyväksi todettuja lausahduksia, joita käyttämällä myyjä voi pysäyttää valitsemansa asiakkaan. Neuvomme kuitenkin myyjää kokeilevan itse, mikä aloituspuhe sopii ja tuntuu itselleen hyvältä. Mielestämme tämä kehittää myyjää enemmän, kuin kontaktoi omalla tavallaan ja mahdollisimman montaa keinoa käyttäen. Tällä

osa-alueella raamien mukainen työskentelytapa saa myyjän tuntumaan asiakkaan silmissä kokenemaiselta robotilta. Lukemaamme myyntikirjallisuuteen nojautuen, voidaan sanoa että jokaista asiakasta täytyy kohdella omalla tavallaan. Kehotamme myyjää pitämään pintansa, sillä osa asiakkaista saattavat käyttäytyä uhkaavasti tai epäkohteliaasti. Tällöin myyjän on syytä säilyttää työssään ammattimaisuus eikä provosoitua. Vastaavat asiakaskohtaukset saattavat pilata joidenkin uusien myyjien päivän, siksi perehdytysoppaamme neuvoo miten suhtautua tämän kaltaisiin tilanteisiin. Tilaa negatiivisille tunteille ei anneta.

Onkin varsin tarkkaa, missä kohteliaisuus menee yli ja missä se on vielä positiivisella puolella. Jokainen myyjä kyllä tietää normaalit käytöstavat (tervehtimiset, ateriointiin liittyvät etiketit jne.). On itsestäänselvyys, että myyjä hallitsee nämä, mutta se, miten hän hoitaa keskustelun, on eräs keskeinen tekijä asiakkaan suhtautumisessa myyjän persoonaa kohtaan. Eräs myyjien paljon käyttämä ja hyväksi kikkaksi kokema puhetapa on henkilökohtaisessa myyntityössä on etunimen käyttö. Tämä ilmenee keskusteluotteella tyyliin ”Hei Timo, miten sinulla on loma mennyt”. Edelleen keskustelua jatkettaessa myyjä saattaa todeta, että ”kuten Timo hyvin tiedät, niin tämän tuotteen erinomaisuus on...”

(Rope, 2003, 92.)

5.4.2 Tarvekartoitus

Muista, että ominaisuus ei ole hyöty. Asiakkaalle merkittäviä hyötyjä on lukumääräisesti vähän. Esitä hyödyt henkilökohtaisesti, älä edes yritä miellyttää kaikkia samalla kertaa (Laine, 2008, 288.)

Perehdytysoppaassa tarvekartoitus noteerataan myyntitilanteen tärkeämmäksi vaiheeksi. Myyjän tulee tarvekartoituksessa selvittää mikä on asiakkaan nykytilanne. Kartoittaminen lähtee apukysymyksistä, joita asiakkaalle vuoronperään esitetään. Apukysymyksiä ovat muuan muassa: milloin päivität liittymäsi, mikä laajakaistayhteys on kotonasi ja onko tarvetta mobiililaajakaistayhteydelle kannettavia laitteita varten?

Oppaassa termi tarvekartoitus aukeaa myyjälle seuraavanlaisesti:

”Mitä enemmän tiedetään asiakkaan nykytilanteesta, sen helpompaa on tehdä kokonaisvaltainen tarjous kaikista liittymistä. Huippumyyjä myy samaan talouteen useamman puhelinliittymän, läppäriä mobiililaajakaistan ja perheen olohuoneeseen Elisan parhaat TV-palvelut. Tehdään jokaisesta tilanteesta se, mitä voidaan. Voit ainakin olla itseesi tyytyväinen, mikäli muistit kysyä asiakkaalta kaiken tarpeellisen.”

Älä puhuu pahaa kilpailevista yrityksistä asiakkaasi kuullen. Se ei kuulu tehtäviisi, vaikka asiakas aloittaisikin itse haukkumisen. Älä lähde mukaan, vaikka kuinka mieli tekisi. (Laine, 2008, 288.)

5.4.3 Tarjouksen tekeminen

Tarjoukset ja tarjousten teko liittyvät olennaisesti myyntiviestintään. Keskeistä onkin nähdä tarjous selkeästi kaupankäyntiviestinnän myynnillisenä elementtinä, ei vain pelkkänä juridisena paperina, jossa myyjän esittämä tuote ja toimintatapasisältö hintoineen esitetään kirjallisesti asiakkaalle. Eryyisesti yritysmarkkinoilla, joilla asiakas on tekemässä itselleen taloudellisesti merkittävää päätöstä (esimerkiksi omakotitalopakettien hankintaa), on kirjallinen tarjouskäytäntö keskeinen osa myyntiprosessia.

(Rope, 2003, 92.)

Tarjousta tehtäessä myyjän on huomioitava, ettei puhu pelkkää myyntipuhetta. Asiakas on tällöinkin syytä ottaa huomioon ja luoda vuorovaikutusta. Asiaa on käsitellyt Erkki Leppänen käsitteellään ”80 prosentin syndrooma”.

Syndrooman mukaan myyjä puhuu 80 prosenttia ajasta. Asiakkaalle jää ainoastaan 20 prosenttia puheaikaa, käytännössä ei sitäkään, jos hiljaiset hetket lasketaan mukaan. Tutkimusten mukaan myyjän käyttämä puhe aika koostuu pääosin myyntipuheesta kysymysten esittämisen sijaan. Myyjä kuvailee ja kehuu myymäänsä tuotetta tai palvelua asiakkaan tarveselivityksen sijasta. (Leppänen, 2007, 74.)

Ajattele asiakkaan puolesta. Kuvittele, miltä asia itsestäsi tuntuisi jos et ymmärtäisi tuotteesta mitään. Niin saat todennäköisemmin asiakkaasi ymmärtämään, mitä hänelle tarjoat. (Laine, 2008, 288.)

5.4.4 Vastaväitteiden taklaaminen

Olenainen osa vastaväitteiden taklaamista on vakuuttaa asiakas suostumaan huomioimaan, kuuntelemaan ja ottamaan vastaan tietoa tuotteesta, jota myydään. Suostuttelu on muutenkin arkipäiväistä ja jokainen kohtaa sitä päivittäin.

Muutamia esimerkkejä suostuttelusta jokapäiväisessä elämässä: vanhemmat suostuttelevat lapsiaan syömään terveellistä aamupalaa, lääkäri suostuttelee potilastaan menemään tutkimuksiin, asianajaja suostuttelee asiakastaan luopumaan käräjäoikeuskäsittelystä tai avovaimo suostuttelee miestänsä lähtemään kylpylälomalle Viroon.

Yhteistä kaikelle suostuttelulle on, että toisen ihmisen halutaan käyttäytyvän suostuttelijan haluamalla tavalla. Kyse on toivotusta reagoitavasta. Kaikki myyvät jotain. Me haluamme toisten tekevän jotain tai he haluavat meidän tekevän jotain päivittäisessä elämässä. (Leppänen, 2007, 88.)

Perehdytysoppaassa vastaväitteiden taklaamista käsitellään myyjän näkökulmasta seuraavasti:

Mikäli asiakas vastaa kieltävästi tai sanoo harkitsevansa, älä intä vastaan. Voit esimerkiksi palata hyötyihin, mikäli asiakas on epävarma. Useammassa myyntitilanteessa asiakas sanoo useamman kerran kieltävän vastauksen, mutta saattaa ostaa kun kauppa kysytään viidennen kerran. Pahinta on siis pelätä ja perääntyä itse tilanteesta tai pitkittää kaupan kysymistä.

5.4.5 Kaupan päättäminen

Myyjän kannalta on hyvä uutinen jos asiakas vastustaa kaupan syntymistä ja ilmaisee olevansa eri mieltä. Vastaväitteet ovat pyyntö lisäinformaatiolle. Hankalin tilanne on silloin, kun asiakas ei sano mitään ajatuksistaan ja kauppa jää silti syntymättä. Keskustelu asiakkaan eriävistä mielipiteistä antaa myyjälle mahdollisuuden harjoitella ja kehittää neuvottelutaitojaan. (Leppänen, 2007, 95.)

Asiakkaan esittäessä myyjälle vastaväitteitä tuotteesta, palvelusta tai toimitusehdoista myyjän tulee ilmaista arvostavansa asiakkaan asiakkaan eriävää mielipidettä esimerkiksi seuraavilla tavoilla:

”Ymmärrän kyllä mitä tarkoitat...”

”Kyllä ymmärrän hyvin näkemyksesi toimituksen kiireellisyydestä”

”Kyllä, olet aivan oikeassa...”

”Hyvä, että otit asian esille” (Leppänen, 2007, 95.)

Myyjän ei tule jatkaa lauseita mutta-sanalla, kuten:

”Ymmärrän kyllä mitä tarkoitat, mutta...”

”Kyllä, olet aivan oikeassa, mutta...”

Mutta-sanaa käytettäessä asiakas kokee, että myyjä itse asiassa sanoo: ”ei, en ymmärrä ollenkaan näkökantaasi.” (Leppänen, 2007, 96.)

Sanotaan, että myyjän ja esittelijän erottaa toisistaan kyky saada kauppa päätökseen. Esittelijöistä sanotaan usein, että riittää kun he saavan aikaan suotuisan ilmapiirin ja myönteisen asenteen tuotetta kohtaan. Myyjän tehtäviin kuuluu sen sijaan aina myös kaupan konkreettinen päätökseen saaminen. Kaupan päättämisessä keskeisiä asioita ovat:

- rohkaisu kaupan tekoon eli ns. hyvän kaupan tekemisen hetken osoittaminen asiakkaalle
- varmistus asiakkaan kokemien riskien poistamisesta
- kyky saada hinta pysymään

(Rope, 2003, 76.)

5.4.6 Hyvästely

Ostaja kokee tilanteen ystävyyttä hyödyntävänä väkisinmyyntinä, mikä on lähtökohtaisesti torjuttava ajatus. Ko. rakenne on monessa mielessä varsin mielenkiintoinen. Jokainen tietää, että tutulta myyjältä on helpompi ja usein myös hauskempi ostaa kuin tuntemattomalta. Ostaja hakeutuukin varsin usein ja mielellään (jopa aivan muista syistä kuin asiakassuhteesta) asioimaan tutun myyjän kanssa sen sijaan, että hakeutuisi tekemään kauppaa tuntemattoman myyjän kanssa. Tämä johtuu siitä, että näin ostaminen sujuu häneltä helpommin ja lisäksi ostaja saattaa (ainakin salaa mielessään) toivoa jotain hinnallista tai muuta extraetua tehdesään kauppaa tutun kanssa. (Rope, 2003, 90.)

Oppassamme myyjä oppii rakentamaan oikeanlaisen luottamussuhteen asiakkaan kanssa. Tämä puolestaan johtaa myös edellä mainittuun tilanteeseen. Mikäli asiakas on tykännyt saamaansa palvelusta, on hyvin todennäköistä että tulevaisuuden liittymätarpeisiin hän hakeutuu samaan paikkaan saman henkilön luokse hakemaan palvelua, jolloin myyjän on helppo tehdä lisää myyntiä jo valmiiksi tyytyväiselle asiakkaalle.

5.5 Myyjän ajankäyttö

Myyjän työn tulee olla tuloksellista. Myyjä toimii asiakaspalvelijana, mutta uutta myyjää perehdytettäessä on hyvä käydä läpi ajankäytön merkitys myyntipisteellä sekä myyjän todellinen funktio yrityksessä.

Oppaassa tuomme esiin oikeanlaista ajankäyttöä ja työajan hallintaa. Kohdeyrityksen ständimyyjän tavoitteena on luoda uusia kauppia ja saada asiakkaat käyttämään heidän palveluitaan. Esimerkiksi teknisissä ongelmissa ja huoltotapauksissa ständimyyjän resurssit ovat rajalliset, ja siksi asiakaspalvelutilanteet kannattaa pitää mahdollisimman lyhyinä. Pyrimme luo-

maan uudelle työntekijälle tuloksellisen asenteen työtä kohtaan ajankäytön hallintaa silmällä pitäen.

Seuraavia neuvoja voidaan käydä läpi perehdytettävän kanssa, ja keskustella siitä miten aika ständillä kannattaa hyödyntää. Loppuun palamista tulee välttää, mutta ei ole työntekijän itsenkään kannalta mielekästä seisokella ständillä internetiä selaten, sillä provisiopalkka maksetaan toteutuneiden kauppojen mukaan.

Henkisen hyvinvoinnin ylläpitämiseen, ajankäytön neuvoja:

- Meillä on jokaisella yhtä paljon aikaa - aika on tasa-arvoinen; sitä on noin 700 000 tuntia elämässä, josta nukkumiseen menee yli 200 000 tuntia, kun taas työntekoon käytämme noin 60 000 tuntia ylityöt mukaan lukien.
- Aika on kallisarvoista pääomaa.
- Aika on ehdottoman niukka hyödyke, sillä aikaa ei voi ostaa, aikaa ei voi säästää eikä varastoida ja aika vähenee jatkuvasti ja peruuttamattomasti.
- AIKA ON ELÄMÄÄ.
- Käytätkö aikaa yhtä huolella kuin rahojasi?

(Helsilä, 2002, 99.)

Kun huippumyyjä kohtaa esimerkiksi asiakkaan, joka painokkaasti ilmoittaa, että häntä ei missään tapauksessa kiinnosta lisävakuutukset eikä hän uneksikaan tuhlaamasta siihen aikaansa, kytketty salamannopeasti päälle huippumyyjän tiedostamaton tietokone, johon hän on tallentanut kaikki aikaisemmat myyntikeskustelunsa, ja tarkistaa onko muistissa vastaavia keskusteluita. Tällöin vastaavuuksista etsitään paitsi asiakkaan vastaväitteen osalta, myös tallennettujen asiakasreaktioiden osalta, siis ilmeitä, eleitä, ääniä ja vartalon asentoa. Tämä muistitietokone pysähtyy, kun löytyy suurin vastaavuus, ja silloin huippumyyjä tietää aikaisemman kokemuksensa perusteella tunnepohjaisesti aivan tarkkaan, eikö tämä asiakas todellakaan ole kiinnostunut keskustelemaan vakuutuksista vai onko kyseessä vain hetkellinen torjuminen. (Altmann, 2002, 89.)

Perehdytysopas kattaa kokonaisen kappaleen miten myyjän tulisi käyttää omaa työaika mahdollisimman tehokkaasti. Hyviin myyntituloksiin pääseminen vaatii osaamisen ja ammattitaidon lisäksi tehokasta ajankäyttöä. Kehotamme uutta myyjää käyttämään omaa aikansa arvokkaasti. Toinen opinnäytetyön tekijöistä on työpaikallaan havainnut, miten valtaosa myyjistä ei arvosta omaa myyntiaikaa riittävästi. Tavalliseen myyjään verrattuna huippumyyjät osaavat käyttää jokaisen minuutin tehokkaasti, ilman että aikaa kuluu muihin epäolennaisiin asioihin joita myyntipisteillä esiintyy. Erityisesti ständimyyynnissä on epäolennaista käyttää aikaa esi-

merkiksi sosiaalisessa mediassa oleskeluun, uutisten- tai henkilökohtaisten sähköpostien luukuun ja muuhun vastaavaan tekemiseen, mikä ei olennaisesti kuulu työnkuvaan. Tämä tappaa arvokasta myyntiaikaa, eikä muutenkaan anna hyvää kuvaa työntekijästä kolleegoilleen eikä työnantajalle.

Oppaamme sisältää myös tehokkaan ajankäytön hyötyjä. Tehokkaammin käytetty aika tuo todennäköisemmin paremman rahallisen korvauksen lisäksi enemmän vapaa-aikaa, sillä saman rahamäärän tekemiseen ei enään vaadita yhtä monta työtuntia. Monet myyntialalla työskennelleet konsultit sekä kouluttajat kehottavat, että myyjän tulisi suurimmaksi osaksi käyttää omaa työaikaa ollakseen kasvotusten ostavien asiakkaiden kanssa.

6 Motivaatio, kannustaminen ja palkitseminen

Kohdeyrityksen ständimyyntissä, kuten myyntityössä yleisestikin, keskeistä on motivaation lisääminen ja ylläpitäminen palkitsemisen kautta. Kohdeyrityksellä on käytössä palkkausmalli, missä myyjät saavat kiinteän tuntipalkan lisäksi provisiota myyntisuoritteista.

Provisiopalkkauksen voidaan ajatella nostavan myyjän motivaatiota, tosiasiallisesti sen pitäisi ainakin nostaa myyjän henkilökohtaista työpanosta. Motivaatioon liittyy myös tekemisen mielekkyys, mikä kohenee työilmapiirin ja tekemisen mielekkyyden myötä.

Myyntityössä on tärkeää myöskin kannustaa työntekijää, jotta hän ylittäisi hyviin suorituksiin ja asetettuihin tavoitteisiin. Kohdeyrityksessä kannustimena toimii provisiopalkan lisäksi bonusmalli, missä maksetun provision määrä riippuu myyntialueen yhteistuloksesta. Kannustimena toimivat myös työkaverit sekä myyntiluvut, joita verrataan sekä yksilötasolla että myyntialueittain.

Onnistuneesta tulospalkkauksesta hyötyvät kaikki osapuolet, omistaja, henkilöstö ja asiakkaat. Johdon on helpompi viestiä, miten toimintaa halutaan kehittää ja mitä asioita pidetään tärkeimpinä. Tavoitteen tunteva ihminen osaa ja haluaa suunnata työpanoksensa viisaasti. (Hulkko, Hakonen, Hakonen & Palva, 2002, 11.)

Toimiva tulospalkkiojärjestelmä:

1. Tuottaa toivottuja vaikutuksia, esimerkiksi edistää osaltaan tärkeiden tavoitteiden saavuttamista ja parantaa yhteistyötä.
 2. Sopii yhteen yrityksen tai organisaation tavoitteiden kanssa.
 3. Saa kaikkien osapuolten tuen, henkilöstö ja johto ovat siihen tyytyväisiä.
 4. On kaikkien osapuolten (henkilöstö, omistaja, asiakas) yhteinen etu.
- (Hulkko, Hakonen, Hakonen & Palva. 2002, 12.)

Perehdyttämisprosessin aikana tulee mielestämme käydä läpi palkkauksen perusteet ja määräytyminen selkeästi ja avoimesti sillä se voi lisätä myyjän työtehokkuutta ja motivaatiota työhön alkuvaiheessa merkittävästi. Perehdytyksessä olisi syytä ottaa myös huomioon myyntilukujen seuraaminen sekä vertaaminen kannustimena, ja opettaa uudelle työntekijälle suhtautumistapa joka ei aiheuta turhaa stressiä. Uuden, ja vanhojenkin, työntekijöiden kannattaa tarkastella myyntilukuja ensisijaisesti henkilökohtaisen kehittymisen kannalta.

7 Huomiot ja pohdinta

Perehdytysopasta on jo jaettu uusille Saunalahden liittymämyyntipisteiden työntekijöille pienessä määrin opinnäytetyön kirjoittamisprosessin aikana. Tässä vaiheessa ei voida tarkemmin määritellä oppaan tuomia hyötyjä, sillä otanta on pieni, sekä perehdytysprosessin tehostaminen vie useamman kuukauden. Positiivisia indikaattoreita oppaan käyttöönoton jälkeen on kuitenkin havaittavissa. Uudet työntekijät joille opas on jaettu ovat jopa ylittäneet keskiverottomyyjän myyntilukemat jo työsuhteensa alkuvaiheessa.

Liittymämyyjän työnkuva, kuten moni muukin, on jossain määrin monotonista ja itseään toistavaa. Koska myyjä on tekemisissä ihmisten kanssa ja kontaktoimassa asiakkaita, syntyy usein erilaisia ja ennaltamäärittelemättömiä tilanteita, joihin ei voi ennalta varautua tiettyjen ohjeiden mukaisesti. Tästä syystä kehotamme oppaassamme uutta myyjää kehittämään itselleen myyvän ja sosiaalisen asenteen työhön, jolloin hän kykenee toimimaan oman intuiutionsa varassa, kokemukseen nojautuen. Asiakastilanteet vaativat myyjältä usein nopeaa reagointikykyä ja kykyä soveltaa oppimaansa.

Myyntityö tuo arvokasta kokemusta jokaiselle sen pariin saapuvalla. Työssä kertynyttä kokemusta voi hyödyntää niin arkielämässä työn ulkopuolella, kuin myös uran kehittymisen eri vaiheissa. Ruohonjuuritasolla kerrytetty kokemus liittymämyynnistä ständillä pätee myös tulevaisuudessa, mikäli työntekijä etenee myyntitehtävien parissa. Karkeasti voidaan todeta, että myynnin onnistuminen noudattelee pitkälti samaa kaavaa niin kuluttaja-, kuin yritysmyyntisäkin. Tästä syystä ohjeistamme perehdytysoppaassa uutta työntekijää käyttämään myös omaa, työn ulkopuolista aikaansa myyntityön opiskeluun ja oman myyjäkuvansa kehittämiseksi.

Digitalisoituminen on muotoillut ihmisten arkea viime vuosina. Internet-kaupankäynti on lisääntynyt ja keskusteluja käydään usein tekstimuotoisena sosiaalisen median eri kanavissa. Puhelut, sähköposti ja etätyöskentely ovat lisääntyneet työelämässä, eikä asiakasta enää nähdä kasvotusten, toiminnan tehostamiseksi. On kuitenkin ihmisiä, jotka edelleen haluavat palvelua kasvotusten. Tämä vaatii myyjältä aitoutta, huomioonottokykyä ja palvelualttiutta. Jo-

kainen myyntityön pariin saapuva ei välttämättä ole entuudestaan myyntityön ammattilainen tai poikkeuksellisen sosiaalinen, mutta mielestämme jokainen voi kehittää itseään näillä osa-alueilla. Kehotamme oppaassa myyjää tutustumaan erilaisiin myyntivalmennusaineistoon esim. videoiden ja kirjallisuuden muodossa.

8 Jatkoimenpiteet ja palaute

Saamamme palaute kohdeyritykseltä oli positiivista. Oppaan tarjoamat esimerkit ovat käytännönläheisiä ja se tarjoaa arvokkaita neuvoja uudelle myyjälle. Opasta on kokeilumielessä ja-ettu parille uudelle työntekijälle, mutta kohdeyrityksen päätettäväksi jää, ottavatko he oppaan käyttöön sellaisenaan ja missä mittakaavassa.

Ensimmäisenä jatkotoimenpiteenä on perehdytysoppaan käyttöönotto kohdeyrityksessä. Opas voidaan jakaa jokaiselle uudelle tulokkaalle, jotka saapuvat Citycenterin myyntipisteelle. Opasta voidaan hyödyntää ja soveltaa myös muilla myyntipisteillä, sillä työnkuva ei muutu olennaisesti muilla myyntipisteillä.

Oppaan jakamisen jälkeen, uusille työntekijöille järjestetään seuranta, missä tarkastellaan henkilökohtaisella tasolla myyjän kehittymistä oppaan mallien mukaisesti. Myyntialueen teamleader tai myyntipisteellä nimetty perehdyttävä pitää uuden tulokkaan kanssa intensiivijakson, jolloin hän tarkkailee uuden työntekijän toimintaa ja opastaa tilanteissa tarpeen mukaan. Perehdyttävä ohjaa toimintaa ja pyrkii korjaamaan uuden tulokkaan tekemiä virheitä. Intensiivijakso kestää n. kaksi viikkoa, minkä jälkeen perehdyttäjän vastuu vähenee mikäli uusi työntekijä näyttää pärjäävän työtehtävissä tarpeeksi itsenäisesti. Intensiivijakson päätteksi uusi työntekijä käy perehdyttäjän kanssa palautekeskustelun perehdytysopasta hyödyntäen ja merkitsee ylös mahdolliset ongelmakohdat, mitkä uusi myyjä kokee haasteelliseksi.

Mahdollisena, ja erityisen kannattavana, jatkotoimenpiteenä toimeksiantajayritykselle pidämme perehdytysoppaan muuttamista mobiilisovellukseksi. Uudet työntekijät ovat usein nuoria ja teknologiaorientoituneita, joten he voivat hyödyntää sovellusta luontevasti ja se voi tarjota käyttäjille informaatiota, mitä ei voida tulostettuna tekstinä antaa. Sovellus voisi sisältää esimerkiksi videoita ja uusi työntekijä voisi selata opasta milloin ja missä tahansa.

Mobiilisovelluksen lisäksi saimme idean lyhytelokuvasta, jonka teemana on päivä ständimyyjän arjesta. Kyseinen lyhytelokuva voitaisiin kuvata kirjoitetun oppaan pohjalta ja se auttaisi uusia työntekijöitä perehtymään työnkuvaan ja sen toimenpiteisiin viihdyttävällä tavalla. Lyhytelokuvaa voitaisiin jakaa yrityksen sisäisesti uusille työntekijöille, tai sitä voitaisiin näyttää rekrytointilaisuuksissa tarjoten yleisperhdyttämistä aikaisessa vaiheessa. Video motivoisi uusia työntekijöitä ja kannustaisi heitä työnsä alussa.

Toimeksiantajayrityksen perehdytysprosessissa on mielestämme tärkeää ottaa huomioon työpisteiden nuorekas henkilöstö ja esitellä työ rennolla ja viihdyttävällä tavalla, sillä se mielestämme edesauttaa luomaan oikeanlaista työilmapiiriä Saunalahden myyntipisteillä.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Altmann, H. 2002. Myyjästä voittajaksi: huipputuloksia myyntityössä. Helsinki: Multikustannus.

Boudreau, J. & Ramstad, P. 2008. Osaamisen hallinnan uusi ulottuvuus. Helsinki: Talentum.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.

Hulkko, K., Hakonen, A., Hakonen, N. & Palva, A. 2002. Toimiva tulospalkkaus: opas kehittämiseen. Helsinki: WSOY.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Oy Yliopistokustannus.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia - Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat.

Nightingale, E. 2005. Asenne. Helsinki: Team Infinity.

Parvinen, P. 2013. Näin meille myydään. Helsinki: Docendo Oy.

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

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Helsinki: WSOYpro.

Internet-lähteet:

Rehn, A. Turun Sanomat. 2013. Tarvitsemme myyntiä - ja myyjiä. Viitattu 15.5.2014.
<http://www.ts.fi/mielipiteet/kolumnit/548195/Tarvitsemme+myyntia++ja+myyjia>

Kuntatyönantajat. 2011. Hyvä perehdyttäminen on kaikkien etu. Viitattu 15.5.2014.
<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/hr/osaaminen/perehdyttaminen/Sivut/default.aspx>

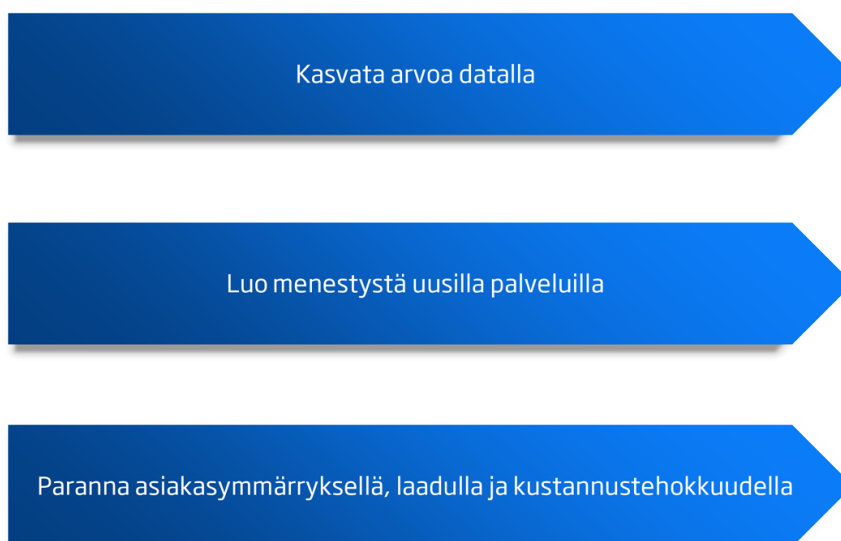
Monster. 2014. Koeaika ja perehdyttäminen. Viitattu 15.5.2014.
<http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/henkilostoasiat/henkiloston-pysyvyys/koeaika-ja-perehdyttaminen.aspx>

Luoto, L. Psycon. 2012. Ajattele perehdytys uudelleen. Viitattu 15.5.2014.
<http://www.psycon.fi/fi/blogi/ajattele-perehdytys-uudelleen>

Elisa. 2014. Elisan Historia. Viitattu 08.10.2014
<http://corporate.elisa.fi/elisa-oyj/elisa-oyj/historia>

Elisa. 2014. Elisan Strategia. Viitattu 08.10.2014
<http://corporate.elisa.fi/elisa-oyj/elisa-oyj/strategia/>

Kuviot



Kuvio 1 Elisan strategian toteutus (Elisa 2014).

Perehdyttäminen

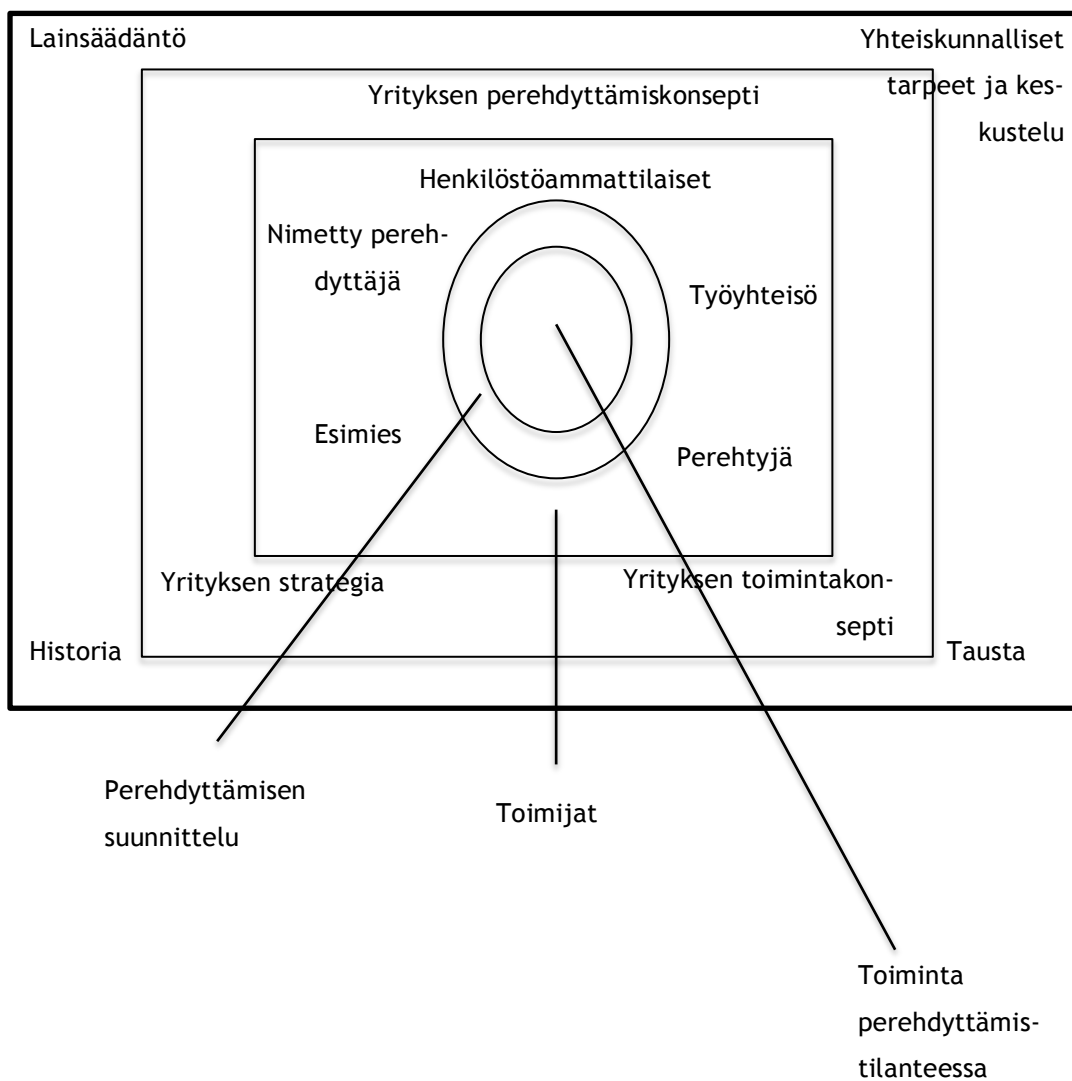
"Talo tutuksi"

Yritykseen, työyhteisöön ja talon tapoihin perehdyttäminen

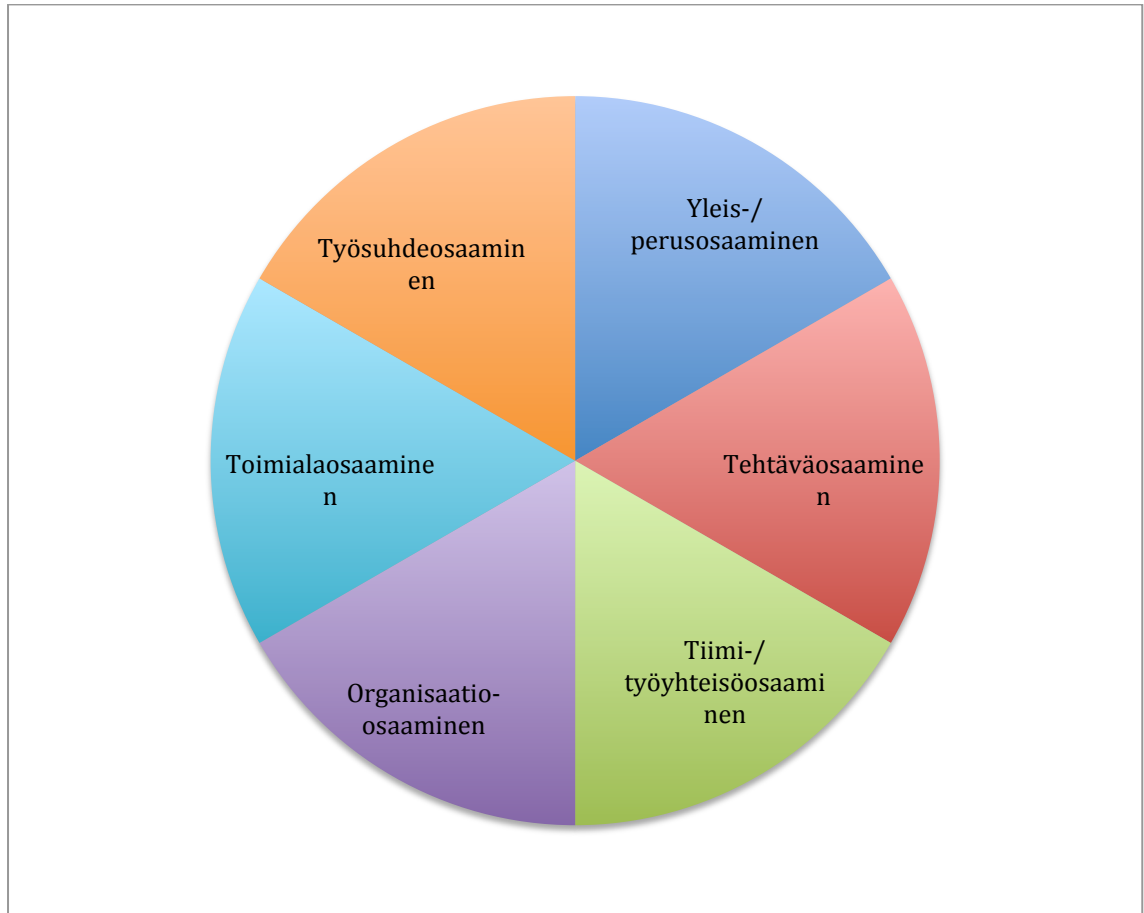
"Työ tutuksi"

Työhön perehdyttäminen eli työnopastus

Kuvio 2 Perehdyttämisen määritelmä (Kangas, Hämäläinen, 2010, 2).



Kuvio 3 Perehdyttämisen pelikenttä (Kupias, Peltola, 2009, 10).



Kuvio 4 Perehdyttävän osaamisalueet (Kupias, Peltola, 2009, 90).

Liitteet

Liite 1 Perehdytysopas Saunalahden liittymämyyntiin - Citycenterin toimipiste	40
Liite 2 Citycenter-toimipisteen esimiesten haastattelu.....	40

Liite 1 Perehdytysopas Saunalahden liittymämyyntiin - Citycenterin toimipiste

Luomamme perehdytysopas on kohdeyrityksen käyttöön, eikä se ole julkinen.

Perehdytysoppaan sisällysluettelo:

Tervetuloa Saunalahdelle!	3
Tietoa yrityksestä	3
Roolisi myyjänä	4
Työajat ja siisteys	4
Poissaolot	6
Työympäristö	6
Turvallisuus	7
Valmistautuminen työpäivään	7
Oma tarjonta ja kilpailijat	8
Myyntin vaiheet	8
Haasteet työssä	11
Tiimihenki	12
Työmotivaatio	13
Case-esimerkkejä	15
Tuloksellisuus ja seuranta	20

Liite 2 Citycenter-toimipisteen esimiesten haastattelu

Haastattelimme pisteen esimiehiä taustatutkimuksena oppaan kirjoittamista varten.

Haastattelu ei ole julkinen.