

# B2B palveluiden myyminen monitasoisen kontaktoinnin kautta

Santtu Laakkonen

Opinnäytetyö  
Liiketalouden koulutusohjelma  
2018



<b>Tekijä</b> Santtu Laakkonen	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> B2B palveluiden myyminen monitasoisen kontaktoinnin kautta	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 39 + 5
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> Selling B2B services through customer organization	
<p>Työn aiheena on B-to-B palveluiden myyminen monitasoisen kontaktoinnin avulla. Monitasoisella kontaktoinnilla tarkoitetaan myyntimenetelmää missä myytävä tuote tai palvelu vaikuttaa moneen eri tekijään asiakasyrityksessä, ja jotka ovat usein asiakasyrityksen organisaation erit tasoilla.</p> <p>Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda valmis prosessimalli, ja kuvaus myyntiprosessista palveluiden myymiseen monitasoisen kontaktoinnin menetelmää hyödyntäen. Prosessimallin tarkoituksena olisi auttaa tehostamaan Hiltillä toimivien myyntiedustajien palvelumyynninprosessia ja helpottaa heitä hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessään ja markkinoidessaan Hiltin palveluita.</p> <p>Valmiista prosessimallista ja prosessista muodostetusta kulkukaaviosta kerättiin palautetta Hiltin myyntiedustajilta, ja ne koottiin yhteen, minkä kautta muodostettiin kuva produktin toimivuudesta ja hyödyistä myyntiedustajille.</p>	
<b>Asiasanat</b> Palvelu, Myynti, Kontaktointi	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusaihe ja sen valinta .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet .....	2
2	Palveluiden muuttaminen tuotteeksi .....	3
2.1	Tuotteistaminen .....	3
2.2	Palveluiden muuttaminen tuotteeksi .....	3
2.3	Mitä hyötyä on palvelun tuotteistamisesta .....	4
2.4	Asiakkaan ongelman ratkaisu palvelulla .....	5
2.4.1	Mistä asiakkaan ongelmat koostuvat .....	5
3	B-to-B palvelujen markkinointi .....	7
3.1	B-to-B palvelujen markkinoinnin ominaispiirteet .....	8
3.2	B-to-B palveluiden markkinointiprosessin vaiheet .....	8
4	B-to-B palveluiden myynti .....	11
4.1	Mitä on myynti? .....	11
4.2	Ratkaisumyynti .....	11
4.3	B-to-B palveluiden myyntiprosessi .....	12
4.3.1	Asiakkaiden prospektointi .....	12
4.3.2	Myyntiesittelyn valmistelu .....	12
4.3.3	Alkulähestyminen eli yhteydenotto .....	13
4.3.4	Myyntiesittelyn pitäminen .....	14
4.3.5	Vastaväitteiden käsittely .....	14
4.3.6	Kauppan päättäminen .....	15
4.3.7	Seuranta ja ylläpito .....	16
5	Taustatietoa toimeksiantajasta ja asiakkaasta jolle palvelu myytiin .....	18
5.1	Hilti (Suomi) Oy .....	18
5.2	Myytävä palvelu: Hilti Työkalupalvelu .....	18
5.3	Asiakasyritys: X .....	20
6	Palvelumyynti monitasoisella kontaktoinnilla: Asiakasyritys X .....	21
6.1	Prospektointi .....	21
6.2	Myyntiesittelyn valmistelu .....	22
6.3	Alkulähestyminen eli yhteydenotto .....	23
6.4	Myyntiesittelyn pitäminen .....	24
6.5	Vastaväitteiden käsitteleminen .....	26
6.6	Kauppan päättäminen .....	26
6.7	Seuranta ja ylläpito .....	27
7	Toiminnallinen tuotos: Monitasoisen kontaktoinnin malli .....	28
7.1	Aineisto ja sen keruumenetelmät .....	28
7.2	Produkti .....	29

7.2.1	Prosessimallin määrittelyminen.....	29
7.2.2	B-to-B Myyntiprosessin vertaileminen monitasoiseen kontaktointiin. ....	31
7.2.3	Monitasoisen kontaktoinnin malli palvelumyyntiin.....	32
7.2.4	Monitasoisen kontaktoinnin prosessikuvaus.....	33
8	Myyntiedustajien haastattelu prosessimallista .....	34
8.1	Kuvaus haastattelusta.....	34
8.1.1	Haastateltavat .....	34
8.1.2	Kysymykset.....	35
8.2	Vastaukset.....	35
8.2.1	Haastateltava A.....	35
8.2.2	Haastateltava B.....	35
8.2.3	Haastateltava C .....	36
8.2.4	Haastateltava D .....	36
8.3	Vastausten läpikäynti .....	37
9	Pohdinta ja johtopäätökset .....	38
9.1	Johtopäätökset ja tavoitteiden saavuttaminen.....	38
9.2	Opinnäytetyön arviointi.....	38
	Lähteet .....	40
	Liitteet.....	42
9.3	Haastattelusähköposti.....	42
9.4	Vastaussähköpostit.....	43
9.4.1	Haastattelu A .....	43
9.4.2	Haastattelu B .....	44
9.4.3	Haastattelu C .....	45
9.4.4	Haastattelu D .....	46

# 1 Johdanto

Tämän työn aiheena on B-to-B palveluiden myyminen monitasoisen kontaktoinnin kautta. B-to-B palveluiden myymistä ja markkinointia on kuvattu entuudestaan monella tapaa, ja sille on luotu monenlaisia myyntiprosesseja. Myös tämän tutkielman yhtenä aiheena on on B-to-B palvelujen myymiprosessi, mutta sitä tarkastelleen siitä näkökulmasta, että mitä vaikutusta on sillä, että myyjä pyrkii vaikuttamaan koko asiakasyrityksen organisaatioon yhden päättävän henkilön sijaan.

Tätä menetelmää kutsutaan monitasoiseksi kontaktoinniksi. Monitasoisella kontaktoinnilla tarkoitetaan myyntimenetelmää missä myytävä tuote tai palvelu vaikuttaa moneen eri tekijään asiakasyrityksessä, ja jotka ovat usein asiakasyrityksen organisaation erit tasoilla. Tästä syystä monitasoisen kontaktoinnin tarkoituksenakin on myydä tuotetta tai palvelua koko asiakasyrityksen organisaation eri tasoille aina käyttäjästä päättäjään ja mahdollisiin päätöstä tukeviin henkilöihin, jotta kauppaa puoltavia henkilöitä olisi asiakasyrityksessä mahdollisimman monta, ja asiakasyritys ymmärtäisi kaikki myydystä tuotteesta tai palvelusta saadut hyödyt.

Monitasoisen kontaktoinnin menetelmässä on tärkeää että vaikka tavoite, eli B-to-B tuotteiden tai palveluiden myyminen on sama kaikilla eri organisaationtasolla, niin viestinnän niin kuin aiheenkin on mukauduttava erikseen juuri sille tasolle sopivaksi mille ollaan sillä hetkellä myymässä tuote tai palvelua.

Monitasoisella kontaktoinnilla saadaan parempi kuva asiakasyrityksen tarpeista, sekä niistä asioista mitkä ovat asiakasyrityksessä mahdollisesti esteenä kaupan toteutumiseksi. Samalla pystytään luomaan positiivisia kontakteja asiakasyrityksen sisällä, jotka toimivat referensseinä ja edesauttavat kaupan toteutumista.

Opinnäytetyön ideana oli muodostaa valmis malliprosessi monitasoiselle kontaktoinnille, ja tätä kautta auttaa oppia hyödyntämään asiakasyrityksen koko organisaation eri tasoja ja kontakteja paremmin, ja näin ollen saavuttaa parempia myyntituloksia.

## 1.1 Tutkimusaihe ja sen valinta

Opinnäytetyön tutkimusaiheen valitaan vaikutti hyvin paljon se, että työskentelin Hilti (Suomi) Oy:n palveluksessa samalla kun aloitin työstämään opinnäytettäni. Halusin valita aiheen joka liittyi sen aikaiseen työnkuvaani, ja yksi eniten esillä olleista aiheistamme

siihen aikaan yrityksessämme oli monitasoisen kontaktoinnin menetelmä myynnin ja asiakassuhteiden edistämiseksi.

Olin myös itse kiinnostunut aiheesta ja koin sen toimivana omassa työssäni ja tukevan omaa tekemistäni. Huomasin myös sen että aiheesta ei juuri löytynyt yritykseni ulkopuolelta tietoa, ja siksi halusin itse alkaa tutkimaan sitä syvemmin. Alkuun monitasoisen kontaktoinnin menetelmä vaikutti liian laajalta yksinään, eikä sen tutkiminen ilman rajausta tuntunut onnistuvan, joten päädyin rajaamaan monitasoisen kontaktoinnin aihetta B2B palveluiden myymisen apuvälineenä.

Yritykseni jossa toimin työntekijäni ehdotti myös että he toimisivat toimeksiantajana opinnäytetyölleni, mutta halusin pystyä tutkimaan aihetta vapaasta näkökulmasta, joten päädyin pyytymään heiltä vain luvan käyttää aihetta opinnäytetyöni aiheena, ja haastattelemaan Hiltin työntekijöitä itsenäisesti.

## **1.2 Opinnäytetyön tavoitteet**

Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda valmis prosessimalli, ja kuvaus myyntiprosessista palveluiden myymiseen monitasoisen kontaktoinnin menetelmää hyödyntäen.

Prosessimallin tarkoituksena olisi auttaa tehostamaan Hiltillä toimivien myyntiedustajien palvelumyynninprosessia ja helpottaa heitä hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessään ja markkinoidessaan Hiltin palveluita.

Päätavoite pyritään toteuttamaan siten että määrittelemme tässä työssä prosessimallin, ja käymme kronologisesti sen eri vaiheet läpi prosessin eri kohdista. Tämän lisäksi luomme kuvaavan kaavion palvelumyynnin prosessista, missä tarkastellaan myyjän, asiakkaan ja myyntiorganisaation eri vaiheita monitasoisen kontaktoinnin kannalta. Mallin teoriapohjana on tarkoitus käyttää aiheesta löytyvää materiaalia ja oikeaa myyntitapahtumaa, joka suoritettiin Hilti (Suomi) Oy:n tehtävissä, ja missä myytiin valtakunnalliselle yritykselle palveluratkaisu hyödyntäen monitasoisen kontaktoinnin menetelmää.

Opinnäytetyön työn toisena tavoitteena on myös ymmärtää aiheena monitasoisen kontaktoinnin menetelmää syvemmin ja entistä laajemmalla teoriapohjalta. Tavoitteena on tutkia miten aihetta on tarkasteltu aiemmin ja onko siitä tehty muita valmiita myyntimalleja.

## **2 Palveluiden muuttaminen tuotteeksi**

Palveluille on hyvin vaikea antaa määritettä, ja niiden laatu vaihtelee toisistaan hyvin paljon riippuen palvelun tuottajasta. Palvelut koostuvat aina joko kokonaan, tai osittain aineettomista hyödykkeistä. Palvelut ovat toimintoja jotka ovat joko erillisiä tai liitettynä johonkin fyysiseen tavararaan. Nämä toiminnot edustavat tarjoamaa, joilla pyritään ratkaisemaan jokin asiakkaan ongelmista.

Palveluihin sisältyy lähes aina jonkinlaista vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Palveluille on myös mahdollista, että asiakas itse osallistuu palvelun tuottamiseen. Toisinaan palvelut myös liitetään osaksi jotain muuta fyysistä resurssia tai tuotetta. (Grönroos 2009, 77.)

### **2.1 Tuotteistaminen**

Tuotteistamista ei pystytä määrittelemään ainoastaan vain yhdellä oikealla tavalla, vaan sille löytyy monta erilaista tapaa määritellä se. Tuotteistamisen yksi määritelmä on se, kun on kyse työstä jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen muutetaan joko myynti tai markkinointikelpoiseksi ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi (Parantainen 2007, s 11.)

### **2.2 Palveluiden muuttaminen tuotteeksi**

Palveluiden muuttamista tuotteeksi voidaan lähestyä monesta eri näkökulmasta. Palveluita voidaan standartoida tavaroiden kaltaisiksi hyödykkeiksi, ja tuotteistamisen toimintaja voidaan konseptoida. Tämä on myös mahdollista käsittää laajemmin, jolloin on kyseessä joko uusien tai jo olemassaolevien palveluiden vakiointia, joka kohdistetaan sisäisiin tai ulkoisiin asiakkaisiin. Palvelun tuotteistamisen onnistuttua parantaa se asiakkaan kokemaa laatua, tuottavuutta ja hyötyä, mikä taas johtaa siihen että kannattavuus paranee. (Bergström & Leppänen 2013, 221.)

Palvelun tuotteistamisesta pystytään erottaamaan kaksi eri tasoa, palvelun tuotteistamisella on ulkoinen tuotteistamisen taso ja sisäinen tuotteistamisen taso. Ulkoisessa tuotteistamisessa on kyse asiakkaille näkyvien palveluelementtien esittämistä ja kiteyttämistä. Tarkoitus on antaa asiakkaalle yhteinen näkemys palvelun tärkeistä elementeistä, jotka koostuvat yleensä palvelukuvauksista ja myyntimateriaaleista. (Järvi, K & Lehtonen, M & Martionsuo, M & Tuominen, T & Valtanen, J. 2015, 5.)

Palvelun sisäisessä tuotteistamisessa on kyse palvelutuotannon kuvaamisesta ja yhdenmukaistamisesta. Sisäisen tuotteistamisen tehtävät ovat erilaisten palvelun prosessien, toimintapojen ja vastuiden kuuvaamista ja määrittämistä. Myös sisäisessä tuotteistamisessa on tärkeää muistaa asiakkaannäkökulma, on ensisijaise tärkeää miten asiakas näkee palvelun ja siihen liittyvät prosessit, sekä mitkä prosessit vaikuttavat asiakkaaseen (Järvi, K & Lehtonen, M & Martionsuo, M & Tuominen, T & Valtanen, J. 2015, 5.)

### **2.3 Mitä hyötyä on palvelun tuotteistamisesta**

Tuotteistamisen yksittäisinä merkittävinä hyötyinä pidetään yhteisen ymmärryksen muodostumista ja parempaa tiedon sekä osaamisen jakamista. Varsinkin kun on kyse monimutkaisista ja hiljaiseen tietoon perustuvista asiantuntujapalveluiden hyödyntämisestä niin palveluiden tuotteistamisesta päästään parempaan tasalaatuisuuteen ja monistettavuuteen palveluiden myymisessä.

Yhtenäistämällä toimintapoja saadaan samalla parempaa sekä saumattomampaa palvelua. Tämä aiheuttaa tosin samalla tuotteistamiseen liittyviä haasteita ja riskejä. Tavoittelemalla palvelun tasalaatuisuutta voi palvelutaso heikentyä ja näin ollen tuotteistettava palvelu kärsiä. (Järvi, K & Lehtonen, M & Martionsuo, M & Tuominen, T & Valtanen, J. 2015, 5.)

**Tuotteistamalla palvelu siitä saadaan tasalaatuisempi**, jolloin palvelun myynnissä ei tapahdu niin paljon eroja. Yhtenäistämällä toimintapoja ja jakamalla osaamista saadaan palvelulla parempi perusta, jonka laatu ei vaihtele niin paljon henkilöstä riippuen.

**Palvelusta saadaan myös toistettava**, luomalla yhteiset toimintatavat ja vakioimalla palvelun eri osat asteittain mahdollistetaan palvelun ja sen prosessin toistettavuus. Näin ollen palvelun myyntiprosessia ei tarvitse keksiä joka kerta uudestaan.

**Palvelun markkinoinnista ja myynnistä tulee entistä helpompaa**, Viestittäminen palvelusta yrityksen ulkopuolelle helpottuu ja yhdenmukaistuu, kun palvelusta on yrityksen sisällä saatu yhteisymmärrys. Tuotteistamalla palvelu saadaan palvelusta markkinointimateriaalia ja palvelukuvauksia, jotka pystytään jakamaan asiakkaille huomattavasti helpommin.

**Palveluun liittyvät riippuvuudet ja synergioiden tunnistamisesta tulee helpompaa,** kun palvelu tuotteistetaan niin samalla myös kehittyy ymmärrys siitä että mikä on palvelun rooli yrityksessä, ja miten juuri se palvelu linkittyy yrityksen kaikkii muihin palveluihin. Samalla nähdään mikä sija palvelulla on osana yrityksen strategiaa

**Palvelun kehittäminen jatkossa helpottuu.** Palvelun tuotteistamisen kautta syntyy yhteinen ymmärrys siitä mitä palvelulta halutaan jatkossa, ja miten palvelua halutaan jatkossa kehittää entistä eteenpäin. (Järvi, K & Lehtonen, M & Martionsuo, M & Tuominen, T & Valtanen, J. 2015, 6.)

## **2.4 Asiakkaan ongelman ratkaisu palvelulla**

Asiakkaille myytyjä palveluita voidaan usein pitää jonkin näköisinä ratkaisuina johonkin asiakkaan ongelmaan. Eli asiakkaan ostama tuote on jonkinlainen ratkaisu ongelmaan. Tästä syystä b-to-b markkinoilla myydyt palvelut usein perustuvat siihen, että asiakkaan ongelma määritetään, ja se ratkaistaan palveluntuottajan tarjoamalla kokonaisuudella. Asiakkaan ”ongelmat” voivat olla hyvin erilaisia asioita. B-to-B palveluiden myynnissä ja markkinoinnissa tulee aina tunnistaa tapauskohtaisesti mitä asiakkaan ”ongelma” milloinkin merkitsee. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 62.)

### **2.4.1 Mistä asiakkaan ongelmat koostuvat**

Puhuttaessa aikaisemmin tapahtuneista asioista voi ongelma tarkoittaa jotain erehdystä tai epäonnistumista minkä asiakas on tehnyt tai mahdollisesti jotain tilaisuutta minkä asiakas on jättänyt hyödyntämättä. Tämä tarkoittaa sitä että ongelma on luonteeltaan negatiivinen, eli ongelman ratkaisussa on kyse korjaavista toimenpiteistä, ja samalla toimintaan liittyy usein kritiikkiä. Ongelma on mahdollista olla myös positiivinen. Eli esimerkiksi asiakasyritys on jo onnistunut liiketoiminnassaan ja haluaa tulevaisuudessa menestyä entistä paremmin, tai saavuttaa vaikka markkinajohtajuuden, laajentaa liiketoimintaansa, kehittää uusia tuotteita. Vaikkakin asiakkaan sen hetkisessä tilanteessa ei olisi varsiaisesti mitään viallla, tai vaikkakin asiakkaanyrityksen asema olisikin erittäin positiivinen, voi asiakkaalla silti olla ”ongelmia”. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 63.)

B-to-B palveluiden kannalta asiakkaan ongelman määrittäminen tapahtuu seuraavasti. Asiakkaalla on ongelma, jos hänen nykyisessä tilanteessa ja tilanteessa mihin asiakas haluaa on ero, ja joku kokee huolta tästä tilojen erosta sekä haluaa siihen muutosta. Eli asiakkaan sen hetkinen tila on todellinen ja vallitseva. Halutta tila on taas tila, joka on mahdollinen ja tulevaisuudessa. Näiden tilojen eroavaisuus on se minkä asiakas voi kokea ongelmaksi, kun taas ratkaisu on keino poistaa tämä ongelma tai vaikuttaa siihen

suotuisasti. Mikäli asiakkaalla on ongelma tarkoittaa se sitä, että asiakkaalla on myös tarvetta muutokselle. Ratkaisu taas edustaa arvoa tämän ongelman poistamisessa. Ratkaisu on myös samalla b-to-b palvelun myyntimahdollisuus palvelun tuottaja yritykselle, mikäli se pystyy palvelullaan ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Hyvin usein pelkästään jo se että ongelma on havaittu ja sen luonne määritetty tuottaa asiakkaalle arvoa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 63.)

### 3 B-to-B palvelujen markkinointi

Myynnin ja markkinoinnin erot ovat kokeneet huomattavaa muutosta viimeisien vuosien aikana ja muutos on ollut myös samalla hyvin nopeaa. B2C asiakaspalvelussa on esimerkiksi tapahtunut muutos siinä että asiakkaat tietävät tuotteista päivä päivältä enemmän, ja asiakkaat ovat myös entistä paremmin tietoisia tuotteen ominaisuuksista jo ennen kauppaa. Tämä sama muutos on nyt tapahtunut myös B2B -puolella ja markkinoinnin osuus myynnistä on kasvanut. (Digimarkkinointi 2014)

Tavoitteena markkinoinnilla on aina saada asiakas ymmärtämään tarjotun ratkaisun hyödyt ja saada asiakas luottamaan yritykseen, jo ennen kuin sen myyjät ovat ehtineet tehdä yhtäkään toimenpidettä asiakkaille. Sisältö joka luo kuvaa houkuttelevuudesta ja hyödyistä on äärimmäisen tärkeää markkinoinnissa ja ennako mielipiteiden luomisessa. (Määttä & Pohjola, 10.)

Nykyaikaisella B-to-B markkinoinnilla haetaan kasvua. Nykyaikaisen B-to-B markkinoinnin tavoitus on luoda myynnille hyviä liidejä ja olla osana yhteistä prosessia. Nykyaikaisella B-to-B markkinoinnilla haetaan myös muista erottuvaa brändiä pyrkimällä mielipidejohtajan asemaan omanbrändin avulla. Sillä myös kehitetään hyvää asiakaskokemusta ja tuotetaan suuntaa liiketoiminnan kihettämiseksi. (Jarmotuutti 2017)

B-to-B markkinoille on tyypillistä, että sekä myyjän ja ostajan roolissa toimii joko yritys tai muu organisaatio. Yleisesti yritysten tarkoituksena on hankkia tavaroita tai palveluita, jotta pystyttäisiin jatko tuottamaan muita tavaroita tai palveluita, joita voitaisiin myydä jälleen eteenpäin muille organisaatioille tai kuluttajille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24.)

Markkinoinnissa palveluita voidaan käsitellä joko markkinoinnin kohteena tai ne voivat olla osa suurempaa kokonaisuutta joka on markkinoinnin kohteena. Palveluita on myös mahdollista käyttää mahdollisena kilpailukeinona, kun markkinoidaan tuotteita jotka koostuvat tavaroista. (Bergström & Leppänen 2013, 198.)

Ostoprosessi on b-to-b ympäristössä usein hyvin ammattimaista ja monimutkaista, joten tästä syystä prosessissa korostuu henkilökohtainen myyntityö, ja asiakkaalle tehdäänkin usein räätälöityjä ratkaisuja. Myös asiakasuhteen merkitys on huomattavasti voimakkaampi b-to-b ympäristössä. On myös hyvä huomioida että b-to-b markkinoiden kysyntä on usein huomattavasti vaihtelevampaa eikä läheskään niin säännöllistä kuin kuluttaja puolella. Tämä johtaa siihen että kapasiteettien ja kysynnän sovittaminen yhteen on huomattavasti hankalampaa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26.)

### **3.1 B-to-B palvelujen markkinoinnin ominaispiirteet**

Markkinoinnin kohdistuessa palveluihin, eli kun itse tuote jota myydään on palvelu, tai ainakin koostuu suurimmalta osiltaan palvelusta, niin on tällöin hyvä huomioida seuraavia asioita palvelu markkinoinnissa. Palvelut ovat aineettomia hyödykkeitä. Palveluiden tuotanto ja kulutus tapahtuvat samaan aikaan. Palvelut ovat lähes aina ainutkertaisia. Palveluiden kokonaisvaltainen stardartoiminen on lähes mahdotonta. Palveluiden tuottamiseen liittyy aina ihmisiä tekijöinä. Palveluiden tuottamiseen osallistuu myös asiakas itse. Palvelun omistajuutta ei pysty siirtämään asiakkaalta toiselle. Palveluita ei pystytä varastoimaan tulevaa kysyntää varten. Palveluista on hankalampaa antaa käyttäjäkokemuksia kuin tuotteista. Palvelu koostuu aina prosessista. (Bergström & Leppänen 2013, 198.)

Palvelut ovat yleensä enemmän tai vähemmän aineettomia. Tämä on keskeisin ominaispiirre palveluille. Palveluille on tyypillistä tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Tavaroiden toimittamisessa on tärkeää, että toimitus tapahtuu ”oikeaan aikaan” ja ”oikeaan paikkaan”, kun taas palveluiden myymisessä on myös otettava huomioon että toimitus tapahtuu ”oikealla tavalla”. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26.)

Palvelujen tuottamiseen osallistuu lähes aina ihmisiä ja usein myös itse asiakas osallistuu kyseisen palvelun tuottamiseen itselleen. Ihmisiä ei myöskään pystytä ohjelmoimaan tuottamaan aina samanlaisia vakioituja palveluita kuten on mahdollista ohjelmoida kone tuottamaan vakioitu tuote. Palveluiden aineettomuudesta johtuen ne ovat katoavaisia ja ainutkertaisia tuotteita. Tästy syystä johtuen palveluita ei voi juurikaan varastoida. Eli palveluun varattu resurssi, joka ei ole käytössä, on käytännössä menetetty lopullisesti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 26.)

### **3.2 B-to-B palveluiden markkinointiprosessin vaiheet**

Prosessin alussa yritys joka tuottaa palveluita haluaa ensiksikin tulla tunnistetuksi potentiaalisille asiakkaille juuri sellaisten palvelujen tuottajana, joka tuottaa palveluita joita nämä asiakkaat mahdollisesti tarvitsisivat. Tästä johtuen olisi syytä luoda mieluisa imago yritykselle sekä sen tuottamille palveluille. Imagoa eli mielikuvaa voidaan myös kutsua toisella nimellä brändiksi. Mikäli yrityksestä muodostuva mielikuva on erityisen huono, niin tämä heikentää huomattavasti henkilökohtaisen myyntityön tai mainnon vaikutusta asiaan. Alkuvaiheessa voidaan vielä soveltaa perinteisiä markkinoinnin menetelmiä, esimerkiksi massamarkkinointia voidaan yrittää saada yhteydenottoja potentiaalisilta asiakkailta.

Potentiaalisten yritysten mielenkiintoa voidaan myös herättää henkilökohtaisen myyntityön avulla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 33.)

Prosessin alussa on tarkoitus saada asiakkaan mielenkiinto heräämään. Tällä tavoin saadaan asiakas tietoisesti harkitsemaan ostopäätöstä, ja mahdollisesti asiakas lähtee myös liikkeelle ostoprosessissa. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 103.)

Imagon luomisen, eli brändin arvoa mitattaessa kannattaisi keskittyä siihen kuinka hyvin imago vaikuttaa asiakkaiden mielikuvan muuttumiseen, ja kuinka paljon se vaikuttaa asiakkaiden ostopäätökseen. Samlla olisi hyvä mitata kuinka halukkaita asiakkaat ovat maksamaa kyseisestä palvelusta. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 104.)

Seuraavana vaiheena on hankinta, jolloin potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus pyritään muuttamaan palveluita tuottavalle yritykselle toteutuneeksi myynniksi. Palveluita myyvä yritys pyrkii siihen, että asiakasyritys valitsisi juuri heidät eri palveluita tuottavista yrityksistä. Tässä vaiheessa massamarkkinoinnista ei ole enää juurikaan hyötyä, vaan henkilökohtaisen myyntityön merkitys korostuu entisestään, jolla pyritään muuttamaan herännyt kiinnostus toteutuneeksi myynniksi. Asiakkaan ottaessa yhteyttä palveluita tuottavaan yritykseen osoittaase tässä vaiheessa jo kiinnostusta, joka tarkoittaa sitä että alkuvaihe on jo ohi. Eli prosessi on jo edennyt hankintavaiheeseen. Tässä vaiheessa asiakasyritys on jo tekemissä palveluyrityksen myyntihenkilöiden kanssa. Tämän lisäksi asiakas on jo myös tekemisissä palveluyrityksen muun henkilökunnaa, järjestelmien ja fyysisten puitteiden ym. kanssa. Näillä kaikilla on merkitystä toteutuvaan myyntityöhön ja asiakkaan lopulliseen ostopäätökseen. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 34.)

Asiakkaan ollessa tietoisesti hankinta vaiheessa, on hän hyvin usein jo itse aktiivinen prosessissa. Tällöin asiakas on voinut jo tustustua ennalta palveluun internetissä tai hän on jo mahdollisesti hakenut palvelusta muuta tietoa tai arvioita. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 107.)

Viimeisenä vaiheena on kulutusprosessi, jonka tarkoituksena on että myyntiä toteutuu uudelleen. Tämän vaiheen tavoitteena on kehittää asiakaskontaktia ja vahvistaa mielikuvaa eli imagoa yrityksestä. Markkinointi ei siis ole vielä tässä vaiheessa ohi vaikka palvelu onkin jo onnistuttu myymään. Eli tarkoituksena on kantaa vastuuta myös siitä mitä asiakkaalle tapahtuu ostopäätöksen jälkeen ja miten hän kokee tullessa palvelluksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 34.)

Se minkälaisia käyttökokemuksia asiakas saa palvelusta, ja miten palvelun laatu vastaa sen hintaa, sekä lopullinen käyttöarvo määrittävät loppujen lopuksi sen kuinka tyytyväinen asiakas on ostopäätökseensä. Mitä parempi kuva palveluita tuottavalla yrityksellä on siitä mitä asiakas itseasiassa haluaa ratkaista ostamalla kyseisen palvelun, niin sitä paremmin palvelusta on mahdollista kommunikoida asiakkaalle. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 136.)

## **4 B-to-B palveluiden myynti**

### **4.1 Mitä on myynti?**

Myynti on pohjimmaltaan prosessi, jonka pyrkimyksenä on vaikuttaa toiseen ihmiseen, tyypillisesti kyseinen toinen ihminen ei tahdo myöskään olla myynnin kohteena. Myynti perustuu luovaan työhön, ja sen voidaan jopa kuvitella olevan taiteen kaltaista.

(Kauppalehti 2018)

Helpommin selitettynä varsinaisen asiakastyön kannalta myynti on asiakkaiden ongelmien ratkaisemista. Tämä korostuu etenkin myyntiprosessin alkupäässä. Laajemmassa tarkastelussa myynti on asiakkaan ja toimittajan etujen yhteensovittamista, jossa myyjä toimii kahden osapuolen välittäjänä, ja pyrkii palvelemaan kummankin etuja. (Österlun P, 2016). Myynnin tarkoituksena on myös luoda arvoa, arvo auttaa asiakasta suorittamaan tehtävänsä. Myyjän tehtävänä on arvon luomisessa auttaa asiakasta saamaan myynnistä luvattu hyöty, ja varmistaa että annetut lupaukset tulevat toteutumaan. (Markkinointi & Mainonta 2014)

Nykypäivänä myynti on kuitenkin muuttunut erittäin paljon. Myynnissä olleen siirrytty niin sanottuun pehmeään myynnin aikakauteen. Tällä tarkoitetaan sitä että pyritään rakentamaan pitkäaikaisia ja luottamukseen perustavia asiakassuhteita. Sillä ostajat saavat nykyhteiskunnsa yhteyden toimittajaan todella vaivattomasti ja tämä on johtanut siihen, että yrityksen kaikkien työntekijöiden on oltava asiakkaidensa palvelusta. (City 2017)

### **4.2 Ratkaisumyynti**

B2B-ratkaisumyynnissä ei tarvetta kuluttajabrändin mukaiselle tunnettavuudelle. Sillä B2B-ratkaisumyynnissä riittää kun yrityksen asiakkaat tuntevat ja luottavat yritykseen. Tästä syystä monet B2C puolella usein käytetyt markkinoinnin keinot ovat turhia B2B puolella. (Myynti 2.0 Blogi 2009)

Ratkaisumyynti lähtee ajatuksesta että asiakkaalla on ongelma ja asiakas kokee ongelman. Ellei asiakas koe ongelmaa tai hänellä ei ole ongelmaa, niin tällöin asiakas ei myöskään päädy ostamaan ratkaisua, eikä sitä hänelle voi tästä syystä myydä. Tämä

lähtökohta monesti unohtuu myytityössä, ja toisinaan puhutaankin yritysten kehittämistä ratkaisusta joille ei ole ongelmaa. (Actional 2016)

### **4.3 B-to-B palveluiden myyntiprosessi**

Niin palveluiden kuin minkä tahansa muunkin myyntiprosessi esitetään hyvin usein vaiheittain etenevällä mallilla. B-to-B palveluiden myynissä henkilökohtainen myyntityö on merkittävä osa koko prosessia. Myyntiprosessin tyypillisimmät vaiheet koostuvat prospektoinnista, eli potentiaalisten asiakkaiden kartoittamisesta, myyntiesittelyn valmistelusta, asiakkaan lähestymisestä, myyntiesittelystä, vastaväitteiden ja vastustuksen hoitamisesta, kaupan päättäminen ja lopulta seurannasta ja asiakkaan jälkihoidosta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53.)

#### **4.3.1 Asiakkaiden prospektointi**

Mahdolliset asiakkaat koostuvat suspekteista (suspect) ja prospekteista (prospect). Näiden kahden ero on siinä että suspektit ovat asiakkaita joista ei vielä mitään tai tiedetään hyvin vähän, kun taas prospektit ovat asiakkaita joista jo tiedetään jotain. Prospekteista on esimerkiksi saatu kerättyä asiakkaiden yhteystiedot ja niiden mahdollisesta ostopotentiaalista myytävälle palveluille. (Bergström & Leppänen 2013, 467.)

Prospektit koostuvat potentiaalisista ostajista eli niistä yrityksistä jotka ovat palveluiden mahdollisia ostajia. Myyntihenkilöt käyttävä apunaan monia erilaisia lähteitä löytääkseen palveluilleen potentiaalisia ostajia eli prospekteja. Asiakasorganisaatio tai sitä edustava henkilöä voidaan pitää prospektina, jos sillä on 1. tarve ostaa 2. kyky ostaa 3. päätösvalta ostaa ja 4. asiakas on muilta ominaisuuksiltaan sopiva ja tavoittelemisen arvoinen. Prospektointi vaihe on usein haastava ja raskas. Monesti myyntiyrityksen yhteydenotot saavat kielteisen vastauksen jo heti alussa, ja tämä johtaa siihen että toiminnasta saadut tuotot jäävät vähäisiksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54.)

#### **4.3.2 Myyntiesittelyn valmistelu**

Oikein valmistautuneella myyjällä on luottamus itseensä ja hän pystyy esiintymään vakuuttavasti. Valmistautuminen tekee myyjä toiminnasta tehokkaampaa, ja hän säästää näin aikaa sekä kustannuksia, samalla myyntitulokset ja asiakkaiden kokema palvelu paranevat (Bergström & Leppänen 2013, 420.)

Myyjä jolla on vain vähäisesti kokemusta aloittaa myyntiesittelyn usein liian aikaisin. Myyjä ei ole valmistautunut selvittämällä ensiksikin asiakkaan tarpeita ja nykyistä tilannetta. Selvittämällä asiakkaan tarpeet, arvostukset ja odotukset pystytään myyntiesittelystä tehdä tehokkaampi ja tarjota parempia ratkaisuja. (Bergström & Leppänen 2013, 427.)

Ennen kuin asiakkaat edes saapuvat palvelun äärelle, niin asiakkaista on mahdollista kerätä valtavasti ennakkotietoa esimerkiksi heidän kiinnostuksen kohteista tai miten asiakkaiden arvostukset eroavat toisistaan. On myös tärkeää ryhmitellä ja segmentoida toisistaan eroavat asiakkaat. Eri segmenteille voidaan räätälöidä erilaisia malleja joilla valmistautua asiakkaiden kohtaamiseen (Keskinen & Lipiäinen 2013, 136.)

Myyntiesittelyn valmistelussa on tärkeää että prospektista on kerätty tarpeeksi tietoa, jotta yhteydenotot ja myyntiesittelytapautuma ovat mahdollisimman tehokkaita. Myyntiesittelyn valmistelussa on myös otettava huomioon se, että onko tarpeellista pitää myyntiesittelytapautuma ostoprosessiin vaikuttaville henkilöille joko ryhmänä vai yksitellen. Mikäli henkilöillä on eriävät asenteet, niin henkilökohtainen esittely voi olla parempi ratkaisu. Monesti vaikuttavin tapa esitellä palvelu on antaa palvelusta demonstraatio eli niin sanottu demo. Demonstraatio kannattaa aina harjoitella hyvin etukäteen. Demonstraatio olisi aina hyvä antaa omakohtaisia kokemuksia tai havaintoja palvelusta ostoprosessiin vaikuttaville henkilöille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

#### **4.3.3 Alkulähestyminen eli yhteydenotto.**

Ensivaikutelma muodostuu myyntiesittelyn ensimmäisten minuuttien aikana. Tämä on hyvin kriittinen tilanne myyntihenkilölle myyntiprosessi, sillä hänen tarkoituksenaan on saada mahdollisimman suotuisa ensivaikutelma, jotta potentiaalisen asiakkaan eli prospektin kiinnostus heräisi siten että myyntiesittely voitaisiin viedä läpi. Positiivisen vaikutelman luominen on erityisen tärkeää, sillä uutta mahdollista enää ensivaikutelman tekemiseen ei nää samalle asiakkaalle tule. Mikäli ensivaikutelmasta saadan asiakkaalle positiivinen kuva, niin se vaikuttaa suotuisasti koko myyntiprosessin ajan aina kaupan päättämiseen saakka. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

Myyjän tulisi aina myydä asiakkaalle ensin itsensä, ja asiakkaan muodostaessa positiivisen mielikuvan myyjästä, niin on hänen aina helpompi tämän jälkeen myydä itse palvelua. Asiakas tulisi saada vakuuttuneeksi siitä ettei myyjä tai hänen yhteydenottonsa merkitse asiakkaalle mitään kielteistä. Myyjän tavoitteena on on voittaa asiakkaan häneen kohdistuvat kielteiset ajatukset. Usein asiakas kokeen alkuun myyjän ja hänen asiansa

kielteisesti. Tämä voi johtua esimerkiksi huonoista aiemmista kokemuksista tai ajatuksesta rahan menettämisestä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

#### **4.3.4 Myyntiesittelyn pitäminen**

Mikäli myyjä onnistuu asiakkaiden tarpeiden määrittämisessä ja valmisteluissa myyntiesittelyyn, niin on hän tietoinen siitä mikä ratkaisu palvelisi asiakasta parhaiten. Myyntiesittelyn tarkoitus on vastaus kysymykseen, miksi palvelu kannattaisi ostaa. (Bergström & Leppänen 2013, 429.)

Myyntiesittely on myös samalla koko myyntiprosessin ydin. Myyntiesittelyssä käydään läpi palvelun hyödyt ja ominaisuudet mahdolliselle asiakkaalle. Samalla pyritään herättämään asiakkaan ostohalukkuus. Myyjän tarkoitus on välittää informaatiota palvelustaan ja saada asiakas ostamaan palvelun. Myyntiesittelyssä kannattaisi keskittyä palvelusta toteutuvaan hyötyyn asiakkaalle. Useimmiten asiakas päätyy ostamaan palvelun sen tuottamien hyötyjen perusteella eikä niinkään sen teknisten ominaisuuksien perusteella. Palvelussa oleva ominaisuus ei itsessään ole vielä hyöty asiakkaalle, vaan vasta kun myyjä on selittänyt ominaisuuden tuottaman arvon asiakkaalle koituu siitä hyötyä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Kokenut myyjä osaa käyttää vain niitä myyntiperusteluja eli toisin sanoen myyntiargumentteja, joita asiakas arvostaa. Esimerkiksi lisääkö palvelu asiakkaalle turvallisuutta, tehokkuutta tai voidaanko palvelun avulla vaikka säästää aikaa, vaivaa tai kustannuksia. (Bergström & Leppänen 2013, 429.)

#### **4.3.5 Vastaväitteiden käsittely**

Myyntihenkilön tavoitteena on aina pyrkimys voittamaan prospektin haluttomuuden ostamaan kyseisen palvelun. Myyjän tulisi siis vastata prospektin esittämiin vastaväitteeseen ja pyrkiä perustelemaan palvelusta koituvat hyödyt asiakkaalle. Tästä alkaa yleensä vasta varsinainen myyntineuvottelu, kun asiakas esittää mielipiteensä ja omat perustelunsa siitä miksi ei halua ostaa palvelua. Ostajan vastaväitteiksi luetaan kaikki ne sanomat ja teot millä prospekti pyrkii torjumaan tai hankaloittamaan palvelun ostoa. Vastaväitteillä on myös positiivinen sävy, sillä se osoittaa asiakkaan kiinnostusta tuotteesta tai palvelusta, ja yleensä kaupan syntyminen on huomattavasti todennäköisempää jos prospekti antaa vastaväitteitä myyjän esittelylle. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Myyjän tulisi aina selvittää asiakkaan antamien vastaväitteiden syy, ja ymmärtää miksi asiakas on erimieltä palvelun hyödyistä. Johtuuko tämä mahdollisesti siitä että myyjän on unohtanut kertoa jotakin palvelun ominaisuuksista? Onko asiakkaalla mahdollisesti epäilyksiä palvelun laadusta? Onko asiakkaalla huonoja aiempia kokemuksia vastaavasta palvelusta? Silloin kun asiakas esittää vastustelunsa sanoin tai muulla oheisviestinnällä, kuuluu niihin vastata suoraan. Myyjän kohdatessa eri asiakastapaamisissa ja myyntiesittelyissä samoja vastaväitteitä voihan hän valmistautua näihin ennalta. Vastaväitteistä voi pitää esimerkiksi kirjaa, ja luoda niille valmiit vastaperustelut. (Bergström & Leppänen 2013, 431.)

#### **4.3.6 Kaupan päättäminen**

Kaupan päättämisessä on kyse myynnin varmistumisesta ja siitä että asiakas todella sitoutuu ostopäätökseen. Koko myyntiprosessi tähtää aina alkaen asiakkaiden prospektoinnista siihen, että saadan kauppa päätettyä. Myyntiprosessin arvo on huomattavasti matalampi mikä se ei johda kauppojen syntyyn. Tästä syystä ammattimaisenmyyjän tulee olla aina valmiina päättämään kaupan missä tahansa tilanteessa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58.)

Asiakas voi myös antaa jo kesken myyntiesittelyn signaalin ostohalukkuudestaan, jolloin kaupan päättämisestä tulee huomattavasti helpompaa. Ostosignaali voi olla epäsuora jolloin asiakas ei varsinaisesti sano haluanva ostaa palvelun, vaan esimerkiksi kutsuu paikalle toisen päättäjän tai tiedustelee palvelu toimitus- ja maksuehdoista. Tässä kohtaa myyjällä pitää olla uskallusta rohkaisemaan asiakasta ostoon, kysymällä esimerkiksi ”Tehdäänkö tästä kaupat”. (Bergström & Leppänen 2013, 432.)

Asiakasta joka ei ole varma ostopäätöksestään kannattaa suostutella osaratkaisuille ja lisäneuvotteluilla harkitsemaan uudelleen ostosta. Esimerkiksi antamalla lisää harkinta-aikaa ostopäätökselle voi kauppa toteutua myöhemmin. Kaupan päättäminen on aina kriittinen tilanne asiakkaan kannalta. Myyjän pitäisi pyrkiä aina siihen, että kun kauppa on sovittu niin tulisi toistaa asiakkaan saamia hyötyjä palvelusta asiakkaalle ja kiittää kaupan synnystä. (Bergström & Leppänen 2013, 433.)

Kaupan päättämiseen liittyy myös monia peruseriaatteita:

*Johdonmukaisuuseriaate:* Potentiaaliset asiakkaat käyttäytyvät ja ajattelevat johdonmukaisesti sekä loogisesti. Eli myöntävien vastauksien antaminen myyntiesittelyn

aikana on myös merkki siitä asiakas on todennäköisempi antamaan myönteisen vastauksen kaupan päättämiseen.

*Sitoutumisperiaate:* Ennen ostoa tapahtuneet yritykset oppia tuntemaan sekä ymmärtämään myytävää palvelua potentiaalisen asiakkaan puolelta tarkoittavat sitä, että he ovat myös todennäköisempiä sitoutumaan palveluun.

*Vastavuoroisuusperiaate:* On hyvin tyypillistä, että kun joku kokee että hänelle on tehty palvelus niin tuntee hän samalla velvollisuutta suorittaa vastapalvelus. Toisinaan myös tämä vastapalvelus voi olla paljon suurempi kuin alkuperäinen palvelus.

*Validointiperiaate:* Potentiaalisille asiakkaille on todennäköisempää, että he ostavat tuotteen tai palvelun, mikäli he ovat saaneet tietää, että joku muu yritys tai yritykset, jotka ovat heidän kaltaisia ovat jos aiemmin ostaneet tuotteen tai palvelun.

*Auktoriteettiperiaate:* Potentiaaliset asiakkaat ovat todennäköisempiä ostamaan tuotteita tai palveluita niiltä myyntihenkilöiltä joita he pitävät asiantuntijoina omalla alallaan.

*Harvinaisuusperiaate:* Mikäli tuote tai palvelu on semmoinen, että sen koetaan olevan harvinainen, niin silloin sitä myös pidetään tavallista arvokkaampana ja halutumpana.

*Ystävyyasperiaate:* Potentiaaliset asiakkaat ostavat todennäköisemmin sellaisilta myyntihenkilöiltä joista he pitävät. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58.)

#### **4.3.7 Seuranta ja ylläpito**

Kaupan päättämisen jälkeen alkaa kaupan jälkitoimenpiteet. Näiden tarkoituksena on vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä ja samalla luoda positiivista mielikuvaa asiakkaalle sekä parantaa todennäköisyyttä uusien kauppojen syntyyn. Jälkitoimenpiteenä voi olla esimerkiksi apu ja neuvot tuotteen tai palvelun toimituksessa ja sen käyttöönotossa. Samalla myyjä voi sopia jatko yhteypidosta koskien palvelua. (Bergström & Leppänen 2013, 433.)

Jälkitoimenpiteillä pidetään huolta siitä, että asiakas on varma ostopäätökseen. Näin vältetään siltä, että asiakas alkaisi epäilemään omaa ostopäätöstään ja hän kokisi olevansa tyytymätön kauppaan. B-to-B palveluiden myynnissä on huomattu vuorovaikutustaitojen olevan hyvin kriittisiä, eli se miten hyvin myyjä osaa kuunnella asiakastaan ja kuinka hyvät kirjallisen osaamisen sekä keskustelutaidot myyjä omaa.

Myyjälle on myös erityisen tärkeää se kuinka hyvin hän osaa ratkaista asiakkaan ongelman. Eli tähän voi kuulua asiakkaan tarpeiden selvittämistä, tiimimyyntiä ja valmentamista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59.)

## 5 Taustatietoa toimeksiantajasta ja asiakkaasta jolle palvelu myytiin

Tämän opinnäytetyön toiminnallisen tuotoksen apuna on käytetty esimerkki myyntiprosessi jonka, suoritin Hilti (Suomi) Oy: palveluksessa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa myyntiprosessin malli palvelutuotteen myymiselle monitasoisen kontaktoinnin kautta. Esimerkki myyntiprosessi myimme ja solmimme sopimuksen Hilti (Suomi) Oy:n tarjoaman kaluston leasing palvelusta valtakunnalliselle vahinkosaneeraus yritykselle. Palvelun nimi on Hilti Työkalupalvelu, joka on jatkuvasti kasvava kalustonpalvelusopimus rakennus- ja teollisuusalailla, joka koostuu sekä fyysisistä tuotteista, että palvelutarjoamasta.

### 5.1 Hilti (Suomi) Oy

Hilti (Suomi) Oy on osa globaalia Hilti konsernia, joka Liechtensteiniläinen yritys, jossa se myös perustettiin vuonna 1941. Hilti on yksi maailman johtavista rakennusalan ammattilaisille tuotteita, sovelluksia ja palveluita tarjoavista yrityksistä. Hilti on alunperin perheyritys ja sillä on edelleen vahvat juuret sen perheyritys taustaan. Hiltin suku on siirtänyt sen omistuksen Martin Hilti Family Trustin:n hallintaan, ja osallistuu tätä kautta yrityksen toimintaan ja kehittämiseen. Hilti konsernin liikevaihto on globaalisti noin 4.4 mrd €. Hilti toimii 120 maassa ja se työllistää yli 24 000 ihmistä.

Suomessa Hilti on toiminut vuodesta 1959, jolloin se toimi vielä Oy Martor Ab nimellä, ja nimi muuttui Hilti (Suomi) Oy:ksi vuonna 1991. Suomessa Hiltin liikevaihto on noin 45 milj. €. Henkilöstöä Hiltillä toimii yli 180 henkeä Suomessa. Hiltin myymälöitä Suomessa on 10 kpl, jotka ovat eripuolilla maata. Hilti (Suomi) Oy:stä myyntiprosessin läpi viemiseen osallistuivat itse allekirjoittanut asiakasvastaavan roolissa, sekä Hilti (Suomi) Oy:n myyntijohtaja Harri Turunen, joka istuu myös yrityksen johtoryhmässä.

Hiltin liiketoimintamalli on muodostunut suoramyyntiorganisaatioksi, eli Hilti itse kehittää, valmistaa, markkinoi ja myy tuotteensa suoraan loppukäyttäjälle. Strategisesti tärkeiksi osa-alueikseen Hilti lukee tuotejohtajuuden, markkinoiden saavutettavuuden ja operattivisen toiminnan erinomaisuuden. Globaalisti Hiltillä on yli 200 000 eri asiakaskontaktia vuoden aikana, jotka tulevat eri myyntikanavista.

### 5.2 Myytävä palvelu: Hilti Työkalupalvelu

Hilti Työkalupalvelun ajatuksena on, että Hilti hallinnoi ja pitää huolen yrityksen työkaluista, jotta yritys pystyy itse keskittymään oman liiketoimintansa kehittämiseen. Rakennus- ja työprojekteja toteuttavien ja suunnittelevien yritysten täytyy projekteilla

keskittyä lukuisiin eri osapuoliin sekä muihin työmaan hallinnointiin vaikuttaviin asioihin. Tästä syystä ylimääräisiä aikaa ja huomiota vieviä asioita on välttävä, koska ne voivat aiheuttaa viivästyksiä projektille, jotka taas aiheuttavat kustannuksia tai jopa isoja sopimussakkoja yrityksille. Yhtenä riskinä näitä viivästyksiä aiheuttavia asioita projekteilla on laiteongelmat, jotka keskeyttävät työn etenemisen tai aiheuttavat tarpeettomia hidasteita ollesseen riittämättömiä työn tehokkaaseen suorittamiseen. Tätä varten Hilti on kehittänyt HILTI Työkalupalvelun, jossa kuukausi maksu kattaa kaikki kustannukset, ja pitää huolta työn tuottavuudesta ja tehokkuudesta.

Hilti työkalupalvelussa Hilti omistaa yrityksen käyttämät työkalut, ja solmii palvelusopimuksen jossa se antaa työkalunsa yrityksen käyttöön leasing tyyppisesti. Palven tarkoituksena on antaa yrityksille käyttöön huipputehokkaat työkalut, jotta projektien työn teosta saadaan tehokkaampaa ja näin lisätään tuottavuutta. Palveluun kuuluu myös lainalaitteet siltä varalta että työkaluja tarvitsee huoltaa ylläetäen projektin aikana, joten työt eivät keskeydy huollon ajaksi.

Työkalupalvelu on määritetty sen mukaan, että yritykselle on taloudellisempaa ulkoistaa työkalujensa hallinta kuin toteuttaa se itse. Asiakkaat voivat itse päättää, mitä työkaluja he haluavat valita palveluunsa Hiltin portfolioista, näin asiakkaan kalusto on optimoitu ja samalla tarpeen mukainen.

Palvelun sisältö:

**Helposti budjetoitava kuukausimaksu:** Jokaiselle Hiltin työkalulle on määritetty pieni kuukaiskohtainen käyttömaksu suurten etukäteen tehtävien investointien sijaan. Näin yritys maksaa vain työkalujen käytöstä, eikä tulevaisuudessa ole yllättäviä kuluja, joten kustannukset ovat helposti ennustettavissa.

**Palvelussa ei ole lisäkustannuksia:** Työkalupalvelun kuukausimaksu sisältää työkaluista normaalista aiheutuvat korjaus- ja huoltokustannukset koko kaluston käyttöjakson ajan.

**Työkalujen hallintointi:** Kaikkiin työkaluihin merkitään yrityksen tiedot, ja ne voidaan tarroittaa yrityksen haluamalla tavalla. Työkalujen tietoja voidaan seurata verkosta, ja niiden kuukausimaksut voidaan kohdentaa yksilöityjen kustannuspaikkojen mukaisesti.

**Lainalaitteet:** Työkaluille jotka ovat Hiltin työkalupalvelussa tarjoaa Hilti lainatyökalun käyttöön huollon ajaksi, näin työt eivät keskeydy rakennusprojektilla.

**Varkausturva:** Palveluun kuuluu turva, joka kattaa sen, että työkalut varastetaan tai ne särkyvät, jolloin yrityksen vastuu laitteiden arvon menetyksestä rajoittuu.

**Laitteiden uusinta:** Palvelu pitää huolen siitä, että yrityksellä on aina ajan tasalla olevat työkalut tuottavuuden, terveyden ja turvallisuuden maksimoimiseksi.

### **5.3 Asikasyritys: X**

Kohdeyritys toimii markkinajohtajana Euroopassa kiinteistövahinkojen korjauksessa. Yritys tarjoaa palveluitaan kiinteistöalan, julkisen sektorin, teollisuuden ja yrityspuolen asiakkaille sekä yksityisasiakkaille. Yrityksen ydinliiketoimintaan kuuluu veden, tulen ja ilmaston aiheuttamien kiinteistövahinkojen hallinta ja korjaus.

Yritys tarjoaa täyden valikoiman kiinteistövahinkojen korjauspalveluita ja tilapäisiä kosteudenhallintaratkaisuja sekä sisäilmapalveluja. Palveluita käytetään yksityisomaisuuden vahingoista aina suuriin kaupallisten onnettomuuksien vahinkojen korjaamiseen ja saneeraamiseen. Tilapäisillä kosteudenhallintapalveluilla yritys tuottaa korroosien estämistä erittäin kosteissa ympäristöissä, sillä esimerkiksi kuivataan betonia ennen lattian viimeistelyä ja vältetään vuodenaikojen vaihtelun aiheuttamia kosteusvaurioita tuotantotiloissa.

Asikasyritys on ollut Hilti (Suomi) Oy:n jatkuva asiakkaana jo useita vuosia, myynnin kuitenkin pysyneenä matalana ja tasaisena usean vuoden verrattaen yrityksen kokoon ja sen potentiaaliin Hiltin tuoteportfolion osalta.

Yrityksen liikevaihto oli kansainvälisesti noin 0,5 miljardia euroa vuonna 2016. Kansainvälisesti yritys työllistää noin 3000 työntekijää, jotka suorittavat noin 250 000 toimeksiantoa vuodessa. Yritys toimii 13 maassa ja kolmessa eri maanosassa.

Suomessa yritys on toiminut jo noin 40 vuoden ajan. Suomessa yritys työllistää noin 300 henkilöä ja sillä on toimipisteitä noin 40 ympäri Suomea. Kohdeyrityksen puolelta myyntiprosessiin osallistuivat yrityksen Suomen toimitusjohtaja, joka kuuluu myös yrityksen kansainväliseen johtoryhmään, palvelujohtaja, Etelä-Suomen yksikön vetäjä, projektipäällikkö, työnjohtajia, asentajia sekä muita yrityksen toiminnan tukihenkilöitä.

## 6 Palvelumyynti monitasoisella kontaktoinilla: Asiakasyritys X

Myyntiprosessia jota käytetään kuvaavan esimerkkinä tässä opinnäytetyössä, voidaan sanoa alkaneen vuoden 2016 tammikuussa, kun muutimme Hilti (Suomi) Oy:ssä asiakasvastuita pääkaupunkiseudulla uuden liiketoimintastrategian johdosta. Tällöin myös kohdeyrityksen asiakasvastuu siirrettiin tämän raportin kirjoittajan vastuulle. Kohdeyrityksen myynnit olivat tässä vaiheessa pysyneet jo pitkään matalina yrityksen potentiaaliin nähden. Yritys oli jo taustaltaan kokeillut Hiltin Työkalupalvelua muutamissa yksittäisissä laitteissa, ja epäsäännöllisin väliajoin. Saatuani kuitenkin yrityksen tunnistin sen mahdollisesti potentiaalisesti palvelun käyttäjäksi ja aloin suunnittelemaan myyntiprosessia tälle kohdeyritykselle koskien palveluamme.

### 6.1 Prospektointi

Hiltillä on käytössään SAP:n ylläpitämä CRM asiakkuudenhallinta-järjestelmä jonne tallennetaan asiakkaan yhteystiedot, ostohistoriat, liidit ja asiakaskontaktit yrityksen eri henkilöiden kanssa. Saatuani kohdeyrityksen asiakas vastuun aloin tutustumaan asiakkaan aikaisempaan ostohistoriaan ja -käyttäytymiseen Hilti (Suomen) kanssa. CRM:stä saamieni tietojen perusteella selvisi että asiakasyritys oli tosiaankin käyttänyt aikaisemmin Hiltin tarjoamaa Työkalupalvelua, mutta vain yksittäisissä laitteissa ja epäsäännöllisin väliajoin. Uskoin että tästä syystä kohdeyrityksessä ei välttämättä ymmärretty palvelun kaikkia tuottamia etuja ja hyötyjä, eikä sitä oltu kunnolla jalkautettu kohdeyritykseen.

Selvitin asiaa kollegaltani joka oli aiemmin vastannut yrityksen asiakkuudesta. Häneltä vahvistuisi tieto, että vaikka asiakaalle oli saatu muutamia yksittäisiä laitteita Työkalupalvelun piiriin, ei sitä oltu ikinä päästy myymään yrityksen johdolle ja oikeasti todella jalkauttamaan yritykselle, vaikka kuulemma tätä oli yritetty jo moneen kertaan.

CRM paljastui myös se asiakkaalla käytti jo valmiiksi laajasti Hiltin valmistamia työkaluja, mutta laitteet vaihtelivat paljon toisistaan, eikä niillä ollut selvästi standartisoitua käyttökohdetta. Asiakastiedoista kävi myös ilmi, että asiakkaan hankkimalla laitteilla oli huomattavan suuri määrä huoltoja vuodessa. Tämä tarkoitti sitä että asiakas joutui usein viemään laitteensa huoltoon, ja keskeyttämään työvaiheensa omassa liiketoiminnassaan, tai asiakas oli joutunut hankkimaan päällekkäisiä laitteita huoltojen varalle, jotteivat varsinaiset asiakkaan työt keskeytyisivät.

Huoltojen määrästä pystyi myös päättämään sen, että asiakas maksoi vuodessa huomattavan summan pelkästään huoltolaskujen osalta ilman, että huomioi edes huoltojen tuottamia piilokustannuksia. Tämä vahvisti prosketointini osalta kyseisen yrityksen valitsemista mahdollisesti potentiaalisiksi asiakkaaksi Työkalupalvelun osalta.

Havaitsin myös CRM järjestelmästä että asiakkaan laitteet, jotka olivat jo Työkalupalvelun piirissä olivat palvelusopimuksensa lopussa ja niiden palautusaika olisi hyvin lähellä. Päätin hyöntää tätä jotta voisin kontaktoida asiakasta ja kartoittaa heidän tarpeitansa ja toimintaansa paremmin.

## **6.2 Myyntiesittelyn valmistelu**

Tämän Casen myyntiprosessissa myyntiesittelyn valmistelu tapahtui useassa eriosassa. Johtuen siitä että myyntiesittelyitäkin oli useampia ennenkuin kauppa saatiin päätökseen. Myyntiesittely vaiheen kuitenkin voidaan sanoa alkaneen siitä, kun tapasin yrityksen kalustosta vastaavan projektipäällikön.

Tapaaminen ei ollut vielä tässä vaiheessa alkulähestyminen, koska emme vielä tarjonneet asiakkaalle mitään, vaan vasta kartoitimme asiakkaan tarpeita. Ottaessani yhteyttä yrityksen kalustosta vastaavaan projektipäällikköön, ja ilmoittaessani asiani koskevan yrityksen Hilti-työkaluja, ilmoitti hän itse haluavansa tavata niiden osalta. Projektipäällikkö kertoi hänen haluavansa keskustella juuri heidän muutamista Työkalupalvelu laitteista, ja niiden palvelusopimuksen päättämisestä.

Sovin hänen kanssaan tapaamisen missä sanoin että voisimme käydä asiakkaan nykyistä kalustoa läpi, ja kartoittaa kaikki heidän Työkalupalvelu laitteensa. Eli asiakas halusi juuri niistä laitteista eroon, mitä olin harkinnut tarjota heille suurempana palvelukokonaisuutena.

Tapaamisessa kävi ilmi, että asiakasyrityksellä on valtavasti ongelmia kaluston hallinnan kanssa ja kalusto oli usein hukassa, eikä sitä osattu hyödyntää oikein. Syy miksi he halusivat eroon Työkalupalvelu-laitteista oli se, että se aiheutti hämmennystä yrityksessä, kun osa laitteista oli omistuslaitteita ja osa leasing- Työkalupalvelu laitteita. Yritys oli myös päättänyt alkaa standardisoimaan kalustoaan valtakunnallisesti. Tapaamisessa myös vahvistui käsitykseni siitä ettei yrityksessä ymmärretty kaikkia Työkalupalvelusopimuksen tuottamia etuja. Keskustelussa kävi myös ilmi ettei palvelusopimusta oltu jalkauttettu juuri ollenkaan ja palvelun seuranta oli myös jäänyt vähäiselle huomiolle.

Sain selvitettyä projektipäälliköltä että heidän omassa liiketoiminnassaan käyttämänsä laitteet ovat helposti standartoitavissa, mutta tähän mennessä yritys on hankkinut ne eri laitevalmistajilta ja jälleenmyyjiltä ilman erillistä ohjausta. Projektipäällikkö myös paljasti sen, että he olivat alkaneet keskittämään hankintojansa eri yrityksille hallinoidakseen yrityksen ostoja paremmin. Kartoituksen jälkeen kävi myös ilmi, että lähes kaikki asiakasyrityksen käyttämät työkalut myös löytyivät Hiltin tuoteportfoliosta.

Tämän perusteella tiedustelin projektipäälliköltä sitä, että kuka yrityksessä vastaisi isommassa kuvassa kaluston standartoimisesta, ja siitä että keltä laitevalmistajalta he hankkisivat jatkossa laitteensa keskitetysti.

### **6.3 Alkulähestyminen eli yhteydenotto**

Myyntiesittelyn valmistelussa ja yrityksen kartoittamis vaiheessa kävi ilmi, että Etelä-Suomen alueella suuremmista linjauksista kaluston osalta vastaisi Etelä-Suomen yksikön johtaja. Yksikön johtaja ei ollut samana hetkenä paikalla, kun kävin tapaamassa kalustosta vastaavaa projektipäällikköä. Pyysin kuitenkin yksikön johtajan yhteystiedot, ja ilmoitin projektipäällikölle ottavani yksikönjohtajaan vielä yhteyttä, että kävisin Työkalupalvelusopimuksen läpi ja mitä etuja se heille tuottaisi.

Valmistelin ”myyntipuheeni” etukäteen jo keräämilläni tiedoilla, ennen kuin yritin ottaa yhteyttä yksikönjohtajaan. Vasta kun olin mielestäni luonut tarpeeksi vahvan käsityksen siitä, että mikä on asiakasyrityksen tämän hetkinen tila, ja mitkä Työkalupalvelusopimuksen luomat edut palvelisivat asiakasyritystä parhaiten.

Lopulta tultuani siihen tulokseen, että olin todellakin valmis yhteydenottoon, aloin kontaktoimaan yksikönjohtajaa saamieni yhteystietojen avulla. Valitettavasti useista yhteydenottoyrityksistä en alkuun saanut yksikönjohtajaa kiinni. Vasta jätettyäni soittopyynnön, ja kalustosta vastaavan projektipäällikön ottaessaan yhteyttä puolestani yksikönjohtajaan, sain yksikönjohtajan kiinni.

Saatuani yksikönjohtajan kiinni, ja esitettyäni asiani Työkalupalvelun läpi käymisestä ja sen tuottamista eduista kokonaisvaltaisesti asiakasyrityksellä, sekä sen miten kyseinen palvelu voisi auttaa heitä keskittämään ja standartisoimaan laitehankintojaan, suostui yksikönjohtaja tapaamiseen mihin osallistuisivat hän sekä kalustosta vastaava projektipäällikkö. Yksikönjohtajan kiireellisyydestä johtuen aika tapaamiselle saatiin sovittua vasta muutaman kuukauden päähän. Ilmoitettuani järjestämästäni tapaamisesta

esimiehelleni Hilti (Suomi) Oy:ssä, joka toimi tuolloin Etelä-Suomen aluejohtajana, kertoi hän tapaamisesta yrityksemme myyntijohtajalle, joka päätti osallistua myös tapaamiseen.

Kun sovittu tapaamispäivä lähestyi otin uudelleen yhteyttä asiakasyritykseen varmistaakseni tapaamisjankohdan, ottaessani yhteyttä asiakasyritykseen kävi ilmi että kyseinen yksikön johtaja, jonka kanssa olin solminut tapaamisen ei enää toiminut yrityksen palveluksessa. Tiedustellessani siitä kuka tuuraisi yksikönjohtajaa siirettiin puhelini asiakasyrityksen Suomen toimitusjohtajalle. Ilmoitin hänelle syyn miksi olimme sopineet entisen yksikönjohtajan kanssa tapaamisen, ja kävin läpi uudelleen ”myyntipuheeni” palvelu eduista asiakasyritykselle. Keskustelun päätteeksi sovimme toimitusjohtajan kanssa uuden ajan tapaamiselle mihin hän osallistuisi yhdessä yrityksen palvelujohtajan ja kalustosta vastaavan projektipäällikön kanssa.

#### **6.4 Myyntiesittelyn pitäminen**

Tässä tapauksessa myyntiesittely asiakasyritykselle jakautui kahteen erilliseen myyntiesittelyyn. Ensimmäinen tapahtui Hilti (Suomi) Oy:n pyynnöstä, jossa kutsuimme asiakasyrityksen toimitusjohtajan, palvelujohtajan ja paikallisen projektipäällikön Hiltin Suomen pääkonttorille Vantaalle.

Ensimmäiseen myyntiesittelyyn pääsi osallistumaan toimitusjohtaja ja projektipäällikkö, mutta palvelujohtaja ei päässyt osallistumaan ensimmäiseen tapaamiseen sairastapauksen vuoksi. Toinen myyntiesittely tapahtui asiakasyrityksen pyynnöstä, joka pidettiin vastavuoroisesti asiakasyrityksen pääkonttorilla. Toinen myyntiesittely haluttiin asiakasyrityksen toimitusjohtajan puolesta, mihin hän pyysi vielä lisää lukuja ja tietoa palvelun tuottamista eduista, ja toimitusjohtaja halusi vielä keskustella lisää oman yrityksensä johdon kanssa ennen toista myyntiesittelyä.

Ensimmäisessä myyntiesittelyssä, jonka olimme luoneet yhdessä Hilti myyntijohtajan kanssa, kävimme läpi ensiksi asiakasyrityksen ostohistorian tähän mennessä ja mitä Hiltin tarjoamia palveluita asiakasyritys on tähän mennessä hyödyntänyt. Tämän jälkeen kävimme läpi sen mitä Työkalupalvelu pitää sisällään. Myyntiesittelyssä selvitimme myös mitä haasteita olimme tunnistaneet asiakasyrityksellä kaluston hallitsemisessa asiakkaan kartoitus ja myyntiesittelyn valmistelu vaiheissa. Saatuaamme hyväksyvät arviot esittelemille haasteilla, kävimme läpi miten Hilti Työkalupalvelu auttaisi asiakasyritystä noissa haasteissa. Lopuksi selvitimme sen mitkä olivat meidän arviomme Hilti Työkalupalvelun tuottamista kustannusäästöistä, mikäli asiakasyritys vaihtaisi nykyiset työkalunsa Hiltin leasing- Työkalupalvelu laitteiksi ja keskittäisi kaikki tulevat työkalu

hankintasa Hiltille. Tuottamiemme lukujen valossa muodostui asiakasyritykselle suuremmat kustannukset nykyisestä laitteistosta, mutta vertaamalla ainoastaan kaluston tuottamia suoriakustannuksia, esimerkiksi huolloista aiheutuvat laskut, eivät säästöt olleet vielä merkittäviä vuositasolla. Otettaessa huomioon taas myös kaluston aiheuttamat epäsuoratkustannukset, kuten menetetyn työajankustannus laitteen rikkoutuessa, muodostuivat säästöt huomattaviksi. Lukumme olivat hyvin maltilliset ja asiakasyrityksen toimitusjohta myönsi, myös itse epäilevänsä todellisten kustannusten olevan huomattavasti suuremmat.

Asiakasyrityksen edustajat olivat tyytyväisiä esitykseemme ja hyväksyivät arviomme esittämillämme luvuilla. Asiakasyrityksen toimitusjohtaja ehdotti uutta myyntiesittelyä, johon myös palvelujohtaja pääsisi osallistumaan, ja joka pidettäisiin heidän pääkonttorilla. Toimitusjohta pyysi että loisimme uuden esityksen missä olisi vielä tarkempialukuja palvelun tuottamista säästöistä ja eduista yritykselle. Hyväksyimme ehotuksen, ja pyysimme toimitusjohtalta lupaa haastatella heidän yrityksen eri toimijoita talouden hallinnasta ja työtä suorittavista asentajista, jotta saisimme mahdollisimman toden mukaiset luvut esitettäväksi seuraavassa myyntiesittelyssä.

Toimitusjohtaja suostui tähän menettelytapaan, ja haastattelut suoritettiin allekirjoittaneen ja kalustosta vastaavan projektipäällikön johdolla. Haastatteluissa käytiin läpi asioita laskutuksen, huoltojen ja epäsuorien kustannusten tuottamasta vaikutuksesta koko kaluston vuosittaisiin kustannuksiin.

Toinen myyntiesittely pidettiin hyvin nopeasti sen jälkeen kun haastattelut oltiin saatu päätökseen, ja olimme saaneet Hiltin myyntijohtajan kanssa koottua haastatteluiden tuottamien tietojen ja lukujen pohjalta jatkoesittelyn ensimmäiselle esitelmälle. Tällä kertaa myös asiakasyrityksen palvelujohtaja oli päässyt paikalle yhdessä toimitusjohtajan ja projektipäällikön kanssa.

Toisessa myyntiesittelyssä kävimme Työkalupalvelun tuottamia kustannussäästöä läpi syvemmin sekä laajemmin asiakasyrityksen kohdalta, ja koska luvut olivat asiakasyrityksen antamia pystyimme vahvasti uskomaan niiden realistisuuteen. Asiakasyrityksen antamien lukujen perusteella kustannussäästöt vuosi tasolla muuttuivat vain merkittävimiksi, mikä yritys vaihtaisi kalustonsa kokonaisuudessaan Hiltin Työkalupalvelusopimukseen.

Toisen myyntiesittelyn päätteeksi toimitusjohtaja myönsi olevansa kiinnostunut harkitsemaan koko yrityksensä kalustonsa vaihtamista Hilti Työkalupalvelu laitteiksi.

Toisen myyntiesittelyn esittämiemme lukujen valossa olivat kustannussäästöt huomattavat pelkästään jo suorienkustannusten perusteella. Tämä olikin toimitusjohtajan mielestä ratkaiseva asia harkitessaan kalustonvaihtamista ja myyntiprosessin eteenpäin viemiseksi.

## **6.5 Vastaväitteiden käsitteleminen**

Toisen myyntiesittelyn päätteeksi asiakasyritys ei ollut vielä valmis tekemään ostopäätöstään. Toimitusjohtajalla oli esittää vastaväitteitä Työkalupalvelu sopimuksen käytännön toimivuudesta ja sen jalkauttamisen onnistumisesta omaan yritykseensä. Palvelujohta myös esitte huolensa siitä, että kun asiakasyritys oli samanaikaisesti ottamassa käyttöönsä uutta toiminnanohjajärjestelmää, joka tulisi koko konsernin käyttöön. Projektipäällikkö halusi saada asentajiensa mielipiteen tarvittavista laitekokonaisuuksista, jotta voitaisiin varmistua siitä että yrityksen kalustoa pystyttäisiin optimoimaan ilman että tyotehokkuus kärsii.

Tästä seurasi se sovimme uusia tapaamisia toiminnanohjajärjestelmästä vastaavien kanssa, kalustosta vastaavien varastosmiesten, ja asentajien jotka käyttivät kalustoa päivittäisessä työssään. Tapaamisista kävi ilmi, että vaikka Työkalupalvelulaitteita ei välttämättä saisi suoraan integroitua tulevaan toiminnanohjajärjestelmään, ei se tuottaisi päällekkäisiä hallinointiongelmia. Kalustosta vastaavat varastomiehet myös pystyisivät vaihdattamaan ja ylläpitämään leasinglaitteistoa ilman suurempia haasteita. Esitemme myös asiakasyritykselle oman strategiamme miten kaluston vaihto tulisi tapahtumaan, ja miten tukisimme asiakasyritystä koko prosessin ajan. Asenjen kanssa käydystä palaverista saimme luotua kalustopakettit jotka optimoisivat asiakasyrityksen kalustoa ilman että työnsuorittaminen hankaloituisi.

## **6.6 Kaupan päättäminen**

Kaupanpäättäminen oli tässä myyntiprosessi hyvinkin yksinkertainen, eikä se vastaväitteiden käsittelemisen jälkeen vaatinut varsinaisia konkreettisia kaupan päättämistoimenpiteitä. Asiakasyritys oli toistamiseen antanut myyntiprosessin aikana ostosignaaleja esimerkiksi pyytämällä tarkempia lukuja, uusia myyntiesityksiä, ja osallistutamalla useampia henkilöitä/osastoja organisaatiostaan myyntiprosessiin. Työkalupalvelulaitteetkin oli jo hinnoiteltu myyntiprosessin aikana suotuisiksi asiakasyritykselle, ja asiakasyritys hyväksyi nämä hinnat.

Tästä seurasi se, että asiakas yrityksen toimitusjohtaja otti yrityksemme myyntijohtajaan yhteyttä ja sanoi haluanva lähteä vaihtmaan yrityksensä kaluston Hilti Työkalupalvelulaitteiksi.

## **6.7 Seuranta ja ylläpito**

Seuranta ja jälkitoimenpiteet jäivät allekirjoittaneen osalta vähäisiksi kaupan päättämisen jälkeen, sillä kaupan päätteeksi asiakasyritys siirrettiin eri asiakasluokkaan ja samalla sen asiakasvastuu siirtyi eri henkilölle. Asiakasyritykselle luotiin oma strategia työkalujen vaihtamiseksi Hilti Työkalupalvelulaitteiksi, ja samalla laadittiin aikataulu eri toimipisteiden vaihdoille ympäri Suomea.

Asiakasyrityksen kanssa sovittiin useita palavereita joissa suunniteltiin kaluston vaihtamisen toteuttamista. Lopulta päädyttiin ratkaisuun, missä Hilti toimittaisi suuren määrän työkaluja asiakkaan toimipisteille, mistä sen jälkeen jokaiselle asiakasyrityksen asentajalle muodostettaisiin oma työkalukokonaisuus, ja tämän jälkeen työkalut merkattiin asentajakohtaisiksi. Ylijääneet työkalut toimitteen takaisin Hiltin varastolle, ja myynnit työkaluista kirjattiin järjestelmään vasta kaiken tämän jälkeen. Näin asiakas sain mahdollisimman selkeän kuvan siitä, että mitä työkaluja kullekin asentajalle toimitettiin, ja asiakkaan laskutus olisi selkeää.

Vaihtoaikataulu alkoi Etelä-Suomen toimipisteistä, joista allekirjoittanu vastasi myyntiprosessin aikana. Asiakasyrityksen myynti saatiin moninkertaistettua vuositasolla, ja samalla asiakas saatiin sitoutettua Hiltin asiakkaaksi jatkossakin. Samalla avattiin keskustelut tarvikehankintojen keskittämisestä Hilti (Suomi) Oy:hyn sen osalta mitä asiakasyritys tarvitsi omassa liiketoiminnassaan ja Hiltillä oli tarjota nämä omasta portfolioistaan.

## 7 Toiminnallinen tuotos: Monitasoisen kontaktoinnin malli

Tämä opinnäyte työ toteutettiin kun olin Hilti (Suomi) Oy:n palveluksessa, ja työ on saanut lähtökohtansa työtehtävässä toteutuneista myynnillisistä päämääristä ja palveluiden ratkaisumyyneistä.

Opinnäytetyön tarkasteluun on valittu monitasoisen kontaktoinnin myynti menetelmä. Monitasoisella kontaktoinnilla tarkoitetaan myynti menetelmää missä myytävä tuote tai palvelu vaikuttaa moneen eri tekijään asiakasyrityksessä, ja jotka ovat usein asiakasyrityksen organisaation eri tasoilla. Tästä syystä monitasoisen kontaktoinnin tarkoituksenakin on myydä tuotetta koko asiakasyrityksen organisaation eri tasoille aina käyttäjistä päättäjään ja mahdollisiin päätöksiä tukeviin henkilöihin, jotta kauppa puoltavia henkilöitä olisi asiakasyrityksessä mahdollisimman monta, ja asiakasyritys ymmärtäisi kaikki myydystä tuotteesta saadut hyödyt.

Hiltillä monitasoisen kontaktoinnin käsite on laajalti käytetty, mutta sille ei löytynyt valmista malliprosessia eikä esimerkiksi sen toteutuksesta. Työn lähtökohtana on ollut luoda valmis kuvaus prosessimallista, joka tulisi tehostamaan Hiltillä toimivien myyntiedustajien palvelumyynnin ratkaisuja hyödyntämällä monitasoisen kontaktoinnin menetelmää

Tässä osiossa esittelemme tämän myyntiprosessin mallin ja määrittelemme sille eri vaiheet kronologisesti prosessin eri kohdista, ja tämän lisäksi luomme prosessikuvauksen missä kuvataan prosessin eri vaiheita monitasoisen kontaktoinnin kannalta, sekä asiakkaan että myyjän näkökannalta. Lopuksi tarkoituksena on esittää valmis prosessimalli ja prosessi kuvaus Hilti (Suomi) Oy:ssä toimiville myyntiedustajille ja haastatella heitä myyntiprosessin toimivuudesta ja pyytää palautetta prosessimallin toimivuudesta ja kehitysehdotuksista.

### 7.1 Aineisto ja sen keruumenetelmät

Tarkoituksena oli lähteä ensin keräämään teoria-aineistoa monitasoisesta kontaktoinnista, miten sitä oli tutkittu ennen. Lähtökohtana oli kuitenkin itselleni että siitä olisi varmasti kuitenkin entuudestaan tehty jo paljon ammatillisia tutkimuksia, koska aihe oli niin usein esillä yrityksemme koulutuksissa ja strategioissa.

Huomasin tosin yllätykseni, ettei yrityksistäni huolimatta monitasoisesta kontaktoinnista löytynyt valmista teoriapohjaa. Tästä syystä päädyin keräämään teoriaa mahdollisimman paljon B-to-B myynnin ja markkinoinnin puolelta ja palveluiden tuotteistamisesta ja niiden myymisestä. Sillä monitasoisen kontaktoinnin tarkoituksenakin

oli juuri saada tehostettua B-to-B puolen palvelumyyntiä missä palveluratkaisu vaikuttaa moneen tekijään asiakasyrityksessä, ja näin ollen sitä yritetäänkin myydä koko asiakasyrityksen organisaation eri tasoille käyttäjästä päättäjään.

## 7.2 Produkti

Tämän työn produktin ideana oli tuottaa monitasoisen kontaktoinnin prosessi malli ja prosessi kuvaus palvelumyynnille. Prosessin luomiseen on hyödynnytte pohjana perinteistä B-to-B myynnin myyntiprosessia, sekä esimerkki myyntitapausta asiakasyritykselle missä päädyttiin sopimaan palvelusopimus hyödyntämällä monitasoisen kontaktoinnin menetelmää.

B-to-B palveluiden myyntiprosessia on käytetty siinä määrin pohjana, että se antaa hyvät kronologiset lähtökodit myynnin eri vaiheille, mutta tässä tapauksessa niitä on muutettu palvelemaan monitasoisen kontaktoinnin näkökulmia. Eli tarkastelemme myyntivaiheita sitten että miten myyntiprosessin aikana pystymme vaikuttamaan asiakasyritykseen mahdollisimman laajalla skaalalla ja asiakasyrityksen organisaation eri tasoilla, jotta palvelun myynnille saataisiin suotuisi lopputulos.

### 7.2.1 Prosessimallin määrittely

B-to-B myynninprosessi lähtee liikkeelle **prospektoinnista** monitasoisessa kontaktoinnissa lähtökohta on hyvin sama. Samanlailla kuin ensin on löydettävä oikeanlaiset asiakkaat ja tunnistettava ne joille myytävä palvelu sopii on monitasoisessa kontaktoinnissa kartoitettava asiakasyritys ja tunnistettava että yrityksessä on useita eri tasoja/osastoja joihin myytävä palvelu vaikuttaa. Näin ollen voimme kuvata prosessin ensimmäistä vaihetta **Organisaatio tasojen kartoituksena**.

B-to-B myynti prosessin seuraava vaiheena on **myyntiesittelyn valmistelu**. Tässä myynnin vaiheessa monitasoisessa kontaktoinnissa on tärkeää tunnistaa kaikki ne henkilöt organisaation kartoituksen jälkeen, joilla on rooli myytävän palvelun kannalta. Nämä henkilöt toimivat yleensä yrityksen organisaation eri tasoilla. Eli tarkoituksena on tunnistaa kaikki palvelun käyttäjät, henkilöt joihin palvelu välillisesti vaikuttaa (käyttäjien esimies, asiakkaan asiakkaat) ja kaikki päätöksen tekijät palvelun hankinnan kannalta. Tätä vaihetta kutsumme **Tasojen avainhenkilöiden tunnistamisena**

Seuraavana vaiheena on alkulähestyminen. Monitasoisessa kontaktoinnissa on tärkeää että ensiksi lähetystään henkilö, joka pystyy vaikuttamaan kaikkiin muihin henkilöihin

asiakasyrityksen eri tasoilla. Tämä avainhenkilö ei välttämättä ole yrityksen lopullinen päätöksentekijä tai palvelun pääkäyttäjä, vaan henkilö joka samalla ymmärtää käyttäjän saaman hyödyn ja tuntee asiakasyrityksen päätöksentekijät. Tätä vaihetta voimme kutsua **Avain vaikuttajan kontaktoinniksi**. Avain vaikuttajan kontaktoinnissa on tärkeää saada hänet vakuutuneeksi myytävän palvelun mahdollisesta hyödyistä asiakasyritykselle, ja saada häneltä lupa kontaktoida myös asiakasyrityksen muut henkilöt joihin myytävä palvelu vaikuttaa.

Myyntiprosessin seuraavan vaiheena on **myyntiesittelyn pitäminen**. Monitasoisessa kontaktoinnissa myyntiesittely eroaa siinä että, se pidetään erikseen kaikille niille henkilöille/tasoille joihin myytävä palvelu vaikuttaa. On tärkeää myös muokata myyntiesittelyä sen mukaiseksi kelle se pidetään, ja korostaa juuri niitä hyötyjä mitä juuri sillä tasolla oleva henkilö tai henkilöt mahdollisesti saavat myydystä palvelusta. Tätä vaihetta voimmekin kutsua juuri **Monitasoiseksi kontaktoinniksi**, koska tässä vaiheessa myyjä kontaktoi ja vaikuttaa asiakasyrityksen eri tasoihin.

**Vastaväitteiden käsitteleminen** on tässäkin tapauksessa hyvin samanlaista. Ainoastaan erona on se että niitä tulee useammilta eri henkilöiltä, ja näin ollen myyjä pääsee käsittelemään suuremman osan mahdollisesta kaupan toteutumisen haasteista kuin normaalisti. Tässä vaiheessa myyjä on myös jo kontaktoinut kaupasta lopullisesti päättävät henkilöt, ja onkin tärkeää että kaikki esitetyt vastaväitteet asiakasyrityksen eri tasoilta tuodaan lopullistenpäättäjiin tietoon ja perustellaan ratkaisut vastaväitteisiin kaupasta päättävälle henkilöille. Tätä vaihetta voidaan kutsua **Eri kontaktien vastaväitteiden käsittelemiseksi**.

Onnistuneen monitasoisen kontaktoinnin lopputuloksena on yhtäläillä niin kuin kaikissa myyntiprosesseissa onnistunut **kaupan päätös** ja tässä tapauksessa onnistunut palvelun myynti. Myyjän esiteltyä palvelun hyödyt kaikille asiakasyrityksessä koskeville henkilöille ja lopulta käsitellyt kaikkien eri tasojen esittämät vastaväitteet päädytään onnistukseen kauppaan, ja luultavasti paremmalla todennäköisyydellä kuin kontaktoimalla vain yksi henkilö yrityksestä ja pyrkimällä vaikuttamaan hänen päätökseensä. Tästä syystä voimme kutsua tätä vaihetta juuri **Monitasoisen kontaktoinnin toteutumiseksi**

Myyntiprosessin viimeisenä vaiheena on **Seuranta ja ylläpito**, joka ei eroa alakuperäisestä ajatuksesta, että kaupan jälkeen on varmistettava että kauppa on onnistunut ja asiakasyritys on tyytyväinen palveluun.

## 7.2.2 B-to-B Myyntiprosessin vertaileminen monitasoiseen kontaktointiin.

Kuvio 1. Alla kuvaus tyypillisestä B-to-B myyntiprosessista, ja sen käyttämisestä verrokkina monitasoisen kontaktointin prosessia luotaessa.

<b>B-to-B Myyntiprosessi</b>	<b>Monitasoisen kontaktointin prosessi</b>
1. Prospektointi	1. Organisaatiotasojen kartoitus
2. Myyntiesittelyn valmistelu	2. Tasojen avainhenkilöiden tunnistaminen
3. Alku lähestyminen eli yhteydenotto	3. Avain vaikuttajan kontaktointi
4. Myyntiesittelyn pitäminen	4. Monitasoinen kontaktointi
5. Vastaväitteiden käsitteleminen	5. Eri kontaktien vastaväitteiden käsitteleminen
6. Kaupan päättäminen	6. Monitasoisen kontaktointin toteutuminen
7. Seuranta ja ylläpito	7. Seuranta ja ylläpito

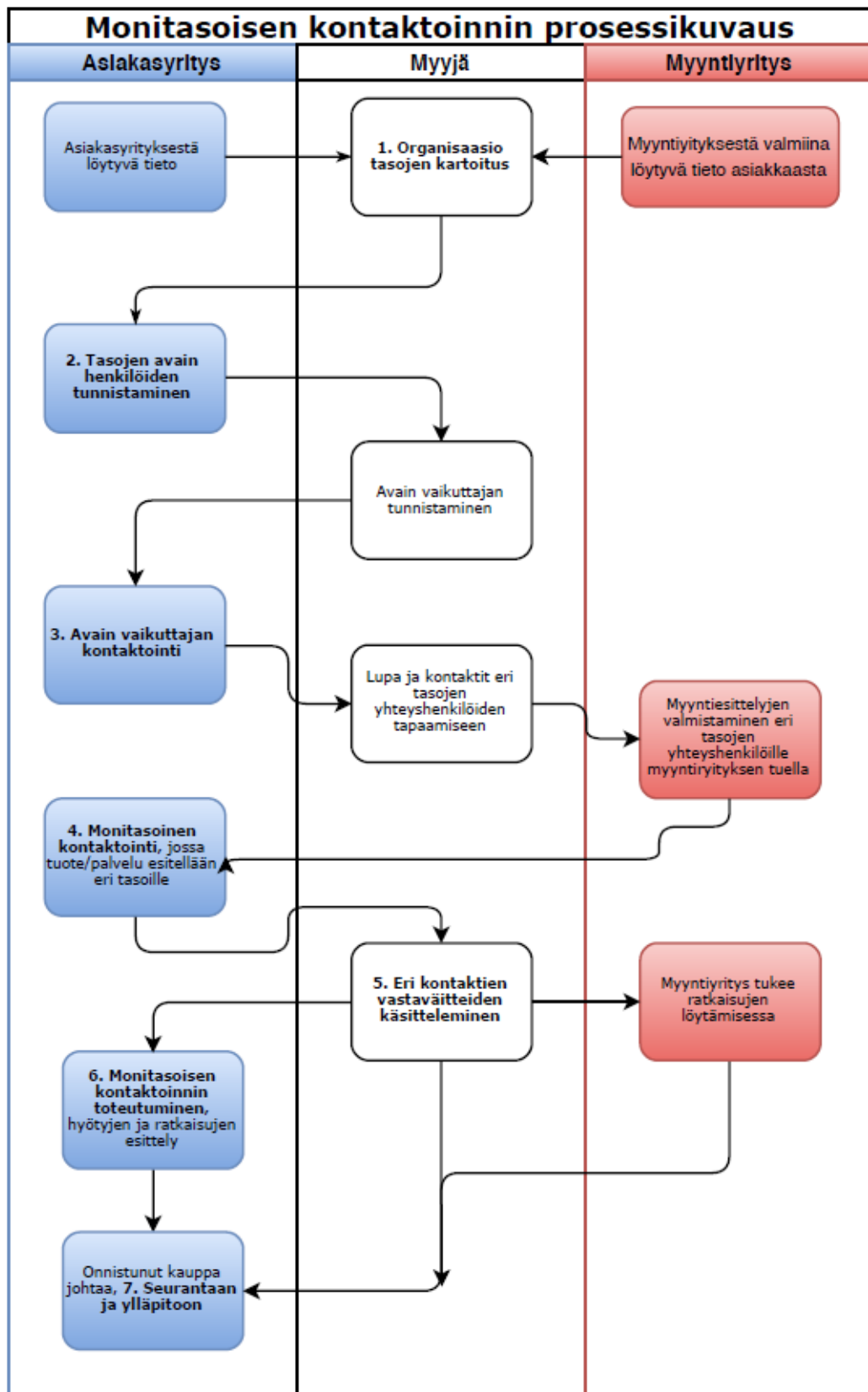
### 7.2.3 Monitasoisen kontaktoinnin malli palvelumyyntiin

Kuvio 2. Alla on monitasoisen kontaktoinnin malli, joka on luotu hyödyntäen B2B palveluiden myyntiprosessia pohjana, ja siinä on kuvattu oikean myyntitapahtuman eri vaiheet asiakasyritys X:lle monitasoisen kontaktoinnin kannalta.

<b>Monitasoisen kontaktoinnin malli palvelumyyntiin</b>
<b>1. Organisaatiotasojen kartoitus</b>
Kartoita asiakasyritys ja tunnista että asiakasyrityksellä on tarvetta palvelulle, ja yrityksestä löytyy enemmän kuin yksi henkilö jota palvelun hankkimen koskee tai tulee käyttämään palvelua. Tämän jälkeen voidaan alkaa suorittamaan monitasoista kontaktointia asiakasta kohtaan.
<b>2. Tasojen avainhenkilöiden tunnistaminen</b>
Tunnista kaikki ne henkilöt organisaation kartoituksen jälkeen, joilla on rooli myytävän palvelun kannalta. Nämä henkilöt toimivat yleensä yrityksen organisaation eri tasoilla tai osastoilla (käyttäjät, päättäjät, tukihenkilöt). Kirjaa kaikki tunnistamasi avainhenkilöt ylös, ja luo niille aikatalutettu kontaktointi suunnitelma. (Alkaen avain vaikuttajan kontaktoinnista)
<b>3. Avain vaikuttajan kontaktointi</b>
Löydä avainhenkilö, joka samalla ymmärtää palvelun käyttäjän ja koko organisaation saaman hyödyn ja tuntee asiakasyrityksen päätöksentekijät. Pyydä lupaa organisaation muiden tasojen henkilöiden kontaktointiin ja palvelun esittelyyn organisaation eri tasoilla. Voit myös pyytää avainhenkilöä toimimaan sisäisenä referenssihenkilönä myymällesi palvelulle, ja sopiessasi myyntiesittelyitä muille tasoille/osastoille.
<b>4. Monitasoisen kontaktointi</b>
Pidä myytävästä palvelusta myyntiesittely kaikille organisaation eri tasoille, ja niillä toimiville avainhenkilöille. Räätelöi esitys juuri sille tasolle mille pidät sen, ja korosta niitä hyötyjä, jotka näkyvät myytävästä palvelusta juuri sille tasolle. Kerää samalla mahdollisimman paljon ostopäätöstä tukevia mielipiteitä, ja asiakkaan kokemia hyötyjä palvelusta organisaation kullekin tasolle.
<b>5. Eri kontaktien vastaväitteiden käsitteleminen.</b>
Hyvin luultavasti asiakasyrityksen organisaation eri tasoilla nähdään erilaisia haasteita ja vastaväittämiä palvelun hankkimiseksi. Käsittele nämä vastaväitteet ja yhdessä myyntiorganisaatiosi kanssa ja löydä niihin ratkaisut. Esittele eri tasojen kokemat haasteet ja perustele ratkaisut yrityksen päätöksentekijöille seuraavassa vaiheessa.
<b>6. Monitasoisen kontaktoinnin toteutuminen</b>
Pidettyäsi myyntiesittelyn asiakasyrityksen eri kontakteille, ja kerättyäsi heiltä palvelun tuottamat hyödyt, sekä haasteet sen hankkimisessa organisaation eri tasoilta päättää kauppa esittämällä yrityksen päätöksentekijöille palvelun tuottamat kaikki hyödyt ja ratkaisut kontaktien esittämiin vastaväitteisiin.
<b>7. Seuranta ja ylläpito</b>
Varmista että kauppa on onnistunut ja asiakasyritys on tyytyväinen hankkimaansa palveluun. Varmista että palvelu tulee jalkautettua kaikille eri tasoille haastattelemiesi kontaktihenkilöiden kautta kontaktoimalla heidät vielä kerran läpi.

## 7.2.4 Monitasoisen kontaktoinnin prosessikuvaus

Kuvio 3. Esitettyä monitasoisen kontaktoinnin mallista prosessikuvaus kulkukaaviona, jossa on esitettyä mallin eri vaiheet asiakasyrityksen, myyjän ja myyntiyrityksen kannalta.



## 8 Myyntiedustajien haastattelu prosessimallista

Opinnäytetyön päätavoitteena oli monitasoisen kontaktoinnin mallin luominen, ja sille haluttiin saada myös palautetta ja konkreettista näyttöä sen hyödyistä. Mallin tavoitteena olisi auttaa tehostamaan Hiltillä toimivien myyntiedustajien palvelumyynninprosessia ja helpottaa heitä hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessään ja markkinoidessaan Hiltin palveluita.

Tässä syystä tässä opinnäytetyössä haastateltiin kolmea Hilti (Suomi) Oy:n palveluksessa toimivaa myyntiedustajaa. Heille esiteltiin valmis malli monitasoisenkontaktoinnin menetelmästä ja pyydettiin palautetta ja mielipiteitä.

### 8.1 Kuvaus haastattelusta

Haastattelut toteutetaan aikavälillä 16.04.2018 – 20.04.2018 Hiltin Helsingin toimipisteessä Kalasatamassa opinnäytetyön tekijän toimipisteessä. Haastatteluun valittiin kolme eri myyntiedustajaa ja yksi projektispecialisti.

#### 8.1.1 Haastateltavat

##### 1. Nimi: Haastateltava A

**Työtehtävä: Account Manager**

**Toiminut Hiltin palveluksessa: 4v**

Haastateltava A toimii Hiltillä Espoon alueen myyntiedustajana rakennustoimialan tehtävissä, ja vastaa omista asiakkuuksistaan ja myyntilohkostaan

##### 2. Nimi: Haastateltava B

**Työtehtävä: Account Manager**

**Toiminut Hiltin palveluksessa: 2v**

Haastateltava B toimii Hiltillä Helsingin alueen myyntiedustajana rakennustoimialan tehtävissä, ja vastaa omista asiakkuuksistaan ja myyntilohkostaan

##### 3. Nimi: Haastateltava C

**Työtehtävä: Project Specialist**

**Toiminut Hiltin palveluksessa: 3v**

Haastateltava C toimii Hiltillä Etelä-Suomen projektispecialistina, ja vastaa valittujen megaluokan avainprojektien myyntiedustuksesta.

#### **4. Nimi: Haastateltava D**

**Työtehtävä: Account Manager**

**Toiminut Hiltin palveluksessa: 2v**

Haastateltava D toimii Hiltillä myös Helsingin alueen myytiedustajana rakennustoimialan tehtävissä, ja vastaa omista asiakkuuksistaan ja myyntilohkostaan

#### **8.1.2 Kysymykset**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?
2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?
3. Koetko että ymmärrät mallin avulla monitasoisen kontaktoinnin ajatuksen paremmin?
4. Näkisitkö että voisit käyttää mallia apuna päivittäisessä työssäsi Hiltillä?
5. Onko sinulla antaa kehitys- tai jatkoehdotuksia nykyiselle mallille?
6. Minkä arvosanan antaisit mallille 1 -5
7. Miksi annoit juuri tuon arvosanan

#### **8.2 Vastaukset**

##### **8.2.1 Haastateltava A**

- 1) En usko että malli auttaisi minua kovin paljoa, koska aihe on minulle tuttu, ja koska mallissa ei sinänsä ole mitään uutta
- 2) Malli olisi varmasti hyödyllinen uusille edustajille, joille ei ole aikaisemmin käyty asiaa läpi, ja se voisi auttaa heitä ymmärtämään asian nopeammin
- 3) Ymmärsin sen jo ennalta aika hyvin, mutta ainahan sitä on hyvä kertailla.
- 4) En näe että se auttaisi kokenutta edustajaa juurikaan, mutta uusille hyvä työkalu.
- 5) Tekisin siitä kattavamman ja visuaalisesti paremman näköisen
- 6) 3/5
- 7) En itse näe että siitä olisi minulle hirveästi hyötyä tuommoisena, mutta uskon että pienellä jatkotyöstämisellä se voisi olla aloittavan edustajan työkalu.

##### **8.2.2 Haastateltava B**

- 1) Kyllä, sillä siinä on paljon hyviä havaintoja, ja tuo kaavio missä nuo vaiheet on merkattuna tiivistää sen koko prosessin hyvin. Sen lisäksi pidin tuosta avainhenkilöiden tunnistamisesta ja kontaktointisuunnitelman luomisesta avainhenkilöille.
- 2) On koska se kuvaa eri vaiheet oikein. Meillä ei ole ennen ollut tämänkaltaista valmista mallia monitasoiselle kontaktoinnille.

- 3) Malli avaa aihetta uudella tavalla siitä, miten sitä ei ole aikaisemmin käsitelty sekä antaa yksityiskohtaisemmat selityksen aiheesta, josta on varmasti apua uusille edustajille, jotka eivät ole ennen aiheeseen törmänneet.
- 4) Uskon että siitä on hyötyä ja se auttaa keskittymään myyntiprosessin läpiviemisessä.
- 5) Jokaisen kohdan voisi vielä purkaa omiin alakohtiin, missä käytäisiin eri osa-alueet tarkemmin läpi ja niissä olisi kaikkien kohtien tärkeimmät tehtävät.
- 6) 4/5 tuntuu sopivalta arvosanalta.
- 7) Annoin 4/5, koska meillä ei ole ennen ollut valmista mallia ja tämä kyseinen malli tuntuisi tarpeelliselta. Vastaukseen 5 viitaten parannettavaa olisi juuri tuossa tarkemmassa purussa alakohtiin/osa-alueisiin.

### **8.2.3 Haastateltava C**

- 1) Mallin hyödyt auttaa enemmän vasta aloittanutta myyjää. Hyvä muistutus kumminkin aiheesta.
- 2) Varsinkin isompia kokonaisuuksia myytäessä on hyvä huomioida kaikki yrityksen tasot ja räätälöidä esitys sen mukaan.
- 3) En.
- 4) En.
- 5) Ei
- 6) 3/5
- 7) Ensimmäinen osio hyödyllisempi kuin itse kaavio.

### **8.2.4 Haastateltava D**

- 1) Koen, että malli auttaisi kehittämään kykyä myydä Hiltin palveluita monitasoisen kontaktoinnin menetelmän avulla. Malli on monivaiheinen ja kuvaa ratkaisevat vaiheet palveluiden myyntiin liittyen. Kuitenkin malliin on saatu tiivistetysti koottua monitasoisen kontaktoinnin tärkeät osat.
- 2) Mallille on tarvetta ja mielestäni toimisi hyvin Hiltin palveluiden myymiseen. Palveluiden myynti eroaa tuotteiden myynnistä, joten koen, että palveluiden myyntiin tarvitaan tukea ja mallia, jonka avulla siinä voidaan onnistua.
- 3) Mielestäni monitasoisen kontaktoinnin ajatus tulee selkeämmäksi mallin avulla: malli kuvaa selkeästi ja kattavasti monitasoisen kontaktoinnin eri vaiheet.

- 4) Voisin käyttää mallia työssäni Hiltillä hyväksi, sillä sen avulla voidaan saada apua palveluiden myyntiin.
- 5) Ei kehitysideoita.
- 6) Antaisin arvosanan 5 mallille
- 7) Annoin arvosanan 5, koska malli on mielestäni selkeä ja se vastaa tarpeeseen ja kysymyksiin monitasoiseen kontaktointiin liittyen, enkä löydä kehitysideoita malliin liittyen.

### **8.3 Vastausten läpikäynti**

Haasteluista käyn hyvin läpi se, että malli koetaan hyödylliseksi tietyn osaluheen myyntiedustajien käyttöön, ja siinä on kuvattu monitasoisen kontaktointi menetelmän kaikki pääpiirteet kattavasti. Haastatteluissa on myös huomattavissa, että tuoreemmat myyntiedustajat antavat mallille paremman arvosanan kuin kokeneemmat ja kauemmin aikaa Hiltin palveluksessa toimineet. Kaikki arvostelijat pitivät mallia hyvänä apuna uusille edustajille. Eli voidaankin sanoa, että malli koetaan uusien aloittavan myyntiedustajien työkaluna ja heille hyödyllisenä.

Myyntiedustajat jotka myös olivat olleet vasta vähemmän aikaa töissä Hiltillä kokivat että malli auttaisi heitä päivittäisessä työssään, ja he kokivat myös että malli auttaisi myymään Hiltin tarjoamia palvelu kokonaisuuksia.

Tästä syystä voidaankin todeta, että mallin tavoitteet tulivat täytetyksi osittain. Eli mallista on hyötyä myyntiedustajille, mutta vain niille jotka aloittavat uransa tai ovat vasta uransa alkuvaiheessa Hiltillä myyntiedustajien tehtävissä. Mallista annettujen palautteiden myötä voidaan myös päätellä, että mallia olisi kuulunut jatkojalostaa ja syventää kuvaamaan paremmin ja yksityiskohtaisemmin monitasoisen kontaktoinnin menetelmän eri vaiheita. Myös visuaalisuus nousi esille palautteista, jonka työstämiseen olisi voinut selvästi kiinnittää enemmän huomiota.

Mallille myyntiedustajat antoivat arvosanaksi 3/5, 3/5, 4/5 ja 5/5 eli koko mallin keskiarvoksi muodstui 3,75, tästä syystä voidaan myös päätellä että malli koettiin vähintäänkin kohtalaisena ellei jopa hyödyllisenä työkaluna.

## **9 Pohdinta ja johtopäätökset**

Tavoitteeni oli luoda prosessimalli monitasoiselle kontaktoinnin myyntimenetelmälle. Prosessi saatiin kuvattua ja sille saatiin luotua asiakasesimerkin ja B-to-B myyntiprosessia apua hyödyntäen oma prosessimalli esimerkki. Tästä prosessimallista saatiin myös luotua prosessikuvaus, joka helpottaa ymmärtää prosessin eri vaiheita.

Käsitteenä monitasoinen kontaktointi on hyvin laaja, eikä myöskään itsensä selittävä. Malli auttaa ymmärtämään monitasoisen kontaktoinnin periaatteen paremmin, ja antaa vaihekohtaisia ohjeita myyntiedustajalle miten hyödyntää monitasoisen kontaktoinnin periaatetta myydessään palveluita, jotka vaikuttavat asiakasyritykseen laajemmin. Samalla malli antaa rakennetta ja suuntaa myyntiedustajalle prosessin eri vaiheissa, että mihin keskittyä toimenpiteeseen tulisi hänen keskittyä seuraavaksi suoritettuaan myyntiprosessin edellisen vaiheen.

### **9.1 Johtopäätökset ja tavoitteiden saavuttaminen**

Johtopäätöksinä työstä ja toiminnallisesta tuotoksesta voidaan sanoa, että se saatiin suoritettua, ja opinnäytetyön tavoitteet tulivat täytetyksi osittain. Myyntiedustajien kanssa käytyjen haastattelujen perusteella, voidaan tulkita että opinnäytetyön produkti eli malli koettiin hyödyllisenä työkaluna myyntiedustajille, mutta enemmänkin uusille ja aloittaville edustajille. Mallista ei koettu olevankaan niin paljon hyötyä kokeneiden myyntiedustajien kuin uudempien edustajien päivittäisessä työssä, eli tässä mielessä tavoitteiden täyttämistä jäi osittain vajaaksi.

Prosessia ei vielä ehditty testaamaan käytännössä myyntiedustajien työssä, joten ei voida sanoa saatiinko mallin avulla myyntiedustajat paremmin hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin periaatetta. Kuitenkin on tärkeää että aiheelle joka on yrityksessämme niin vahvasti esillä on lopultakin kuvaava malli esittämään myyntimenetelmän syvemmin ja kartoittamaan sen eri vaiheita.

### **9.2 Opinnäytetyön arviointi**

Opinnäytetyön suorittamisessa suurimmat haasteet olivat siinä, että olin aloittaessani työtäni jo vauhdilla uraelämässä. Suurimman osan ajastani vei velvollisuudet toimeksiantajaani kohtaan työtehtävien merkeissä, ja tästä syystä opinnäytetyön suorittaminen jäi toissijaikseksi. Uskon tämän myös vaikuttaneen lopullisen produktin

laatuun, eikä siinä päästy tarpeeksi kattavasti kuvaamaan aihetta jotta olisi saatu laadullisesti erinomainen produkti.

Myös aikataulutukset aiheutti ongelmia sillä opinnäytetyön eri osiot toteutettiin eri aikaväleillä, ja teoriaosuuden ja produktin tuottamisen välissä kului liikaa aikaa, joka myös vaikutti siihen että teoriaosuus ei täysin kuvaa ja palvele produktia halutulla tavalla.

## Lähteet

Actional 2016. Hyvin toteutuva ratkaisumyynti edellyttää nämä muutokset myynnin toimintatapoihin. Luettavissa: <http://www.actional.fi/toteutuva-ratkaisumyynti-edellyttamaan-muutokset-myyntin-toimintatapoihin/> Luettu:15.04.2018

Digimarkkinointi 2014. B2B Markkinointi ja myynti muuttuu. Digitaalisen markkinoinnin merkitys kasvaa, Lueattavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-markkinointi-ja-myynti-muuttuu-digitaalisen-markkinoinnin-merkitys-kasvaa> Luettu 03.04.2018

Bergström, S. & Leppänen, A. 2013. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13-15. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki

City 2017. Mitä on moderni myynti? Luettavissa: <https://www.city.fi/blogit/jukkaaminoff/mita+on+moderni+myynti/133349> Luettu: 15.04.2018

Grönroos, G. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi 5. painos. Talentum Media Oy. Helsinki

Jarmotuutti 2017. 1+3 nykyaikaisen B2B-markkinoinnin piirrettä. Luettavissa: <http://www.jarmotuutti.fi/blogi/13-nykyaikaisen-b2b-markkinoinnin-piirretta/> Luettu: 18.04.2018

Järvi, K & Lehtonen, M & Martionsuo, M & Tuominen, T & Valtanen, J. 2015 Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Unigrafia Oy. Helsinki Luettavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6218-1> Luettu: 02.04.2018

Kauppalehti 2018. Myynti on toistojen taidetta. Luettavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/myynti-on-toistojen-taidetta> Luettu: 14.04.2018

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa tuotokeskeisyydestä symbioosistrategiaan 1. painos. Talentum Media Oy. Helsinki

Markkinointi & Mainonta 2014. Myynti ei luo arvoa. Luettavissa: <https://www.marmai.fi/blogit/digib/myynti-ei-luo-arvoa-6290453> Luettu: 14.04.2018

Myynti 2.0 Blogi 2009. Tavoitteellinen B2B-markkinointi ratkaisumyynnissä – mitä se on?  
Luettavissa: <https://www.myynti20.fi/tavoitteellinen-b2b-markkinointi-ratkaisumyynnissa-mita-se-on/> Luettu: 14.04.2018

Määttä, T. & Pohjola, A. Tehoja markkinoinnin johtamiseen digiajassa. FULMORE.  
Luettavissa: <https://www.fulmore.fi/oppaat/Fulmore-Opas-Tehoja-markkinoinnin-johtamiseen-digiajassa.pdf> Luettu: 19.04.2018

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. WSOYpro.  
Helsinki

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. 1. painos Talemum Media Oy. Helsinki

Österlund, P 2016. Henkilökohtainen myyntityö: mitä se oikein on? Luettavissa:  
<http://www.parosterlund.com/henkilokohtainen-myyntityo/> Luettu: 13.04.2018

# Liitteet

## 9.3 Haastattelusähköposti

**From:** [Laakkonen, Santtu](#)  
**To:** [Mustonen, Simo](#); [Teerikangas, Tapio](#); [Sorja, Kalle](#)  
**Subject:** Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista  
**Date:** 16. huhtikuuta 2018 19:04:00  
**Attachments:** [Monitasoisen kontaktoinnin malli ja prosessikuvaus kulkukaaviona.pdf](#)

---

Mojesta Herrat,

Eli niin kuin mainitsin tarvitsisin haastateltavia opinnäytetyötäni varten ja koskien siihen tekemääni **monitasoisen kontaktoinnin mallia**.

Laitoin mallin ja sen prosessikuvauksen kulkukaaviona liitteeksi, ja kun olette tarkastelleet sen voitte soittaa minulle jos siitä herää kysymyksiä, ja lopuksi jos vaitaisitte myös alla oleviin haastattelukysymyksiin koskien tuota mallia.

Kiitos jo etukäteen!

Terveisin

Santtu Laakkonen

### **Haastattelukysymykset: Monitasoisen kontaktoinnin malli**

**Vastaaja:**

**Työtehtävä:**

**Töissä Hiltillä:**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?
2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?
3. Koetko että ymmärrät mallin avulla monitasoisen kontaktoinnin ajatuksen paremmin?
4. Näkisitkö että voisit käyttää mallia apuna päivittäisessä työssäsi Hiltillä?
5. Onko sinulla antaa kehitys- tai jatkoehdotuksia nykyiselle mallille?
6. Minkä arvosanan antaisit mallille 1 -5
7. Miksi annoit juuri tuon arvosanan

**Santtu Laakkonen**

Eurofox / Facade Specialist

P +358 207 999 386 | F +358 207 999 200

E [santtu.laakkonen@hilti.com](mailto:santtu.laakkonen@hilti.com)

## 9.4 Vastaussähköpostit

### 9.4.1 Haastattelu A

**From:** [Sorja, Kalle](#)  
**To:** [Laakkonen, Santtu](#)  
**Subject:** VS: Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista  
**Date:** 19. huhtikuuta 2018 12:42:12

---

Moi,

omat vastaukseni lisättynä kysymysten alle.

-Kalle

---

**Lähtettäjä:** Laakkonen, Santtu

**Lähetetty:** maanantaina 16. huhtikuuta 2018 19:05

**Vastaanottaja:** Mustonen, Simo <Simo.Mustonen@hilti.com>; Teerikangas, Tapio <Tapio.Teerikangas@hilti.com>; Sorja, Kalle <Kalle.Sorja@hilti.com>

**Aihe:** Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista

Mojesta Herrat,

Eli niin kuin mainitsin tarvitsisin haastateltavia opinnäytetyötäni varten ja koskien siihen tekemääni **monitasoisen kontaktoinnin mallia**.

Laitoin mallin ja sen prosessikuvauksen kulkukaaviona liitteeksi, ja kun olette tarkastelleet sen voitte soittaa minulle jos siitä herää kysymyksiä, ja lopuksi jos vaitaisitte myös alla oleviin haastattelukysymyksiin koskien tuota mallia.

Kiitos jo etukäteen!

Terveisin

Santtu Laakkonen

**Haastattelukysymykset: Monitasoisen kontaktoinnin malli**

**Vastaaja: Kalle Sorja**

**Työtehtävä: Account Manager**

**Töissä Hiltillä: 2 vuotta**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?

**Kyllä, sillä siinä on paljon hyviä havaintoja, ja tuo kaavio missä nuo vaiheet on merkattuna tiivistää sen koko prosessin hyvin. Sen lisäksi pidin tuosta avainhenkilöiden tunnistamisesta ja kontaktointisuunnitelman luomisesta avainhenkilöille.**

2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?

## 9.4.2 Haastattelu B

**From:** [Mustonen, Simo](#)  
**To:** [Laakkonen, Santtu](#)  
**Subject:** FW: Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista  
**Date:** 19. huhtikuuta 2018 15:14:26  
**Attachments:** [Monitasoisen kontaktoinnin malli ja prosessikuvaus kulkukaaviona.pdf](#)

---

moi  
alla vastauksen

Simo

---

**From:** Laakkonen, Santtu  
**Sent:** maanantaina 16. huhtikuuta 2018 19:05  
**To:** Mustonen, Simo <Simo.Mustonen@hilti.com>; Teerikangas, Tapio <Tapio.Teerikangas@hilti.com>; Sorja, Kalle <Kalle.Sorja@hilti.com>  
**Subject:** Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista

Mojesta Herrat,

Eli niin kuin mainitsin tarvitsisin haastateltavia opinnäytetyötäni varten ja koskien siihen tekemääni **monitasoisen kontaktoinnin mallia**.

Laitoin mallin ja sen prosessikuvauksen kulkukaaviona liitteeksi, ja kun olette tarkastelleet sen voitte soittaa minulle jos siitä herää kysymyksiä, ja lopuksi jos vaitaisitte myös alla oleviin haastattelukysymyksiin koskien tuota mallia.

Kiitos jo etukäteen!

Terveisin

Santtu Laakkonen

**Haastattelukysymykset: Monitasoisen kontaktoinnin malli**

**Vastaaaja:**

**Työtehtävä:**

**Töissä Hiltillä:**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?  
-En usko että malli auttaisi minua kovin paljoa, koska aihe on minulle tuttu, ja koska mallissa ei sinänsä ole mitään uutta
2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?  
-Malli olisi varmasti hyödyllinen uusille edustajille, joille ei ole aikaisemmin käyty asiaa läpi, ja se voisi auttaa heitä ymmärtämään asian nopeammin

### 9.4.3 Haastattelu C

**From:** [Teerikangas, Tapio](#)  
**To:** [Laakkonen, Santtu](#)  
**Subject:** RE: Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista  
**Date:** 17. huhtikuuta 2018 9:32:59

---

**From:** Laakkonen, Santtu  
**Sent:** maanantaina 16. huhtikuuta 2018 19:05  
**To:** Mustonen, Simo <Simo.Mustonen@hilti.com>; Teerikangas, Tapio <Tapio.Teerikangas@hilti.com>; Sorja, Kalle <Kalle.Sorja@hilti.com>  
**Subject:** Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista

Mojesta Herrat,

Eli niin kuin mainitsin tarvitsisin haastateltavia opinnäytetyötäni varten ja koskien siihen tekemääni **monitasoisen kontaktoinnin mallia**.

Laitoin mallin ja sen prosessikuvauksen kulkukaaviona liitteeksi, ja kun olette tarkastelleet sen voitte soittaa minulle jos siitä herää kysymyksiä, ja lopuksi jos vaitaisitte myös alla oleviin haastattelukysymyksiin koskien tuota mallia.

Kiitos jo etukäteen!

Terveisin

Santtu Laakkonen

#### **Haastattelukysymykset: Monitasoisen kontaktoinnin malli**

**Vastaaja: Tapio Teerikangas**  
**Työtehtävä: Projektispesialisti**  
**Töissä Hiltillä: 3v.**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?  
Mallin hyödyt auttaa enemmän vasta aloittanutta myyjää. Hyvä muistutus kumminkin aiheesta.
2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?  
Varsinkin isompia kokonaisuuksia myytäessä on hyvä huomioida kaikki yrityksen tasot ja räätälöidä esitys sen mukaan.
3. Koetko että ymmärrät mallin avulla monitasoisen kontaktoinnin ajatuksen paremmin?  
En.
4. Näkisitkö että voisit käyttää mallia apuna päivittäisessä työssäsi Hiltillä?

## 9.4.4 Haastattelu D

**From:** [Koivunen, Tytti](#)  
**To:** [Laakkonen, Sanna](#)  
**Subject:** RE: Opinnäytetyö haastattelu monitasoisen kontaktoinnin mallista  
**Date:** 19. huhtikuuta 2018 21:00:29

---

Moi!

Sori kun en muistanut eilen vastata. Vastasin noihin kysymyksiin tuohon alle. Vastaukset jäi vähän lyhyiksi kun yritin nopeasti kirjoittaa joten jos kaipaat tyhjentyviä vastauksia niin voin yrittää huomenna ehtiä paneutua mutta toivottavasti näistä on apua! :D

T: Tytti

### **Haastattelukysymykset: Monitasoisen kontaktoinnin malli**

**Vastaaja: Tytti Koivunen**  
**Työtehtävä: tekninen myyjä**  
**Töissä Hiltillä: 2 vuotta ja 4 kk**

1. Koetko että malli auttaisi sinua hyödyntämään monitasoisen kontaktoinnin menetelmää myydessäsi Hiltin palveluita?

Koen, että malli auttaisi kehittämään kykyä myydä Hiltin palveluita monitasoisen kontaktoinnin menetelmän avulla. Malli on monivaiheinen ja kuvaa ratkaisevat vaiheet palveluiden myyntiin liittyen. Kuitenkin malliin on saatu tiivistetysti koottua monitasoisen kontaktoinnin tärkeät osat.

2. Onko malli mielestäsi toimiva ja tarpeellinen?

Mallille on tarvetta ja mielestäni toimisi hyvin Hiltin palveluiden myymiseen. Palveluiden myynti eroaa tuotteiden myynnistä, joten koen, että palveluiden myyntiin tarvitaan tukea ja mallia, jonka avulla siinä voidaan onnistua.

3. Koetko että ymmärrät mallin avulla monitasoisen kontaktoinnin ajatuksen paremmin?

Mielestäni monitasoisen kontaktoinnin ajatus tulee selkeämmäksi mallin avulla: malli kuvaa selkeästi ja kattavasti monitasoisen kontaktoinnin eri vaiheet.

4. Näkisitkö että voisit käyttää mallia apuna päivittäisessä työssäsi Hiltillä?

Voisin käyttää mallia työssäni Hiltillä hyväksi, sillä sen avulla voidaan saada apua palveluiden myyntiin.

5. Onko sinulla antaa kehitys- tai jatkoehdotuksia nykyiselle mallille?

Ei kehitysideoita.

6. Minkä arvosanan antaisit mallille 1 -5

Antaisin arvosanan 5 mallille.

7. Miksi annoit juuri tuon arvosanan