



**LAMK**

Lahden ammattikorkeakoulu  
Lahti University of Applied Sciences

# PROSPEKTOINNIN KEHITTÄMI- NEN

Case: Lahden Seudun Kehitys Oy

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tradenomi Ylempi AMK-tutkinto  
Liiketoiminta ja uudistava johtaminen  
Syksy 2018  
Laura Vepsäläinen

## Tiivistelmä

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
| Tekijä(t)<br>Vepsäläinen, Laura  | Julkaisun laji<br>Opinnäytetyö, YAMK<br>Sivumäärä<br>69 + 3 liitettä | Valmistumisaika<br>Syksy 2018 |
| Työn nimi<br><b>Prospektoinnin kehittäminen</b><br>Case: Lahden Seudun Kehitys Oy  |  |                               |
| Tutkinto<br>Tradenomi ylempi AMK, liiketoiminta ja uudistava johtaminen  |  |                               |
| Tiivistelmä<br><p>Myynnin kehitykseen on useita tapoja ja yksi niistä on uusasiakashankinta. Business-to-business organisaatioiden on pitänyt viime vuosina kehittää tapaa tehdä uusasiakashankintaa, koska business-to-business-asiakkaiden tapa ostaa on muuttunut enemmän oma-aloitteisemmaksi digitalisaation tuomien mahdollisuuksien kautta.</p> <p>Kehittämishankkeen tarkoituksena oli edistää Lahden Seudun Kehitys, LADEC Oy:n yrityshankinta ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointia. Työn tavoitteena oli tuoda esille kehittämissuunnitelmia toimeksiantajan prospektointiin ja luoda käyttöönottosuunnitelma LinkedIn Sales Navigator -työkalulle. Tietoperustassa käsitellään prospektointia big datan, asiakastiedon, myynnin ja markkinoinnin ja digitaalisten työkalujen ja sovellusten kautta.</p> <p>Tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastatteluja. Teemahaastattelujen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanne ja löytää kehittämissuunnitelmia toimeksiantajan prospektointiin. Haastattelujen lisäksi tutkimusmenetelmänä käytettiin toimeksiantajan kanssa käytyjä työpajoja, joiden tarkoituksena oli kerätä aineistoa LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelmaan.</p> <p>Tutkimuksen tuloksien perusteella saatiin kuva yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin nykytilasta ja löydettiin kehittämissuunnitelmia prospektointiin. Keskeisin havainto oli, että onnistuneeseen prospektointiin vaaditaan datan ja digitaalisten työkalujen hyödyntämistä sekä myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä. Lopputuloksena syntyivät prospektoinnin kehittämissuunnitelma ja käyttöönottosuunnitelma LinkedIn Sales Navigator -työkalulle.</p> |  |                               |
| Avainsanat<br>Prospektointi, b-to-b-myynti, b-to-b-markkinointi, asiakastieto, big data  |  |                               |

## Abstract

|   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
| Author(s)<br>Vepsäläinen, Laura   | Type of publication<br>Master's thesis | Published<br>Autumn 2018 |
|   | Number of pages<br>69 + 3 appendices   |                          |
| Title of publication<br><b>Development of prospecting</b><br>Case: Lahden Seudun Kehitys Oy   |  |                          |
| Name of Degree<br>Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Management   |  |                          |
| Abstract<br><p>There are several ways to develop sales and one of them is customer acquisition. It has become necessary for business-to-business organizations to develop their customer acquisition because business-to-business-customers have become more self-sufficient with their buying habits due to the opportunities made possible by digitalization.</p> <p>The purpose of this study was to improve the customer acquisition of Lahden Seudun Kehitys, LADEC Oy. The aim of this study was to adduce development suggestions for customer acquisition and to create a plan for utilizing the LinkedIn Sales Navigator -tool. The theoretical part of the study focuses on prospecting using big data, customer data, sales, marketing and digital tools and applications.</p> <p>The research method was a theme interview. The aim of the theme interviews was to gather more information on the current level of the prospecting at the LADEC Oy and to find suggestions for improving their customer acquisition. Besides the interviews, the data was obtained by workshops. The aim of the workshops was to gather information for the plan to utilize the LinkedIn Sales Navigator -tool.</p> <p>As a result, the thesis describes the current state of prospecting in the LADEC Oy. The results also suggest ways to increase prospecting. The most important aspect of a prospecting plan is the utilization of data and digital tools through a collaborative effort between sales and marketing teams. Based on the results, the thesis proposes a development model for prospecting and a plan for utilizing the LinkedIn Sales Navigator -tool.</p> |  |                          |
| Keywords<br>Prospecting, b-to-b-sales, b-to-b-marketing, customer data, big data  |  |                          |

## SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO.....  | 1  |
| 1.1   | Kehittämishankkeen tausta .....  | 1  |
| 1.2   | Kehittämishankkeen tarkoitus ja tavoitteet.....                            | 3  |
| 1.3   | Tutkimuskysymykset, rajaukset ja teoreettinen viitekehys .....             | 3  |
| 1.4   | Työn rakenne.....  | 5  |
| 2     | KEHITTÄMISHANKKEEN TIETOPERUSTA.....                                       | 7  |
| 2.1   | B-to-b-prospektointi .....   | 7  |
| 2.2   | Big data asiakastiedon pohjana .....                                       | 8  |
| 2.3   | Asiakastieto .....   | 10 |
| 2.4   | Asiakastiedon hyödyntäminen .....  | 12 |
| 2.5   | Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö .....                                   | 16 |
| 2.6   | Myynnin ja markkinoinnin yhtenäinen prosessi .....                         | 17 |
| 2.7   | Prospektoinnissa hyödynnettäviä digitaalisia sovelluksia ja työkaluja..... | 20 |
| 3     | KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS .....  | 27 |
| 3.1   | Kohdeorganisaatio.....   | 27 |
| 3.2   | Hankkeen eteneminen ja vaiheet.....  | 28 |
| 3.3   | Tutkimus- ja kehittämismenetelmät .....                                    | 30 |
| 3.3.1 | Haastattelut.....  | 31 |
| 3.3.2 | Workshop-työpajat .....  | 34 |
| 3.4   | Aineiston analysointi .....  | 36 |
| 4     | TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISHANKKEEN TULOKSET .....                             | 39 |
| 4.1   | B-to-b-prospektointi organisaatiossa.....                                  | 39 |
| 4.2   | Datan hyödyntäminen prospektoinnissa .....                                 | 39 |
| 4.3   | Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö .....                                   | 41 |
| 4.4   | Digitaaliset työkalut ja sovellukset.....                                  | 42 |
| 4.5   | Toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanne.....                            | 43 |
| 5     | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....  | 46 |
| 5.1   | Kehittämisehdotukset toimeksiantajan prospektoinnin parantamiseen.....     | 46 |
| 5.2   | LinkedIn Sales Navigator käyttöönottosuunnitelma .....                     | 54 |
| 5.3   | Tutkimuksen luotettavuus.....  | 58 |
| 5.4   | Tulosten käytettävyys ja jatkokehittämisehdotukset.....                    | 61 |

|               |    |
|---------------|----|
| LÄHTEET ..... | 63 |
| LIITTEET..... | 70 |

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Kehittämishankkeen tausta

Myynnin kehitykseen on useita tapoja ja yksi niistä on uusasiakashankinta (Laine 2015, 71). Uusasiakashankinta eli prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe. Prospektoinnissa on kyse potentiaalisten asiakkaiden tunnistamisesta. Prospektoinnin vaikutavuuden ja kehittämisen kautta organisaatio voi kasvattaa myyntiä. (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy 2017, 482-483.) Myyjäorganisaation on tärkeää pystyä arvioimaan myyntimahdollisuuden merkitys ja kaupan saamisen todennäköisyys. Organisaatioiden resurssit ovat rajalliset, jonka vuoksi on tärkeää tietää, mihin myyntimahdollisuuksiin kannattaa panostaa, ja tunnistaa mitkä myyntimahdollisuuksista ovat todellisia ja mitkä eivät. (Laine 2015, 81.)

Asiakkaan uusi tapa hankkia tietoa ja kartoittaa potentiaalisia palveluntoimittajia on muuttanut myyjän myyntiprosessia (Pääkkönen 2017, 48). Nykyaikainen myyntityö vaatii myynnin ja markkinoinnin tiivistä yhteistyötä ja nykyaikaisen teknologian hyödyntämistä (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 132). Asiakaspotentiaalinn tunnistaminen ja asiakkaiden palveleminen ovat nousseet entistä tärkeämmäksi mediakentän pirstaloituessa ja vallan siirtyessä enemmän asiakkaalle (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 13-14, 95). Myyjät ovat nykypäivänä yhä enemmän neuvonantajia, asiakkaan liiketoiminnan kehittäjiä ja asiakkaan onnistumisen mahdollistajia. Yhä tärkeämmässä osassa myyjän työtä ovat vuorovaikutustaidot, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ja toimialosaaminen. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 169.) Tämän vuoksi asiakastiedon ja -ymmärryksen merkitys nähdään yhtenä keskeisimmistä menestystekijöistä yrityksissä (Laine 2015, 147).

B-to-b-asiakkaiden tapa ostaa on muuttunut, minkä vuoksi b-to-b-myyjiltä vaaditaan parempaa otetta ja ymmärrystä asiakkaasta (Laine 2015, 147). Keskeisiä muutoksia asiakkaan ostoprosessissa ovat asiakkaan omatoimisuuden ja aktiivisuuden lisääntyminen, ostokyykykkyyden kehittyminen ja ostokäyttäytymisen muuttuminen. Näiden lisäksi asiakkaiden vaatimusten ja odotusten kasvaminen toimittajia kohtaan ovat olleet muutostekijöinä. Nämä vaikuttavat tapaan tehdä myyntiä ja asiakastyötä kaikilla toimialoilla. (Laine 2015, 9; 117; 123.) Painopiste myynnissä ja markkinoinnissa siirtyy jatkossa ennakoivampaan, aktiivisempaan ja näkemyksellisempään suuntaan, jota ohjaa faktapohjainen asiakastieto (Laine 2015, 16).

Asiakkaat tekevät suuren osan ostoprosessin vaiheista itse ennen kuin he ovat yhteydessä mahdollisiin toimittajiin, koska digitalisaatio on tuonut heille rajattoman määrän tietoa saataville, jota he voivat hyödyntää päätöksenteossa. Vuonna 2012 yli 1400:lle b-to-b-ostajalle teetetyt tutkimuksen mukaan asiakkaat nojaavat vahvasti ostoprosessinsa vaiheissa internetissä saatavilla olevaan tietoon, ja lähes 60 % ostopäätöksistä tehdään ennen toimittajien kontaktoimista. (Adamson, Dixon ja Toman 2012, 60-62.)

Saatavilla olevan tiedon määrää ovat lisänneet teknologian kehittyminen, nopeammat tiedonsiirtoyhteydet ja globalisaatio. Entistä monipuolisemman tiedon määrään on vaikuttanut muun muassa sosiaalisen median käytön jatkuva kasvu. (Laihonen, Hannula, Helander, Ilvonen, Jussila, Kukko, Kärkkäinen, Lönnqvist, Myllärniemi, Pekkola, Virtanen, Vuori & Yliniemi 2013, 44.) Menestyvät yritykset hyödyntävät asiakastietoa ja siitä johdettua asiakasymmärrystä toiminnan kehittämässä, myynnin ja asiakkuuksien arvon kasvattamisessa, samalla luoden vahvempia sidoksia ja suhteita asiakkaisiinsa (Laine 2015, 164). Pienimmätkin myyjäorganisaatiot kykenevät hyödyntämään big datasta saatavia tietoa erilaisilla analyysityökaluilla (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 118). Nykyään yksi yritysten menestyksen tärkeimmistä arvoketjuista kulkee datasta informaatioon, tietoon ja ymmärrykseen (Markkula & Syväniemi 2015, 21). Kuten Rantala, Palomäki ja Valkokari (2018, 1) kirjoittavat, ratkaisevaa ei ole tiedon määrä, vaan suurin ongelma on organisaation kyky soveltaa sitä käytäntöön ja luoda siitä arvoa yritykselle. Oleellista on tiedon oikeellisuus ja monipuolisuus, jotka ovat kriittisiä tekijöitä tiedon hyötykäytön tuloksellisuudessa (Syväniemi & Markkula 2017, 140).

Tämän kehittämishankkeen kohdeyritys Lahden Seudun Kehitys Oy ja sen yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimi on kohdannut digitalisaation myötä tulleen tiedon tulvan prospektoinnissa ja ostajien käyttäytymisen muutoksen. Lahden Seudun Kehitys Oy:n tarkoituksena on kehittää sen rahoittaja-omistajakuntien Lahden, Hollolan ja Orimattilan kanssa elinkeinoelämältään monipuolisesta kaupunkiseudusta Suomen yritysystävällisintä kestävä kehityksen kasvukeskusta. Lahden Seudun Kehitys Oy auttaa toiminta-alueensa yrittäjiä ja yrityksiä kaikissa yrityksen perustamiseen, kasvuun, kehittämiseen, kansainvälistymiseen ja sijoittumiseen liittyvissä asioissa maksuttomasti. (Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy.) Myöhemmin tässä työssä käytetään työn toimeksiantajayrityksestä lyhyempää nimitystä LADEC Oy.

LADEC Oy koostuu kolmesta tiimistä, jotka ovat uusien yritysten synnyttäminen, toimivien yritysten kehittäminen ja uudistaminen sekä yrityshankinta ja sijoittumispalvelut. Tämä työ keskittyy yrityshankinta ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin kehittämiseen. Yritys-

hankinta ja sijoittumispalvelut-tiimi koostuu kolmesta henkilöstä ja heidän työnsä tuloksena Lahden seudulle sijoittui 17 yritystä vuonna 2016, joiden työllistävä vaikutus seudulle oli 94 henkilötyövuotta (Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy: LADEC 2016: Asiakastyytyväisyys nousi kiitettävälle tasolle).

## 1.2 Kehittämishankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Tämä kehittämisshanke on lähtenyt toimeksiantajan tarpeesta kehittää myyntiprosessin prospektointivaihetta, koska tällä hetkellä liidejä eli myyntimahdollisuuksia on kohdeyrityksellä liian vähän. Työn tarkoituksena on edistää Lahden Seudun Kehitys Oy:n, LADEC Oy:n yrityshankinta ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointia. Kehittämisshankkeen tavoitteena on tuoda esille kehittämiss ehdotuksia prospektoinnin kehittämiseen ja luoda käyttöönottosuunnitelma prospektointityökalu LinkedIn Sales Navigator:n käyttöön LADEC Oy:n yrityshankinta ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointiin ja kartoittaa toimeksiantajalle markkinoilla olevia sovelluksia ja työkaluja prospektointiin. LinkedIn Sales Navigator -työkalun varsinainen käyttöönotto jää toimeksiantajan tehtäväksi.

## 1.3 Tutkimuskysymykset, rajaukset ja teoreettinen viitekehys

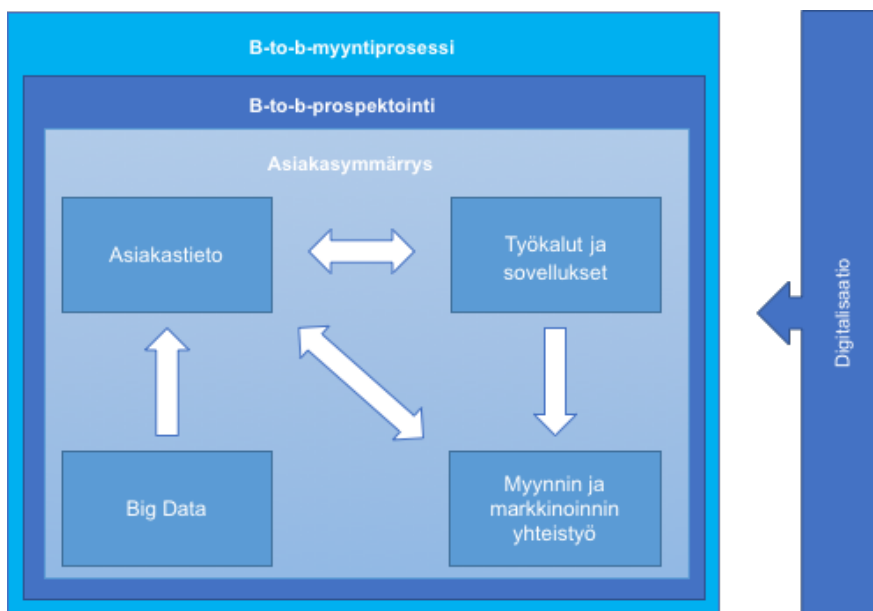
Kehittämisshankkeessa tutkitaan, miten työn toimeksiantajan prospektointia voidaan parantaa, ja miten LinkedIn Sales Navigator -työkalua voidaan hyödyntää prospektoinnissa ja millaisia työkaluja ja sovelluksia prospektointiin on. Kehittämisshankkeen pääongelmista on laadittu tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymyksien avulla selvitetään ja haetaan ratkaisua tavoitteisiin. Tutkimuskysymyksiä ovat:

- Miten toimeksiantajan prospektointia voidaan parantaa?
- Miten erilaisia digitaalisia myynti- ja markkinointityökaluja ja -sovelluksia voidaan hyödyntää prospektoinnissa?
- Miten asiakastietoa voidaan hyödyntää prospektoinnissa?
- Mistä tekijöistä LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönotto koostuu?

Kehittämisshankkeen tavoitteet ja tarkoitus tullaan saavuttamaan työn toimeksiantajan kanssa käytävien työpajojen kautta, toimeksiantajan edustajan, asiantuntijahaastatteluiden ja työssä esiin tuodun teoratiedon avulla. Kehittämisshanke toteutetaan organisaation nykyisillä henkilöstöresursseilla.



Kuviossa 1 on esiteltyä työn teoreettinen viitekehys. Työn teoreettinen viitekehys muodostaa pohjan empiiriselle osuudelle. Tutkimuksen empiirisellä osuudella pyritään löytämään vastaukset työn tutkimuskysymyksiin.



KUVIO 1. Teoreettinen viitekehys

Työn teoreettisesta viitekehuksesta (kuvio 1) selviää, kuinka teoria-aiheet ovat keskenään yhteydessä. Teoreettisesta viitekehuksesta selviää, että prospektointi on osa b-to-b-myyntiprosessia. Tämä kehittämishanke on rajattu koskemaan b-to-b-prospektointia, koska tavoitteena on kehittää sitä, eikä koko myyntiprosessia. Prospektoinnin kehittämisellä on vaikutusta koko myyntiprosessiin, joten sitä ei voida kuitenkaan kokonaan rajata työstä pois. Työ on rajattu koskemaan yritysten välistä eli b-to-b-palveluliiketoimintaa, koska toimeksiantajayritys toimii kyseisellä toimialalla.

Digitaalisuus on vaikuttanut b-to-b-ostajien ostoprosessiin, jonka vaikutukset näkyvät tavassa tehdä prospektointia. Tämän takia se on tuotu esille työn teoreettisessa viitekehysessä. Prospektoinnissa on kyse asiakkaan ymmärtämisestä (Alhonen, Alamäki, Aunimo, Hallikainen, Korpela, Rantala & Vuori 2018, 15). Asiakkaan ymmärtäminen vaatii tiedon hankintaa asiakkaasta eli asiakastietoa. Työssä käsitellään big dataan liittyviä käsitteitä,

koska asiakastieto muodostuu big datan pohjalta. Asiakastietoa ei voida kerätä ja hyödyntää organisaation prospektoinnin tueksi, jos organisaatiolla ei ole käytössään erilaisia työkaluja ja sovelluksia, jonka takia niitä käsitellään työssä. Työkaluja ja sovelluksia tarkastellaan työssä myös sen takia, että työn yhtenä tarkoituksena on kartoittaa toimeksiantajalle erilaisia sovelluksia ja työkaluja prospektointiin. Asiakastiedon, työkalujen ja sovellusten hyödyntäminen prospektoinnissa vaikuttaa myyntiin ja markkinointiin eli tapaan tehdä prospektointia. Viitekehityksen teemat ovat keskeisiä prospektoinnissa, joten ne tukevat kehittämishankkeen tarkoitusta parantaa toimeksiantajan prospektointia.

#### 1.4 Työn rakenne

Tämä työ koostuu viidestä pääluvusta. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa kerrotaan tutkimuksen taustaa ja kuvataan kehittämishankkeen tavoitteet, tarkoitus ja tutkimuskysymykset. Toinen luku on työn tietoperusta. Tietoperustan pääaiheita ovat big data, asiakastieto, myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö ja digitaaliset työkalut ja sovellukset prospektoinnissa.

Luvussa 3 kerrotaan, kuinka kehittämishanke on tehty. Siinä esitellään käytetyt tutkimus-, kehittämis- ja aineistonkeruumenetelmät. Neljäs luku sisältää kehittämishankkeen tulokset. Viides, eli viimeinen luku sisältää pohdinnan ja johtopäätökset ja siinä pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja jatkokehittämisehdotuksia.

Seuraavaksi on kerrottuna tässä opinnäytetyössä esiintyviä yleisiä käsitteitä.

Asiakastieto = yksittäisiä henkilöitä tai organisaatioita koskeva yksilöitävä tieto, että asiakkaita yleisemmin koskeva yksilöimätön tieto. Asiakastieto kattaa sekä nykyisiä, että tulevia asiakkaita koskevan tiedon, jonka avulla voidaan tehdä laadukkaampia päätöksiä. (Aran-tola 2006, 152.)

business-to-business = yritykseltä yritykselle toimintaa (Selin & Selin 2013, 29).

liidi = myyntimahdollisuus, tunnistettu liiketoimintamahdollisuus (Laine 2015, 80).

myyntiliidi = myyntitoimien kautta syntynyt liidi (Laine 2015, 81).

markkinointiliidi = markkinointitoimien kautta syntynyt liidi (Laine 2015, 81).

potentiaalinen asiakas = prospekti eli mahdollinen asiakas (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54).

Potentiaalisista asiakkaista tarvitaan tietoa asiakashankinnan suunnittelua varten, kuten miten potentiaali voidaan tavoittaa ja paljonko potentiaalia on (Bergström & Leppänen 2015, 426-427).

prospekti = mahdollinen asiakas (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54).

prospektointi = myyntiprosessin ensimmäinen vaihe, jossa tunnistetaan potentiaaliset asiakkaat (Kotler, Armstrong, Harris & Piercy 2017, 482). Prospektointi on myynnin ja markkinoinnin aktiivista toimintaa, jonka avulla tunnistetaan ja luokitellaan potentiaaliset ostajat (Hunter 2017, 5-6).

ostajapersoona = auttaa markkinoijaa visualisoimaan omat prospektinsa (Kurvinen & Seppä 2016, 301).

## 2 KEHITTÄMISHANKKEEN TIETOPERUSTA

### 2.1 B-to-b-prospektointi

Prospektointi on b-to-b-myyntiprosessin ensimmäinen vaihe ja siinä on kyse asiakkaan ymmärtämisestä (Alhonen, Alamäki, Aunimo, Hallikainen, Korpela, Rantala & Vuori 2018, 15). Asiakkaan ymmärtäminen eli asiakasymmärrys syntyy, kun asiakastiedosta jalostettua tietoa käytetään liiketoiminnassa (Arantola & Simonen 2009, 21).

Prospektointi on myynnin ja markkinoinnin aktiivista toimintaa, jonka avulla tunnistetaan ja luokitellaan potentiaaliset ostajat. Prospektointi ei ole kompleksinen prosessi, vaan tarkoittaa yksinkertaisuudessaan sitä, että yritys löytää ihmiset, jotka voivat ja haluavat ostaa. Onnistuneeseen ja aktiiviseen prospektointiin tarvitaan strategiaa. (Hunter 2017, 5-6.)

Uusasiakashankinta vaatii proaktiivista toimintaa, jossa kartoitetaan uusia mahdollisia asiakkaita, asiakasryhmää ja markkinoita ja arvioidaan niiden sopivuutta ja potentiaalia organisaatiolle (Laine 2015, 71). Uusasiakashankinta edellyttää vahvaa asiakastuntemusta. Asiakkaiden syvällinen tunteminen edellyttää hyvää asiakastietoa. (Selin & Selin 2013, 123; 154.)

Aiemmin b-to-b-myyjät tekivät prospektointia soittamalla ns. kylmiä puheluita ilman tietoa, että toisessa päässä oleva henkilö on kiinnostunut myyjän tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta. Nykyään kylmien puheluiden soittamista pidetään tehottomana toimenpiteenä, koska informaatioteknologian ratkaisut ovat kehittyneet. (Alhonen, Alamäki, Aunimo, Hallikainen, Korpela, Rantala & Vuori 2018, 15-16.) B-to-b-myyntityö on ollut aiemmin kohdentamatonta massamyyntiä ja -markkinointia (outbound sales), jossa yritykset kohdistavat toimenpiteensä laajalla otannalla eri yrityksiin esimerkiksi soitto- ja sähköpostikampanjojen keinoin. Haasteena siinä on, että toimenpiteet eivät kohdistu niihin asiakkaisiin, jotka voisivat olla kiinnostuneita yrityksen tarjoamasta juuri nyt. (Rubanovitsch 2018, 84.)

Perinteinen myyntitapa vie sekä myyjien, että potentiaalisten asiakkaiden aikaresursseja tehottomalla tavalla. Myyntitapaa voidaan tehostaa nykyään digitaalisin ratkaisuin, mikä tehostaa molempien toimintaa ja näin ollen säästää kustannuksia ja lyhentää kaupanteon käytettävää aikaa. Perinteistä myyntityötä kuvaillaan kömpelöksi ja hitaaksi ja se luo enemmän epävarmuutta kuin lisää luottamusta. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 131-132.)

Teknologian kehittymisen myötä myynti on siirtynyt enemmän verkkoseurantamyyntiksi, jolla tarkoitetaan esimerkiksi markkinoinnin automaation avulla toteutettua potentiaalisten asiakkaiden jättämän digijalanjäljen seurantaan (Rubanovitsch 2018, 84-85). Myyntimahdollisuudet eli liidit syntyvät joko myynti- tai markkinointipohjaisen työn tuloksena tai siten,

että asiakas on tehnyt aloitteen. Liidi voidaan tunnistaa eri lähteistä ja kanavista digitaalisessa maailmassa, joita ovat muun muassa asiakkaan verkkokäyttäytyminen, aktiviteeteista ja käynneistä myyjäorganisaation verkkosivuilla ja muissa sähköisissä sisällöissä, kampanjoissa ja materiaaleissa. Myyntimahdollisuudet voidaan tunnistaa joko suoraan tai epäsuoraan asiakkaan toiminnasta, käyttäytymisestä ja vuorovaikutuksesta. Myyntimahdollisuuksien syntyminen voidaan vaikuttaa luomalla asiakkaita kiinnostavia impulsseja ja sisältöä myyjäorganisaation erityisosaamista, palveluita, tuotteita ja ratkaisua kohtaan. (Laine 2015, 80-81.)

Nykyään puhutaan yhdistelmämyynnistä (smartbound), jossa yhdistyvät verkkoseurantamyynnin ja kasvokkain tapahtuvan myynnin parhaat puolet ja sen tekemistä ohjaavat asiakas- ja datalähtöisyys. Asiakas- ja datalähtöisyys näkyvät esimerkiksi siinä, että myynti saa markkinoinnilta tukea mm. crm-järjestelmään koostettujen asiakastietojen osalta, jolloin myynti pystyy soittamaan oikeille kontakteille asiakaslähtöisesti ja markkinointi saa myynniltä tukea tarkemmista asiakastiedoista. (Rubanovitsch 2018, 84-85.)

## 2.2 Big data asiakastiedon pohjana

Suomenkielessä ei ole vakiintunutta suomennosta big datalle. Big datan käsite on käännetty toisinaan suoraan isoksi dataksi tai massadataksi (Kokkonen & Kuittinen 2016, 6.) Big datan käsite on laaja-alainen, suurpiirteinen ja epämääräinen. Erilaiset sidosryhmät katsovat big data -käsitettä ja -ilmiötä erilaisista näkökulmista, minkä vuoksi termin määrittely on vaikeaa. (Moorthy 2015, 75.)

Tyypillinen lähestymistapa big dataan on määritellä sitä, sen ominaisuuksien kautta. Datan ominaisuuksilla viitataan yleisimmin Laney:n (2001) määritelmään datan kolmesta ominaisuudesta. Näitä ominaisuuksia kuvataan kolmella v-kirjaimella alkavalla sanalla, jotka ovat volyyymi, vauhti ja vaihtelevuus. (Mauro, Greco & Grimaldi 2016, 129-130.) Volyyymi kuvaa datan eksponentiaalista kasvua. Vauhdilla kuvataan kiihtyvää nopeutta, jolla dataa syötetään tietojärjestelmiin ja sitä, millä vauhdilla datan sisältämä tieto saadaan käyttöön. Vaihtelevuudella kuvataan datan laatua. (Salo 2013, 21-22.)

Näiden kolmen vakiintuneen ominaisuuden lisäksi big datan yhteyteen on lisätty kaksi muuta big dataa kuvailevaa sanaa. Toinen niistä on totuudenmukaisuus, joka kuvaa datan laatua. Toinen on arvo, jota big datan käyttö tuottaa käyttäjälle. (Ishwarappa & Anuradha 2015, 321.) Arvo on lisätty big datan määritelmään sen vuoksi, että siihen on saatu liiketoiminta-näkökulma. Laney:n alkuperäisessä määritelmässä liiketoiminta-näkökulma ei tullut esille. (Ylijoki & Porras 2016, 77.)

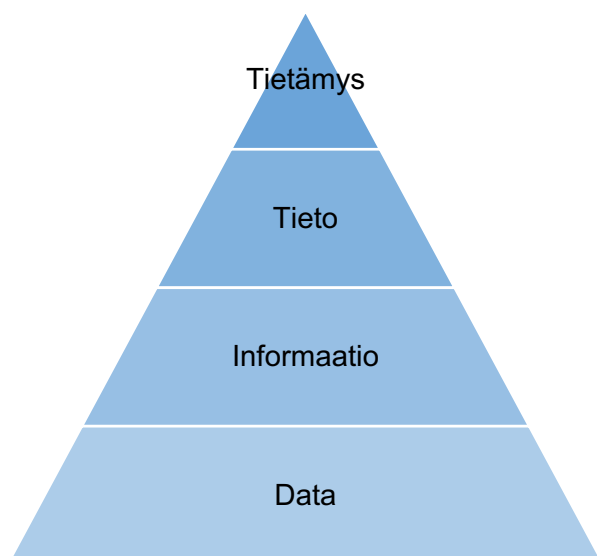
Datan lähteet voidaan jakaa yksinkertaisella jaottelulla sisäiseen ja ulkoiseen dataan. Sisäisellä datalla tarkoitetaan esimerkiksi sensorien tai sähköisten järjestelmien kautta yrityksen käyttöön keräämää ja olemassa olevaa dataa. (Hartmann, Zaki, Fedmann & Neely 2016, 1389.) Sisäinen data on kaikkea dataa, jonka organisaatio on kerännyt ja omistaa. Esimerkkejä organisaation sisäisestä datasta ovat asiakaspalautteet, myyntiluvut, henkilöstökyselyt ja transaktiodata. (Marr 2015, 62.)

Ulkoinen data on joko yksityistä tai julkista dataa. Esimerkkejä ulkoisesta datasta ovat säätiedot, Twitter-data, sosiaalisen median profiilien data ja Google Maps:n data. (Marr 2015, 63.) Ulkoinen data on yrityksen ulkopuolista dataa, joka voi olla ostettua, kerättyä tai julkista ilmaista dataa, kuten avoin data ja sosiaalisen median data (Hartmann, Zaki, Fedmann & Neely 2016, 1389). Markkinoinnin lisäksi ulkoista verkkodataa hyödyntävät myynti, asiakaspalvelu, viestintä ja liiketoiminnan kehitys (Markkula & Syväniemi 2015, 74).

Big data nähdään mahdollistajana, jota voidaan käyttää luomaan arvoa niin yksityisissä kuin julkisissa yrityksissä (Ylijoki & Porras 2016, 70). Jotta kertyneestä datasta on hyötyä, yrityksen pitää osata hyödyntää sitä (Todor 2016, 51). Myyjäorganisaation on erotettava, mikä on relevanttia tietoa ja mikä ei, jolloin organisaatio pystyy välttämään turhan datan käsittelemisen. Big datasta on mahdollisuus saada aikaiseksi sekava tietoviidakko, joka enemmän sekoittaa ajattelua ja toimintaa, kuin parantaa sitä. Big datan analysoimisessa käytettävät välineet ovat vasta kehitysvaiheessa ja tulevaisuudessa myyjäorganisaatioilla on saatavillaan entistä parempia analyysivälineitä, joiden avulla saadaan reaaliaikaista tietoa esimerkiksi ostokäyttäytymisestä ja muuttuvista markkinatrendeistä. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 116-117.)

Datasta arkikielessä puhuttaessa käytetään sanaa tieto, joka ei ole täsmällisesti määriteltynä sama asia (Salo 2013, 26). Arkikielessä tiedolla saatetaan tarkoittaa dataa, viisautta tai totuutta (Laihonen, Hannula, Helander, Ilvonen, Jussila, Kukko, Kärkkäinen, Lönnqvist, Myllärniemi, Pekkola, Virtanen, Vuori & Yliniemi 2013, 19). Raja datan ja tiedon välille voidaan nähdä kohdassa, jossa ihminen antaa merkityksen havaitulle asialle (Rastas 2013, 2).

Tiedon käsite on laaja ja sitä voidaan jäsenellä eri tavoin. Kuviossa 2 on esitettyä Salon (2014, 33) näkemys tiedon ja tietämyksen käsitteestä.



KUVIO 2. Tiedon tasot (Salo 2014, 33)

Data on raaka-aine, joka on informaation pohjana (Salo 2014, 32). Se on luotettavaa ja ajantasaista. Informaatio syntyy datasta esimerkiksi indikaattoreina. Tieto on datan ja informaation tulkintaa, mikä muodostaa tietämystä. Viisaus on sitä, että syntyneen tiedon avulla tehdään viisaita päätöksiä. (Nylander 2017, 33-34.)

Tiedon käsitettä voidaan jäsentää myös hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon näkökulmista. Nämä näkökulmat ovat toisiaan täydentäviä. Hiljainen tieto on osin tiedostettua ja osin tiedostamatonta tietämystä, joka on kertynyt henkilölle kokemuksen kautta. Hiljainen tieto on osaamista ja intuitiota. Hiljainen tieto saattaa olla vaikea ilmaista sanoina, minkä takia sen siirtäminen henkilöltä toiselle on haasteellista. Eksplisiittinen tieto on usein kirjallista, jota voidaan tallettaa ja siirtää helposti. Eksplisiittisen tiedon ilmaisuvälineitä ovat esimerkiksi eri kielet ja matemaattiset ilmaisut. Englanninkielisessä materiaalissa tiedon käsite on käännetty termein: data, information tai knowledge. Siitä, mitä käsitettä tiedosta kuvataan, riippuu kontekstista ja kirjoittajasta. (Laihonen, Hannula, Helander, Ilvonen, Jussila, Kukko, Kärkkäinen, Lönnqvist, Myllärniemi, Pekkola, Virtanen, Vuori & Yliniemi 2013, 18-19.)

### 2.3 Asiakastieto

Asiakastieto voi olla tietoa asiakkaista, asiakkaille tai asiakkailta (Khodakarami & Chan 2014, 27). Asiakastieto on perustietoa asiakkaista, asiakasryhmistä, markkinoista ja asiakkaan ostokäyttäytymisestä (Laine 2015, 149). Arantola ja Simonen (2009, 21) tarkoittavat

asiakastiedolla asiakkaita kuvaavaa ”raakatietaa”, jota täytyy jalostaa ennen kuin sitä voidaan käyttää liiketoimintapäätösten tukena.

Asiakastieto koostuu digitaalisesta, perinteisestä ja neurofysiologisesta datasta. Digitaalisella tiedolla tarkoitetaan esimerkiksi hakukoneiden, sosiaalisen median, blogien ja foorumeiden kautta muodostunutta dataa. Perinteinen asiakastieto koostuu asiakastutkimuksista, kuten kyselyistä ja havainnoinnista, tuote- ja palveluarvioinneista ja transaktiotiedoista. Nykyisin osa perinteisestä asiakastiedosta liittyy digitaaliseen asiakasdataan, koska se voi olla peräisin digitaalisista lähteistä, kuten sosiaalisesta mediasta. Neurofysiologisella tiedolla tarkoitetaan dataa, joka koostuu ihmisen hermostollisia tekijöitä hyödyntävästä datasta, kuten silmän liikkeistä ja kasvojen liikedatasta. (Kumar, Chattaraman, Neghina, Skiera, Aksoy, Buoye & Henseler 2013, 333-334.)

Asiakastieto voidaan luokitella sen tyyppin mukaisesti kuvailevaan, käyttäytymiseen perustuvaan ja kontekstiin perustuvaan tietoon. Kuvaileva asiakastieto on esimerkiksi tieto asiakasyrityksen koosta ja toimialasta. Kuvailevaksi asiakastiedoksi luetaan yrityksen päättäjien nimet, tittelit ja toimenkuvat. Käyttäytymiseen perustuvan asiakastiedon esimerkkejä ovat tieto asiakkaan oston kohteista, ajankohdista ja käyttötavoista. Kontekstiin sidottu asiakastieto voi olla esimerkiksi tietoa siitä, miksi asiakas on tehnyt valintojaan, miten kilpailijan toimet selittävät asiakkaan käytöstä tai miten yrityksen tapahtumat ovat vaikuttaneet ostokäyttäytymiseen. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 78.)

Asiakastiedon hankinta tulee olla määrätietoinen ja suunnitelmallinen prosessi, jonka avulla organisaation edustajat ovat mahdollisimman tietoisia asiakkaiden tilanteesta ja odotettavista muutoksista. Asiakastiedon hankinnan tulisi perustua aina yrityksen lähtökohtiin ja kulloinkin olemassa olevaan tiedontarpeeseen. Asiakastiedon hankinnassa tärkeitä asioita ovat suunnitelmallisuus tiedon hankinnasta ja järjestelmän luominen, jonka avulla tietoa kerätään määrätietoisesti yrityksen käyttöön. (Selin & Selin 2013, 120-128.)

Asiakastiedon hankinnan prosessi alkaa selvitystyöllä, mitä tietoa yrityksessä jo on olemassa. Olemassa olevan tiedon ajankohtaisuuden, käytettävyyden ja riittävyyden laatu tulee arvioida. Tämän jälkeen tulee määritellä, mitä lisätietoa tarvitaan. Asiakastiedonhankintaan voidaan käyttää monia kanavia, kuten asiakkaan kuuntelemista, messuja, myyninedistämisaineistoja ja kaupparekistereitä. (Selin & Selin 2013, 128-130.)

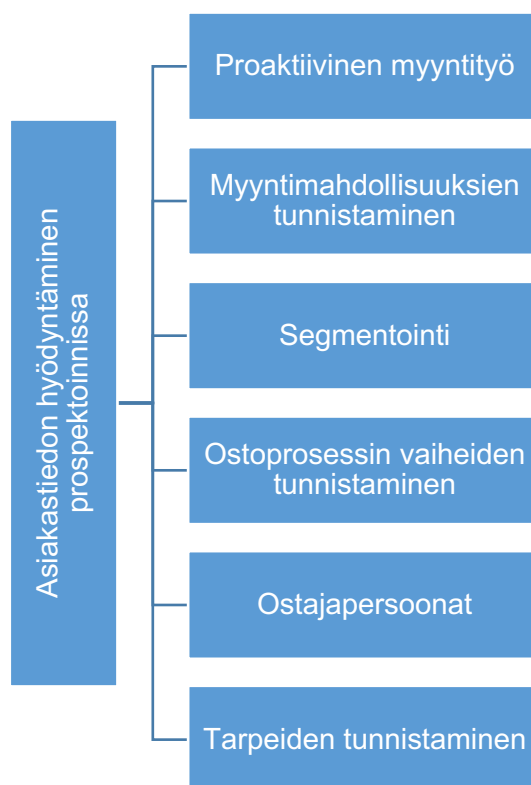
Haasteena asiakastiedon keräämisessä on sen suuri määrä, joten yrityksen on löydettävä oikea tasapaino tiedon keräämisen ja analysoinnin välillä. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 81-82.) Kuten Laine (2015, 147) kirjoittaa, asiakastiedon hyödyntämisen tärkeys tunnustetaan, mutta sen käytäntöön vienti koetaan tuskallisen haastavaksi. Ongelmana ei



ole asiakastiedon määrä ja sen hankkiminen, vaan sen analysointi, jalostaminen ja oikeanlainen hyödyntäminen. Tiedon valtavan määrän vuoksi, sitä on tärkeää pystyä hallitsemaan jäsentämällä ja valikoimalla tietomassa (Laihonen, Hannula, Helander, Ilvonen, Jusila, Kukko, Kärkkäinen, Lönnqvist, Myllärniemi, Pekkola, Virtanen, Vuori & Yliniemi 2013, 44). Haasteellista asiakastiedon tehokkaasta hyödyntämisestä tekee tietojen hajautuminen useaan eri paikkaan. Tätä varten yritykset tarvitsevat usein pitkällekin vietyjä ohjelmistoratkaisuja ja eri ohjelmistojen integrointia. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 77.)

## 2.4 Asiakastiedon hyödyntäminen

Monipuolisella datan keräämisellä ja analysoinnilla saadaan kokonaiskuva asiakaskunnasta ja yksittäisten asiakassegmenttien tai asiakkaiden ymmärtämisen taso (Salo 2013, 33). Relevantti ja faktapohjainen asiakastieto auttaa tekemään oikeita valintoja markkinoiden ja asiakkaiden suhteen, tunnistamaan potentiaalisia myyntimahdollisuuksia ja johtamaan objektiivisesti ja systemaattisesti myyntiä (Laine 2015, 74). Kuviossa 3 on esitettyä asiakastiedon hyödyntämisen mahdollisuuksia prospektoinnissa.



KUVIO 3. Asiakastiedon hyödyntäminen prospektoinnissa

## **Tarpeiden tunnistaminen**

Asiakastietoa hyödyntämällä voidaan tunnistaa asiakkaiden todellisia tarpeita. Asiakkaiden tarpeiden tarkka kartoittaminen on tärkeää, jotta myyjä osaa kohdistaa tarjottavansa asiakkaan tilanteeseen. (Selin & Selin 2013, 124.) Asiakastietoa tarvitaan, jotta yritys voi tuntea asiakkaansa. Yrityksen on tiedettävä, mitä asiakkaat toivovat ja kuinka toiveet voidaan kääntää hänelle myytäviksi tuotteiksi ja palveluiksi. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 81-82.) Asiakkaiden tarpeiden selvittäminen vaatii yritykseltä tietoa asiakkaan julkilausutuista ja piilevistä tarpeista. Asiakstarpeita kartoitetaan erilaisten ennusteiden, mittausten, tutkimusten ja skenaarioiden kautta, joilla tuotetaan tietoa asiakkaiden oletetuista, nykyisistä ja tulevista tarpeista. Yrityksille on tärkeää myös asiakkaan päätöksen taustalla olevien mieltymysten ja muutosten seuraaminen ja näihin muutoksiin reagoiminen nopeasti. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 30.)

## **Ostoprosessin vaiheiden tunnistaminen**

Asiakastietoa hyödyntämällä voidaan tunnistaa asiakkaan ostoprosessin eri vaiheita (Selin & Selin 2013, 124). Tunnistamalla asiakkaan ostoprosessin vaiheet ja ymmärtämällä asiakkaitaan yritys pystyy vaikuttamaan ostajaan juuri oikeassa vaiheessa asiakkaan ostoprosessia ja kohdentamaan relevantteja viestejä ja hyödyllistä sisältöä asiakkaan tilanteeseen sopivassa kanavassa ja formaatissa (Holliman & Rowley 2014, 285; Kurvinen & Seppä 2016, 134). Tunnistamalla asiakkaan ostoprosessin eri vaiheita, myyjäorganisaatio voi kohdistaa ostajaan oikea-aikaisesti kohdistuvia toimenpiteitä, kuten lisämyynnin tarjoaminen tai viestien lähettäminen asiakkaalle. Oikea-aikaisuudella tarkoitetaan sitä, että asiakas on valmis vastaanottamaan viestin, jolloin myyminen on entistä enemmän asiakkaan toiveiden huomioimista. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 79.)

## **Proaktiivinen myynti**

Faktapohjaisen asiakastiedon kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen ovat proaktiivisen myyntityön onnistumisen edellytyksenä. Proaktiivinen toiminta on systemaattista ja aktiivista vaikuttamista, verkostoitumista ja kiinnostuksen herättämistä asiakkaissa, jossa kartoitetaan uusia mahdollisia asiakkaita, asiakasryhmää ja markkinoita ja arvioidaan niiden sopivuutta ja potentiaalia organisaatiolle. Tämän jälkeen tehdään asiakasvalinta mihin markkinoiden sisällä erityisesti fokusoidutaan ja mihin ei. Proaktiivisen myynnin tavoitteena on herätellä asiakkaita ja luoda ajatuksia ja näkemyksiä siitä, miten asiakkaan toimintaa voidaan kehittää. Proaktiivisen myynnin tarkoituksena on olla aktiivisesti ja ennakkoivasti vaikuttamassa potentiaaliin asiakkaisiin ja asiakasryhmiin hyvissä ajoin ennen kuin asiakas on edes harkinnut ostamista ja löytää piileviä mahdollisuuksia. Piilevät mahdollisuudet tarkoittavat asiakkaan näkökulmasta piilossa olevia todellisia tarpeita, joista

asiakas ei ole ollut aiemmin tietoinen tai kiinnostunut. (Laine 2015, 57-60; 66-71.) Kun palveluyrityksellä on kertynyt asiakasymmärrystä, se voi auttaa asiakasta suuntaamalla keskustelua piileviin tarpeisiin liiketoiminnan haasteissa. Proaktiivisen palveluyrityksen tehtävänä on asiakkaan haasteiden tunnistaminen, joihin asiakas ei itse osaa määrittellä ratkaisua. (Arantola & Simonen 2009, 4-5.)

### **Segmentointi**

Segmentointi on myynnin kannalta olennainen, koska sen yhtenä tavoitteena on tehostaa uusasiakashankintaa. Uusasiakashankinta tehostuu, kun yritys kohdentaa myynnin tuottavimpiin segmentteihin, vähentää asiakashankinnan kustannuksia esimerkiksi palvelemalla osaa asiakkaista itsepalvelukanavissa tai kumppanikanavia hyödyntäen. (Kurvinen & Seppä 2016, 41.) Asiakassegmentointi mahdollistaa rajallisten myynti- ja markkinointiresurssien kohdennetumman käytön ja hyödyntämisen, koska organisaatio ei tavoittele jokaista mahdollista asiakasta. Huolellisesti tehty asiakasvalinta ja sen mukaisesti organisoitu myynti selkeyttävät ja tehostavat toimintaa ja näin ollen parantavat tulosta. Asiakassegmentoinnin tulisi näkyä käytännön myynti- ja asiakastyössä. (Laine 2015, 73-74.)

Yritys voi segmentoida potentiaalisia asiakkaitaan monella tapaa. Tyypillisesti b-to-b-liiketoiminnassa segmentointikriteereinä ovat yritystieto, yrityksen kypsyys ja käyttäytyminen tai yrityksen tarpeet tai näiden yhdistelmä. Keveimmillään segmentointi voidaan tehdä markkina-alueen mukaan, kuten Etelä-Suomi tai yhteisen kielialueen mukaan. Tyypillisiä segmentointikriteerejä ovat toimiala ja sen erityistarpeet. Segmentointi voi perustua myös yritystietopohjaan, eli yrityksen kokoon, taloustietoihin, toimialaan ja sen tulevaisuuteen, työasemien määrään, käytettyihin ohjelmistoihin, sijaintiin sekä työntekijä- ja toimipistemäärään. Näillä kriteereillä yritys pystyy syventämään ja ymmärtämään kohdeyrityksien liiketoimintaa syvällisemmin. Segmentointia voidaan tehdä yrityksen kypsyyden ja käyttäytymisen pohjalta. (Kurvinen & Seppä 2016, 42.)

Segmentointi voidaan tehdä organisaation sisäisestä tai ulkoisesta näkökulmasta tai hyödyntämällä näitä molempia. Sisäinen segmentointinäkökulma on organisaatiokeskeinen, koska se perustuu asiakkaan arvoon organisaatiolle. Sisäisessä segmentointinäkökulmassa asiakasnäkökulma voi unohtua, koska organisaatio katsoo tilannetta asiakkaan sijasta rahan ja asiakkaan myyntipotentiaalin kautta. Ulkoisessa segmentointinäkökulmassa asiakasvalintakriteerit lähtevät enemmän asiakkaista ja heidän tarpeistaan, haasteistaan ja odotuksistaan. Ulkoinen segmentointinäkökulma on enemmän asiakaslähtöisempi, kuin sisäinen näkökulma. (Laine 2015, 72-73.)

Keronen ja Tanni (2013, 36) ovat luoneet asiakaslähtöisen segmentoinnin perusmallin, joka on esitelty kuviossa 4. Asiakaslähtöinen segmentointi perustuu yrityksen tavoitteisiin,

mutta mahdollistaa asiakkaille vapauden liittyä seuraamaan sisältöä yli perinteisten segmenttirajojen.



KUVIO 4. Asiakaslähtöisen segmentoinnin perusmalli (mukaillen Keronen & Tanni 2013, 36)

Asiakaslähtöisen segmentoinnin perusmalli lähtee siitä, että markkinoija yhdessä johdon kanssa valitsee ydinosaamisen, tärkeimmät toimialat ja asiakkuudet, joita organisaatio tavoittelee. Seuraavassa vaiheessa markkinoija selvittää myynnin kanssa ne aiheet, jotka myyntikeskustelun eri vaiheissa asiakasta puhuttelevat, ja joihin myynti tarvitsee tukea heille asetettuihin tavoitteisiin. Yritysten tuottama verkkosisältö ei välttämättä tue myyntiä parhaalla mahdollisella tavalla, jos markkinoinnilla ja myynnillä ei ole yhteistä tavoitetta (Keronen & Tanni 2013, 36-40.)

## Ostajapersoonat

Segmentointia tarkempi potentiaalisen asiakkaan kuvaus on ostajapersoonat. Ostajapersoonana voi olla kuka tahansa ihminen, ketä organisaatio tavoittelee. Se voi olla esimerkiksi potentiaalinen tai nykyinen asiakas. (Keronen & Tanni 2017, 153.) Ostajapersoonat kertovat minkälaisia henkilöitä organisaation potentiaaliset asiakkaat ovat, miten he toimivat ostaessaan ja tietoa etsiessään ja minkälaiset asiat ovat heille tärkeitä. Ostajapersoonia hyödyntämällä organisaation myynti ja markkinointi pystyvät hahmottamaan paremmin asiakkaan haasteita ja tapoja ostaa. (Kurvinen & Seppä 2016, 138-140.)

Ostajapersoonat sisältävät yleensä määritellyt kuvaukset ostajapersoonien demografisista tiedoista, kuten sukupuoli, ikä, vastuualueista, luotetuista tietolähteistä, haasteista, huolenaiheista, päätöksentekoperusteista ja mieltymyksistä. Perusteelliset taustatiedot ja asiakkaiden haastattelut ovat tärkeitä ostajapersoonien rakentamisessa. Ostajapersoonien kuvaamiseen sisältyy edellä mainittujen asioiden lisäksi tyypilliset tilanteet, joissa asiakas alkaa miettiä uusia ratkaisuvaihtoehtoja, ja joissa yritykselle syntyy uusi myyntimahdollisuus. Ostajapersoonien ydin on ymmärtää, mitkä ovat kunkin ostajapersoonan huolenaiheet. (Kurvinen & Seppä 2016, 138-140.)

Ostajapersoonien luomiseen käytetään relevantin tiedon keräämistä esimerkiksi internetistä, ostajien käyttämistä sosiaalisen median kanavista, keskustelupalstoilta ja kilpailijoiden referensseistä. Näiden lisäksi ostajapersoonien luomiseen käytetään organisaation eri osastojen työntekijöiden haastatteluja. Esimerkiksi markkinointiosastolta voidaan selvittää minkälaisiin toimenpiteisiin ostajat ovat parhaiten reagoineet ja myyntiorganisaatioilta, miten he myyvät asiakkaille ja mikä heidän näkemyksensä asiakkaiden ongelmista ovat. Organisaation oman henkilöstön lisäksi voidaan haastatella olemassa olevia sekä ei-ostaneita ja entisiä asiakkaita ja potentiaalisia uusia asiakkaita. (Kurvinen & Seppä 2016, 141-142.)

### 2.5 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö

Myynnin ja markkinoinnin tiiviin yhteistyön avulla ja nykyaikaisia teknologioita hyödyntäen voidaan tehdä tehokkaampaa myyntiä kuin perinteisellä myyntitavalla (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 131-132). Yhdistämällä myynnin ja markkinoinnin järjestelmät (markkinoinnin automaatio ja crm) voidaan merkittävästi tehostaa markkinoinnin ja myynnin organisaatioita lisäämällä läpinäkyvyyttä ja siirtämällä tietoa ilman manuaalista työtä (Järvinen & Taiminen 2016, 173). Perinteinen myynnin ja markkinoinnin toimintojen kahtiajako yhdistyy nykyään saumattomaksi prosessiksi, jonka tarkoituksena on muodostaa enemmän ja paremmin arvoa sekä asiakas-, että myyjäorganisaatiolle (Hänti, Kairisto-Mertanen &

Kock 2016, 170). Myynnin ja markkinoinnin tekemisen tulee olla yhä enemmän asiakkaan mielenkiinnon herättämisessä ja vahvistamisessa, minkä tavoitteena on luoda vetovoimaa ja välttää asiakkaan turhaa häiritsemistä. Tästä syystä markkinointi ja myynti tulisi ajatella yhteisenä prosessina ja tekemisenä. (Laine 2015, 60; 117.)

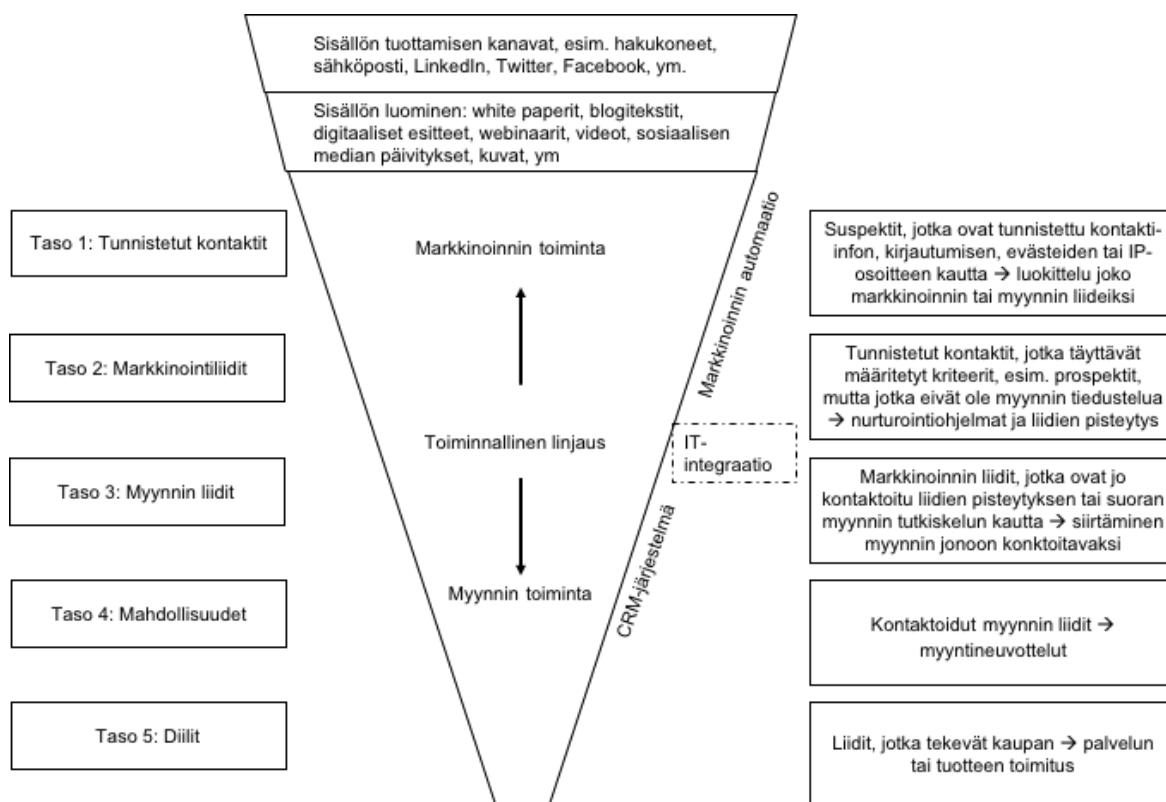
Markkinointia on pidetty aiemmin myynnin tukitoimintona, mutta nykyään markkinoinnin rooli myynnissä on korostunut teknologian kehittymisen ja tuotekeskeisestä myynnistä asiakaskeskeiseen myyntiin siirryttäessä (Redding 2015, 260, 264). Kurvisen ja Sepän (2016, 159-160) mukaan markkinointi ei pysty enää eristäytymään liiketoiminnasta ja jättäytymään tukirooliin. Heidän mukaansa markkinoinnin tulee ottaa päärooli uusasiakashankinnassa ja asiakasarvon kasvattamisessa. He perustelevat kirjoittamaansa sillä, että markkinointi on parhaimmillaan asiakasymmärryksen keskus, joka pystyy tarjoamaan paljon tietoa myynnille, tuotekehitykselle ja asiakaspalveluun.

Digitaalinen liidien hankinta kytkee markkinoinnin myyntiin ja selkeyttää markkinoinnin roolia organisaatiossa palvelujen ja tuotteiden myynnin edistäjänä (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 46). Teknologia ei ole itsessään ratkaisu myynnin ja markkinoinnin saumattomaan yhteistyöhön, mutta se voi edesauttaa luomaan yhteistä viitekehystä, jota voidaan käyttää rakentamaan myynnin ja markkinoinnin kohdistamista. Tärkeämmässä roolissa ovat selkeä visio, johtaminen ja erinomaiset yhteistyötaidot. (Redding 2015, 264.)

lhannetilanteessa markkinointi tuottaa myynnille korkeatasoisia liidejä ja myynti ottaa ne käsittelyyn, mutta todellisuudessa näin ei aina ole. Tämä johtuu siitä, että myynnillä ja markkinoinnilla ei ole samaa päämäärää. (Sabnis, Chatterjee, Grewal, & Lilien 2013, 54, 62.) Monissa organisaatioissa puuttuu yhtenäinen käsitys siitä, mitä myyntimahdollisuudella eli liidillä omassa organisaatiossa tarkoitetaan. Tämä hidastaa myyntitoimintaa, koska se voi ohjata epämääräisten ja väärin myyntimahdollisuuksien tunnistamiseen. (Laine 2015, 80.)

## 2.6 Myynnin ja markkinoinnin yhtenäinen prosessi

Järvinen ja Taiminen (2016, 170) ovat tutkimuksensa pohjalta luoneet uudenlaisen myynnin suppilon, jossa myynti ja markkinointi toimivat yhtenäisenä prosessina. Myyntiprosessia on muokannut digitalisaation mahdollistamat uudet mahdollisuudet, kuten datan rajaton määrä ja erilaiset työkalut ja sovellukset. Markkinointi- ja myyntisuppilo (kuvio 5) ottaa huomioon markkinoinnin ja myynnin yhteistyön käytäntöjen ja ohjelmistojen tasolla.



KUVIO 5. Markkinointi- ja myyntisuppilo (mukaillen Järvinen & Taiminen 2016,170)

Markkinointi- ja myyntisuppilossa (kuvi 5) ensimmäisenä vaiheena on kontaktien tunnistaminen. Suspektit houkuttelevat organisaation sisällön pariin, esimerkiksi yrityksen internet-sivuille, koska siitä jää organisaation järjestelmään digitaalinen jalanjälki. Digitaalisen jalanjäljen avulla markkinoinnin automaation työkalu tunnistaa kävijän. Vierailija voi jättää yhteistietonsa myös esimerkiksi ladattavan dokumentin kautta, jota kautta markkinoinnin automaatio saa vierailijan tiedot. (Järvinen & Taiminen 2015,170.) Markkinoinnin automaatio työkalujen avulla saadaan kerättyä paljon tietoa potentiaalisen asiakkaan käyttäytymisestä, kuten mitä sisältöjä hän on ladannut, lukenut tai katsonut, mistä aihepiireistä hän on kiinnostunut, mitä tietoja antanut itsestään lomakkeilla ja missä kanavissa hän aktivoituu parhaiten (Kurvinen & Seppä 2016, 195).

Sen jälkeen, kun kävijä on tunnistettu, hänen edustamansa yritys luokitellaan potentiaalinsa mukaan joko markkinointi- tai myyntiliidiksi. Luokittelu on mahdollista tehdä markkinoinnin automaatio työkalussa automaattisella pisteytyksellä, joka muuttuu kävijästä saatavan tiedon perusteella. Markkinointiliidit eivät ole antaneet suoraa signaalia ostohaluistaan ja -tarpeistaan, minkä vuoksi heille tuotetaan kohdennettua sisältömarkkinointia. Tällä pyritään selvittämään heidän ostohalujaan ja -tarpeitaan ja herättämään kiinnostus

yrityksen tarjoamiin palveluihin ja tuotteisiin. Toinen vaihtoehto on tarjota markkinointiliideille oma ”henkilökohtainen” kypsytysohjelma, jonka tarkoituksena on tarjota tarkempaa markkinointia. Myyntiliidit ovat kypsempiä, koska he ovat antaneet suoria signaaleja ostohalukkuudesta. Nämä liidit siirtyvät suoraan it-integraation myötä markkinoinnin automaatioyökalusta myynnin crm-järjestelmään, jossa ne ohjautuvat oikean myyjän vastuulle. (Järvinen & Taiminen 2015, 171-172.)

Riippumatta liidien syntylähteestä on tärkeää pystyä arvioimaan niiden merkitys ja kaupan saamisen todennäköisyys, koska resursseja on käytettävissä rajallinen määrä. Tällöin on tärkeää analysoida, mihin liideihin panostetaan ja tunnistaa, mitkä niistä ovat todellisia ja mitkä eivät. (Laine 2015, 80-81.) Uusiasiakashankinnassa on tärkeää, että myynti seuraa niin markkinoinnista tulleita liidejä kuin itsestään syntyneitä (self-generated) liidejä (Sabnis, Chatterjee, Grewal, & Lilien 2013, 54, 62).

Myynti- ja markkinointisuppilon viimeisissä vaiheissa yritys pyrkii kääntämään myyntiliidit ostajiksi eli diileiksi. Myyntiprosessi ei ole suppilon lailla menevä lineaarinen prosessi, vaan liidin eteneminen kohti kauppaa voi kestää jopa vuosiakin. (Järvinen & Taiminen 2015, 172.) Tutkimuksen mukaan, myynti jättää 70 % markkinoinnilta saaduistaan liideistä hyödyntämättä. Syynä tähän nähdään olevan liidien hyväksymisprosessin ja seurannan heikko taso, liidien määrä ja myyntihenkilöstön kokemus ja pätevyys. (Sabnis, Chatterjee, Grewal & Lilien 2013, 52.) Organisaatiolla on oltava yhteiset määritelmät markkinointi- ja myyntivalmiille liideille ja yhteinen tapa seurata ja edistää asiakkaan etenemistä myyntisuppilon vaiheesta toiseen (Kurvinen & Seppä 2016, 135).

Markkinointi- ja myyntisuppilo perustuu osittain inbound-markkinointiin. Inbound-markkinointi perustuu ihmisen huomion ansaitsemiseen eli asiakkaan suostumukseen vastaanottaa markkinoijan tarjoamaa tietoa. Inbound-markkinointimallin perusajatuksena on, että potentiaalinen asiakas päätyy yrityksen sisältöjen pariin ja antaa yritykselle vastineeksi yhteystietonsa. Se pyrkii siihen, että asiakas päätyy kosketuksiin markkinoijan tarjoaman hyödyllisen sisällön kanssa etsiessään tietoa oma-aloitteisesti. Sisällön tulisi olla arvokasta ja hyödyllistä. Arvokas sisältö on sellaista, joka auttaa potentiaalista asiakasta suoriutumaan työstään paremmin, haastaa ja kouluttaa häntä ja tarvittaessa viihdyttää. (Kurvinen & Seppä 2016, 130,187.) Sisältömarkkinoinnin roolin ymmärtäminen b-to-b-myyntissä on erityisen tärkeää, kun otetaan huomioon markkinoinnin ja myynnin väliset jatkuvat ristiriidat liidien tuottamisen ja johtamisen suhteen (Järvinen & Taiminen 2016, 164). Sisältömarkkinoinnin avulla luodaan liidejä ja se vaatii tavoiteasiakkaiden syvällistä ymmärtämistä (Keronen & Tanni 2017, 30). Myynti- ja markkinointisuppilosta voidaan pää-



tellä, että nykypäivänä sisältömarkkinoinnilla ja myyntitaktiikoilla olevan suora yhteys keskenään. Tämä ilmenee myös siitä, että myyjät voivat ammentaa organisaation julkaisemista sisällöistä uutta virtaa, ideoita ja näkemyksiä myyntikeskusteluihinsa (Keronen & Tanni 2017, 31).

Inbound-markkinoinnin onnistumiseen vaaditaan onnistumista kolmessa asiassa. Ensimmäisenä yrityksen pitää tuntea asiakkaansa, jotta se osaa tuottaa sisältöjä, joita asiakkaat hakevat ja joista he ovat kiinnostuneita. Toiseksi, yrityksen pitää kyetä tuottamaan ostoprosessin jokaiseen vaiheeseen relevanttia sisältöä. Kolmanneksi yrityksen pitää optimoida tuloksia tiedon perusteella. Inbound-markkinoinnin ideana on saada maksimoitua tulokset ja kehittää toimintaa sisältöjen avulla jatkuvasti. (Kurvinen & Seppä 2016, 200-202.)

Myyjäorganisaation tuottamalla sisällöllä on tärkeä rooli ja merkitys asiakkaaseen asiantuntijapalveluiden ostoprosessissa. Tätä vahvistaa Suomessa vuonna 2015 tehty Oikukas ostaja-tutkimus ict- ja b-to-b-asiantuntijapalveluiden hankintaprosessista. Tutkimuksen vastaajina olivat ylin johto ja johto. Toteutetun Oikukas Ostaja-tutkimuksen mukaan 52 % b-to-b-ostajista seuraa oman alansa palveluntarjoajien tuottamaa asiantuntijasisältöä hyvin tai erittäin aktiivisesti ja 81 % vähintään jonkin verran aktiivisesti. Saman tutkimuksen mukaan 71 % on hyvin tai erittäin vahvasti samaa mieltä siitä, että asiantuntijasisältöä julkaiseva yritys on etulyöntiasemassa kilpailijoihinsa nähden. (Oikukas ostaja 2015, 27-28.)

Yrityksen aktiivinen läsnäolo asiakkaan kannalta tärkeissä kanavissa vahvistaa potentiaalisten asiakkaiden mielenkiintoa ja luottamusta myyjäorganisaatiota kohtaan. Tämän vuoksi digitaalisen markkinoinnin ja viestinnän rooli on iso. Yrityksen tulisi olla siellä, missä kaikissa eri kanavissa se voi aktiivisesti luoda kysyntää ja vaikuttaa asiakkaisiinsa. Onnistuessaan tässä yrityksellä tulee olla vahva asiakasymmärrys. Yrityksen tulee ymmärtää, missä kaikissa kanavissa, niin fyysisissä kuin digitaalisissa, asiakas liikkuu ja mistä asiakkaat hakevat tietoa ostoprosessinsa tueksi. Yksinkertaisuudessaan tarkoituksena on vaikuttaa siellä, missä asiakaskin toimii ja luoda aitoa dialogia ostajien ja myyntiorganisaation välille. (Laine 2015, 76.)

## 2.7 Prospektoinnissa hyödynnettäviä digitaalisia sovelluksia ja työkaluja

Myyjä voi nykypäivänä jo ennen asiakkaan tapaamista selvittää lukuisia yksityiskohtia eli niin sanottuja asiakkaan jättämiä digijalanjälkiä ja valmistua asiakkaan kohtaamiseen aiempaa paremmin hyödyntämällä tekoälyä, digitaalisia työkaluja ja markkinoinnin automaatiota (Rubanovitsch 2018, 29). Osittain digitalisaation tuomien mahdollisuuksien myötä myynti- ja markkinointityön painopiste siirtyy entistä ennakoivampaan suuntaan, jota

ohjaa faktapohjainen asiakastieto. Tätä suuntausta tukevat digitaaliset markkinoinnin ja myynnin ja niitä tukevan teknologian kehittyminen. (Laine 2015, 16-17.) Nykypäivänä parhaiten menestynyt myyjä osaa ja uskaltaa käyttää uusinta teknologiaa avukseen (Rubanovitsch 2018, 29). Myynnin työkalut voivat tehostaa myyjien työtä ja tehdä työstä tehokkaampaa työajan käytön ja työajan jakamisen suhteen (Román & Rodriguez 2015, 773).

Románin ja Rodriguesin (2015, 778-779) tekemän tutkimuksen mukaan myyntiteknologian tehokkaaseen hyödyntämiseen vaikuttavat myyjän henkilökohtaiset kyvykkyudet ja asenne asiakaslähtöiseen myyntiin. Toisaalta tutkimuksesta kävi ilmi, että osa työntekijöistä koki ahdistuneisuutta ja turhautuneisuutta uusista työkaluista. Myynnin työkalut voivat olla myös esteenä tehokkaaseen myyntiin. Tärkeänä asiana tutkimuksessa huomattiin, että myyntityökalujen käytön opettaminen osaksi myyntityötä on tärkeää.

Teknologisen kehittymisen myötä myyntihenkilöillä on pääsy asiakkaisiin liittyvään tietoon laajasti. Ideaalitulanteessa tämä tarkoittaa sitä, että myyjät voivat tarjota asiakkaille entistä personoidumpaa palvelua ja luoda läheisempiä asiakassuhteita. Teknologinen kehitys mahdollistaa myyjille useampia asiakkuuksia, mutta samanaikaisesti se voi heikentää henkilökohtaisten suhteiden rakentamista asiakkaisiin. Henkilökohtaisten suhteiden vähentyminen voi johtua siitä, että asiakkaiden polku liidistä asiakkaaksi tunnetaan myyjäyrietyksessä kuvina ja numeroina, jolloin myyjän ja ostajan välille ei muodostu henkilökohtaista tunnesidettä. (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi 2015, 133.)

Iso ja keskeinen osa myyntiä koskevassa muutoksessa on teknologioiden kehittäminen siten, että niiden avulla voidaan helpottaa myyjän työtä ja automatisoida huomattavia määriä toistuvia prosesseja (Kurvinen & Seppä 2016, 167). Teknologian, kuten järjestelmien määrä, joka on tarjolla myynnin tueksi, on kasvanut viime vuosina räjähdysmäisesti, vaikka itse myyntityö on pysynyt suurelta osin entisellään (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi 2015, 131). Esimerkkejä myynti- ja markkinointityössä hyödynnettävistä digitaalisista sovelluksista ja työkaluista ovat sosiaalinen media, LinkedIn Sales Navigator, crm-järjestelmät, Vainu, Leadfeeder, Asiakastieto ja markkinoinnin automaatio ja uutis- ja mediaseurantatyökalut. Seuraavissa kappaleissa on kerrottu tarkemmin edellä mainituista digitaalisista työkaluista ja sovelluksista. Osa työkaluista ja sovelluksista ovat esimerkkejä yksittäisten yritysten tarjoamista palveluista, kuten Asiakastieto ja Vainu. Osa esimerkeistä esitellään yleisemmällä tasolla, kuten sosiaalinen media ja markkinoinnin automaatio.

**Sosiaalinen media** on yksi big datan digitaalinen datalähde (Salo 2014, 45). Sosiaalinen media ei ole rajattu käsitteenä vain julkisina oleviin sovelluksiin, kuten Facebookiin, LinkedIn:iin, MySpace:een ja Twitter:iin, vaan se käsittää myös sisäisiä sosiaalisia media- ja verkkotyökaluja, kuten Salesforce.com. Sosiaalisella medialla on potentiaalia vaikuttaa merkittävästi jokaiseen myyntiprosessin vaiheeseen, jolloin myyjän verkostoa voidaan hyödyntää paremmin. Myyjälle tarjoutuu mahdollisuus kerätä potentiaalisesta asiakkaasta tietoa sosiaalisen median avulla. (Andzulis, Panagopoulos & Rapp 2012, 311, 305.) Tutkimuksen mukaan sosiaalisen median työkalujen käyttö lisäsi huomattavasti työkalujen, toimitusketjun kumppaneiden, prospektien ja asiakkaiden saatavuutta, samalla kun myyntityön kustannukset laskivat (Moore, Raymond & Hopkins 2015 16).

Sosiaalisen median työkalut voivat ohjata potentiaalisia asiakkaita yritykseen. LinkedIn:stä tulevat linkit, kiinnostus blogisivustoista, Facebook-tykkäykset ja laajojen analyysien tekeminen Twitterissä muuttavat tapaa, jolla yritykset voivat prospektoida. (Moncrief, Marshall & Rudd 2015, 53.) Sosiaalisen median suurimpina hyötyinä yritykset kokevat asiakkaiden kanssa käytävän vuorovaikutuksen ja asiakassuhteiden luomisen ja parantamisen, brändiuskollisuuden, asiakkaiden sitouttamisen ja kohdennetumman asiakashankinnan. Kun henkilöt vierailevat yrityksen sosiaalisessa mediassa olevilla brändisivuilla, se luo lisää liikennettä yrityksen internet-sivuille ja voi näin kasvattaa myyntiä. Tutkimuksen mukaan yrityksen odotettu hyöty sosiaalisen median käytöstä on lisääntynyt myynti, joko uusien asiakkaiden hankinnan, lisä- tai ristiinmyynnin kautta. (Tsimonis & Dimitriadis 2014, 328-337.) Sosiaalista mediaa voidaan kutsua sosiaaliseksi crm:ksi, koska eri kanavien kautta voidaan löytää ostajista paljon tietoa, kuten sen mistä potentiaaliset asiakkaat ovat kiinnostuneita, minkälaisia haasteita heillä on ja mahdollisesti jopa, mitä he hakevat ja tarvitsevat (Kurvinen & Seppä 2016, 223).

Yrityksillä on nykyään mahdollisuus ”kuunnella” asiakkaita yksinkertaisesti tarkkailemalla asioita, kysymyksiä, huolenaiheita ja olemassa olevien asiakkaiden jakamia kokemuksia sosiaalisen median kanavissa. Yritykset voivat olla aktiivisesti keskusteluissa mukana, jolloin heillä on mahdollisuus lisätä arvoa asiakkailleen. Yritys voi olla myös passiivinen ja kerätä jopa reaaliaikaista käyttäjäpalautetta, jota se voi jakaa yrityksen sisällä esimerkiksi tuotteiden kehittämisen ja markkinointikampanjoiden tueksi nykyisille ja uusille asiakkaille. (Andzulis, Panagopoulos & Rapp 2012, 313.)

**LinkedIn Sales Navigator** on maksullinen lisäosa LinkedIn-palveluun, jonka tarkoituksena on muun muassa potentiaalisten asiakkaiden löytäminen eli prospektointi. Sales Na-

vigator:n kautta myyjät saavat laajemmat hakutoiminnot, kuin ilmaiseen LinkedIn -sovel-  
lukseen verrattuna. Käyttäjät voivat rajata hakutuloksia listauksessa esiintuotujen tietojen  
mukaan:

- yhteiset ryhmät
- työtehtävä (funktio)
- työkokemus
- tehtävän taso
- yrityksen kokoluokka
- kiinnostuksen kohteet
- liittymisvuosi (Prodromou, Malinchak & Marshall 2015, 198.)

LinkedIn Sales Navigator:n hyötynä nähdään monipuolisten prospekttilistojen rakentami-  
nen. Prospektointilistoja voidaan rakentaa mainittujen hakukriteerien mukaan. (Pääkkönen  
2017, 71.)

Laajemman hakutoiminnon lisäksi myyjä voi palvelun kautta lähettää henkilökohtaisia  
viestejä kohdehenkilölle, vaikka käyttäjä ei olisikaan myyjän kontakti. Tätä palvelua kutsu-  
taan InMail-palveluksi. (Prodromou ym. 2015, 196-199.) Yksi tärkeimmistä ominaisuuksista  
on TeamLink -ominaisuus, joka mahdollistaa käyttäjät hyödyntämään muiden myyn-  
titiimin jäsenten olemassa olevia kontakteja. Tätä ominaisuutta voidaan hyödyntää esi-  
merkiksi siten, että tiimin jäsenien olemassa olevia kontakteja käytetään hyödyksi tiimin  
muiden jäsenten kesken, jolloin myyjä voi hyödyntää valmiina olevaa myyntitiimin jäsenen  
kontaktia kyseiseen yritykseen. (Berkman 2014, 2.) Yksi LinkedIn:n etu on se, että sitä  
kautta pystyy näkemään kaikkien yhteisön jäsenten yhteydet (Kananen 2013, 139).

Sales Navigator:ssa myyjä voi luoda listoja prospekteista, hän näkee, kuka hänen profiilia  
on katsonut ja sen kautta kuka tahansa käyttäjä voi ottaa häneen yhteyttä. Sales Naviga-  
tor tuottaa myyjän tallentamien prospektien perusteella ehdotuksia myös muista saman-  
tyylisistä prospekteista. (Prodromou ym. 2015, 196-199.) LinkedIn Sales Navigator on in-  
tegroitavissa crm-järjestelmiin, kuten Salesforceen. LinkedIn Sales Navigator -työkalussa  
luodut prospekttilistat voidaan tuoda integraation avulla suoraan organisaation crm-järjes-  
telmään. Tämä helpottaa ja nopeuttaa myyntiä. (Pääkkönen 2017, 37.)

Kuten muissakin sosiaalisen median kanavissa myös LinkedIn:ssä on tärkeää yhteyden  
luottamuksellisuus ja syvyys (Kananen 2013, 140). LinkedIn:n avulla myyjä pystyy keskit-  
tymään haluamiinsa asiakkaisiin ja osallistumaan nopeasti keskusteluihin ja tuottamaan

arvoa siellä, missä sillä on merkitystä. Myyjä pystyy olemaan tavoitteellisesti vuorovaikutuksessa kiinnostavien ihmisten kanssa ja luomaan suhteita ilman fyysistä kohtaamista, kun hän on valinnut oikein asiakassegmenttinsä ja kiinnostavat yritykset. (Kurvinen & Seppä 2016, 227-228.) LinkedIn on yksi mahdollinen kanava, jonka kautta organisaatio voi kuunnella oman, tarkasti valitun kohderyhmän verkkokäyttäytymisen oppimisesta ja ymmärtämisestä. Kuuntelun kautta organisaatio saavuttaa asiakasymmärrystä, joka luo perustan kohderyhmän tavoittamiselle. (Keronen & Tanni 2013, 40-42.)

**Crm-järjestelmien** keskeisin tehtävä on edistää yrityksen asiakkuuksien hallintaa. Crm-järjestelmiin on kirjattuna muun muassa yritysten nykyisten asiakkaiden tietoja, kuten ostot, yhteystiedot, yrityksen tiedot ja muu kerätty tieto. Tämän lisäksi siellä voi olla yrityksen prospektien tietoja. Crm-järjestelmään on voitu kerätä näiden lisäksi asiakaspalvelun merkintöjä. Nykyisissä crm-järjestelmissä puhelut asiakkaiden kanssa kirjautuvat automaattisesti soittaessa kyseisen järjestelmän kautta, sähköpostit voidaan lähettää suoraan järjestelmästä tai sähköpostiohjelmasta, jolloin ne kirjautuvat automaattisesti oikean henkilön tietoihin. Crm-järjestelmät tuottavat niin myyjille, kuin myyntijohtolle arvokasta tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja myynnistä. (Kurvinen & Seppä 2016, 270-271.)

**Vainu.io** on suomalainen yritystietokanta prospektointiin, liidien generointiin ja asiakasymmärrykseen. Vainun avulla myyjä voi tunnistaa parhaat prospektit 108 miljoonan yrityksen tietokannasta, joka on rikastettu avoimella ja julkisella datalla. Vainussa myyjä voi hyödyntää suodattimia löytääkseen ihanneasiakkansa, luoda yrityksistä seurattavia kohderyhmiä ja portfolioita, tietää paljon prospekteista ja asiakkaista, visualisoida ja analysoida yritysryppäitä. Näiden lisäksi Vainun kautta myyjä voi hakea ja viedä informaatiota eri järjestelmiinsä ja saada ilmoituksen, kun yrityksiin kannattaa olla yhteydessä. (Vainu.)

Vainussa on yritystietokanta, joka hakee ja indeksoi yrityksiä koskevaa netin avointa ja julkista dataa jatkuvasti. Koneoppimisalgoritmien ja neuroverkkojen analyysien kautta Vainu löytää tietomassoista yritysten väliltä yhteneväisyyksiä, luo suodattimia, auttaa tunnistamaan ne yritykset, jotka tarvitsevat myyjäorganisaation palveluita. (Vainu.) Vainun kautta myyjä voi saada tietoonsa esimerkiksi viikoittain tiedot tuoreista yrityskaupoista tai henkilövaihdoksista yritysten johdossa (Kurvinen & Seppä 2016, 275).

**Leadfeeder** on Google Analyticsiin integroitava digitaalisen myynnin työkalu myyntiliidien hankintaan. Leadfeeder näyttää, mitkä yritykset vierailevat yrityksen verkkosivustolla ja mitä ne siellä tekevät. Leadfeeder hakee verkkosivustolla käyneistä yrityksistä työskenteleviä ihmisiä LinkedIn:n kautta ja esittelee heidät sen mukaan, kuinka läheisiä kontakteja he ovat. Leadfeederin listaa jo kontaktoidut liidit, jolloin yritys välttää ottamasta yhteyttä samaan yritykseen monta kertaa. Leadfeeder ilmoittaa verkkosivustokävijöistä käyttäjää

sähköpostilla. Se on integroitavissa muun muassa erilaisiin crm-järjestelmiin ja Mail-Chimp-sähköpostimarkkinointityökaluun. Leadfeeder:ssä voidaan luoda useampia listoja vierailijoista käyttäjien mielenkiinnon mukaan, esimerkiksi markkinoinnissa työskentelevää voi kiinnostaa, kuinka moni on tullut sivuilla hakukonemarkkinoinnin kautta tai minkä hakusanan mukaan. (Leadfeeder.)

**Asiakastieto** tarjoaa yritykselle erilaisia yritys- ja päättäjäkohderyhmätyökaluja, joiden avulla yritykset voivat löytää uusia liidejä myyntitiimille ja kohderyhmiä markkinointikampanjoihin. Asiakastiedon palvelut hyödyntävät liidien etsinnässä tuoretta verkkodata yritysten kotisivuilta, sosiaalisesta mediasta, uutisista, julkaisuista ja työpaikkailmoituksista. Asiakastiedon palveluita voidaan hyödyntää asiakkaisen analysointiin, tietojen tuoreuttamiseen, kohderyhmien poimintaan ja sähköposti-, kirje- tai telemarkkinointikampanjoihin. (Yritys- ja päättäjäkohderyhmät.)

**Markkinointiautomaatio**-termi on alun perin tuonut esille D.C.Little esitelmässään vuonna 2001. Sen tarkoitus on ollut kuvastaa automatisoitua markkinointipäätöksien tukea internetissä. D.C. Little kehotti analysoimaan kuluttajan digitaalista jalanjälkeä ja käyttämään sopivia malleja tuottamaan merkityksellisiä johtovaikutuksia läpi ostosuppilon. Idean ydin oli joustavasti reagoida asiakkaan päätöksiin internetissä. (Heimbach, Kostyra & Hinz 2015, 1.)

Markkinointiautomaation tavoitteita ovat:

- tunnettuuden kasvattaminen
- kysynnän ja liidien syntyminen
- liidien hallinta
- liidien luokittelu
- liidien hoito
- kampanja-analyysit
- myynnin tehostaminen (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 95).

Kurvinen ja Seppä (2016, 262-264) ovat yhtä mieltä markkinointiautomaation tarkoituksesta. Heidän mielestään markkinointiautomaatio automatisoi yrityksen viestintää asiakkailleen, tunnistaa myynnille myyntivalmiita liidejä ja auttaa pitämään asiakkaiden mielenkiinnon yllä markkinoijaa kohtaan. Keskeinen markkinointiautomaation idea on lähettää oikeanlaista viestiä oikealle henkilölle oikeaan aikaan.

Markkinointiautomaation avulla voidaan kerätä etukäteen tietoa potentiaalisista asiakkaista ja heidän mieltymyksistään. Tiedonkeruu edellyttää sitä, että myyjäorganisaatio tekee verkossa näkyvää markkinointia, joka vetoaa kohderyhmään. Myyjäorganisaatiolle on tärkeää tunnistaa heidän ideaaliasiakkaansa ja potentiaaliset ostajat kohderyhmäanalyysin kautta, jotta heille voidaan tarjota kohdennettua mainontaa. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 85.)

Markkinointiautomaatio koostuu kolmesta tekijästä. Ensimmäinen niistä on liidien jäljittäminen kaikista markkinointikanavista. Toinen tekijä on automaatio, jonka avulla voidaan automatisoida prosesseja. Kolmas tekijä mahdollistaa raportoinnin siitä, paljonko markkinoinnin toimenpiteet tuovat rahaa. (Sweezey 2014, 8.) Kuruzovich:n (2013, 220) tekemän tutkimuksen mukaan myynnin prosessit parantuvat käyttämällä teknologiaa liidien hankinnassa. Markkinointiautomaatiotyökalun on tutkittu olevan tehokas työkalu hallitsemaan tulevia liidejä ostoprosessin eri vaiheissa (Järvinen & Taiminen 2016, 170).

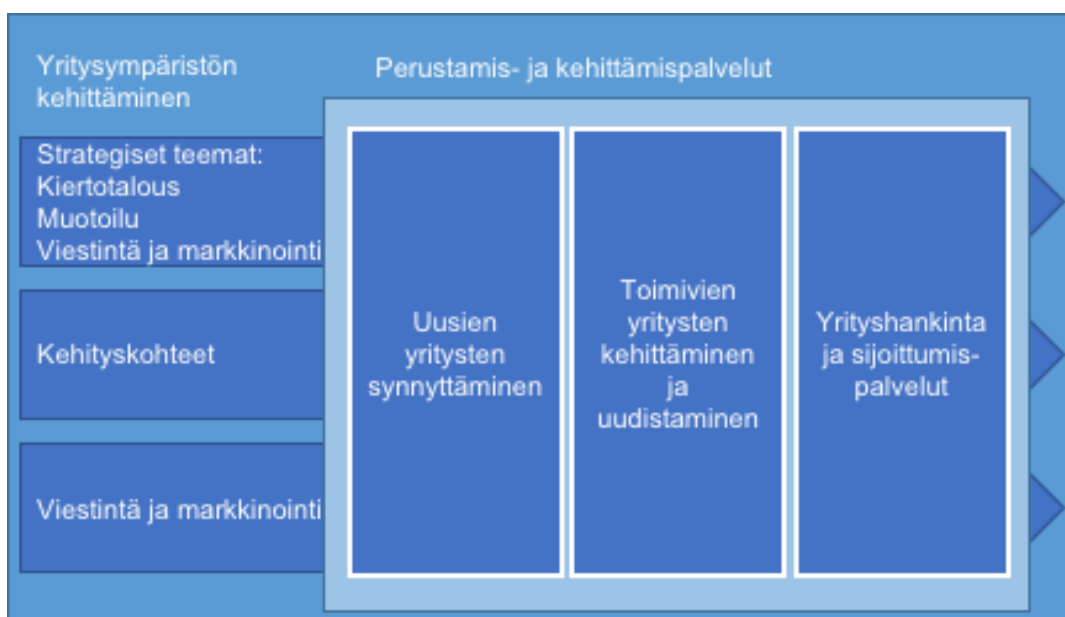
Yksi **uutis- ja mediaseurantatyökaluja** tarjoava palveluntarjoaja on ampparit.com. Sen tarjoama hakuvahti ilmoittaa sähköpostilla, kun yrityksen brändi, tuote tai palvelu mainitaan. Hakuvahti seuraa sosiaalisen median palveluista, Facebookia, Twitteriä, YouTubea, Instagramia, blogeja ja keskustelupalstoja. Näiden lisäksi seuranta kattaa verkon uutisivustot. Sen lisäksi hakuwahdin kautta voi verrata yrityksen oman ansaitun median näkyvyyttä kilpailijoihin, benchmarkata kilpailijoita ja seurata toimialalla tapahtuvia muutoksia. (Reaaliaikainen mediaseuranta heti käyttöösi. Vapauta aikaa olennaiseen!..) Uutis- ja mediaseurantatyökaluja voidaan käyttää tunnistamaan mahdollisia myyntiliidejä.

Kuten työn johdannossa kappaleessa 1.1 on kerrottu, b-to-b-asiakkaiden tapa ostaa on muuttunut, mikä vaikuttaa myyjäorganisaation tapaan tehdä prospektointia. Asiakastiedon ja -ymmärtämisen merkitys on noussut entistä tärkeämmäksi organisaatioissa. Keräämällä eri lähteistä saatavaa dataa, organisaatio pystyy jalostamaan siitä tietoa toimintansa tueksi. Asiakastietoa hyödyntämällä organisaatio pystyy tekemään asiakaslähtöistä prospektointia ja tehostamaan myynti- ja markkinointitoimenpiteitään. Organisaatioille ei ole nykypäivänä haasteena tiedon määrä ja kerääminen, vaan sen hyödyntäminen.

### 3 KEHITTÄMISHANKKEEN TOTEUTUS

#### 3.1 Kohdeorganisaatio

LADEC Oy kehittää Lahden kaupunkiseudun elinkeinoelämän edellytyksiä, kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta. LADEC Oy tarjoaa tukea ja asiantuntemusta yrityksen perustamisessa, pienyrittäjän arjen haasteissa, yrityksen kasvussa, uudistumisessa ja kansainvälistymisessä sekä Lahden seudulle sijoittumisessa ja toimitilojen löytämisessä. LADEC Oy:n pääomistajana on Lahden kaupunki (75,7 %). Muut omistajat ovat Päijät-Hämeen kaupunkia ja kuntia, yrityksiä, yliopistoja ja korkeakouluja. LADEC Oy:n visio vuodelle 2020 on ”Lahden seutu on Suomen ketterin yritystoiminnan kasvukeskus, joka on kääntänyt rakennemuutoksen edukseen”. (Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy.)



KUVIO 6. LADEC Oy:n tiimitasoinen organisaatiokaavio (mukaillen Kivekäs 2018)

Kuviossa 6 on esitettyä LADEC Oy:n organisaatiokaavio, josta selviää, että LADEC Oy koostuu kahdesta yksiköstä, joista toinen on yritysympäristön kehittäminen ja toinen perustamis- ja kehittämisspalvelut. Yritysympäristön kehittäminen jaetaan strategisten teemojen mukaan kiertotalouteen, muotoiluun, hyvinvointiin ja liikuntaan. Nämä teemat ovat



myös perustamis- ja kehittämispalveluiden yksiköillä. LADEC Oy:n yritysympäristön kehittämiseen kuuluu strategisten teemojen lisäksi viedä alueellisia kehityskohteita eteenpäin julkisena organisaationa. Tätä tukee muun muassa LADEC Oy:n viestintä ja markkinointi, joka edistää alueen näkyvyyttä kansallisella tasolla. (Kivekäs 2018.)

Perustamis- ja kehittämispalvelut sisältävät kolme tiimiä, jotka ovat uusien yritysten synnyttäminen, toimivien yritysten kehittäminen ja uudistaminen sekä yrityshankinta ja sijoittumispalvelut (Kivekäs 2018). Tämä työ keskittyy yrityshankinta ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin kehittämiseen.

### 3.2 Hankkeen eteneminen ja vaiheet

Kehittämishanke alkoi helmikuun 2018 alussa, kun kävin keskustelua kehittämishankkeen aiheesta työn toimeksiantajan kanssa. Kehittämishankkeen suunnitelma päätettiin toimeksiantajan kanssa helmikuun lopulla. Aiheen selvittyä tein alustavan suunnitelman hankkeen toteutuksesta ja aloitin lähteiden hankinnan ja perehdyin tietoperustaan. Perehdyttyäni tietoperustaan enemmän, ymmärsin, että olimme määritelleet aiheeni väärin toimeksiantajani kanssa, koska se ei vastannut heidän todelliseen ongelmaansa ja tarpeeseensa. Tämän jälkeen tarkensin aihetta toimeksiantajan kanssa uudelleen huhtikuun 2018 lopussa, jonka jälkeen aloitin uudelleen lähteiden etsimisen ja tietoperustan kirjoittamisen. Esittelin nykyisen kehittämishankkeen tutkimussuunnitelman toimeksiantajalle toukokuun 2018 alussa ja pidin aihe-seminaarin koululla 4.5.2018. Kehittämishankkeen tarkempi aikataulu ja eteneminen ovat esitetty kuviossa 7.



KUVIO 7. Kehittämishankkeen eteneminen

Pidin ensimmäisen haastattelun toukokuun 17. päivä, jonka tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanne ja haasteet, jotta tutkijana sain mahdollisimman laajan ja kattavan käsityksen, kuinka prospektointia tehdään nykyisin. Heinä-elokuun aikana tein neljän asiantuntijan haastattelut, litteroin aineiston ja analysoin sen. Syyskuussa pidin kaksi työpajaa toimeksiantajan kanssa. Viimeistelin työn lokakuun aikana 2018. Esiitin tulokset Lahden ammattikorkeakoulun opinnäytetyöseminaarissa 14.11.2018 ja toimeksiantajalla järjestetyssä tilaisuudessa 15.11.2018.

### 3.3 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tämän kehittämishankkeen lähestymistapa on toimintatutkimus. Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 17). Siinä yhdistyvät tutkimus ja toiminta samanaikaisesti. Se liittyy käytännön työelämään ja siellä oleviin käytännön ongelmiin, niiden tiedostamiseen ja poistamiseen. (Kananen 2014, 11-12.) Toimintatutkimuksen avulla etsitään ongelmiin ratkaisuja ja sille on olennaista, että tutkittavat eli käytännössä toimivat ihmiset otetaan aktiivisesti osalliseksi tutkimukseen mukaan (Kuula 2009, 41-42). Toimintatutkimukselle on tyypillistä ongelmakeskeisyys, tutkittavien ja tutkijan aktiivinen rooli toimijoina muutoksessa sekä tutkittavien ja tutkijan välinen yhteistyö (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 58). Yhteistyötä tekevät ja siihen osallistuvat ne, joita ongelma koskee. Toimintatutkimus kohdistuu yksittäiseen tapaukseen ja tulokset pitävät paikkansa vain tämän tapauksen suhteen. Toimintatutkimuksella ei pyritä ensisijaisesti yleistämiseen perinteisen tutkimuksen tavoin. (Kananen 2014, 11-12.) Toimintatutkimuksella pyritään uuden tai uudenlaisen toiminnan ja työn ymmärtämiseen ja kehittämiseen (Ojasalo ym. 2015, 59).

Tämän kehittämishankkeen lähestymistavaksi on valittu toimintatutkimus, koska edellä mainitut tekijät, kuten nykyisen todellisuuden muuttaminen ja käytännön ongelmien ratkaiseminen soveltuvat tähän kehittämishankkeeseen, jonka tavoitteina ovat prospektoinnin parantaminen, LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelman luominen yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimille ja markkinoilla olevien sovelluksien ja työkalujen kartoittaminen ja hyödyntäminen prospektoinnissa. Tässä kehittämishankkeessa on mukana organisaation henkilöstö, joka on tyypillinen ominaisuus toimintatutkimukselle.

Tässä kehittämishankkeessa aineiston keruumenetelminä käytettiin toimeksiantajan edustajan ja asiantuntijoiden haastatteluja ja toimeksiantajan kanssa käytyjä workshop-työpajoja. Taulukossa 1 on kuvattuna käytetyt tutkimus- ja kehittämismenetelmät tarkemmin.

TAULUKKO 1. Tutkimus- ja kehittämismenetelmät ja niiden tavoitteet

| Menetelmä        | Kohderyhmä  | Ajankohta         | Muodostunut aineisto                                      | Tavoite   |
|------------------|---|-------------------|---|---|
| Teemahaastattelu | Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin asiakkuuspäällikkö                | Toukokuu 2018     | Nykytila-analyysi prospektoinnista                        | Selvittää yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin nykytila |
| Teemahaastattelu | B-to-b-myyntin ja markkinoinnin asiantuntijat                                   | Heinä-elokuu 2018 | Yhteenveto haastatteluista                                | Löytää kehittämisideoita toimeksiantajan prospektointiin                        |
| Workshop (2)     | Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin ja markkinointiosaston henkilöstö | Syyskuu 2018      | LinkedIn Sales Navigator-työkalun käyttöönottosuunnitelma | Kerätä aineistoa LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelmaan   |

Taulukossa 1 esitettyjen teemahaastattelujen tuloksien analysoinnin pohjalta saatiin selville yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin nykytilanne ja aineistoa prospektoinnin kehittämisehdotuksiin, jonka pohjalta syntyi kehittämismalli yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointiin. Työn toimeksiantajan kanssa käydyissä workshoppeissa syntyi LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelma.

### 3.3.1 Haastattelut

Haastattelua käytetään aineiston keruumenetelmänä, kun halutaan tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84). Haastattelu sopii moniin kehittämistehtäviin, sillä sen kautta saadaan nopeasti kerätyksi syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Haastattelua voidaan pitää hyvänä aineistonkeruumenetelmänä, kun halutaan selventää tai syventää jotakin asiaa. Haastatteluiden tehtävänä voidaan pitää esimerkiksi asioiden selventämistä tai syventämistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 106.) Tämän kehittämishankkeen yhdeksi aineiston keruumenetelmäksi valittiin haastattelu, koska prospektoinnista ja toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanteesta haettiin mahdollisimman hyvä kuvaus ja syvälinen ymmärrys. Haastattelu sopi toimeksiantajana prospektoinnin nykytilan kartoittamiseen ja asiantuntijahaastatteluihin, koska haastattelujen tavoitteena oli asioiden selventäminen ja syventäminen. Haastatteluiden kautta saatiin ymmärrys, miksi toimeksiantaja tekee prospektointia niin kuin tekee.

Haastatteluluvasta sovitaan henkilökohtaisesti, jolloin tiedonantajat luvan annettuaan harvoin kieltäytyvät haastattelusta. Koska haastatteluluvasta sovitaan henkilökohtaisesti, mahdollistaa se sen, että haastatteluun voidaan valita henkilöt, joilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä tai tietoa aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86.) Tämän kehittämishankkeen asiantuntijahaastatteluista sovittiin haastateltavien kanssa sähköpostitse (liite 1) ja

toimeksiantajan edustajan haastattelusta sovittiin kasvokkain. Kukaan pyydetyistä haastateltavista ei kieltäytynyt haastattelusta, eikä perunut haastattelua. Asiantuntijahaastattelut toteutettiin heinä-elokuun aikana 2018. Asiantuntijahaastattelujen lisäksi tehtiin työn toimeksiantajan edustajan haastattelu. Toimeksiantajan haastattelu suoritettiin teemahaastatteluna (liite 2) ja haastattelu suoritettiin kasvokkain. Haastattelun ajankohdasta sovittiin puhelinkeskustelussa 24.4.2018.

Haastateltavien määrä ei kerro siitä, että aineistoa olisi vähän. Pitkään kestäneiden haastatteluiden ja samojen henkilöiden haastattelujen avulla kerätty aineisto on yleensä runsas. (Hirsijärvi & Hurme 2010, 135.) Tätä tutkimusta varten haastateltiin neljää asiantuntijaa ja yhtä toimeksiantajan edustajaa. Haastateltaviksi valittujen tulee tietää ilmiöstä mahdollisimman paljon. Haastateltaviksi tulisi valita henkilöitä, jotka tietävät tutkittavasta ilmiöstä eniten. (Kananen 2014, 97.) Asiantuntijahaastateltavat valikoituivat b-to-b-myyntin ja markkinoinnin alan ammattilaisista, koska ilmiönä oli b-to-b-prospektointi. Haastateltavien ammattilaisuus tulee esille monen vuoden työkokemuksena b-to-b-myynti- ja markkinointityössä ja erilaisina asiantuntijakirjoituksina. Asiantuntijahaastatteluiden avulla saatiin kerättyä kehittämisideoita toimeksiantajan prospektointiin, mikä oli yksi tutkimuksen tavoitteista. Asiantuntijahaastatteluista kaksi tehtiin kasvokkain ja kaksi Skype-yhteyden välityksellä. Haastatteluiden pituudet vaihtelivat 45-180 minuuttiin. Haastattelujen aluksi varmistettiin, että kaikkien haastateltavien vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, jolloin yksittäisen henkilön mielipide ei tule näkyviin. Haastattelut alkoivat sillä, että kerroin tutkimuksen ja haastatteluiden tavoitteista ja kenelle opinnäytetyötä teen. Haastateltavien taustatiedot olin kerännyt ennakkoon.

Työn toimeksiantajan haastatteluun valikoitui yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin asiakkuuspäällikkö sen vuoksi, että hän tietää kuinka he tekevät prospektointia. Työn toimeksiantajan haastattelu varten oli varattu toimeksiantajantilasta neuvotteluhuone, jossa haastattelu toteutettiin. Haastatteluun oli varattu aikaa yksi tunti. Todellisuudessa haastattelu kesti 20 minuuttia. Haastattelun teemana olivat yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointikanavat ja prosessit. Toimeksiantajan haastattelun tulosten analysoinnin pohjalta nousseisiin prospektoinnin haasteisiin pyrittiin ammentamaan kehittämisideoita asiantuntijahaastattelujen ja työn teoriaosuudessa esiin tuotujen asioiden kautta.

Jokainen haastateltava vastasi myöntävästi haastattelupyyntöön ja haastatteluiden ajankohdat saatiin sovittua nopealla aikataululla. Yleisesti haastateltavat olivat tyytyväisiä ja otettuja, että juuri heidät oli valittu tutkimukseen haastateltaviksi. Haastateltavien erilaiset taustat näkyivät vastauksien erilaisuudessa. Asiantuntijahaastateltavat toivat oman työn-

antajansa tuottamat palvelut esille ja tarkastelivat haastattelun teemoja niistä näkökulmista. Haastateltavat toimivat erikokoisissa yrityksissä, mutta tämä ei näkynyt haastattelun vastauksissa erilaisuutena. Haastateltavista yhdelle työn toimeksiantaja oli tuttu, mutta muille kolmelle ei.

Haastattelumenetelmien valintaan vaikuttaa se, millaista tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi. Suurimmat erot liittyvät siihen, miten kiinteästi kysymykset ovat muotoiltu ja kuinka paljon haastattelijä voi joustaa itse haastattelutilanteessa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 107-108.) Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien rakentavien kysymysten varassa. Etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. Teemahaastattelussa oletetaan, että haastateltavat ymmärtävät teemaan liittyvät asiat. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87-90.) Tämän kehittämishankkeen asiantuntija- ja toimeksiantajahaastattelut tehtiin teemahaastatteluina (liitteet 2 & 3). Asiantuntijahaastattelun teemoiksi valikoituivat kehittämishankkeen viitekehysten teemat, jotka olivat prospektointi yleisesti, datan hyödyntäminen prospektoinnissa ja työkalujen ja sovellusten merkitys prospektoinnissa. Toimeksiantajan haastattelun teemana oli prospektoinnissa hyödynnettävät kanavat ja prospektointiprosessi.

Teemahaastattelut tarjoavat tutkijalle riittävän väljyyden, mutta toisaalta antavat mahdollisuuden käyttää rajausta teemoittelulla (Kananen 2008, 74). Teemahaastattelut koettiin sopivaksi vaihtoehdoksi asiantuntijahaastatteluihin, koska teemojen sisällöistä haluttiin saada mahdollisimman laajasti tietoa, jotta haastattelun teemoista nousisi kehittämisideoita toimeksiantajan prospektointiin. Teemahaastattelu sopi toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanteen kartoittamiseen, koska sitä kautta saatiin laaja kuva prospektoinnista ja pystyttiin rajaamaan haastattelu vain prospektointiin.

Asiantuntijahaastatteluiden tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja käsitys b-to-b-prospektoinnissa, jotta tulosten analysoinnin kautta voitiin löytää kehittämisideoita toimeksiantajan prospektointiin. Haastattelun ensimmäisessä osiossa keskusteltiin yleisesti prospektoinnista b-to-b-näkökulmasta. Apuna käytettiin apukysymyksiä (liite 3). Apukysymysten avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman laaja käsitys prospektoinnista teemoitellua hyödyntäen. Haastattelun toisessa osiossa keskusteltiin datan hyödyntämiseen prospektoinnissa. Myös tässä osiossa käytettiin apukysymyksiä (liite 3). Haastattelun viimeisessä osiossa käytiin läpi prospektoinnissa hyödynnettäviä myynnin ja markkinoinnin erilaisia työkaluja ja sovelluksia, ja mitä näiden käyttöön otossa tulisi ottaa huomioon.

Toimeksiantajan haastattelun avulla selvitettiin yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin nykyiset keinot ja prosessit. Toimeksiantajan haastattelussa käytiin aluksi

läpi, kuinka he tekevät prospektointia nykyisin ja mitä kanavia ja työkaluja heillä on siihen käytössään (liite 1).

### 3.3.2 Workshop-työpajat

Laajentamalla aineiston keruumenetelmiä saadaan esiin laajempia näkökulmia (Hirsijärvi & Hurme 2000, 38). Myös Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2015, 106) kirjoittavat, että kehittämistyössä haastattelu kannattaa yhdistää toisiin menetelmiin, sillä useimmiten menetelmät tukevat hyvin toisiaan. Tässä kehittämishankkeessa tehtyjen haastatteluiden lisäksi toteutettiin kaksi workshop -tyyppistä työpajaa, joiden tavoitteena oli luoda käyttöönotto-suunnitelma LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöön yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointityöhön.

Uusia näkökulmia, uusia ideoita ja uusia ratkaisuja kaikenlaisiin kehittämishankkeisiin voidaan pyrkiä tuottamaan erilaisten luovuusmenetelmien ja -työkalujen avulla (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 158). Tutkimuksen tarkoituksena oli luoda käyttöönottosuunnitelma LinkedIn Sales Navigator -työkalulle myyjien käyttöön, joten yhteisöllinen menetelmä nähtiin sopivan tähän hyvin. Työpajojen tavoitteena oli kerätä aineistoa LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelmaan käyttäjän eli myyjän näkökulmasta.

Ideointityöpajan ideana on tuottaa uusia lähestymistapoja tai ratkaisua johonkin ongelmaan. Ideointityöpajat alkavat esivaiheella, jossa asetetaan ja rajataan aivoriihen tavoitteet. Ideointipajan lämmittelyvaiheessa pyritään vapautumaan turhista ennakkoluuloista. Seuraavana vaiheena on ideointivaihe, joka alkaa vapaalla ideoinnilla. Valintavaiheessa tarkastellaan kriittisesti ideointivaiheessa syntyneitä ideoita ja siinä valitaan toteuttamiskelpoinen idea tai ideat. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 160-161.) Työpajoissa hyödynnettiin ideointityöpajaa, koska tavoitteena oli tuottaa uusia ratkaisuja ja lähestymistapoja toimeksiantajan prospektointiin LinkedIn Sales Navigator -työkalun hyödyntämisen näkökulmasta.

Toimeksiantajan kanssa käydyt työpajat mukailivat ideointityöpajan vaiheita. Ensimmäinen työpaja oli kick off-tilaisuus tiistaina 4.9.2018 klo: 9-11 toimeksiantajan neuvottelutilassa. Työn toimeksiantajan edustaja oli sähköpostitse kutsunut sovitusti markkinointiosaston henkilöstöä ja yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin edustajat. Työpajaan osallistui yhteensä 6 henkilöä, joista kolme oli markkinointi- ja viestintätiimistä ja kolme yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimistä. Työpajaan haluttiin ottaa osalliseksi markkinointi- ja viestintätiimin jäseniä, koska he pitävät yllä organisaation virallista LinkedIn -profiilia. Koettiin, että työpajassa voi tulla esille asioita, jotka liittyvät myös markkinointi- ja viestintätiimin tekemään työhön.

Luovan ongelmanratkaisun edellytyksenä on avoin ja positiivinen ilmapiiri (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 158). Työpajassa pyrittiin luomaan mahdollisimman positiivinen ja avoin tunnelma, koska tarkoituksena oli aktiivinen vuorovaikutus osallistujien kesken. Positiivista ja avointa tunnelmaa luotiin työpajan aluksi pitämällä esittelykierros osallistujista ja juomalla kahvit yhteisesti.

Työpajan ensimmäisellä kerralla käytiin läpi työpajan tavoitteet ja agenda. Ensimmäisen työpajan tavoitteena oli esitellä osallistujille ennestään tuntematonta työkalua, LinkedIn Sales Navigator:ia ja kerätä tietoa, mitä mieltä työpajaan osallistuneet olivat työkalusta prospektoinnissa. Työpajan tavoitteena oli yhteisesti päättää, tullaanko työkalua pilotoimaan yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointiin ja jos kyllä, miten.

Työpaja alkoi LinkedIn Sales Navigator -työkalun esittelyllä tutkijana tekemäni power point-esityksen ja kahden erilaisen esittelyvideon kautta. Tämän jälkeen kävimme läpi sen ominaisuuksia, ja kysymyksiä, joita työpajaan osallistujille työkalusta tuli. Tämän tarkoituksena oli herätellä osallistujia ideoimaan, mihin työkalusta on apua prospektoinnissa. Keskustelusta ja vapaasta ideoinnista nousi esiin, että työkalusta on apua prospektoinnin tueksi ajankohtaisen informaation keräämiseen ja täydentämiseen ja erilaisten liidilistojen tekemiseen jatkotyöskentelyä varten. Näiden perustelujen nähtiin olevan riittäviä syitä lähteä pilotoimaan työkalua. Työpajan aikana tutkijana kirjoitin muistiinpanoja ylös esiin tulleista asioista.

Kick-off:sta saatujen tuloksien pohjalta ryhdyin suunnittelemaan toista työpajaa. Toinen työpaja pidettiin torstaina 6.9.2018 klo: 9-11 toimeksiantajan neuvottelutilassa. Kutsu toiseen työpajaan oli lähetetty työn toimeksiantajan toimesta sähköpostitse samalla kerralla kuin ensimmäiseen työpajaan. Toiseen työpajaan osallistui kaikki yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin kolme työntekijää. Työpajaan ei osallistunut enää viestintä- ja markkinointitiimin henkilöstöä, koska ensimmäisessä työpajassa tuli esille, että työkalu on ensisijaisesti työkalu henkilökohtaiseen myyntityöhön. Työpajassa käytiin aluksi läpi edelliseltä kerralta esiin nousseita asioita. Tavoitteena toisessa työpajassa oli ottaa LinkedIn Sales Navigator -työkalun 30 päivän ilmaisversio käyttöön yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin jäsenille ja kerätä aineistoa käyttöönottosuunnitelmaan. Työkalun kokeilujakso otettiin heti käyttöön, koska yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin työntekijät kokivat sen tärkeänä. He päätyivät tähän ratkaisuun, jotta he pystyivät itsenäisesti kokeilemaan työkalua ja tutustumaan tarkemmin sen ominaisuuksiin. Työpajan aikana kirjoitin muistiinpanoja ylös esiin tulleista asioista, josta muodostui aineistoa LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelmaan yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnin tueksi.



### 3.4 Aineiston analysointi

Tämän kehittämishankkeen aineisto koostui asiantuntijahaastatteluiden ja toimeksiantajan edustajan haastattelun vastauksista ja työpajoista kertyneestä aineistosta. Ensimmäisenä haastattelut kannattaa äänittää ja haastattelujen jälkeen litteroida eli kirjoittaa puhtaaksi nauhoitettu aineisto. Ennen litterointia tutkijan on päätettävä, onko aineiston litterointi tehtävä sanatarkasti vai yleis- tai kirjakielellä. Tähän vaikuttaa se, onko sanoilla ja sanavalinnoilla merkitystä tutkimuksessa tai raportoinnin elävöittämisessä. Jos tutkijaa kiinnostavat vain esiin tulleet asiat, teksti voi olla joko yleis- tai kirjakielistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 110.) Tässä kehittämishankkeessa haastattelut äänitettiin. Äänittämisen jälkeen aineisto litteroitiin yleiskielellä. Litterointi tehtiin, jotta aineisto saatiin muotoon, joka mahdollisesti analyysin tekemisen. Tutkimuksessa oli olennaisia esiin tulleet asiat, minkä vuoksi litterointia ei tehty sanatarkasti käytetyllä kielellä.

Tässä tutkimuksessa litteroinnin jälkeen aineisto koodattiin. Koodauksella tarkoitetaan tietojen yhdistämistä siten, että samaa tarkoittavat asiat ja samoin sellaiset asiat, joilla on yhteinen tekijä yhdistetään samalla koodilla. Aineistolähtöisessä koodauksessa ja luokittelussa aineistoa tarkastellaan teoriakäsitteiden avulla eli pyritään jäljittämään aineistosta ilmiötä selittävien teorioiden ilmaisuja ja merkityksiä. (Kananen 2017, 137.) Koodauksen tarkoituksena on, että tutkija merkitsee aineistoon tutkimustehtävän ja -kysymysten kannalta olennaisia asioita ja pyrkii näin selkeyttämään aineiston sisältöä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Litteroitu aineisto koodattiin teemoittelua hyödyntämällä, jolloin koodit toimivat tekstin kuvailun apuvälineenä ja aineiston jäsenyyksen testausvälineenä. Koodaus toteutettiin aineistolähtöisesti, jolloin litteroidusta tekstistä etsittiin sellaisia kohtia, joissa kerrottiin tutkimuksen kannalta oleellisista asioista. Asiantuntijahaastatteluiden aineistosta värikoodattiin toistuvia asioita ja tekijöitä, jotka liittyivät prospektoinnin käsitteeseen, prospektoinnin kehittämiseen big datan, työkalujen ja sovellusten ja markkinoinnin ja myynnin roolien näkökulmasta. Työn toimeksiantajan haastattelusta koodattiin asioita ja tekijöitä, jotka liittyivät heidän prospektoinnissa käyttämiinsä työkaluihin ja sovelluksiin ja prospektointiprosessiin.

Tässä kehittämishankkeessa analyysitapana käytettiin teemoittelua. Teemoittelussa painottuu, mitä kustakin teemasta on sanottu (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105). Teemat voivat pohjautua teemahaastattelun teemoihin (Hirsijärvi & Hurme 2010, 173). Haastatteluaineistossa ilmenevien säännönmukaisuuksia tulee tarkastella suhteessa toisiinsa, jotta analyysistä ei tule liian pintapuolinen. Yhteyksien tarkastelussa voidaan käyttää useita eri tapoja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 110-111.) Teemoittelun tarkoituksena on, että tutkija

pyrkii tiivistämään teemojen keskeisen annin omin sanoin ja liittämään siihen mukaan tulkintoja ja teoriaa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b). Analyysistä esiin nousseet teemat perustuvat tutkijan tulkintoihin haastateltavien sanomisista (Hirsijärvi & Hurme 2010, 173). Teemoittelu koettiin tässä kehittämishankkeessa sopivaksi haastatteluaineistojen analysointitavaksi, koska sen koettiin tuovan parhaiten vastauksen tutkimustehtävään. Tässä kehittämishankkeessa teemat pohjautuivat haastattelurungon teemojen mukaisesti, joita olivat prospektoinnin määritelmä, datan ja asiakastiedon ja digitaalisten sovellusten ja työkalujen hyödyntäminen prospektoinnissa. Kyseisten teemojen lisäksi aineistossa toistui myynnin ja markkinoinnin yhteistyö prospektoinnissa, joten tämä otettiin yhdeksi teemaksi mukaan haastattelu-teemojen lisäksi. Työn toimeksiantajan haastattelun analysoinnin pohjalta teemoiksi muodostuivat prospektoinnissa hyödynnettävät työkalut ja sovellukset ja tapa tehdä prospektointia.

Teemoittelu analyysimenetelmänä on kritisoitu siitä, että aineiston analysointi voi jäädä tematisoinnin nimissä tapahtuneeksi sitaattikokoelmaksi. Tällöin sitaatit eivät osoita kovin pitkälle menevää analyysia ja johtopäätöksiä. Tästä syystä onnistunut teemoittelu vaatii teorian ja empirian vuorovaikutusta, joka näkyy tutkimustekstissä niiden lomittumisena toisiinsa. (Eskola & Suoranta 2003, 174-175.) Tässä tutkimuksessa on vahvistettu teemojen ydinasioita tulkinnoilla ja teorialla, jotta analyysistä ei tule liian pintapuolista.

Toimeksiantajan kanssa käydyistä työpajoista kertyneitä muistiinpanoja ei ole litteroitu, koska kertynyt aineisto ei ollut laaja. Kertynyttä aineistoa analysoitiin abduktiivisella analyysillä, jossa aineisto ja teoria vuorottelevat, jolloin analyysi lähtee aineistosta, mutta teoriaa käytetään apuna analyysissä (Kananen 2008, 91). Abduktiivinen analyysi sopi analysointimenetelmäksi, koska kertynyttä aineistoa verrattiin LinkedIn Sales Navigator -työkalun ominaisuuksiin ja hyödyntämiseen prospektoinnissa. Analyysissä käytettiin apuna teoriaa LinkedIn Sales Navigator -työkalun ominaisuuksia ja hyödyntämistä prospektoinnissa.

Laadullisessa tutkimuksessa tulkintoja voi olla monia, koska laadullista aineistoa voidaan tulkita monella tavalla. Tulkinta riippuu tutkijasta. Tulkintaa ohjaavat tutkimusongelmasta johdetut tutkimuskysymykset, joihin etsitään vastausta. Laadullista aineistoa voidaan tulkita eri menetelmillä, joita ovat ilmiön tai ilmiöiden määrät sekä se, missä yhteyksissä ilmiö esiintyy, rakenteet ja toimintamallit sekä hyvä ja tiheä kuvaus ilmiöstä. (Kananen 2014, 94.) Tässä kehittämishankkeessa tutkimuksen tulosten tulkintaa ovat ohjanneet tutkimuskysymykset. Tällä on pyritty siihen, että tulkintaan ei ole vaikuttanut tulkitsijan taustat, tiedot ja asenteet. Tutkija voi vakuuttaa aineistostaan löytämänsä löydöstään esimerkiksi vastaajan sitaatilla. Tällöin tutkija antaa löydökselleen todistelua eli vetoaa vastaajalta

saatuun tietoon. (Kananen 2012, 117.) Tässä tutkimuksessa on vahvistettu tutkijan esittämiä löydöksiä haastateltavien suorilla lainauksilla.

## 4 TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISHANKKEEN TULOKSET

### 4.1 B-to-b-prospektointi organisaatioissa

Tutkittavien mukaan prospektointi on mahdollisten myyntiliidien ja kohderyhmien hakemista, potentiaalisten asiakasehdokkaiden haalimista organisaation vaikutuksen piiriin ja arvon tuottamista ennakkoon potentiaalisille asiakkaille. Prospektoinnissa tulisi olla selkeä prosessi ja tavoitteet, miten sitä tehdään, jotta se tulee tehdyksi. Haastattelujen mukaan prospektointia tulisi mitata ja seurata, mitä tuloksia on saatu. Haastateltavat toivat esille, että prospektointi vie aikaa ja organisaatioiden tulee tehdä sitä aktiivisesti ja systemaattisesti ja sen merkitys tulisi tiedostaa organisaatioissa.

*... kannattaa tehdä siitä sellainen tapa ja, että siihen voi asettaa ihan tiettyjä tavoitteita.*

Haastatteluista kävi ilmi, että prospektointia voidaan tehdä kahdella tavalla. Toinen tapa on haastateltavien mukaan enemmän asiakkaasta lähtöistä ja toinen yrityksestä lähtöistä. Yksi haastateltava mainitsi, että paras prospektointi on se, mitä asiakas tekee itse. Asiakkaasta lähtevässä prospektoinnissa potentiaalinen asiakas houkuttelee arvoa tuottavalla sisällöllä myyjäorganisaation vaikutuksen piiriin. Prospektointi, joka ei pohjautu potentiaalisen asiakkaan toimenpiteisiin perustuu niin sanottuihin kylmäsoittojen tekemiseen ja massamarkkinointiin. Massamarkkinointi nähtiin kuitenkin myös hyvänä keinona, jos se perustuu esimerkiksi organisaation crm-dataan. Kylmäsoittojen tekemistä haastateltavat eivät pitäneet tehokkaana tapana tehdä prospektointia. Molemmissa prospektoinnin tavoissa korostui prospektoinnin kohdentaminen tietyille potentiaalisille asiakkaille ja datan hyödyntäminen.

### 4.2 Datan hyödyntäminen prospektoinnissa

Jokaisessa haastattelussa tuli esille, että datalähteitä ja tietoa on valtava määrä.

*”Tietolähteitähän on valtavasti. Sulla on ostettavissa olevia yritysrekistereitä, sulla on kärjistetysti kaupparekisteri ja monenlaisia erilaisia rekisterin myyjä...*

Eräs haastateltava jaotteli prospektoinnissa hyödynnettävän datan kolmeen osioon, jotka ovat yrityksen omiin tietojärjestelmiin kerätty tai kerääntynyt data, käyttäytymisdata ja kaikki internetissä oleva avoin ja julkinen data yrityksistä. Omiin tietojärjestelmiin kerätyllä tai kerääntyneellä datalla haastateltava viittasi organisaation crm-järjestelmään. Käyttäyty-

misdata on internet-selaimesta kerätty data esimerkiksi organisaation nettisivujen kävijöistä tai sosiaalisen median kautta kerätty data. Avoin ja julkinen data on ympäri internetiä olevaa dataa, kuten rekrytointi-ilmoituksia.

Tutkimuksen haastattelujen mukaan prospektointi perustuu dataan. Jotta organisaatio konkavasiudessaan pystyy tekemään tavoitteellista, mitattavaa ja kannattavaa prospektointia sen tulee aluksi määrittellä, ketä se tavoittelee. Tämä määrittäminen pitäisi pohjautua dataan.

*Sitten ehkä helpoin yksittäinen tapa parantaa prospektoinnin laatua on mun mielestä, että siihen ottaa dataa mukaan.*

*Ihmiset vaan keskimäärin osuu tarkemmin ja siinä voittaa kaikki, koska myyjä voittaa, koska se on mukavampaa, kun tulee kauppaa ja myös ostaja voittaa käytännössä, koska sä oot fiksuihin yhteydenottoihin myyjältä.*

Haastattelujen mukaan datan hyödyntäminen auttaa nopeuttamaan ja parantamaan prospektointiprosessia, koska prospektointiin voidaan käyttää organisaation omissa järjestelmissä olevaa tietoa, käyttäytymisdataa sekä internetissä olevaa julkista ja avointa dataa organisaatioista. Haastateltavat pitivät tärkeänä yrityksen omaa crm-dataa, koska sieltä saadaan selville, ketä yrityksellä on jo asiakkaana.

*Mulle kaikki lähtee datapuolella siitä, että löytyy oikeastaan crm-dataa, mikä on sen yrityksen omaa dataa sen asiakkaista.*

Haastatteluissa tuli esille, että prospektoinnissa on tärkeää kohdistaa toimenpiteet dataa hyödyntäen luotuihin kohderyhmiin. Haastatteluista kävi ilmi, että dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa yhtenäisen liidinmäärittelyn lisäksi segmentoinnissa ja tarkemmassa potentiaalisen asiakkaan määrittelyssä. Digitalisaation nähtiin vaikuttavan siihen, että organisaatiot hakevat yhä tarkemmin ja tarkemmin kohderyhmiä, jolloin ne eivät perustu enää esimerkiksi pelkkiin demografisiin tietoihin.

Haastattelujen mukaan dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa ajoituksessa tunnistaa potentiaalinen asiakas. Tällä haastateltavat viittasivat siihen, että datan avulla organisaatiolla on mahdollisuus tunnistaa potentiaalisen asiakkaan ostoikkunan aukeaminen, koska prospekti voi joissain tapauksissa olla vain hetken aikaa prospekti.

Haastatteluissa esille nousi datan kertyminen ja sen hyödyntäminen prospektoinnissa markkinoinnin toimintojen ja toimenpiteiden kautta. Markkinoinnin toimenpiteiden kautta syntyneitä dataa pidettiin hyödyllisenä prospektoinnissa, koska silloin prospekti on jo saapunut organisaation vaikutuksen piiriin. Haastatteluissa tuli ilmi erilaisia markkinoinnin toi-

mintojen kautta syntyvä data, kuten hakukoneoptimoinnin ja -markkinoinnin, internet-sivujen kävijöiden tunnistuksen ja sosiaalisen median sisältöihin reagoinnin kautta syntyvä data.

*Kaikkien parasta on se, että sä tuut löydetyksi ja saat sen kohderyhmän jatkuvasti pitämään sun brändiä jollain lailla mielenpinnalla*

Haastatteluissa tuli ilmi datan valtavan määrän lisäksi sen yleinen hyödyntäminen organisaatioissa. Yhden haastateltavan mukaan datan käyttö tulisi yhtenäistää, jotta organisaatioon ei muodostu erilaisia tietosiiloja. Tällä haastateltava viittasi siihen, että data liikkuisi eri järjestelmien välillä ja data tuottaisi yritykselle arvoa. Organisaatioilla pitäisi olla yhtenäinen järjestelmä, josta pystyy suoraan itse hyödyntämään dataa.

#### 4.3 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö

Tutkimuksen tuloksien mukaan ei ole yhtä määritelmää, kenen vastuulla prospektointi yrityksessä on. Tutkimuksen tuloksien mukaan osa koki prospektoinnin myyjän työksi. Toisaalta osa haastateltavista koki myynnin yhdeksi osa-alueeksi markkinointia, jolloin prospektointi on enemmän markkinoinnin tehtävä. Toisen haastateltavan mukaan prospektointi on optimitilanteessa koko organisaation tehtävänä, jossa myynnillä on päävastuu. Haastateltavan mukaan tärkeää on se, että organisaation jäseneltä tullut potentiaalinen asiakas pystyttäisiin hyödyntämään myyntiprosessin käynnistäjänä tai sitten saada potentiaalinen asiakas myyntiprosessiin markkinoinnin kautta. Erilaisten palkkiomallien kautta voidaan kannustaa henkilöstöä tuomaan prospekteja julki organisaation hyödynnettäväksi.

*Optimitilanteessa prospektointia tekee koko yritys. Silloin käytännössä katsoen myynnillä on totta kai päävastuu siinä, mutta jos koko yrityksen saa osallistettua siihen ja siihen saadaan tehtyä joku insentivointimalli. Joku huomaa, että sen kaltaisella tarjoomalla, mikä meillä on, niin siitä voisi hyötyä joku tällainen, joka on vaikka mediassa tai jossakin muussa tietolähteessä tai keskustelussa tai huoltokeikasta tai mistä tahansa esille, niin se, että se välitettäisiin yritykseen tavalla jolla, sitä pystyttäisiin hyödyntämään myyntiprosessin käynnistäjänä tai sitten saadaan tällainen potentiaalinen asiakas myyntiprosessin piiriin markkinoinnin kautta.*

Haastatteluissa kuitenkin korostui, että prospektoinnin tulisi olla myynnin ja markkinoinnin saumatonta yhteistyötä.

#### 4.4 Digitaaliset työkalut ja sovellukset

Haastattelujen perusteella digitaalisia työkaluja ja sovelluksia myynnin ja markkinoinnin tekemään prospektointityöhön tunnistettiin useita. Jokaisessa haastattelussa esiin nousivat avointa ja julkista dataa hyödyntävä Vainu. Vainun avulla haastateltavat kertoivat saaneensa uusia potentiaalisia asiakkaita hyödyntämällä sovelluksen tarjoamia suodattimia eri asiakasryhmistä. Vainun lisäksi haastattelussa esiin nousivat erilaiset markkinoinnin automaation työkalut, kuten Hubspot, Marketo ja Pardot. Markkinoinnin automaation työkalujen etuna koettiin se, että niiden avulla voidaan muodostaa prospektista laajasti kuva. Tämä kuva muodostuu esimerkiksi siitä, kun prospektin erilaiset sosiaalisen median kanavat ovat seurannassa, organisaatiomuutokset ovat seurannassa sekä yksittäiset ihmiset, jotka osallistuvat päätöksentekoon tunnistetaan.

Sosiaalisen median työkaluista nostettiin esille LinkedIn ja sen maksulliset versiot Premium ja Sales Navigator. Näiden lisäksi sosiaalisen median kanavista esille nousivat Facebook ja blogit. Facebookissa korostui erityisesti erilaiset ryhmät, joista voidaan kerätä asiakastietoa. Blogit mainittiin enemmän sisällöntuotantokanavana, joilla voidaan luoda arvoa prospekteille ja houkutella heitä organisaation markkinoinnin piiriin. Yksi haastateltava kuvasi sosiaalista mediaa turboladatuksi crm:ksi. Sosiaalinen media prospektoinnin työkaluna nähtiin täydentävänä tiedonkeruu paikkana.

Erilaiset asiakasrekisterit, kuten Fonecta Finder mainittiin yhdeksi digitaaliseksi työkaluksi prospektointiin. Yksi haastateltavista mainitsi, että internet on korvannut fyysiset puhelinluettelot, josta esimerkkinä ovat maksulliset asiakasrekisterit. Yksi haastateltavista kertoi hyödyntävänsä ilmaisia asiakasrekistereitä kartoittaessaan mahdollisia prospekteja. Hän mainitsee löytävänsä esimerkiksi yhdistysten sivuilta ja messujärjestäjien messuosallistumislistoista mahdollisia potentiaalisia asiakkaita.

Yksi haastateltavista mainitsi digitaaliseksi sovellukseksi prospektointiin hakukone Googlen. Haastateltavan mukaan Googlea voidaan hyödyntää prospektoinnissa tiedonhaku-kanavana. Hän mainitsi myös, että Googlen hakukoneoptimointia ja hakusanamainontaa voidaan hyödyntää prospektoinnissa siten, että sen avulla organisaatio voi saada liikennettä esimerkiksi verkkosivuilleen. Hän korosti erityisesti organisaation löydettävyyttä hakukoneessa prospektoinnin näkökulmasta.

Yhdessä haastattelussa mainittiin suomalainen Leadfeeder yhdeksi työkaluksi prospektointityöhön. Haastateltavan mukaan kyseistä työkalua voidaan käyttää hyödyksi prospektoinnissa, kun halutaan tunnistaa organisaation verkkosivuilla vierailevat.

Edellä mainittujen lisäksi yksi haastateltava mainitsi erilaiset chatbotit, kuten Drift. Haastateltava kuvaili chatbottia tietokoneohjelmaksi, joka palvelee, kvalifioi ja varaa ajan myyjän kalenterista ilman myyjän välitöntä läsnäoloa. Hänen mukaansa chatbot ohjelmoidaan kysymään verkkosivulla vierailijoilta tiettyyn kontekstiin sopivat kysymykset.

Yksi haastateltavista toi esille tekoälyn hyödyntämisen prospektoinnissa. Hänen mukaansa tekoäly on tulossa tulevaisuudessa vahvasti prospektointiin. Tekoälyä voidaan hyödyntää yrityksen prospektoinnissa, jos organisaatiolla on laaja yritysrekisteri, joka toimii opetusaineistona, jolle opetetaan mitä sen pitää tunnistaa.

Kysyttäessä, mitä prospektointityöhön tarkoitettua työkalun käyttöönotossa tulisi ottaa huomioon, haastateltavien mukaan pohjatyö tulee olla tehtynä hyvin ennen työkalun käyttöönottoa.

*Työkalullahan on massiivinen helpottava rooli, mutta monta muuta asiaa pitää olla kunnossa ennen kuin se työkalu helpottaa.*

*Mä sanoisin, että ilman liidinmääritelmää työkaluista ei ole mitään iloa.*

Haastateltavat mainitsivat lisäksi, että ennen työkalun käyttöönottoa on tärkeää määritellä mittarit ja tavoitteet, mitä työkalulla tavoitellaan. Haastateltavien mukaan uuden työkalun käyttöönottoon ja testaamiseen tulee varata riittävästi aikaa ja sitä tulee lähteä käyttämään alusta asti systemaattisesti.

#### 4.5 Toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanne

Haastattelun mukaan toimeksiantaja etsii kaikenlaisia kasvuyrityksiä, jotka haluavat sijoitua LADEC Oy:n toiminta-alueelle. Haastattelussa painottuivat prospektoinnin lähteistä erityisesti verkostot, tapahtumat, messut ja tilaisuudet.

*Kyllä ne on pääsääntöisesti noi tilaisuudet, tapahtumat ja messut, ostopalvelut, sit on ne verkostot. Et ei oikeastaan muuta. Siinä on ne pääpointit prospektointiin.*

Haastattelun pohjalta selvisi, että nykyisin prospektointityötä tehdään manuaalisesti eri lähteistä tietoa etsien. Eniten manuaalista työtä teettää talousmedioiden päivittäinen seuraaminen. Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin työntekijät seuraavat päivittäin yleisempiä talousmedioita, joita ovat muun muassa Talouselämä ja Kauppalehti. Näistä medioista etsitään esimerkiksi yhteistoimintaneuvottelu-uutisia. Näiden uutisten pohjalta yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin työntekijät kontaktoivat joko suoraan puhelimitse tai



sähköpostilla kyseisten yritysten edustajia ja kartoittavat heidän tilanteensa kattavammin ja tarjoavat palveluaan.

Toimeksiantaja käyttää prospektointikanavana ammattimessuja ja -tapahtumia. Se on identifioinut vuositasolla noin kaksikymmentä toimialatapahtumaa, jotka ovat logistiikka-, elintarvike- ja teollisuustoimialoihin sekä palvelukeskuksiin liittyviä tapahtumia. Ammattimessujen ja -tapahtumien osalta prospektointiprosessi toimii siten, että toimeksiantajan edustajat käyvät läpi tapahtuman osallistujalistat läpi ennakkoon ja hakevat listauksen kautta yrityksen päättäjätahot, joita he kontaktoivat henkilökohtaisesti sähköpostiviestillä. Jos sähköpostiviestiin ei tule vastausta, mutta yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin henkilöllä on tieto, että kyseisessä yrityksessä on tulossa jokin muutos, he kontaktoivat kyseistä yritystä puhelimitse. Yleisesti identifioituihin tapahtumiin ja messuihin osallistuu noin 200 - 500 yritystä. Näistä sähköpostiin vastaa suoraan noin kymmenen yritystä, jotka ovat kiinnostuneet toimeksiantajan sähköpostiviestissä esittämästä tarjoomasta. Sen jälkeen, kun vastaus potentiaaliselta asiakkaalta on tullut, sijoittumispalveluyksikön työntekijä sopii hänen kanssaan tapaamisen joko messuille tai muuhun sopivaan ajankohtaan.

Toimeksiantajayrityksessä hyödynnetään prospektointityökalu Vainua yrityslistojen hakeamiseen tietyltä toimialalta ja maantieteelliseltä alueelta, jossa tiedetään esimerkiksi järjestettävän ammattimessut tai -tapahtuma. Vainu ei ole aktiivisessa käytössä prospektointityössä.

Liidien ostopalvelua hyödynnetään, kun toimeksiantajayritys haluaa tietyn toimialan edustajista tietoa. Liidien ostopalvelulle annetaan kuvaus kohderyhmästä, jonka jälkeen ostopalvelun edustajat kontaktoivat kyseiset yritykset ja välittävät listauksen potentiaalisista asiakkaista toimeksiantajayritykselle. Tämän listauksen mukaan toimeksiantajan edustajat soittavat kyseisille yrityksille ja sopivat tapaamiset.

Haastattelussa kävi ilmi, että yrityksellä oleva crm-järjestelmään (YRINET) on käytännössä mahdotonta integroida eri työkaluista ja palveluista kertyvää tietoa automaattisesti. Tiedot eri lähteistä tulee kirjata järjestelmään manuaalisesti.

Toimeksiantajan viestintä on painottunut yritys ympäristöstä tiedottamiseen ja alueen vahvuuksien tuomista yritys esimerkkien kautta. Viestintää on toteutettu sosiaalisen median kanavissa, joita ovat olleet LinkedIn, Facebook ja Instagram. Viestintää on hoidettu myös uutiskirjeiden muodossa. Uutiskirjeitä on lähetetty suoraan sähköpostilla ja ne ovat linkitettyinä yrityksen sosiaalisen median kanaviin myös. Toimeksiantaja on havainnut, että sosiaalisen median viestit tavoittavat hyvin henkilöitä ja sitä kautta on tullut uusia kontakteja.

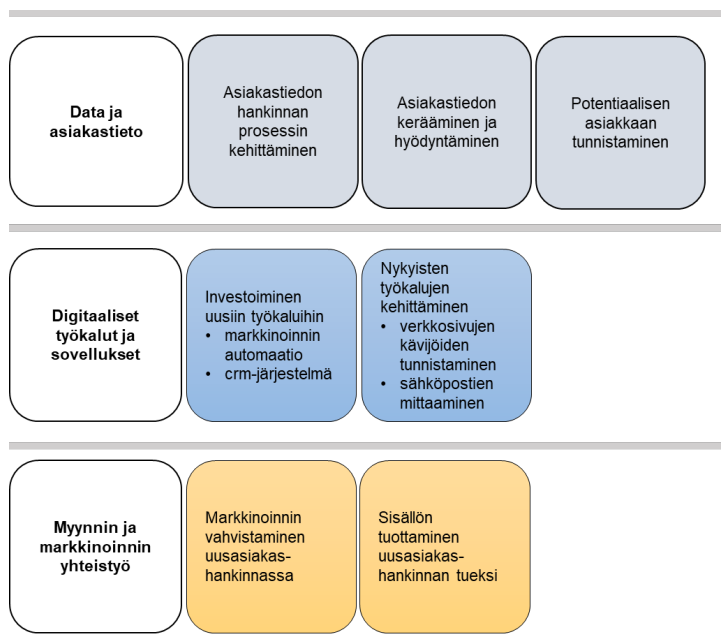
Haastattelusta kävi ilmi, että toimeksiantajalla ei tällä hetkellä ole ohjelmaa, jonka kautta he saisivat yrityksen verkkosivuilla kävijät tunnistettua reaaliaikaisesti. Haastateltavan mukaan heillä oli käytössään yksi palvelu, mutta se oli erittäin työläs. Palvelu toimi siten, että toimeksiantajan viestintätiimi keräsi kootusti viikkotasolla kävijät, jotka sivustolla ovat vierailleet. Tämän listauksen pohjalta myyjät kävivät manuaalisesti listan läpi ja mahdollisesti kontaktoivat osaa yritystä ja keräsivät niistä lisätietoa myynnin tueksi. Palvelu lopetettiin sen tuoman lisätyön vuoksi. Toimeksiantajalle ei tule verkkosivujen kautta juurikaan liidejä.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 5.1 Kehittämisehdotukset toimeksiantajan prospektoinnin parantamiseen

Kehittämishankkeessa tutkittiin, miten toimeksiantajan prospektointia voidaan parantaa, miten asiakastietoa ja erilaisia digitaalisia myynti- ja markkinointityökaluja ja -sovelluksia voidaan hyödyntää prospektoinnissa. Näihin tutkimuskysymyksiin on vastattu kehittämishakkeen lopputuloksena syntyneessä mallissa. Malli on koostettu teoriaosuudessa, toimeksiantajan edustajan haastattelussa ja asiantuntijahaastatteluissa esiin nousseiden asioiden pohjalta.

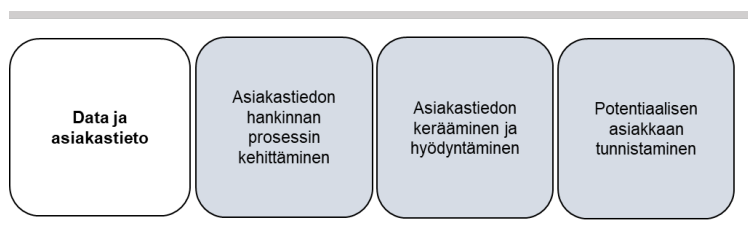
Kehittämishankkeen lopputuloksena voidaan kertyneen aineiston perusteella todeta kuvion 8 mukaisesti, että toimeksiantajan prospektointia voidaan parantaa keräämällä ja hyödyntämällä dataa ja asiakastietoa, parantamalla ja kehittämällä teknologisia ratkaisuja sekä kehittämällä myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä.



KUVIO 8. Toimeksiantajan prospektoinnin kehittämismalli

## Datan ja asiakastiedon hyödyntäminen

Kuviossa 9 on esitetty toimeksiantajan prospektoinnin kehittämisehdotukset datan ja asiakastiedon näkökulmista.



KUVIO 9. Prospektoinnin kehittäminen datan ja asiakastiedon keräämisen ja hyödyntämisen näkökulmista

Asiakastietoa keräämällä ja hyödyntämällä voidaan parantaa prospektointia. Tämä näkemys on yhteneväinen Laineen kanssa. Hänen (2015, 71) mukaansa uusasiakashankinta edellyttää faktapohjaista asiakastiedon keräämistä, analysointia ja hyödyntämistä.

Haastattelujen mukaan datan hyödyntäminen auttaa nopeuttamaan ja parantamaan prospektointiprosessia, koska prospektointiin voidaan käyttää organisaation omissa järjestelmissä olevaa tietoa, käyttäytymisdataa ja internetissä olevaa julkista ja avointa dataa organisaatioista. Haastateltavat pitivät tärkeänä yrityksen omaa crm-dataa, koska sieltä saadaan selville, ketä yrityksellä on jo asiakkaana. Tätä näkemystä tukevat Kurvinen ja Seppä (2016, 270-271) kirjoittaessaan, että crm-järjestelmät tuottavat arvokasta tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja myynnistä.

Asiantuntijahaastatteluiden tuloksien mukaan lähtökohtana sille, että organisaatio voi hyödyntää asiakastietoa, sen tulee aluksi ymmärtää, mitä tietoa se tarvitsee ja mistä tiedosta se hyötyy, koska dataa on paljon ja sitä kertyy jatkuvasti lisää. Tuloksista kävi ilmi, että tärkeää on kerätä vain relevantti tieto, eikä kaikkea mahdollista. Tulos on yhteneväinen Laihosen ym. (2013, 44) näkemykseen siitä, että tietoa on tärkeä pysytää hallitsemaan jäsentämällä ja valikoimalla tietomassa, koska tietoa on maailmassa valtava määrä.

Toimeksiantajan prospektointia voidaan kehittää hankkimalla määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti asiakastietoa. Asiakastiedon hankkiminen edellyttää toimeksiantajalta resursseja järjestelmien päivittämiseen. Kuten Selin & Selin (2013, 120-128) kirjoittavat, asiakastiedon hankinnan tulee olla määrätietoinen ja suunnitelmallinen prosessi. Heidän mukaansa asiakastiedon suunnitelmallinen kerääminen edellyttää järjestelmiä, joilla asiakastietoa voidaan määrätietoisesti saada yrityksen käyttöön.

Toimeksiantajan asiakastiedon hankinnan prosessissa voidaan hyödyntää Selin & Selin (2013, 128-130) luomaa asiakastiedon hankinnan prosessia. Prosessi käynnistyy selvitystyöllä, mitä tietoa yrityksessä jo on olemassa ja arvioida sen ajankohtaisuuden, käytettävyyden ja riittävyuden laatu. Yrityksen olemassa olevan tiedon tärkeys ja sen analysointi prospektoinnissa tulivat esille myös asiantuntijahaastatteluiden tuloksissa. Tuloksien mukaan yrityksen omissa järjestelmissä olevaa dataa pidettiin hyödyllisenä, koska sitä kautta saadaan kuva nykyisistä asiakkaista, mikä voi auttaa uusien asiakkaiden prospektoinnissa. Sen jälkeen, kun nykyisen asiakastiedon laatu on arvioitu, tulee määrittellä, mitä lisätietoa tarvitaan ja mistä se hankitaan. Tiedon hankintaan voidaan käyttää monenlaisia kanavia, riippuen tiedosta, mitä tarvitaan. Asiakashankinnan kanavia ovat muun muassa sosiaalisen median kanavat, messut, myyminen distamisaineistot ja kaupparekisterit. (Selin & Selin 2013, 128-130.)

Asiakastiedon kerääminen ja hyödyntäminen koettiin asiantuntijahaastatteluiden tuloksien mukaan oleellisena prospektoinnissa. Myös Salon (2013,33) näkemys on yhtenäinen asiantuntijahaastattelun tuloksen kanssa, sillä hänen mukaansa monipuolisella datan hyödyntämisellä saadaan kokonaiskuva asiakaskunnasta ja yksittäisten asiakassegmenttien tai asiakkaiden ymmärtämisen taso. Muuttuneen b-to-b-ostoprosessin myötä asiakastiedon ja -ymmärryksen merkitys nähdään yhtenä keskeisimmistä menestystekijöistä yrityksissä (Laine 2015, 147). Toimeksiantajanhaastattelun tuloksien mukaan yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin haasteena prospektoinnissa on saatavissa ja olemassa olevan asiakastiedon puutteellinen kerääminen ja hyödyntäminen. Tämä ilmenee siten, että he eivät pysty keräämään asiakastietoa automaattisesti esimerkiksi tehtyjen markkinoinnin toimenpiteiden kautta. Asiantuntijahaastattelujen tuloksien mukaan tiettyjen markkinoinnin toimenpiteiden kautta syntyneitä dataa pidettiin hyödyllisenä prospektoinnissa, koska silloin prospekti on saapunut jo organisaation vaikutuksen piiriin itse ja osoittaa mielenkiintoaan organisaation sisältöä kohtaan. Haastatteluissa tuli ilmi erilaisten markkinoinnin toimintojen kautta syntyvä ja prospektoinnissa hyödynnettävä data, jota kertyy hakukoneoptimoinnin ja -markkinoinnin, internet-sivujen kävijöiden tunnistuksen ja sosiaalisen median

sisältöihin reagoinnin kautta. Kuten Laine (2015, 80-81) kirjoittaa, nykypäivänä organisaation verkkosivut ja sen sisältö ovat erittäin tärkeänä osana prospektointia, koska asiakkaan verkkokäyttäytymisen kautta voidaan tunnistaa liidi.

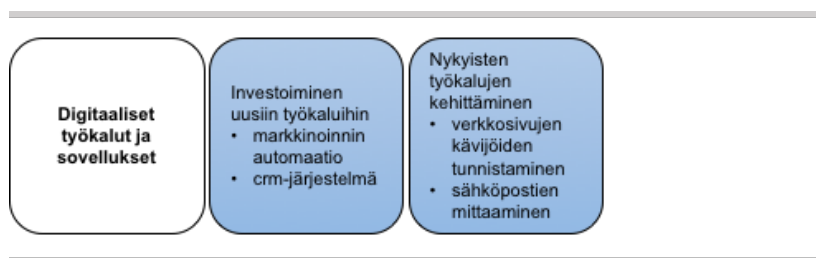
Dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa potentiaalisen asiakkaan ymmärtämisessä. Potentiaalisen asiakkaan ymmärtäminen koettiin tärkeänä, koska sen avulla prospektointi tehostuu. Tutkimuksen tuloksien mukaan organisaation tulee ymmärtää potentiaalisia asiakkaitaan, jotta se voi tuottaa heille arvoa tuottavaa sisältöä ja sitä kautta saada heidät organisaation vaikutuksen piiriin. Tämä näkemys on yhtenevä Laineen (2015, 76) ja Holli-  
man:n ja Rowley:n (2014, 285) kanssa. Heidän mukaansa yrityksen tulisi ymmärtää, missä kaikissa kanavissa asiakas liikkuu ja mistä he hakevat tietoa ostoprosessinsa tueksi, jolloin yritys pystyy vaikuttamaan ostajaan juuri oikeassa vaiheessa asiakkaan ostoprosessia. Yrityksen on tiedettävä, mitä asiakkaat toivovat ja kuinka toiveet voidaan kääntää hänelle myytäviksi tuotteiksi ja palveluiksi (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 81-82).

Tutkimuksen tuloksien mukaan yleisesti dataa hyödyntämällä voidaan tunnistaa laadukkaampia prospekteja. Tuottamalla asiakkaalle arvoa ennakkoon ja houkuttelemalla se yrityksen sisällön pariin ja tämän jälkeen analysoimalla asiakkaan jättämää digitaalista jälkeä palveluntarjoajan sisällön parissa saadaan parempi kokonaiskuva asiakkaan tarpeista. Tutkimuksen tuloksien perusteella tämä nähtiin tehokkaimpana keinona prospektointiin, koska se perustuu asiakkaan omaan toimintaan yritystä kohtaan. Tätä tutkimustulosta vahvistaa kappaleessa 2.6 esitelty Järvisen ja Taimisen luoma prosessi potentiaalisen asiakkaan houkuttelusta yrityksen toiminnan piiriin.

Toimeksiantajan edustajan haastattelun tuloksien mukaan he pyrkivät lehtiartikkelien perusteella tunnistamaan potentiaalisten asiakkaiden ajoituksen. Tämä ilmeni siitä, että tuloksien mukaan he etsivät lehtiartikkeleita, joiden sisällön perusteella he voisivat päätellä jonkun organisaation ostamisen aikaikkunan olevan auki. Asiantuntijahaastatteluiden mukaan dataa hyödyntämällä organisaatio pystyy tunnistamaan, koska potentiaalisen asiakkaan ostoikkuna on auki. Asiantuntijahaastatteluissa tuli esille tähän käyttötarkoitukseen hyödynnettävä työkalu, Vainu, joka kerää avointa ja julkista dataa käyttäjälle yksinkertaiseen muotoon. Asiantuntijahaastattelun tuloksissa tuli ilmi, että potentiaalinen asiakas saattaa olla vain hetken potentiaalinen, minkä jälkeen hänellä ei ole enää tarvetta myyjäorganisaation tarjoomalle. Tutkimuksen tulos on yhteneväinen Hänti, Kairisto-Mertasen & Kockin (2016, 79) näkemykseen siitä, että tunnistamalla asiakkaan ostoprosessin eri vaiheita, myyjäorganisaatio voi kohdistaa ostajaan oikea-aikaisesti kohdistuvia toimenpiteitä, kuten lisämyynnin tarjoaminen tai viestien lähettäminen asiakkaalle.

## Digitaaliset työkalut ja sovellukset

Kuviossa 10 on esitettyä toimeksiantajan prospektoinnin kehittämisehdotuksia digitaalisten työkalujen ja sovellusten osalta.



KUVIO 10. Prospektoinnin kehittäminen digitaalisten sovellusten ja työkalujen näkökulmista

Tutkimuksen tuloksien mukaan prospektointia voidaan kehittää hyödyntämällä eri teknologioita prospektoinnissa. Ilman teknologiaa asiakastiedon kerääminen ja hyödyntäminen on mahdotonta, minkä vuoksi niiden käyttöä tulee kehittää prospektoinnissa. Tätä tutkimustulosta vahvistavat sekä Rubanovitsch:n (2018, 29), että Román:n ja Rodriguez:n (2015, 773) näkemykset siitä, että nykypäivänä parhaiten menestynyt myyjä osaa ja uskaltaa käyttää teknologiaa avukseen siten, että se tehostaa myyjän työtä ja tekee työstä tehokkaampaa työajan käytön ja työajan jakamisen suhteen. Teknologiaa voidaan hyödyntää helpottamaan myyjän työtä ja automatisoimaan toistuvia prosesseja (Kurvinen & Seppä 2016, 167).

Tutkimuksen tuloksien mukaan erilaiset digitaaliset myynnin ja markkinoinnin työkalut ja sovellukset edesauttavat prospektointia ja vähentävät manuaalista tiedon käsittelyä. Tätä tulosta tukee Järvisen ja Taimisen (2016, 173) näkemys siitä, että yhdistämällä myynnin ja markkinoinnin järjestelmät voidaan merkittävästi tehostaa myynnin ja markkinoinnin läpinäkyvyyttä ja siirtää tietoa ilman manuaalista työtä. Digitaalisen markkinoinnin ja myynnin ja niitä tukevan teknologian kehittymisen vuoksi, myynti- ja markkinointityön painopiste siirtyy ennakoivampaan suuntaan, mitä ohjaa faktapohjainen asiakastieto (Laine 2015, 16-17). Asiantuntija haastatteluiden mukaan hyödyntämällä digitalisaation tuomia työkaluja ja sovelluksia toimeksiantaja voi tehostaa prospektointiaan, koska erilaiset digitaaliset ratkaisut auttavat toimeksiantajayritystä muodostamaan laajan kuvan prospektista asiakastietoa

keräämällä ja hyödyntämällä, automatisoimaan markkinoinnin prosesseja ja houkuttelemaan potentiaalisen asiakkaan toimeksiantajan vaikutuksen piiriin. Digitaaliset työkalut ja sovellukset tuovat myyjäorganisaatiolle mahdollisuuden reagoida b-to-b-ostajien muuttuneeseen ostoprosessiin, jossa ensisijaisena tietolähteenä on myyjän sijasta hakukone (Kurvinen & Seppä 2016, 131).

Toimeksiantajalla ei ole käytössä markkinoinnin automaation työkaluja. Tutkimuksen tuloksien mukaan markkinoinnin automaation työkalujen avulla saadaan muodostettua prospektista laaja kuva ja luoda potentiaalista asiakasta kiinnostavaa sisältöä. Tätä näkemystä tukevat Kurvinen ja Seppä. Heidän mukaansa markkinoinnin automaatiotyökalun avulla saadaan kerättyä paljon tietoa potentiaalisen asiakkaan käyttäytymisestä, kuten sen mitä sisältöjä hän on ladannut, katsonut tai lukenut, mistä aihepiireistä hän on kiinnostunut ja mitä tietoja hän on itsestään esimerkiksi verkkosivujen kautta antanut (Kurvinen & Seppä 2016, 195). Kuten Aminoff ja Rubanovitsch (2015, 85) kirjoittavat, markkinoinnin automaation avulla voidaan kerätä etukäteen tietoa potentiaalisista asiakkaista ja heidän mieltymyksistään. Teknologian kehittymisen myötä, myyjällä on pääsy potentiaalsiin asiakkaisiin liittyvään tietoon laajasti (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi 2015, 133).

Toimeksiantajan haastattelun tuloksista käy ilmi, että toimeksiantajan sähköpostimarkkinointia ei mitata tarkasti. Sähköpostimarkkinointia hyödynnetään uutiskirjeiden lähettämisessä, joissa tiedotetaan erilaisiin tilaisuuksiin, messuihin ja tapahtumiin osallistuvia henkilöitä toimeksiantajan osallistumisesta ja kysytään halukkuutta tapaamiseen ja yleisesti kerrotaan Päijät-Hämeen alueesta. Sähköpostien avausprosenttia ei voida mitata markkinointilistojen jäsenien tasolla, jolloin toimeksiantaja ei tiedä, kuinka moni on käytännössä viestin avannut ja mikä sisältö heitä on kiinnostanut. Markkinoinnin automaatiota hyödyntämällä sähköpostitse lähetettävien uutiskirjeiden lähetys voidaan automatisoida ja kerätä dataa, kuka kirjeen on avannut ja mihin toimiin se on johtanut. Markkinoinnin automaatiotyökalulla kerätty ja analysoitu tietoa auttaa myyjää tunnistamaan asiakkaan ostoprosessin vaiheet ja kohdentamaan hänelle relevantteja viestiä ja hyödyllistä sisältöä asiakkaalle (Holliman & Rowley 2014; Kurvinen & Seppä 2016, 134). Asiantuntijahaastatteluiden mukaan sisällön tulisi olla niin arvokasta, että vastaanottaja käyttää sen lukemiseen aikaansa ja toimii sisällön kehottamalla tavalla. Tämän vuoksi toimeksiantajan kannattaisi mitata sähköpostien avausprosenttia ja sisällön houkuttelevuutta. Kuten Järvisen ja Taimisen (2016, 170) myynti- ja markkinointisuppilosta, selviää sähköposti voi olla yksi kanava, jonka avulla myyjäorganisaatio voi houkuttaa potentiaalisia asiakkaita organisaation myynnin pariin.



Toimeksiantajan edustajan haastattelun tuloksista käy ilmi, että heidän verkkosivujensa kautta ei synny markkinointi- tai myyntiliidejä. Syynä siihen, että toimeksiantajan verkkosivuilta ei tule liidejä, voi olla, että sivuilla eivät vieraille potentiaaliset asiakkaat ja sivujen löydettävyys hakukoneessa on huono. Asiantuntijahaastatteluissa nousi esille verkkosivujen löydettävyyden tärkeys hakukoneessa osana prospektointia. Asiantuntijahaastattelun tuloksien mukaan hyödyntämällä hakukoneoptimointia ja -markkinointia voidaan lisätä liikennettä verkkosivuille ja lisätä organisaation löydettävyyttä hakutuloksissa. Hakukoneoptimoinnin ja -markkinoinnin tärkeys tulevat esille myös Järvisen ja Taimisen (2016, 170) luoman myyntisuppilon ensimmäisessä vaiheessa.

Kuten toimeksiantajan haastatteluiden tuloksista selviää sosiaalisen median viestit tavoittavat hyvin henkilöitä ja sen kautta he ovat saaneet uusia kontakteja. Sosiaalisen median nousi esille asiantuntijahaastatteluissa täydentävänä asiakastiedon keräämisen kanavana ja sisällöntuotantokanavana, jolla voidaan luoda arvoa prospektille ja houkuttaa organisaation vaikutuksen piiriin. Asiantuntijahaastatteluissa nousi esiin sosiaalisen median kanavista Facebook ja blogit. Toimeksiantaja voi hyödyntää sosiaalista mediaa prospektoinnissa asiakastiedon keräämiseen ja hiljaisen tiedon tunnistamiseen ja sisällön tuottamiseen. Näkemys on yhteneväinen Kurvisen ja Sepän (2016, 223) kanssa, jotka kirjoittavat, että sosiaalisen median eri kanavien kautta voidaan löytää ostajista paljon tietoa, kuten mistä potentiaaliset asiakkaat ovat kiinnostuneita ja mitä he hakevat ja tarvitsevat.

Tutkimuksen tuloksien mukaan sosiaalisen median työkaluja, kuten Facebookia, blogeja ja LinkedIn:ä voidaan hyödyntää prospektoinnissa houkutellessaan arvoa tuottavalla sisällöllä potentiaalisia asiakkaita myyjäorganisaation vaikutuksen piiriin. Tätä tulosta tukee Moncrief:n, Marshall:n ja Rudd:n (2015, 53) tekemän tutkimuksen tulokset siitä, että sosiaalisen median työkalut voivat ohjata potentiaalisia asiakkaita yritykseen. Heidän mukaansa LinkedIn:stä tulevat linkit, kiinnostus blogisivustoista, Facebook-tykkäykset ja laajojen analyysien tekeminen Twitterissä muuttavat tapaa, jolla yritykset voivat prospektoida. Myös Järvisen ja Taimisen kappaleessa 2.6 esitelty myynnin ja markkinoinnin myyntitunnelin pohjana on sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen arvoa tuottavan sisällön julkaisemisen kanavana.

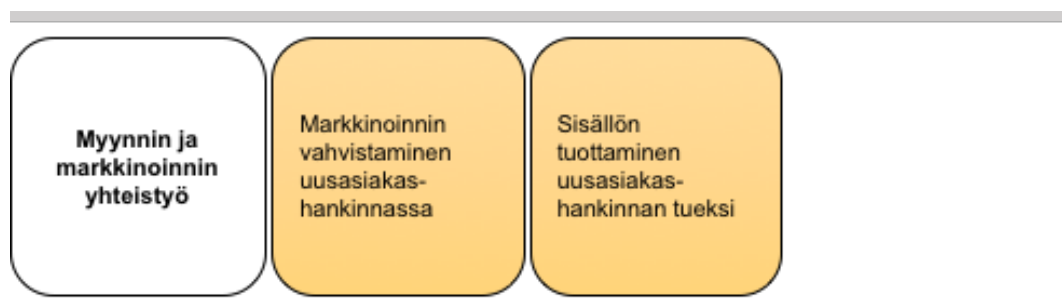
Kehittämishankkeen toimeksiantajan haastattelun tuloksien mukaan yrityshankinta ja -sijoituspalvelut-tiimillä ei ole käytössään nykyaikaista crm- eli asiakkuudenhallintajärjestelmää. Asiantuntijahaastattelujen tuloksien mukaan nykyaikaista crm-järjestelmää pidettiin tärkeänä osana prospektointia, koska sitä kautta voidaan selvittää, millaisia asiakkaita yrityksellä jo on ja kerätä hankittu tieto yhteen paikkaan hyödynnettäväksi. Kurvisen ja Sepän (2016, 270-271) mukaan crm-järjestelmän merkitys on oleellinen prospektoinnissa,

koska se tuottaa myyjille ja markkinoinnille arvokasta tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja myyntijohdolle myynnistä. Modernit crm-järjestelmät vähentävät myyjän työtä, koska asiakkaan kanssa käydyt puhelut kirjautuvat automaattisesti järjestelmään ja sähköpostit kirjautuvat automaattisesti oikean henkilön tietoihin. Crm-järjestelmä ja sen integroiminen markkinoinnin automaation järjestelmään ovat oleellisia tekijöitä asiakas- ja datalähtöisessä verkkoseuranta- eli smartbound-myynnissä (Järvinen & Taiminen 2016, 170).

Asiantuntija haastatteluiden tuloksien pohjalta voidaan todeta, että prospektointiin liittyvien työkalujen tulisi kerätä tieto yhteen tai kahteen paikkaan, siten että organisaatioon ei muodostu erilaisia tietosiiloja, vaan kerätty tieto on hyödynnettävissä prospektoinnissa. Tätä tutkimuksen tulosta vahvistaa Hänti, Kairisto-Mertasen & Kock:n (2016, 77) näkemys siitä, että tietojen hajautuminen useaan eri paikkaan tekee tiedon hyödyntämisestä haasteellista. Toimeksiantajan haastattelun tuloksien mukaan LADEC Oy:llä käytössä oleva crm-järjestelmä (YRINET) on käytännössä mahdotonta integroida eri työkaluista ja palveluista kertyvää tietoa automaattisesti. Tiedot eri lähteistä tulee kirjata järjestelmään manuaalisesti.

### **Myynnin ja markkinoinnin yhteistyö**

Kuviossa 11 on esitetty kehittämissuhteita toimeksiantajan prospektointiin myynnin ja markkinoinnin yhteistyön näkökulmasta.



KUVIO 11. Prospektoinnin kehittäminen myynnin ja markkinoinnin yhteistyön avulla

Toimeksiantajan edustajan haastattelun tuloksien mukaan yrityshankinta- ja sijoittumispalvelutiimin prospektointi pohjautuu pääsääntöisesti myyjien tekemiin toimenpiteisiin. Asi-

antuntijahaastattelujen tuloksien mukaan prospektoinnin tulisi olla myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä, jota ohjaa yhteinen näkemys liidistä. Myyntitoimintaa on koettu hidastavan myynnin ja markkinoinnin yhtenäisen liidin määritelmän puuttuminen, koska se voi ohjata epämääräisten ja väärin myyntimahdollisuuksien tunnistamiseen (Laine 2015, 80).

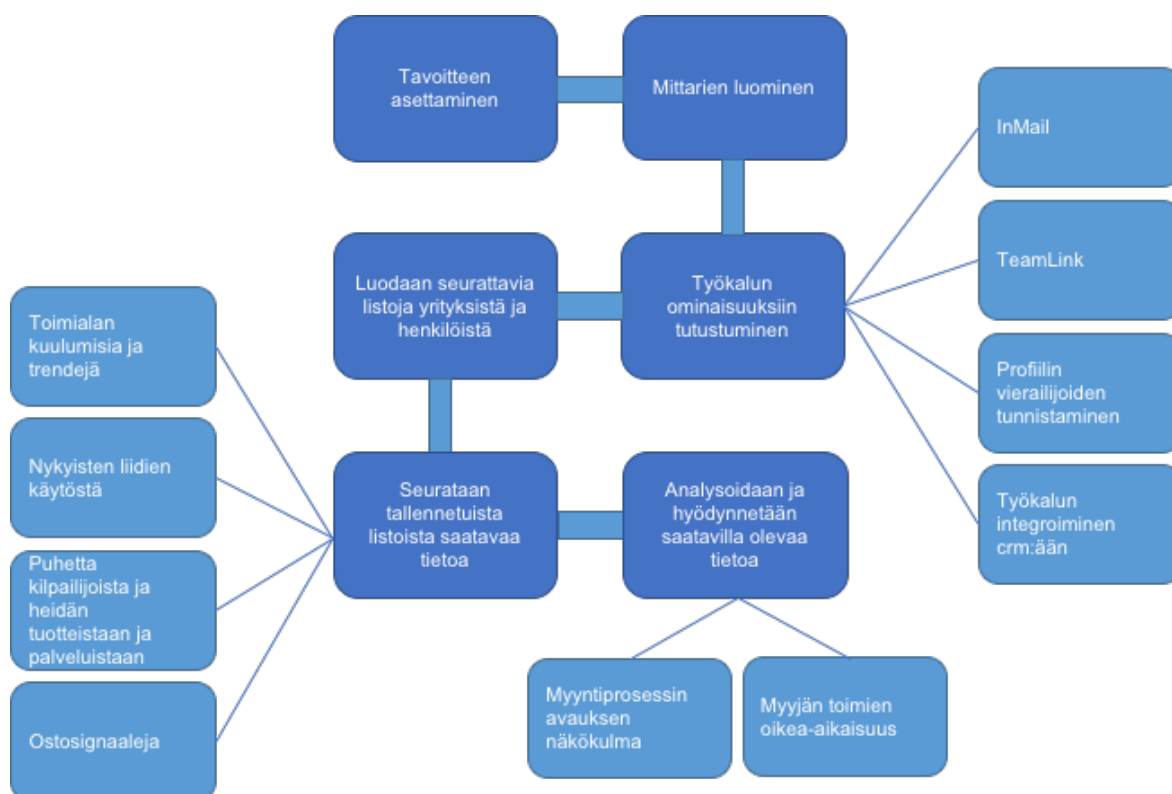
Toimeksiantajan edustajan haastattelun tuloksien mukaan markkinoinnilla nähtiin olevan prospektointia tukeva rooli sisällön tuottajana. Asiantuntijahaastattelujen tulokset eivät muodostaneet yhtenäistä näkemystä myynnin ja markkinoinnin roolista prospektoinnissa. Asiantuntijahaastattelujen tuloksien mukaan prospektointi miellettiin sekä myyntiliidien ja kohderyhmien hakemiseksi, että potentiaalisten asiakasehdokkaiden haalimiseksi organisaation vaikutuksen piiriin. Myyntiliidien ja kohderyhmien hakemisella voidaan viitata siihen, että prospektointi on myyjän tehtävä. Sen sijaan, jos prospektointi mielletään potentiaalisten asiakasehdokkaiden haalimiseksi organisaation vaikutuksen piiriin, nähdään prospektointi enemmän markkinointiosaston tehtävänä. Häntin, Kairisto-Mertasen ja Kock:n (2016, 170) mukaan perinteinen myynnin ja markkinoinnin kahtiajako tulisi yhdistyä nykyään saumattomaksi prosessiksi, jonka tarkoituksena on muodostaa enemmän arvoa asiakas- ja myyntiorganisaatiolle. Myös Aminoff ja Rubanovitsch (2015, 131-132) kirjoittavat, että myyntiä voidaan tehdä tehokkaammin myynnin ja markkinoinnin yhteistyön avulla ja nykyaikaisia teknologioita hyödyntäen.

Toimeksiantajan tulisi vahvistaa markkinoinnin roolia prospektoinnissa sisällöntuotannon ja asiakastiedon hankinnan ja hyödyntämisen näkökulmista. Tätä näkemystä tukevat Kurvinen ja Seppä sekä Redding. Heidän mukaansa markkinoinnin rooli nähdään nykypäivänä asiakasymmärryksen keskuksena, joka pystyy tarjoamaan paljon tietoa muun muassa myynnille. Tästä syystä markkinoinnin tulisi ottaa päärooli uusasiakashankinnasta. (Kurvinen & Seppä 2016, 159-160.) Markkinoinnin roolin vahvistumista organisaatiossa vahvistaa Redding:n (2015, 260) näkemys siitä, että nykyään markkinoinnin rooli myynnissä on korostunut teknologian kehittymisen ja tuotekeskeisestä myynnistä asiakaskeiseen myyntiin siirryttäessä.

## 5.2 LinkedIn Sales Navigator käyttöönottosuunnitelma

Tässä kappaleessa esitellään sosiaalisen median työkaluista LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelma. Käyttöönottosuunnitelman sisältö on luotu toimeksiantajan edustajien kanssa käydyissä työpajoissa ja työn teoriaosuudessa esiintyneiden asioiden pohjalta. Kehittämishankkeen aikana toimeksiantaja halusi kokeilla LinkedIn Sales Navigator -työkalua uutena liidien hankintakanavana.

LinkedIn Sales Navigator:n käyttöönottosuunnitelma sisältää työkalun käytön kannalta oleelliset asiat. Suunnitelma ei ota kantaa esimerkiksi sisältöstrategiaan ja sosiaalisen median strategiaan, koska nämä ovat luotu jo valmiiksi toimeksiantajayrityksessä. Kuviossa 12 on esitelty työpajoista esiin nousseiden teemojen pohjalta koottu käyttöönottosuunnitelma LinkedIn Sales Navigator -työkaluun.



KUVIO 12. LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelma

### Tavoitteen asettaminen ja mittarien luominen

Kuten tutkimuksen tuloksissa kerrottiin, ennen prospektointityöhön tarkoitettua työkalun käyttöönottoa organisaation tulee varmistua siitä, että he ovat tehneet prospektoinnin pohjatyön kunnolla. Tutkimuksen tuloksien mukaan ennen työkalun käyttöönottoa on määriteltävä, mitä työkalulla tavoitellaan ja miten tuloksia mitataan. Työkalun käyttöönottoon ja

testaamiseen tulisi varata riittävästi aikaa. Tutkimustulosten vuoksi toimeksiantajan LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönotto alkaa tavoitteen määrittelyllä. Työpajoista kerätyn aineiston mukaan LinkedIn Sales Navigator -työkalun tavoitteena on asiakastiedon kerääminen. Tavoitetta pitää pystyä mittaamaan, joten seuraavana vaiheena työkalun käyttöönotossa on luoda mittarit. Kun pohjatyöt ovat tehty, työkalu voidaan konkreettisesti ottaa käyttöön.

### **Työkalun ominaisuuksiin tutustuminen**

LinkedIn Sales Navigator -työkalussa on viestiominaisuus, InMail, jossa viestin vastaanottajan ei tarvitse olla myyjän kontakti (Prodromou, Malinchak & Marshall 2015, 196-199). Työpajoissa nähtiin InMail-palvelun hyödyttävän prospektoinnissa. Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut -tiimin henkilöstö voi hyödyntää tätä ominaisuutta viestien lähettämiseen, vaikka viestin vastaanottaja ei ole myyjän kontakti. Tällöin he pystyvät kontaktoimaan henkilöitä, ilman varsinaista kontaktia.

Työkalussa on TeamLink -ominaisuus, jonka kautta tiimin muut jäsenet, joilla on Sales Navigator voivat hyödyntää muiden myyntitiimissä olevien kontakteja. Myyjät voivat hyödyntää InMail -ominaisuutta esimerkiksi siinä, että he voivat pyytää oman tutun esittelemään itseään eteenpäin tai antamaan suosituksia.

Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin henkilöt näkevät Sales Navigator -työkalun kautta, ketkä heidän profiilissaan ovat vierailleet. Tämä tieto saattaa olla oleellinen myyntiprosessin käynnistäjä. Jos myyjä kokee tekemänsä tiedon hankinnan pohjalta vierailijan olevan potentiaalinen asiakas, hän voi lähestyä profiilissa käynnyttä vierailijaa suoraan puhelimitse, työkalun InMail-toiminnolla tai sähköpostitse.

Sales Navigator on integroitavissa crm-järjestelmiin, josta esimerkkinä Salesforce. Käyttäjä voi tuoda Sales Navigator:ssa luomansa prospektilistat suoraan omaan asiakkuudenhallintajärjestelmään, mikä helpottaa ja nopeuttaa myyntityötä. (Pääkkönen 2017, 73.) Tämä ominaisuus ei ole käytettävissä yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimillä, koska heidän crm-järjestelmänsä on vanha ja sitä ei voida integroida Sales Navigator:n kanssa. Tästä syystä tiimin henkilöstö joutuu kirjaamaan haluamansa tiedot manuaalisesti järjestelmään.

### **Seurattavien yritysten ja henkilöiden listojen luominen**

Kun LinkedIn:n aktivoidaan LinkedIn Sales Navigator -versioon, työkalussa tulee määrittellä halutut asiakassegmentit. Valmiiden segmenttikriteerien pohjalta luodaan työkaluun listoja, joiden perusteella käyttäjän uutisvirtaan tulee vain valittujen henkilöiden ja/tai yritysten tietoja. Listat tulee käydä läpi ja tallentaa listauksesta halutut liidit seurantaan. Listat

saattavat sisältää monia satoja yrityksiä ja/tai henkilöitä, jos segmentointikriteerit on liian laveasti määritelty. Tällöin työvaihe on työläs ja aikaa vievä. LinkedIn Sales Navigator:n yksi hyödyistä on se, että se ehdottaa käyttäjälleen myyjien tallentamien prospektien perusteella ehdotuksia muista samantyyillisistä prospekteista (Prodromou, Malinchak & Marshall 2015, 169-199).

### **Tallennettujen prospektien seuranta**

LinkedIn Sales Navigator:n kautta myyjä saa hiljaista tietoa prospekteista. Kuten kuvioista 11 selviää, tallennetuista liideistä saadaan tietoon toimialan kuulumisia ja trendejä, ostosignaaleja, kuten turhautumista kilpailijoihin, asiakkaiden kysymyksiä liittyen myyjän tuotteisiin ja toimialaan sekä suosituspyyntöä tuotteista ja palveluista. Näiden lisäksi myyjä saa tietoa nykyisten liidien käytöstä kuten siitä, mistä he ovat kiinnostuneita ja mistä he puhuvat. Seurattavien liidien kautta saadaan puhetta kilpailijoista ja heidän tuotteistaan ja palveluista. (Kurvinen & Seppä 2016, 225.) Näitä tietoja yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin henkilöstö voi käyttää kartoittaakseen potentiaalisia asiakkaita.

### **Saatavilla olevan tiedon analysointi ja hyödyntäminen**

Myyjä voi saada työkalua hyödyntämällä arvokasta tietoa siitä, mitä kiinnostavia asioita yrityksissä tai toimialalla tapahtuu. Hyödyntämällä seurattavien liidien kautta kertynyttä hiljaista tietoa myyjä pystyy parantamaan toimien oikea-aikaisuutta, myyntiprosessin avauksen näkökulmaa ja ajankäyttöään. Hyvä käytäntö on katsoa päivittäin, mistä aiheista puhutaan ja mitkä keskustelut ovat sellaisia, joihin kannattaisi osallistua. (Kurvinen & Seppä 2016, 225, 231.) Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin henkilöstö voi saada työkalun kautta arvokasta tietoa myyntisignaaleista, kuten yritysten saamista investoinneista ja laajoista laajennuksista.

Asiantuntijahaastatteluiden tuloksista kävi ilmi, että myyjä pystyy hyödyntämään monia datalähteitä asiakastiedon keräämiseen yksittäisissä myyntitapauksissa, kuten sosiaalista mediaa, ja luomaan sitä kautta tarkan kuvan prospektista. Tämä auttaa myyjää lähestymään prospektia, kun hänen tietonsa pohjautuu faktaan, eikä esimerkiksi mutu-tuntuun. Kuten Laine (2015, 71) kirjoittaa, uusasiakashankinta edellyttää faktapohjaista asiakastiedon keräämistä, analysointia ja hyödyntämistä. Toimeksiantajan myyjät voivat hyödyntää LinkedIn Sales Navigator –työkalua asiakastiedon lähteenä osana prospektointia.

Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin henkilöstö otti työkalun käyttöönsä 30 päivän ilmaisella kokeilujaksolla. Kokeilujakso alkoi 6.9.2018 ja päättyi 5.10.2018. Kysyttäessä

LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttökokemuksia sähköpostitse 2.10.2018 vastauksena oli, että kokeilujakson aikana yksi yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut -tiimin jäsenistä koki saaneensa työkalusta apua prospektointiin. Hän koki, että työkalun kautta saa asiakastietoa, jota voi prospektoinnissa hyödyntää. Varsinaisia suoria liidejä hän ei työkalusta ole saanut. Yksi vastaajista ei ollut käyttänyt työkalua toisen yhdessä käydyn työpajan jälkeen. Syynä hän koki tähän muut työkiireet. Yksi vastaajista ei vastannut sähköpostikyselyyn laisinkaan. Yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin yhdelle jäsenelle aktivoitiin tili kokeilujakson jälkeen. (Laakso 2018; Kesäniemi 2018.)

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että LinkedIn Sales Navigator-työkalua hyödyntämällä voidaan osittain parantaa yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektointia. Työkalun etuna prospektointiin huomattiin olevan työkalun kautta saatava hyödyllinen asiakastieto, jota voidaan hyödyntää asiakassuhteen luomiseen ja syventämiseen.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksissa tulee arvioida tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226.) Luotettavuus kohdistuu tutkimusmenetelmiin, tutkimusprosessiin ja tutkimustuloksiin (Toikko & Rantanen 2009, 121). Mäkelän (1990, 48) mukaan laadullisen tutkimuksen arviointiperusteita voivat olla aineiston riittävyys, analyysin kattavuus ja analyysin arvioitavuus ja toistettavuus (Kananen 2008, 124).

Aineiston riittävyydellä tarkoitetaan kylläntymistä eli saturaatiota (Kananen 2008, 125). Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaineistoa on riittävästi, kun uudet tapaukset eivät enää muuta tulkintaa. Aineiston laatu koetaan tärkeämpänä tekijänä kuin määrä. (Kananen 2008, 34-35.) Tässä tutkimuksessa haastateltiin neljää asiantuntijaa ja yhtä toimeksiantajan edustajaa. Asiantuntijahaastateltavien määrä oli tutkimuksen luotettavuuden kannalta riittävä, koska aineistossa alkoi toistua samoja tekijöitä. Jotta toimeksiantajan prospektoinnista oltaisiin saatu laajempi ja syvällisempi käsitys, olisi pitänyt haastatella myös muita toimeksiantajan edustajia. Tällä oltaisiin voitu lisätä toimeksiantajan haastattelutuloksen luotettavuutta. Toinen tapa lisätä luotettavuutta olisi voinut olla työpajan järjestäminen, jossa yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin jäsenet olisivat yhtenäisesti muodostaneet esimerkiksi swot-analyysin prospektoinnin nykytilasta. Tällöin aineiston laatu olisi ollut syvällisempi.

Aineiston kattavuus on yksi laadullisen tutkimuksen toistettavuuden arviointiperuste. Kattavuudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkija perusta tulkintojaan satunnaisiin aineiston osiin. (Kananen 2008, 125.) Tutkimuksen tulokset vaihtelevat, koska tutkija lähtee aina omista

lähtökohdistaan (Kananen 2008, 127). Tässä tutkimuksessa käytettiin kaikkea kerättyä aineistoa analyysin tekemisessä ja aineiston analyysi on tehty perusteellisesti, jolloin tutkija ei ole perustanut tulkintojaan satunnaisiin aineiston osiin.

Laadullisen tutkimuksen toistettavuutta voidaan tarkastella analyysin arvioitavuuden ja toistettavuuden kautta. Aineiston arvioitavuus liittyy tutkimusmateriaalin, eri vaiheiden ja tulkintojen dokumentointiin. Tutkimuksen perusedellytyksenä voidaan pitää dokumentaatiota. Riittävän tarkan tutkimusasetelman ja prosessien dokumentaation avulla, tutkimuksen toistettavuus on mahdollista. (Kananen 2008, 125.) Tutkijan tulisi kertoa aineiston tuottamisen olosuhteet selvästi ja totuudenmukaisesti, haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 227.) Tässä tutkimuksessa on kerrottu selvästi ja totuudenmukaisesti haastatteluista ja workshop-työpajoista. Kappaleessa 3.3 on esiteltynä taulukko (taulukko 1), jossa on kerrottuna tutkimuksen menetelmät ja tavoitteet. Tutkimuksen voidaan sanoa olevan toistettavissa, koska tutkimusasetelma ja prosessit ovat dokumentoituna työssä riittävän tarkasti.

Aineiston keruulla voidaan vaikuttaa tutkimuksen laadukkuuteen. Ennen aineiston keruuta voidaan tutkimuksen laadukkuuteen vaikuttaa tekemällä hyvä haastattelurunko ja miettiä ennalta, miten teemoja voi syventää, ja pohtia vaihtoehtoisia lisäkysymysten muotoja. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 184.) Haastattelujen aikana laatua voidaan parantaa huolehtimalla siitä, että tekninen laitteisto toimii ja on kunnossa. Tämän lisäksi tutkijan tulee varmistaa, että tallenteiden kuuluvuus on hyvä. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 184-185.)

Tässä tutkimuksessa haastattelurunko testattiin kahdella haastateltavalla ennen varsinaisia haastatteluja. Näiden koehaastatteluiden jälkeen varsinaista haastattelurunkoa vielä hiottiin vastaamaan tavoitettaan. Tutkijalla oli listattuna asiantuntijahaastatteluissa lisäkysymyksiä varsinaisten teemojen lisäksi. Haastattelut äänitettiin kahdella eri laitteella varmistautuakseen, että haastattelut tallentuvat varmasti. Ennen varsinaisia haastatteluja tehtiin äänitesti, jotta varmistuttiin nauhoituksen hyvästä kuuluvuudesta. Haastatteluiden äänittämisellä kahdelle laitteelle ja tallentamisella tietokoneelle varmistettiin aineiston säilyvyys.

Kertynyt aineisto litteroitiin heti haastattelujen jälkeen, mikä on tärkeää, koska sekä haastattelun että litteroinnin teki sama tutkija. Litteroimalla kerätty aineisto heti, lisättiin haastattelun laatua. Aineisto litteroitiin yleiskielellä, jonka jälkeen aineisto käytiin läpi useaan kertaan, koodattiin ja teemoiteltiin aineiston analyysin perusteella. Tutkimuksen tulosten tulkinnan luotettavuutta on lisätty tuomalla haastateltavien suoria haastatteluotteita tulkinnan



tueksi. Tutkijana koin olevani melko objektiivinen, koska en ollut kehittämishankkeen organisaation jäsen.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa olennaista on varmistua, että kaikki käytettävissä oleva aineisto on otettu huomioon, tiedot litteroitu oikein ja tulokset heijastavat tutkittavien ajatusmaailmaa. Haastattelut tulee litteroida mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen kuin mahdollista, etenkin jos tutkija itse sekä haastattelee, että litteroi. Tämä parantaa haastattelun laatua. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 185; 189.) Laadullisen tutkimuksen tulosten tulkinnan luotettavuutta voidaan parantaa rikastamalla tutkimuslsteita esimerkiksi suorilla haastatteluotteilla tai muilla autenttisilla dokumenteilla (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 228). Tässä kehittämishankeessa on otettu huomioon käytettävissä ollut aineistonkeruuaineisto ja työn tietoperustaan on hyödynnetty laajasti kotimaista ja ulkomaista kirjallisuutta. Tutkimustulosten tulkinnan luotettavuutta on pyritty parantamaan haastateltavien suorilla haastatteluotteilla.

Asiantuntijahaastattelutilanteiden riskinä nähdään se, että asiantuntija voi ottaa merkittävämmän roolin haastattelussa, koska hän on asiantuntija ja haastattelija oppipoika. Ennakkovalmisteluilla ja tutkimusaiheen mahdollisimman hyvällä teemoittelulla haastattelija edesauttaa pitämään tilanteen hallussa. Koska haastateltava on asiantuntija, hän voi tuoda haastatteluun mukaan omia näkemyksiään, jolloin aineisto ”saastuu” välittäjällä. (Kananen 2008, 78.) Tässä tutkimuksessa oli ennakkoon mietitty haastattelujen teemat ja niitä tukevat apukysymykset (liitteet 2 & 3). Yhdessä haastattelussa haastateltava toi aineistoon osittain mukanaan omia näkemyksiään ja yrityksensä palvelutarjontaa. Tämän voidaan nähdä vaikuttaneen tutkimuksen luotettavuuteen negatiivisesti.

Reliabiliteetin ja validiteetin käsitteet on korvattu vakuuttavuuden käsitteellä laadullisen tutkimuksen piirissä. Vakuuttavuus syntyy siitä, kun tutkija näyttää aineistonsa ja siihen perustuvan argumentaationsa mahdollisimman avoimesti. Vakuuttavuutta lisää, kun tutkija tekee näkyväksi tutkimusta koskevat valinnat ja tulkinnat näkyviksi. (Toikko & Rantanen 2009, 123.) Tässä tutkimuksessa vakuuttavuutta on pyritty vahvistamaan dokumentoimalla selkeästi tutkimuksen aineiston keruumenetelmät, analysointimenetelmät ja tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan lisätä tutkimusprosessin julkisuuden kautta. Julkisuu-  
della tässä yhteydessä tarkoitetaan sitä, että tutkija raportoi tekemäänsä yksityiskohtaisesti ja tutkimuksen tulokset esitetään niille henkilöille, joita aineistot koskevat tai joille tutkittava ilmiö on tuttu ja heitä pyydetään arvioimaan vastaavatko tulokset tutkittua. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 165.) Tutkimuksen luotettavuutta oltaisiin voitu parantaa esittelemällä

tutkimuksesta saadut tulokset asiantuntijahaastateltaville ja pyytää heitä arvioimaan vastaavatko tulokset tutkittua. Sen lisäksi toimeksiantajan haastattelun tulokset olisi ollut hyvä käydä läpi toimeksiantajan kanssa yhteisesti ennen asiantuntijahaastatteluita. Kyseinen menettely ei ole ongelmaton ja vaatii aikaa, mutta tässä opinnäytetyöprosessissa se olisi ollut ajallisesti mahdollista.

Kehittämistyön luotettavuutta voidaan tarkastella toimijoiden sitoutumisen näkökulmasta. Aineistojen, metodin ja tuotosten luotettavuuteen vaikuttavat toimijoiden ja kehittäjien sitoutuminen kehittämisprosessiin. Olennaista luotettavuuden kannalta on tietää, missä prosessin vaiheissa toimijat eivät ole osallistuneet aktiivisesti kehittämiseen. Kehittämistoiminnan aineistojen, menetelmien ja tulosten luotettavuuteen vaikuttaa heikentävästi sitoutumattomuus. (Toikko & Rantanen 2009, 124.) Kehittämistyön luotettavuutta heikentää se, että työssä varsinainen kehittämistoiminta oli vaillinaista. Yhteistä kehittämistoimintaa olisi voinut hyödyntää toimeksiantajan prospektoinnin nykytilanteen kartoitukseen, jolloin esiin tuodut kehittämis ehdotukset olisivat olleet vielä enemmän juuri nykytilanteessa hyödynnettävissä olevia. Kehittämistoiminnan aineistojen, menetelmien ja tulosten luotettavuutta heikentää se, että kehittämisidea on lähtenyt yhden tiimin jäsenen aloitteesta, jolloin tiimin kaksi muuta jäsentä eivät ole sitoutuneet kehittämistoimintaan samalla intensiteetillä. Tämä näkyy siinä, että kehittämisidean esille tuoja on ottanut työkalun aktiivisesti käyttöön ja muut eivät.

#### 5.4 Tulosten käytettävyys ja jatkokehittämis ehdotukset

Tämän kehittämishankkeen tulosten voidaan todeta olevan hyödynnettävissä Lahden Seudun Kehitys Oy:n muilla osastoilla prospektoinnin kehittämisessä ja osittain ulkopuolisten b-to-b-myyntiä tekevien organisaatioiden prospektoinnin kehittämisessä. Luotu LinkedIn Sales Navigator -työkalun käyttöönottosuunnitelma tarjoaa ohjeistusta muiden kuin toimeksiantajan käyttöön.

Ensimmäisenä jatkokehittämis ehdotuksena on määritellä toimeksiantajan potentiaalisten asiakkaiden segmentit ja ostajapersoonat, koska nämä ohjaavat ja tehostavat organisaation monia toimintoja, kuten myyntiä ja markkinointia. Tämä työ tuo esille pintapuolisesti segmenttien ja ostajapersoonien tärkeyden myynnissä ja markkinoinnissa.

Toisena jatkokehittämis ehdotuksena on selvittää toimeksiantajalle, millaisia uusia crm-järjestelmiä markkinoilla on, jotta toimeksiantaja saa viitteitä moderneista asiakkuudenhallintajärjestelmistä ja kuinka sen avulla voidaan tehostaa toimintaa. Nykyinen toimeksiantajan crm-järjestelmä on kankea ja se ei ole integroitavissa uusimpiin ohjelmiin. Tämä aiheuttaa tietosiiloja organisaatioon, eikä kaikki tieto ole saatavilla. Integroitavan crm-järjestelmän

myötä toimeksiantajayritys voisi saada kattavamman kokonaiskuvan potentiaalisista asiakkaistaan.

## LÄHTEET

- Adamson, B., Dixon, M. & Toman, N. 2012. The End of Solution Sales. Harvard Business Review. vol. 90, no.7/8, pp. 60-68
- Alhonen, M., Alamäki, A., Aunimo, L., Hallikainen, H., Korpela, P., Rantala, T. & Vuori, J. Value creation through the integration of sales and marketing: Smarketing. [viitattu 11.5.2018]. Saatavissa: [http://www.karelia.fi/images/Koulutus/Hakeminen/Opas/materiaalit/Value\\_creation\\_through\\_the\\_integration\\_of\\_sales\\_and\\_marketing.pdf](http://www.karelia.fi/images/Koulutus/Hakeminen/Opas/materiaalit/Value_creation_through_the_integration_of_sales_and_marketing.pdf)
- Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Miten moderni myyjä vastaa asiakkaan muuttuvaan ostoprosessiin. Helsinki: OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Andzulis, J., Panagopoulos, N. & Rapp, A. 2012. A Review of Social Media and Implications for the Sales Process. Journal Of Personal Selling & Sales Management. vol. 33, no.2, pp. 305-316
- Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Saatavissa: [https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta\\_palveluliiketoimintaan.pdf?\\_t\\_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&\\_t\\_q=asiakasymm%C3%A4rrys&\\_t\\_tags=language%3afi%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&\\_t\\_ip=89.166.64.114&\\_t\\_hit.id=Finpro\\_Web\\_Features\\_MediaData\\_GenericMediaData/\\_a9b239f5-5848-4e0e-8911-d47e577121b1&\\_t\\_hit.pos=2](https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf?_t_id=1B2M2Y8AsgTpgAmY7PhCfg%3d%3d&_t_q=asiakasymm%C3%A4rrys&_t_tags=language%3afi%2csiteid%3a53b34a16-7ce7-4ab0-8c7e-f06c83547e28&_t_ip=89.166.64.114&_t_hit.id=Finpro_Web_Features_MediaData_GenericMediaData/_a9b239f5-5848-4e0e-8911-d47e577121b1&_t_hit.pos=2)
- Arantola, H. 2006. Customer Insight – uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Berkman, R. 2014. How Social Selling Is Reinventing Cold Calling. MIT Sloan Management Review, vol. 55, no. 2, pp. 1-3.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuus-kunta Vastapaino.
- Hartmann, P.M., Zaki, M., Feldmann, N. & Neely, A. 2016. Capturing value from big data - a taxonomy of data-driven business models used by start-up firms. International Journal of Operations & Production Management. vol. 36, no. 10, pp. 1382-1406.
- Heikkinen, H. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Syrjälä, L. (toim.), Heikkinen, H. & Rovio, E. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.

Heimbach, I., Dipl-Kffr, Kostyra, D.S., Dr & Hinz, O., Prof Dr. 2015. Marketing Automation. Business & Information Systems Engineering, vol. 57, no. 2, pp. 129-133.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakaslähtöisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Suomen [http://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100705/Helander\\_ym\\_Avaimia\\_asiakasl%C3%A4ht%C3%A4isyyteen.pdf?sequence=1](http://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100705/Helander_ym_Avaimia_asiakasl%C3%A4ht%C3%A4isyyteen.pdf?sequence=1)

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki: University Press.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Tammi.

Hunter, M. 2017. High-Profit Prospecting: Powerful Strategies To Find The Best Leads And Drive Breakthrough Sales Results. New York: AMACOM, eBook Collection (EBSCOhost), EBSCOhost.

Hurwitz, J., Nugent, A., Halper.F. & Kaufman, M. 2013. Big Data For Dummies. New Jersey: Wiley

Hänti, S., Kairisto-Mertanen L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Helsinki: Edita.

Ishwarappa & Anuradha, J. 2015. A Brief Introduction on Big Data 5Vs Characteristics and Hadoop Technology, Procedia Computer Science. Vol. 48, pp. 319 – 324.

Järvinen, J. & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. Industrial Marketing Management, 54. 164 - 175.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2013. Digimarkkinointi ja sosiaalinen media liiketoiminnassa. Tampere: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino.

Keronen, K. & Tanni, K. 2017. Sisältöstrategia. Asiakaslähtöisyydestä tulosta. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kesäniemi, S. 2018. Asiakkuuspäällikkö. LADEC Oy. Haastattelu 17.5.2018.

Kesäniemi, S. 2018. Re: LinkedIn Sales Navigator käyttökokemukset. Vastaanottaja Vepsäläinen, L. Lähetetty 2.10.2018.

Kivekäs, R. 2018. Re: Organisaatiokaavio opinnäytetyöhön. Vastaanottaja Vepsäläinen, L. Lähetetty 21.5.2018.

Koski, H & Pajarinen, M. 2016. Massadatan käyttö ja liiketoimintapotentiaali suomalaisissa yrityksissä. Teoksessa Massadatatista liiketoimintaa ja tehokkaita julkisia palveluja. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 16/2016. 11-19. [viitattu 11.5.2018]. Saatavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79571/Massadatatista%20liiketoimintaa%20ja%20tehokkaita%20julkisia%20palveluja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kotler, P., Armstrong, G, Harris, L.C. & Piercy, N. Principles of Marketing. 2017. 7.painos. Italia: Pearson Education Limited.

Krishnan, K. 2013. Data Warehousing in the Age of Big Data. [viitattu 6.5.2018]. Saatavissa: [http://proquest.safaribooksonline.com/book/databases/datawarehouses/9780124058910/part-1-big-data/chp002\\_html](http://proquest.safaribooksonline.com/book/databases/datawarehouses/9780124058910/part-1-big-data/chp002_html)

Kumar, V., Chattaraman, V., Neghina, C., Skiera, B., Aksoy, L., Buoye, A. & Henseler, J. 2013. Data-driven services marketing in a connected world. Journal of Service Management, vol. 24, no. 3, pp. 330-352.

Kuruzovich, J. 2013. Sales Technologies, Sales Force Management, and Online Infomediaries. Journal of Personal Selling & Sales Management, vol. 33, no.2, pp. 211 – 224.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja. Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Viro: Kauppakamari.

Kuula, A. 2009. Toimintatutkimus. Teoksessa Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A., Kuula, A., Rissanen, R. & Karvinen, I. Menetelmäopetuksen tietovaranto. KvaliMOTV. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja. [viitattu 7.10.2018]. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Laakso, M. 2018. Re: LinkedIn Sales Navigator käyttökokemukset. Vastaanottaja Vepsäläinen, L. Lähetetty 2.10.2018.

LADEC 2016: Asiakastytyväisyys nousi kiitettävälle tasolle. [viitattu 29.6.2018]. Saatavissa: <https://www.ladec.fi/tiedotteet/ladec-2016-asiakastytyvaisuus-nousi-kiitettavalle-tasolle>

Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy. Viitattu [24.1.2018]. Saatavissa: <https://www.ladec.fi/ladec>

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V. & Yliniemi, T. 2013. Tietojohtaminen. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto. Tiedonhallinnan ja logistiikan laitos. [viitattu 11.6.2018]. Saatavissa: [file:///Users/toninerg/Downloads/tietojohtaminen%20\(1\).pdf](file:///Users/toninerg/Downloads/tietojohtaminen%20(1).pdf)

Laine, K. 2015. Myynti on rikki. B-to-b-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.

Leadfeeder. [viitattu 28.6.2018]. Saatavissa: <https://www.leadfeeder.com/product/#>

Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C & Byers, A. 2011. Big data: The next frontiers for innovation, competition and productivity. [viitattu 11.5.2018]. Saatavissa: [https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/Big%20data%20The%20next%20frontier%20for%20innovation/MGI\\_big\\_data\\_exec\\_summary.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/Big%20data%20The%20next%20frontier%20for%20innovation/MGI_big_data_exec_summary.ashx)

Markkula, T. & Syväniemi, A. 2015. Analytiikkamatka. Datasta tietoon ja tiedolla johtamiseen. Saarijärvi: Suomen Liikekirjat.

Marr, B. 2015. Big Data: Using SMART Big Data, Analytics and Metrics to Make Better Decisions and Improve Performance. John Wiley & Sons, Incorporated.

Mauro, A., Greco, M. & Grimaldi, M. 2016. A formal definition of Big Data based on its essential features. Library Review, vol. 65, no. 3, pp.122-135.

McKinsey & Company. 2015. Suomen palvelusektorin kasvu ja digitalisaation vaikutus. Teoksessa Palvelutalouden murros ja digitalisaatio. Suomen kasvun mahdollisuudet. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 12/2015. 45-68. [viitattu 27.6.2018]. Saatavissa: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74984/TEM-jul\\_12\\_2015\\_web\\_30032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74984/TEM-jul_12_2015_web_30032015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Meire, M., Ballings, M. & Van den Poel, D. 2017. The added value of social media data in B2B customer acquisition systems: A real-life experiment. Decision Support Systems. 104, p.26-37.

Moncrief, W.C., Marshall, G.W. & Rudd, J.M. 2015. Social media and related technology: Drivers of change in managing the contemporary sales force. Business Horizons. vol. 58, no.1, pp. 45-55

- Moore, J.N., Raymond, M.A. & Hopkins, C.D. 2015. SOCIAL SELLING: A COMPARISON OF SOCIAL MEDIA USAGE ACROSS PROCESS STAGE, MARKETS, AND SALES JOB FUNCTIONS. *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 23, no. 1, pp. 1-20.
- Moorthy, J. 2015. Introduction. Teoksessa Moorthy, J. (toim.), Lahiri, R., Biswas, N., Sanyal, D., Ranjan, J., Nanath, K. & Ghosh, P. *Big Data: Prospects and Challenges. The Journal for Decision Makers*, vol. 40, no. 1, pp. 74-96.
- Nylander, Olli. 2017. *Tietojohdaminen ja tapaus SOTE*. Helsinki: BoD - Books on Demand.
- Oikukas ostaja. 2015. Mercurin, Questbackin ja AdvanceB2B:n teettämä selvitys ICT- ja B2B-asiantuntijapalveluiden ostamisen nykytilasta Suomessa. [viitattu 17.8.2018]. Saatavissa: <https://mercuri.fi/ostamisen-muutos-ict-ja-asiantuntijapalveluiden-myyynnissa>
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. *B-to-b-palvelujen markkinointi*. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro.
- Prodromou, T., Malinchak, J. & Marshall, P. 2015. *Ultimate Guide to LinkedIn for Business*. Yhdysvallat: Entrepreneur Press.
- Rantala, T., Palomäki, K. & Valkokari, K. 2018. *Challenges of Creating New B2B Business through Big Data Utilization*.
- Rastas, T. 2013. Johdanto. Teoksessa Alanko, M. & Salo, M. *Big data Suomessa*. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja 25/2013. [viitattu 9.5.2018]. Saatavissa: <http://docplayer.fi/108300-Big-data-suomessa-keskustelualoite.html>
- Reaaliaikainen mediaseuranta heti käyttöösi. Vapauta aikaa olennaiseen! [viitattu 29.5.2018]. Saatavissa: <https://www.hakuvahti.fi/esittely/>
- Rodrigues, M., Peterson, R. & Krishnan, V. 2012. Social Media's Influence on Business-To-Business Sales Performance. *The Journal Of Personal Selling & Sales Management*, vol. 32, no. 3, 365-378.
- Rubanovitsch, M. 2018. *Myyntikapina: korvaako kone ihmisen myyntityössä?* Espoo: OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. *Teemoittelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 12.10.2018]. Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_2\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2.html)



- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Teemoittelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 11.10.2018]. Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3\\_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html)
- Sabnis, G., Chatterjee, S., Grewal, R. & Lilien, G. 2013. The Sales Lead Black Hole: On Sales Reps' Follow-up of Marketing Leads. *Journal Of Marketing*. vol. 77, no. 1, pp.52-67
- Salo, I. 2013. Big data. Tiedon vallankumous. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Salo, I. 2014. Big data & pilvipalvelut. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Salonen, K., Eloranta, S., Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turku: Turun ammattikorkeakoulu, Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. [viitattu 9.5.2018]. Saatavissa: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>
- Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta - avaimia asiakastyöskentelyn hallintaa. Espoo: Hansaprint Oy.
- Sinisalo, J., Karjaluoto, H. & Saraniemi, S. 2015. Barriers to the use of mobile sales force automation systems: a salesperson's perspective. *Journal of Systems and Information Technology*. vol, 17, no. 2, pp. 121-140.
- Smith, B., Wilson, H. & Clark, M. 2006. Creating and using customer insight: 12 Rules of best practice. *Journal of Medical Marketing*, vol. 6, no. 2, pp. 135-139.
- Suomen yrittäjät. 2018. Yrittäjän tietosuojaopas. [viitattu 1.8.2018]. Saatavissa: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajat\\_tietosuojaopas\\_24\\_05\\_2018\\_0.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajat_tietosuojaopas_24_05_2018_0.pdf)
- Sweezey, M. 2014. Marketing Automation For Dummies. Wiley.
- Syväniemi, A & Markkula, T. 2017. Business Intelligence. Mutujohtamisesta tiedolla johtamiseen. Teoksessa Pyyhtiä, T. (toim) Digin mitalla 2.0. Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Helsinki: Mainostajien Liitto, 139-155.
- Todor, R.D., 2016. Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, vol. 9, no. 1, pp. 51-56.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Tsimonis, G. & Dimitriadis, S. 2014. Brand strategies in social media. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 32, no. 3, pp. 328-344.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. EU: Tammi.

Vainu. [viitattu 11.5.2018]. Saatavissa: [https://product.vainu.io/fi/?\\_ga=2.245158789.1072748936.1526039502-126515987.1521112352&\\_gac=1.45812752.1524938114.EAlalQobChMljPSz-MTd2gIVxJAYCh2\\_ZAh4EAAYASABEgLz0PD\\_BwE](https://product.vainu.io/fi/?_ga=2.245158789.1072748936.1526039502-126515987.1521112352&_gac=1.45812752.1524938114.EAlalQobChMljPSz-MTd2gIVxJAYCh2_ZAh4EAAYASABEgLz0PD_BwE)

Yhdessä kohti avoimen datan liiketoimintaa. 2017. [viitattu 24.5.2018]. Saatavissa: <https://www.databusiness.fi/fi/Uutiset/kaupungit-jatkavat-datan-avaamista/>

Ylijoki, O. & Porras, J. 2016. Perspectives to Definition of Big Data: A Mapping Study and Discussion. *Journal of Innovation Management*, vol. 4, no. 1, pp. 69-91.

Yritys- ja päättäjäkohderyhmät. [viitattu 29.5.2018]. Saatavissa: <https://www.asiakas-tieto.fi/web/fi/palvelut-yrityksille/tehosta-myyntia-ja-markkinointia/yritys-ja-paattajakohderyhmat.html>

## LIITTEET

### LIITE 1

#### SAATEKIRJE

Hei XX!

Haluaisin haastatella sinua ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötäni varten, koska koen, että sinulla on paljon näkemystä edistyksellisestä prospektoinnista. Tutkin työssäni, miten erilaisia digitaalisia myynti- ja markkinointityökaluja ja -sovelluksia sekä dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa b2b-näkökulmasta. Haastattelu vie aikaa noin tunnin. Haastattelussa kerättävät tiedot ovat täysin luottamuksellisia. Vastaukset käsitellään nimettöminä, eikä aineiston raportoinnista voida tunnistaa vastaajia.

Terveisin,

Laura Vepsäläinen

## LIITE 2

Toimeksiantajan edustajan teemahaastattelun runko

Taustatiedot: Työnkuva ja rooli yrityksessä

1. Prospektoinnissa käytössä olevat tavat

- Kerro yrityshankinta- ja sijoittumispalvelut-tiimin prospektoinnista yleisesti.

Apukysymyksiä:

- Mistä te tällä hetkellä löydätte prospektit?
- Tuleeko henkilöstön sisäisesti tietoa prospekteista?
- Minkälaisia asiakkaita te tavoittelette?
- Onko jotain, mitä haluat vielä kertoa aiheeseen liittyen?

## LIITE 3

Asiantuntijoiden teemahaastattelun runko

Taustatiedot: Työnkuva ja rooli yrityksessä

### 1. Prospektointi

- Kerro b-to-b-toimintaympäristössä tehtävästä prospektoinnista yleisesti.

Apukysymyksiä:

- Kuka tekee prospektointia?
- Mikä prospektoinnissa on tärkeää ja miksi?
- Mikä prospektoinnissa on haastavaa ja miksi?
- Miten prospektointia tulisi tehdä ja miksi?
- Miten gdpr on vaikuttanut prospektointiin?

### 2. Datan hyödyntäminen prospektoinnissa

- Kerro kuinka dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa?

Apukysymyksiä:

- Mitä dataa voidaan hyödyntää prospektoinnissa?
- Miten data auttaa prospektoinnissa?
- Mistä dataa saadaan?

### 3. Työkalut ja sovellukset prospektoinnissa

- Kerro erilaisista työkaluista ja sovelluksista, joita voidaan hyödyntää prospektoinnissa?

Apukysymyksiä:

- Mitä työkaluja markkinoilla on myynnin tekemään prospektointiin?
- Mitä työkaluja markkinoilla on markkinoinnin tekemään prospektointiin?
- Mitä työkalun käyttönotossa tulisi ottaa huomioon?
- Mitä kanavia voidaan hyödyntää prospektien etsimiseen?

### 4. Onko jotain mitä haluat vielä tuoda aiheeseen liittyen esiin?