

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2020

Lassi Jokinen

# MIKROYRITYKSEN B2B- MYYNTIPROSESSI JA ASIAKASSUHTEEN YLLÄPITO

– Case: NC-kolarikorjaus Oy

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous

2020 | 30 sivua

Lassi Jokinen

# MIKROYRITYKSEN B2B-MYYNTIPROSESSI JA ASIAKASSUHTEN YLLÄPITO

- Case: NC-kolarikorjaus Oy

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen B2B-myyntiprosessia sekä asiakassuhteiden hallintaa. Työn tarkoituksena on kartoittaa toimeksiantajani B2B-myyntiprosessin vaiheet ja sisältö haastattelun ja havainnoinnin avulla, ja lopuksi esittää kehitysehdotuksia prosessin tehokkuuden ja toimivuuden parantamiseksi. Työ on tehty mikroyrityksen rajalliset resurssit huomioiden, ja se sisältää konkreettisia kehitysehdotuksia toimeksiantajayrityksen myyntiprosessia ja asiakassuhteiden hallintaa koskien, ja tuloksia voidaan soveltaa muidenkin mikroyritysten käyttöön.

Opinnäytetyö koostuu teoriakehyksestä, joka koostuu B2B-markkinointiin ja asiakassuhteiden hallintaan liittyvästä kirjallisuudesta ja verkkolähteistä, sekä tutkimusosioista, johon on hahmoteltu toimeksiantajayrityksen B2B-myyntiprosessin nykytila sekä kehitysideoiden mukainen uudistettu myyntiprosessikaava.

Tutkimus toteutettiin toimeksiantajayrityksen omistajia haastatteleamalla, sekä kirjoittajan harjoittelujakson aikana havainnoimalla. Haastattelu tehtiin teemahaastatteluna, jolloin vastaajien on mahdollista vastata omin sanoin. Näiden kahden tutkimusmetodin myötä oli mahdollista saada syvempi ymmärrys toimeksiantajani liiketoiminnasta.

Tutkimustulosten ja teoreettisen viitekehyksen avulla oli mahdollista muodostaa kaaviot niin myyntiprosessin nykytilasta kuin esittää kehitysehdotuksia itse myyntiprosessiin, kuin kokonaisvaltaiseen asiakassuhteiden hallintaan. Merkittävin löydös oli asiakastietojärjestelmän puuttuminen, mikä selittää monet yrityksen nykytilan tehokkuusongelmat myyntiprosessissa.

ASIASANAT:

yritysmyynti, asiakassuhteet, myynti, mikroyritys

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business

2020 | 30 pages

Lassi Jokinen

# MICRO COMPANY'S B2B -SALES PROCESS AND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

- Case: NC-kolarikorjaus Oy

The purpose of this thesis is to study the B2B -sales process of the client company by using interviews and observation as research methods, and finally to present development ideas to improve the efficiency and effectiveness of the sales process. The thesis was done taking into account the limited resources of a micro company, and it contains concrete proposals for future action considering company's sales process and customer relationship management. These findings can also be applied in other microcompanies.

The thesis theoretical framework is compiled from literature and online sources related to B2B -marketing and customer relationship management, and of the research section, which outlines the company's current state of the sales process but the renewed process as well. The renewed process model is done based on the presented proposals.

The research was conducted through an interview and observation during writer's trainingperiod. The interview was done as a semi-structured interview. By these two research methods it was possible to get a deeper understanding of the company's business practices.

With the research results and the theoretical framework a process flowchart was created considering the present state but also the renewed flowchart consisting the development ideas. The most significant finding was the fact that the company did not have a customer database, which explains the majority of the current issues in their sales process and customer relationship management.

## KEYWORDS:

business-to-business, customership, sales, micro company

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
1.1 Työn aihe ja tavoitteet	6
1.2 Toimeksiantajayrityksen esittely	6
1.3 Rakenne ja menetelmät	7
<b>2 B2B -MARKKINAT</b>	<b>9</b>
2.1 B2B -markkinoiden ominaisuudet	9
2.2 Markkinointiprosessin vaiheet	10
<b>3 B2B-MYYNTIPROSESSI</b>	<b>11</b>
3.1 Prospektien etsintä ja arviointi	11
3.1.1 Asiakasvalinta ja arvoasetelma	12
3.2 Alkulähestyminen	13
3.3 Myyntiesittely ja -neuvottelu	14
3.4 Kaupan päättäminen	14
3.5 Asiakassuhteen rakentaminen ja ylläpito	15
3.5.1 Asiakassuhteen kehitys	16
3.5.2 Oppiva asiakassuhde	17
3.5.3 Asiakastietojärjestelmä	18
3.6 Uusiasiakashankinnan arviointi	19
<b>4 NC-KOLARIKORJAUS OY:N MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN</b>	<b>20</b>
4.1 Menetelmät	20
4.2 Tutkimusongelma	21
4.3 B2B-myyntiprosessin nykytila ja kehitysideat	21
4.3.1 Prospektien etsintä ja arviointi	22
4.3.2 Ensivaikutelma ja myyntiesittely	24
4.3.3 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely	25
4.3.4 Kaupan päättäminen	26
4.3.5 Asiakassuhteen rakentaminen ja ylläpito	26
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET</b>	<b>29</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>30</b>

## KUVAT

Kuva 1 B2B-myyntiprosessin vaiheet (Ojasalo&Ojasalo 2010,54).	11
Kuva 2 Yrityksen arvoasetelma (Pöllänen 2003, 65)	13
Kuva 3 B2B-asiakassuhteen vaiheet ja yhteistyön laajuus (Ojasalo&Ojasalo 2010, 139).	16
Kuva 4 NC-kolarikorjaus Oy:n B2B-myyntiprosessin nykytila.	22
Kuva 5 NC-kolarikorjaus Oy:n uudistettu B2B-myyntiprosessi.	27
Kuva 6 Kehitysehdotukset.	28

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn aihe ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön aihe on mikroyrityksen asiakashankinta ja asiakassuhteiden hallinta. Teen opinnäytetyöni toimeksiantona turkulaiselle autonmaalaus- ja kolarikorjausyritykselle, jonka tämänhetkiset asiakkaat ovat pääosin suuria yrityksiä. Yrityksen tavoitteena on jatkossakin saada tämänkaltaisia yritysasiakkuuksia. Tästä syystä rajaan asiakashankinnan ja -suhteiden tarkastelun vain B2B-asiakkaisiin tavanomaisten kuluttaja-asiakkaiden sijaan. B2B -asiakassuhteet ovat mikroyrityksille useimmiten hyvin arvokkaita sekä taloudellisesti merkittäviä. B2B -asiakashankinnalla pyritään pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, joiden ansiosta mikroyrittäjän on mahdollista saada säännöllistä kassavirtaa ja näin sen on mahdollista jatkaa toimintaansa. Tästä syystä opinnäytetyössäni käsittelen myös asiakassuhteiden hallintaa.

Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on myös kasvattaa toimintaansa. Kasvun edellytyksiä ovat juurikin asiakassuhteiden solmiminen ja ylläpito. Työni päätavoitteena onkin tukea toimeksiantajani kasvumahdollisuuksia löytämällä sen toiminnalle sopivia ratkaisuja ja keinoja toimivaan myyntiprosessiin ja asiakassuhteiden hallintaan.

Tarjoan opinnäytetyölläni lukijalleni käsityksen siitä, millaista mikroyrityksen B2B -asiakashankinta on käyttämällä toimeksiantajani käytännön esimerkkinä. Toimeksiantajalleni tarjoan hyödyllistä tietoa ja työkaluja B2B -markkinointiin.

## 1.2 Toimeksiantajayrityksen esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on turkulainen mikroyritys, NC-kolarikorjaus Oy. Sen palveluihin kuuluu autonmaalaus ja kolarikorjaus. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä kaksi henkilöä, ja sen liikevaihto vuonna 2019 kesäkuusta-joulukuuhun oli 118 tuhatta euroa. Mikroyrityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka palveluksessa työskentelee alle 10 työntekijää, ja jonka vuosiliikevaihto tilastovuodesta 2003 alkaen on alle kaksi miljoonaa euroa, tai taseen loppusumma on enintään kaksi miljoonaa euroa ja joka täyttää riippumattomuuden perusteen: *“Riippumattomia yrityksiä ovat ne yritykset, joiden pääomasta*

*tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa tilanteen mukaan joko PK-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää.” (Tilastokeskus.)*

Vuonna 2018 mikroyrityksiä oli Suomessa 340485 kappaletta, eli 94,3% kaikista Suomen yrityksistä. Näiden mikroyritysten liikevaihto yhteensä vuonna 2018 oli n. 72,6 miljardia, eli noin 16,6% koko Suomen kaikkien yritysten liikevaihdosta yhteensä (Tilastokeskus). Tämän lisäksi mikroyritykset työllistivät vuonna 2018 323 686 henkilöä, eli 22,4% kaikista suomalaisissa yrityksissä työskentelevistä henkilöistä. Tämä tarkoittaa sitä, että mikroyritykset työllistävät toiseksi eniten henkilöitä kaikista yrityskokoluokista Suomessa. (Yrittäjät.fi.) Yritys on perustettu maaliskuussa 2019, mutta sillä on jo kokoluokaltaan merkittäviä sopimusasiakkaita. Valtaosa yrityksen asiakkaista koostuukin suurista sopimusasiakkaista yksityisasiakkaiden sijaan. Yrityksen tavoitteena on kasvattaa toimintaansa, ja B2B -asiakashankinta on siinä avainasemassa. Yrityksen ollessa mikroyritys, ja sen koko toiminnan pyöriessä vain kahden henkilön voimin, on työssäni otettava huomioon myös yritykset käytössä olevat suhteellisen pienet resurssit esimerkiksi markkinoinnin toteuttamiseen.

NC-kolarikorjaus Oy on hiljattain muuttanut uusiin toimitiloihin Turun Orikedolle. Halliin mahtuu samanaikaisesti työstettäväksi jopa seitsemän autoa. Se on investoinut uusiin laitteisiin, kuten maalausuniin, pohjamaalausammioon, maalinsekoitushuoneeseen sekä maalilinjastoon. Sillä on siis kapasiteettia kasvattaa toimintaansa uusilla asiakkailla. Kapasiteettia on mahdollista myös kasvattaa edelleen vuokraamalla myös viereisiä halleja. Yritys harkitsee myös työntekijöiden palkkaamista, jos tilauskanta ja siten myös työn määrä kasvaa ja muuttuu säännöllisemmäksi.

### 1.3 Rakenne ja menetelmät

Opinnäytetyöni ensimmäinen osuus koostuu B2B -myynnin ja asiakassuhteen huolehtimiseen liittyvästä teoriasta, jonka kokoan alan kirjallisuus- ja verkkolähteistä. Lähteenä käytän muunmuassa alan toimijoiden verkkosivuja sekä aiheeseen liittyviä oppikirjoja.

Käytän opinnäytetyössäni kvalitatiivista tutkimustapaa, eli toimaksiantajani haastatteluja, ja työn toisessa osuudessa käsittelenkin tätä keräämääni laadullista aineistoa. Seuraan toimeksiantajani liiketoimintaa työharjoittelujaksoni aikana, ja pyrin saamaan

syvällisemmän ymmärryksen alasta havainnoimalla. Haastattelen toimeksiantajayrityksen kahta omistajaa ja selvitän muun muassa miten nykyiset ja vanhat asiakkaat on hankittu, millainen myyntiprosessi heillä on ja millainen on yrityksen tavoiteasiakas. Lopuksi sovellan hankkimaani teoretietoa ja käytännön ymmärrystä kehittääkseni toimeksiantajalleni toimivan myyntiprosessin rungon, jota hyödyntämällä se voi hankkia ja ylläpitää B2B-asiakassuhteita.



## 2 B2B -MARKKINAT

B2B -käsite tulee englanninkielisestä termistä business-to-business. Sillä viitataan yritykseen tai myyntihenkilöön, joka myy tuotteita pääosin yrityksille kuluttajien sijaan. (Market Business News.) B2B -palvelut ovat palveluita, joissa asiakas on yritys tai muu organisaatio (Ojasalo&Ojasalo 2010, 19).

Jotta B2B -markkinointia voidaan ymmärtää kokonaisvaltaisesti, on tärkeää ymmärtää B2B-markkinoita, sekä markkinointi- ja myyntiprosessia. B2B -asiakashankintaan on erilaisia keinoja. On tärkeää myös muistaa, että asiakashankinnan tulee olla systemaattista ja jatkuvaa, jotta vältetään tilausmäärän liialliselta vaihtuvuudelta ja siten kapasiteettiongelmilta. Uusiasiakashankintaa ei pidä aloittaa vasta silloin, kun kysyntä on notkahtanut. (Luoma, actional.fi)

### 2.1 B2B -markkinoiden ominaisuudet

B2B -markkinoille on tyypillistä, että markkinoilla on suhteellisen harvoja ostajia, sekä harvoja keskenään kilpailevia myyjiä. Tuotteet ja palvelut räätälöidään jokaista asiakasta varten tämän tarpeiden ja toiveiden mukaisiksi, ja niiden toimitus ja saatavuus ovat erittäin tärkeitä. Toisin kuin kuluttajamarkkinoinnissa, B2B-markkinoinnissa voivat korostua myös myyjän ja ostajan väliset henkilösuhteet, ja yhteydenpito tapahtuu usein henkilökohtaisemmalla tasolla. Henkilökohtaisuus näkyy myös myyntityössä; Markkinointiviestintä ei tyypillisesti perustu mainontaan, vaan henkilökohtaiseen myyntityöhön. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 25.)

B2B -markkinoilla toimivalle yritykselle on tyypillistä, että sen palveluihin kohdistuva kysyntä on johdettua kysyntää. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 25) Tällä tarkoitetaan sitä, että tuotannon tekijän, esimerkiksi yrityksen tarjoamien palvelujen, kysyntä johtuu lopputuotteen, eli asiakasyrityksen tuotteiden kysynnästä. Työni toimeksiantajayritykseen kohdistuva kysyntä siis riippuu siitä, kuinka paljon sen yritysasiakkailta, esimerkiksi autoliikkeellä, on maalauksen tai kolarikorjauksen tarpeessa olevia autoja. Tämän vuoksi kysyntä B2B-markkinoilla kysyntä on tyypillisesti voimakkaasti vaihtelevaa, ja toiminnalle on tyypillistä erilaiset kapasiteettipaineet (Ojasalo&Ojasalo 2010, 25).

## 2.2 Markkinointiprosessin vaiheet

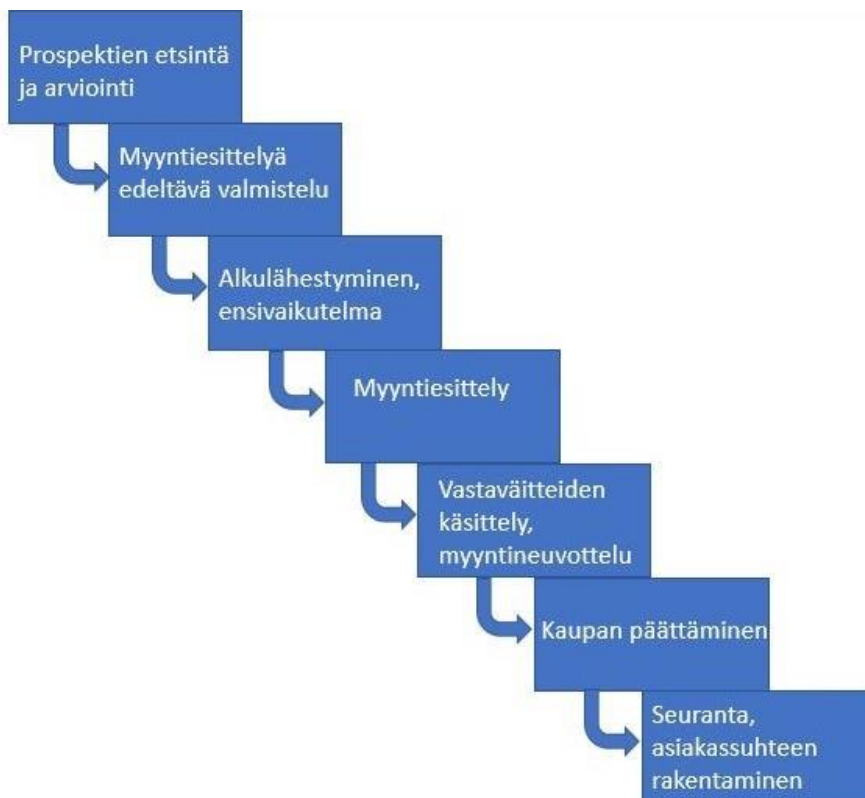
Grönroosin mukaan B2B -markkinointi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: Alkuvaiheeseen, hankintaprosessiin ja kulutusprosessiin. Ensimmäisessä vaiheessa palveluja myyvä yritys haluaa herättää kiinnostusta potentiaalisissa asiakkaissa. Se haluaa tulla tunnistetuksi yrityksenä, joka tuottaa asiakkaan tarvitsemia palveluja. Tässä kohtaa on myös tärkeää, tunnistetuksi tulemisen lisäksi, että yritys pystyy luomaan houkuttelevan imagon tai brändin. Alkuvaiheessa markkinoinnin välineenä voivatkin toimia perinteiset kuluttajamarkkinoilla tutut keinot, kuten mainonta ja muu massamarkkinointi. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 33-34.)

Toisessa vaiheessa, hankintaprosessissa, ensimmäisessä vaiheessa herätetty kiinnostus pyritään muuttamaan toteutuneiksi tilauksiksi. Tässä vaiheessa korostuu massamarkkinoinnin sijaan henkilökohtainen myyntityö. Tässä vaiheessa potentiaalinen asiakas on siis henkilökohtaisessa kontaktissa yrityksen kanssa, sekä mahdollisesti myös yrityksen fyysisten puitteiden, henkilöstön ja laitteiden kanssa. Nämä kaikki tekijät voivat vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen, joten on tärkeää pitää huolta ulkomuotoon liittyvistä seikoista, jotta hyvä vaikutelma syntyy ja myynti voi toteutua. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 33-34)

Kolmannessa vaiheessa, eli kulutusprosessissa, yrityksen aiemmissa vaiheissa antamat lupaukset täytetään. Tässä vaiheessa myös pyritään varmistamaan uudelleenmyynti ja kehittämään asiakassuhdetta ja imagoa. Palveluprosessin lopputulos, onnistuminen tai epäonnistuminen, on tärkeässä asemassa pitkäaikaisen asiakassuhteen syntymiselle. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 33-34)

### 3 B2B-MYYNTIPROSESSI

B2B-myyntiprosessia voidaan kuvata vaiheittain etenevällä mallilla. Myyntiprosessin tärkeä osa on henkilökohtainen myyntityö, etenkin koska B2B-markkinoinnissa korostuu henkilösuhteet ostajan ja myyjän välillä. Myyntiprosessin yleiset seitsemän vaihetta ovat prospektien etsintä ja arviointi, myyntiesittelyä edeltävä valmistelu, alkulähestyminen, myyntiesittely, myyntineuvottelu, kaupan päättäminen, sekä seuranta.(Ojasalo&Ojasalo 2010, 53-59)



Kuva 1 B2B-myyntiprosessin vaiheet (Ojasalo&Ojasalo 2010,54).

#### 3.1 Prospektien etsintä ja arviointi

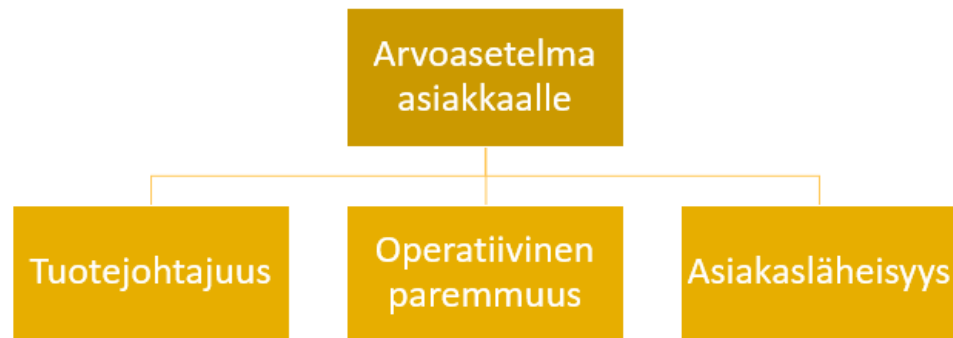
Ensimmäisessä vaiheessa etsitään prospekteja eli potentiaalisia ostajia. Prospektoinnilla tarkoitetaan yrityksen myynnin ulospäin suuntautuvaa myyntimahdollisuuksien etsintää. Jotta yritys voi prospektoida, sillä tulee olla kohderyhmä, josta prospekteja etsiä. Prospektointi voi tapahtua puhelimitse ”kylmäsoitoilla”, sähköpostitse, tai sosiaalisessa mediassa, esimerkiksi LinkedInissä. (Luoma, actional.fi) Nämä yhteydenotot on

suunniteltava hyvin, sillä hyvien keinojen löytyessä myyntiprosessia voidaan käyttää uudelleen. (Luoma, actional.fi.) Yhteydenotoissa voidaan käyttää myös konsultointiyriyksen kontaktointipalvelua, jolla tarkoitetaan telemarkkinointia, tai jonka kautta yritys voi saada pohjustettuja neuvottelutapaamisia potentiaalisten asiakkaiden kanssa. (Seita Consulting.) Prospekteja etsiessä apuna voi myös käyttää erilaisia tietolähteitä, kuten internetiä, toimialan yritysluetteloita tai omia kontakteja, kuten yrityksen työntekijöitä, kumppaneita ja asiakkaita. Päämääränä on löytää ne prospektit, joiden ostotodennäköisyys on suurin (Ojasalo&Ojasalo 2010, 55). Prospektointia voi tapahtua myös messuilla, jotka usein kokoavat paljon alan ammattilaisia yhteen paikkaan. Messuilla ja tapahtumissa usein kyse on enemmänkin verkostoitumisesta kuin varsinaisesta myynnistä, ja messut ovat usein kalliita suhteessa niiden tarjoamaan potentiaaliin (Novavara 4.5.2019), joten etenkin mikroyritykselle tämä kanava ei välttämättä sovellu.

Prospektien etsinnän vaihe on usein raskas sillä usein myyjän yhteydenotot tavoittavat muitakin kuin mahdollisia asiakkaita ja tulevat torjutuksi. Kaikki prospektitkaan eivät välttämättä ole yritykselle sopivia asiakkaita, ja prospektien arviointi ja priorisointi ovat olennaisessa osassa. Yrityksen tulee arvioida mahdollisen kaupan kannattavuutta, oston todennäköisyyttä, sekä myyntivaivan määrää kaupan toteutumiseksi. Yrityksen tuleekin ottaa selville mahdollisimman paljon prospekteistaan, kuten sen liiketoimintaprosesseista, kilpailijoista, nykyisistä toimittajista, sekä esimerkiksi luottokelpoisuudesta. Tämän tiedonhankinnan perusteella voidaan valmistella mahdollisimman tehokas myyntiesittely, mikä on myyntiprosessin toinen vaihe. Myyntiesittelyn valmistelussa on pohdittava, kenelle asiakkaan ostoprosessiin vaikuttaville henkilöille esittely pidetään, ja miten se pidetään. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 55-56)

### 3.1.1 Asiakasvalinta ja arvoasetelma

Yrityksen on tehtävä valinta, millaisien asiakkaiden kanssa se haluaa rakentaa molempia osapuolia hyödyttävän suhteen. Valinta kumpuaa sen strategiasta ja ydinosaamisesta. Myös yrityksen valitsema arvoasetelma vaikuttaa siihen, minkälaisia asiakkaita se vetää puoleensa. Arvoasetelmilla tarkoitetaan tietynlaisia positiointi- tai differointistrategioita, joilla yritys pyrkii erottamaan itsensä kilpailijoista tai asettamaan itsensä tiettyyn mieli-kuva-asemaan. (Pöllänen 2003, 64-68).



Kuva 2 Yrityksen arvoasetelma (Pöllänen 2003, 65)

Erilaisia arvoasetelmia on kolmenlaisia: Tuotejohtajuus, operatiivinen paremmuus tai asiakasläheisyys. Tuotejohtajuudessa yritys pyrkii tarjoamaan alansa huipputuotteita ja kilpailee tuotteensa tai palvelunsa yliveraisuudella. Operatiivisessa paremmuudessa yritys keskittyy kustannustehokkuuteen, laatuun sekä palveluun. Asiakasläheisyyden asettelmassa tärkeää on joustavuus ja tuotteen tai palvelun räätälöitävyys asiakkaan tarpeisiin sekä pitkät asiakassuhteet. Vaikka yritys valitsee vain yhden arvoasetelman, se ei tarkoita muiden asetelmien unohtamista, vaan kaikkien alueiden on kuitenkin yllettävä alan yleiselle tasolle. Kyse on siitä, millä alueella yritys pyrkii ylittämään yleisen tason. (Pöllänen 2003, 64-68)

Arvoasetelman valittuaan yrityksen on mahdollista kuvata tavoiteasiakkaansa, ja asiakasvalintaprosessi voi alkaa. Asiakasvalinta voidaan toteuttaa esimerkiksi suunnittelemalla markkinointiviestintää, hinnoittelemalla tuotteet tai palvelut ja rakentamalla tuote- ja palvelutarjonnan tavalla, joka houkuttelee tavoiteasiakasprofiiliin omaavia prospekteja. (Pöllänen 2003, 64-68)

### 3.2 Alkulähestyminen

Kolmannessa vaiheessa, alkulähestymisessä, luodaan ensivaikutelma myyntiesittelyn alussa. Kyseessä on kriittinen vaihe, sillä ensimmäisten myyntiesittelyn minuuttien

aikana prospektille muodostuu mielikuva myyntihenkilöstä sekä myyvistä yrityksistä, joka on haastavaa muuttaa myöhemmin. On tärkeää ymmärtää, että prospektilla on vaimomainen pelko ajanhukkaan, rahanmenoon ja jopa mahdolliseen myyjän epärehellisyteen. Ensivaikutelmaan vaikuttavat monet hyvin yksinkertaisetkin tekijät, kuten myyntihenkilön vaatetus, siisteys sekä sanavalinnat ja eleet. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 56)

Hyvän ensivaikutelman luomisessa kannattaa kiinnittää huomiota omaan asenteeseensa ja keskittyä siihen, että asiakkaaseen muodostuu yhteys ensimmäisten 90 sekunnin aikana hymyilyn, silmiin katsomisen ja avoimen kehonkielen kautta. Hyvän ensivaikutelman lähtökohta on iloinen ja avoin asenne ja hyödyttömiä asenteita, kuten kärsimättömyyttä, vihaisuutta sekä epäkohteliaisuutta kannattaa välttää. (Kauppalehti 26.10.2012.)

### 3.3 Myyntiesittely ja -neuvottelu

Neljännessä vaiheessa, eli myyntiesittelyssä, myyjä pyrkii muuttamaan prospektin asiakkaaksi. Tärkeää on korostaa, millä tavoin myyjän tarjoama palvelu on parempaa kilpaileviin palveluihin verrattuna. Myyntiesittelyssä tavoitteena ei ole niinkään esitellä myytävän tuotteen tai palvelun fyysisiä ominaisuuksia yksityiskohtaisesti, vaan tarkoitus on selventää asiakkaalle koituva hyöty. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 57.)

Seuraavaksi myyjä kohtaa prospektin vastaväitteitä, ja varsinainen myyntineuvottelu alkaa. Kyseessä on viides vaihe, jolloin myyjä pyrkii kumoamaan nämä vastaväitteet. Jos asiakas esittää vastaväitteitä, ne ovat usein osoitus hänen kiinnostuksestaan, ja kaupan syntyminen on todennäköisempää.(Ojasalo&Ojasalo 2010, 57.) Myyjän ei kannata tarttua heti vastatarjouksiin, vaan argumentointia palvelun hyötyjen puolesta kannattaa jatkaa, jotta ostaja saadaan vakuutettua palvelun hinnoittelun perusteista. Jos ostaja on neuvotteluasemaltaan vahvempi kuin myyjä, kannattaa myyjän jättää hinnoista kertominen vasta myyntiesittelyn loppuun, jotta sillä on koko myyntiesittely aikaa perustella asettamansa hinta esittelemällä palvelusta asiakkaalle koituva hyöty. (Kordan 2011, 30-32.)

### 3.4 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen, kuudes vaihe, on tilanne, johon kaikki edelliset vaiheet ovat luoneet pohjaa. Kaupan päättämisellä tarkoitetaan myynnin varmistamista. Kaupan

päättämiseen pyrkiessään ei kannata käyttää erityisiä myyntikikkoja, manipulaatiota tai harhautusta, sillä ostajat ovat useimmiten koulutettuja ammattilaisia, jotka näkevät tällaisten yritysten läpi. Lisäksi pitkäaikaisen asiakassuhteen muodostumisen kannalta on tärkeää, että kauppa on päätetty aidossa yhteisymmärryksessä ja se todellakin hyödyttää kumpaakin osapuolta. Kaupan päättäminen ei kuitenkaan vielä ole myyntiprosessin loppu, vaan myyjän tulee huolehtia asiakaslupauksen täyttymisestä sekä huolehtia asiakassuhteesta. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 57-58)

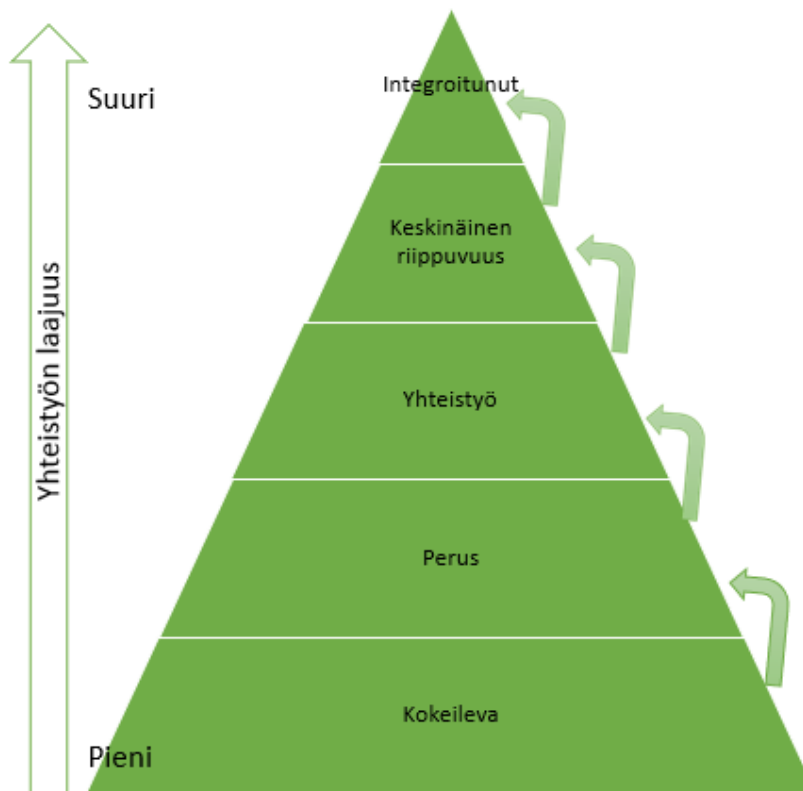
### 3.5 Asiakassuhteen rakentaminen ja ylläpito

Asiakassuhteen kesto nostaa asiakkuuden arvoa. Tämä johtuu ensinnäkin siitä, että asiakkaan tutustuttua yritykseen se on entistä taipuvaisempi uusiin ostoihin. Toiseksi pitkäaikainen asiakas aiheuttaa yritykselle vähemmän kustannuksia. Uusien asiakkaiden hankinta aiheuttaa merkittävästi kustannuksia, ja lisäksi tutulle asiakkaalle voidaan tarjota tuotteita ja palveluita entistä tehokkaammin. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakas ja myyjä oppivat toisiltaan: Asiakas oppii ostamaan ja käyttämään myyjän tuotteita tehokkaammin, ja toisaalta myyjä tuntee asiakkaansa tarpeet ja vaatimustason, ja voi vastata asiakkaan toiveisiin tarkemmin ja tehokkaammin. Kolmas syy pitkien asiakassuhteiden arvokkuuteen on se, että tällainen asiakas yleensä suostuu maksamaan palvelusta tai tuotteesta korkeamman hinnan. Aikaisempiin ostoihinsa tyytyväinen asiakas painottaa yleensä harvemmin hintaa valintaperusteena. Neljänneksi pitkäaikainen asiakas toimii yleensä aktiivisena suosittelijana, ja voi tällä tavoin jopa hankkia yritykselle uusia asiakkuuksia. Suosittelijana toimiminen siis kasvattaa asiakkaan referenssiarvoa. (Pöllänen 2003, 86-88.)

Pitkät asiakassuhteet myös lisäävät koko liiketoiminnan ennustettavuutta ja pienentävät riskiä. Se voi saada näiltä asiakkailta myös tärkeää tietoa markkinoista, kuten potentiaalisista asiakkaista tai kilpailijoista, sekä verkostoitumishyötyjä, etenkin jos myyvä yritys on kooltaan vielä pieni. Näin se voi suuremman asiakasyrityksen kautta saada yhteyksiä muihin suuriin toimijoihin. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 126-130.) Pienille yrityksille pitkäaikaisen ja kannattavien yritysasiakassuhteiden löytäminen ja ylläpito ovat tärkeitä, sillä ne ovat usein taloudellisesti merkittäviä ja toimivat yrityksen liiketoiminnan tukipilareina.

### 3.5.1 Asiakassuhteen kehitys

Asiakassuhteen eri vaiheissa tarvitaan erilaisia johtamismenetelmiä. B2B-asiakassuhteiden sitoutuneisuutta kuvaavaan vaiheittaiseen malliin kuuluu kuusi vaihetta: kokeileva vaihe, perusvaihe, yhteistyövaihe, keskinäisen riippuvuuden vaihe, integroitunut vaihe, sekä suhteen purkamisen. Asiakassuhde ei välttämättä käy kaikkia vaiheita, ja suhde voi myös loppua missä tahansa vaiheessa. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 138.)



Kuva 3 B2B-asiakassuhteen vaiheet ja yhteistyön laajuus (Ojasalo&Ojasalo 2010, 139).

Ensimmäisessä vaiheessa, eli kokeilevassa vaiheessa, myyjän imago ja kärsivällisyys ovat tärkeässä asemassa, sillä tässä vaiheessa molemmat osapuolet tarkastelevat toistensa toimintoja hyvin tarkasti. Myyjän on aktiivisesti viestittävä yhteistyön tärkeydestä. Toisessa vaiheessa, eli perusvaiheessa, hinta on todennäköisesti tärkein yhteistyöhön johtava tekijä, sillä asiakas voi vielä tehdä ostoja myös kilpailijoilta. Myyvä yritys ei vielä tässä asiakassuhteen vaiheessa tee merkittäviä asiakaskohtaisia mukautuksia tuotte-



siinsa tai palveluihinsa, sillä ostaminen on vielä rajoittunut vain yksittäisiin ostokertoihin. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 139-140)

Yhteistyövaiheessa, eli sitoutuneisuuden kolmannessa vaiheessa luottamus kasvaa ja myyvistä yrityksistä alkaa tulla asiakkaan suosima. Tässäkin vaiheessa asiakassuhde on vielä ostajan puolesta helppo lopettaa, sillä se yhä voi käyttää muitakin toimittajia. Neljännessä vaiheessa kuitenkin, eli keskinäisen riippuvuuden vaiheessa, molemmat osapuolet ovat jo vakuuttuneita yhteistyön tärkeydestä, ja myyjästä voi tulla jopa asiakkaan ainoa toimittaja. Osapuolet tekevät yhdessä strategista suunnittelua, joten suhteen lopettaminen on tässä vaiheessa vaikeaa. Osapuolten välillä vallitsee yhteisymmärrys. Integroituneessa vaiheessa, eli vahvimmassa sitoutuneisuuden vaiheessa, osapuolet ovat voimakkaasti riippuvaisia toisistaan ja ne täydentävät toisiaan. Kommunikaatio on avointa ja luottamuksellista ja hyväksikäytön pelko on hyvin vähäistä. Myyvän osapuolen on tästä huolimatta ansaittava paikkansa olemalla kilpailukykyinen ja innovoiva. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 140-142.)

Kuudes vaihe eli suhteen purkaminen tai loppuminen voi tapahtua missä tahansa vaiheessa. Loppumisen syy voi vaihdella riippuen missä vaiheessa se tapahtuu, esimerkiksi laatuongelmat tai toimiminen vastoin sovittua toimintamallia. Suhteen loppumista voi edeltää hiipumisen tai kuihtumisen vaihe, tällöin suhteen loppuminen on lopullista. Suhde voi loppua myös nopeasti ilman hiipumisen vaihetta, ja tällöin suhteen loppuminen ei välttämättä ole lopullista. (Ojasalo&Ojasalo 2010, 142-143.)

Eri vaiheissa olevat asiakassuhteet vaativat erilaista dialogia. On tärkeää luoda jokaiselle asiakassuhteen vaiheelle selkeät dialogia ohjaavat tavoitteet ja toimintaohjeet, jotta asiakkuuksista voidaan kerätä ja käyttää kehittämisen kannalta oleellista tietoa. Esimerkiksi asiakassuhteen loppumisen vaiheessa yrityksen tulisi pyrkiä selvittämään asiakasmenetyksen syyt ja mahdollisuudet uudelleenaktivoida asiakassuhde, tai integroituneessa vaiheessa olevan kanta-asiakkaan kohdalla jatkuvasti varmistaa asiakkaan tyytyväisyys ja selvittää sen suositteluaktiivisuus. (Pöllänen 2003, 110-114.)

### 3.5.2 Oppiva asiakassuhde

Oppivassa asiakassuhteessa myyjä ja ostaja oppivat toisiltaan asiakassuhteen edetessä. Myyjä muokkaa tarjontansa ja prosessinsa asiakkaan toiveita ja tarpeita vastaaviksi asiakkaan kertomalla ja ostokäyttäytymisellään viestimällä tavalla. Oppiva asiakassuh-

de muodostuu kysymällä aina kun mahdollista, mitä asiakas haluaa, tarkentamalla asiakasprofiilia saadun tiedon perusteella, viestimällä nämä asiakasprofiilin tiedot koko organisaation käyttöön, yksilöllistämällä tarjonnan asiakasprofiilin mukaiseksi ja analysoimalla tuloksia ja kysymällä yhä lisää. Mahdollisimman moni asiakas kannattaa nähdä oppimismahdollisuutena. Oppiva asiakassuhde on olennainen osa asiakasuskollisuutta vahvistettaessa. (Pöllänen 2003, 106-110.)

Oppivan asiakassuhteen kulmakivi on toimiva dialogi, jota voidaan nimittää asiakasdialogiksi. Asiakasdialogi auttaa yritystä esimerkiksi tunnistamaan asiakassuhteen eri vaiheet, saamaan kehitys ideoita ja lisämyynti-ideoita, sekä luomaan asiakkaalle tunteen tasapuolisesta, molempia hyödyttävästä kumppanuudesta. Asiakasdialogiin liittyy vahvasti myös asiakkaan tyytyväisyyden jatkuva seuranta, sekä asiakkaan kannustaminen palautteen antamiseen. Palautteen saaminen mahdollistaa epäkohtien korjaamisen, jotta asiakassuhde ei purkaudu. Esimerkiksi reklamaatioiden taitava käsittely estää sen, että asiakas ei levitä negatiivista sanomaa yrityksestä. Asiakkaan sitouttaminen dialogiin ei ole hankalaa, jos yritys pystyy osoittamaan olevansa aidosti kiinnostunut asiakkaan tyytyväisyydestä, ja asiakkaan motivaatio dialogia kohtaan loppuukin pian, jos yritys ei ota saamaansa informaatiota tosissaan ja käytä sitä toimintojensa parantamiseen. Asiakasdialogin helppous ja miellyttävävyys, sekä tunne molemminpuolisesta vuorovaikutuksesta vahvistavat asiakkaan sitoutumista dialogiin. (Pöllänen 2003, 110-119)

### 3.5.3 Asiakastietojärjestelmä

Asiakastietojärjestelmä mahdollistaa asiakassuhteiden hallinnan. Yksinkertaisen, ajankohtaisen ja oikeanlaisen näkemyksen luominen asiakkaasta tai prospektista on pohja kaikelle asiakassuhteiden hallinnalle, ja se ohjaa yritystä tekemään päätöksiä ja toimimaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakastietojärjestelmän tavoitteena ei olekaan varsinaisesti uusien asiakkaiden saaminen ja asiakassuhteiden ylläpito, vaan enemmänkin asiakassuhteen kehittäminen tasolta seuraavalle. Järjestelmän käyttöä voidaan kuitenkin monilla tehokkuushyödyillä esimerkiksi prospektoinnissa, myynnissä ja uusasiakashankinnassa (Galka&Baran 2016, 131-132; 11-12.)

Kattavan asiakastietojärjestelmän pitäisi sisältää ainakin asiakastietokannan, analyytikatyökaluja sekä asiakkaiden ja markkinointiviestinnän analysointia varten, sekä

sellaisia käyttöliittymiä, että tietokantaa on mahdollista ylläpitää ja päivittää ajan tasalle. (Galka&Baran 2016, 4-6).

### 3.6 Uusasiakashankinnan arviointi

Uusasiakashankinnan mittareita ovat esimerkiksi uusien asiakkaiden lukumäärä, avainkilpailijoilta houkuteltujen asiakkaiden määrä, uusasiakashankinnan kustannukset per asiakas sekä hävittyjen tarjousten määrä. Useimmiten kuitenkin asiakkaiden määrän sijaan niiden laatu on tärkeämpää. Esimerkiksi mittaamalla uusien asiakkaiden määrää suhteessa tavoitettuihin mahdollisiin asiakasyrityksiin kertoo enemmänkin markkinoinnin kohdistamiseen liittyvistä ongelmista tai onnistumisista, mutta uusien asiakkaiden uskollisuuden ja kannattavuuden arviointi ovat tärkeitä mittareita uusasiakashankinnan tuloksien kannalta. Uusasiakashankintaan liittyvien mittarien tulisikin olla monipuolisia, jotta niistä voidaan saada monenlaista hyödyllistä tietoa laatua, määrää sekä kustannuksia koskien. Hyviä mittareita ovat esimerkiksi asiakasuskollisuus, asiakastyytyväisyys sekä asiakaskannattavuus (Pöllänen 2003, 172-180.)

Kaikki mittarit ovat kuvauksia yrityksen toiminnasta, ja sinällään arvottomia, jos niitä ei käytetä yrityksen toiminnan kehittämiseen. Pelkkä ajantasaisen mittariston luominen ei edistä yrityksen toimintaa, vaan niistä johdetut kehitysehdotukset, tavoitteet sekä niistä oppiminen. (Pöllänen 2003, 182-183.)

## 4 NC-KOLARIKORJAUS OY:N MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Tutkimus on luonteeltaan tapaustutkimus, jonka menetelminä käytetään havainnointia ja teemahaastattelua. Tapaustutkimuksella pyritään tutkimaan vain yhtä tai muutamaa kohdetta, ja valitusta kohteesta pyritään tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa. Tutkimus on laadullinen tutkimus, ja sen arviointiperusteet ovat hieman erilaiset kvantitatiiviseen tutkimukseen verrattuna. (peda.net)

Laadullisessa tutkimuksessa arvioidaan tutkimuksen vastaavuutta tai uskottavuutta, eli sitä, vastaako tutkimustulos todellisuutta. Toiseksi sitä pitää arvioida sovellettavuuden suhteen, eli voidaanko tutkimustuloksia soveltaa muihin tutkimuskohteisiin. Kolmanneksi tulee arvioida tutkimuksen pysyvyyttä, eli onko aineiston tulkinta ja johtopäätösten muodostaminen johdonmukaista, ja onko tutkimus toteutettu tarkoituksenmukaisin menetelmin. Viimeiseksi on arvioitava tutkimuksen vahvistettavuus, eli voidaanko tutkimus toistaa uudelleen samoin menetelmin, ja ovatko uudet tutkimukset linjassa vanhojen tutkimusten kanssa.(peda.net).

### 4.1 Menetelmät

Käytän tutkimusmenetelmänä haastattelua, sillä se on hyvin joustava menetelmä. Se luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa. Toinen tutkimusmetodini on havainnointi, ja esimerkiksi Brannenin (1992) mukaan erityisesti kenttätutkimukset, joissa ei yhdistellä esimerkiksi havainnoinnin ja haastattelun tuloksia, nähdään kapeina ja heikkoina tutkimuksina. Haastattelu on tarkemmin teemahaastattelu, joka on puolistrukturoitu haastattelu. Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan tällä tarkoitetaan sitä, että kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, vaan haastateltavat voivat vastata omin sanoin. Puolistrukturoiduille menetelmille onkin siis ominaista, että jotkin haastattelun elementit ovat lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. (Hirsjärvi&Hurme, 2008, 34-48.)

Haastattelin NC-kolarikorjaamo Oy:n kahta omistajaa ja havainnoin yrityksen toimintaa ammatillisessa harjoittelussani saadakseni selville sen myyntiprosessin vaiheista ja

näiden vaiheiden yksityiskohtaisemmasta sisällöstä. Haastattelut tapahtuivat yrityksen tiloissa Turussa, molempien omistajien läsnäollessa yhtäaikaaisesti.

#### 4.2 Tutkimusongelma

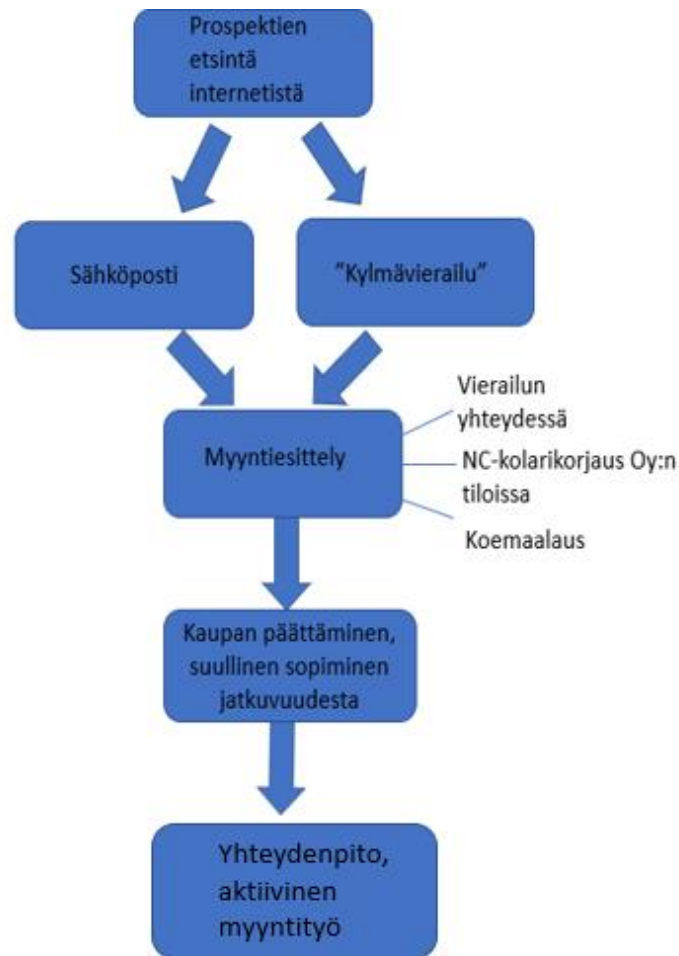
Tutkimuksellani selvitän NC-kolarikorjaus Oy:n myyntiprosessin vaiheiden ja sisällön nykytilan, sekä haastattelun ja havainnoinnin avulla on mahdollista hahmottaa myyntiprosessi kokonaisuudessaan ja tehdä mikroyritykselle sopivia kehitysehdotuksia ja -toimenpiteitä. Tutkimuskysymyksiksi muodostui ”Millainen yrityksen B2B -myyntiprosessi on tällä hetkellä?” sekä ”Miten tätä prosessia voitaisiin kehittää mikroyrityksen resurssit huomioiden?”.

Haastattelu on rakennettu niin, että saan käsityksen tämänhetkisen myyntiprosessin jokaisesta vaiheesta. Käytännössä haastateltavat siis kuvasivat prosessin aivan alusta jälkimarkkinointiin asti omin sanoin.

#### 4.3 B2B-myyntiprosessin nykytila ja kehitysideat

Yrityksen myyntiprosessin keskiössä on henkilökohtainen myyntityö. Yrityksellä ei ole erillistä myyntihenkilöstöä, ja myynnistä vastaavatkin mikroyrityksen kaksi omistajaa. Markkinointikeinot ovat yrityksen koosta, iästä ja resursseista johtuen siis hyvin alkeellisia ja vielä muotoutumassa. Yrityksen omistajat ovat kuitenkin motivoituneita kehittämään markkinointiaan kasvutavoitteidensa saavuttamiseksi.

Nykyinen myyntiprosessi noudattaa osittain Ojasalon & Ojasalon (2010) B2B -myyntiprosessin kaavaa. Haastattelun ja havainnoinnin avulla pystyin hahmottelemaan nykytilasta viisivaiheisen mallin (Kuva 4). Tämän lisäksi olen kuvannut uudistetun myyntiprosessin (Kuva 5), joka sisältää esittämäni kehitysehdotukset, käyttämällä hyödykseni keräämäni teoria-aineistoa sekä omaa asiantuntemustani. Kehitysehdotukset on esitetty lopuksi vielä matriisimuodossa (Kuva 6).



Kuva 4 NC-kolarikorjaus Oy:n B2B-myyntiprosessin nykytila.

#### 4.3.1 Prospektien etsintä ja arviointi

Yrityksen kohderyhmään kuuluvat Varsinais-Suomessa sijaitsevat autoliikeketjujen toimipisteet, keskisuuret autoliikkeet sekä vakuutusyhtiöt. Prospekteiksi valikoituvat siis käytännössä sellaisia toimijoita, joilla on paljon ja säännöllistä tarvetta maalaus- ja korjaustoimenpiteille. Yritys tavoittelee siis mahdollisimman säännöllistä ja tasaista tilausvirtaa. Prospektointi tapahtuu pääosin internetin avulla, yritys etsii kohdemarkkinallaan prospekteiksi sopivia toimijoita, ja tämän jälkeen lähestyy niitä.

Yrityksen arvoasetelma riippuu tavoiteltavasta asiakkaasta. Se kuvaa arvoasetelmansa olevan ”operatiivinen paremmuus”, kun kyseessä on paljon tilauksia tekevä yritysasiakas. Tällöin se pyrkii tuottamaan kustannustehokasta palvelua pitävällä aikataululla ja tasaisella laadulla. Jos asiakas sen sijaan on harvempia tilauksia tekevä, palvelut voivat olla räätälöidympiä sekä niiden hinta voi olla korkeampi. Yrityksellä voidaankin siis tunnistaa olevan kaksi tavoiteasiakasprofiilia, ja se on tehnyt erilaisia palveluun ja hintaan liittyviä mukautuksia asiakkaasta riippuen. Tällä hetkellä yrityksen on mahdollista seurata vain veloitetuista hinnoista laskutusjärjestelmästä, ja se ei yksinään palvele yrityksen tavoitetta kehittää asiakassuhteita.

Yritys lähestyy prospektejaan joko sähköpostitse tai ”kylmävierailulla”, riippuen prospektin toimialasta. Vakuutusyhtiöihin otetaan yhteyttä sähköpostitse, ja autoliikkeisiin pääosin tehdään vierailuja. Vierailut tapahtuvat niin, että joko molemmat tai vain toinen omistaja menevät prospektin liiketiloihin vierailulle, ja pyrkivät tavoittamaan henkilön jonka kanssa keskustella mahdollisesta yhteistyöstä. ”Kylmäsoiton” sijaan kyse onkin siis niin sanotusta ”kylmävierailusta”.

Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu pohjautuu prospektoinnin aikana saatuun tietoon yrityksestä, mutta myyntiesittelyn kaava ei juuri poikkea toisistaan prospektista riippumatta. Omistajat kuitenkin kertovat miettivänsä etukäteen, mitä esittelyyn on tulossa, jotta he voivat painottaa niitä asioita, jotka juuri kyseistä prospektia kiinnostavat eniten. Esimerkiksi vakuutusyhtiöiden edustajia kiinnostaa maalausvälineiden ja -tilojen laadulliset ja tekniset seikat, sillä heillä on tiettyjä vähimmäisvaatimuksia toimittajilleen. Tähän vaiheeseen kuuluu mahdollisen myyntiesittelyn sopiminen prospektiyrityksen kanssa NC-kolarikorjaus Oy:n tiloihin. Yrityksellä ei ole käytössään minkäänlaista markkinointimateriaalia.

Prospektien etsinnän pitäisi olla järjestelmällisempää. Toimeksiantajani tulee luoda yksinkertainen asiakastietojärjestelmä, johon sen on mahdollista kirjata kaikki suunnitteilla olevat kontaktit, menneet kontaktit ja pidetyt myyntiesittelyt, sekä muuta tärkeää tietoa asiakkaistaan. Näin sen on helpompi pysyä ajan tasalla prospekteistaan, ja toiminnasta tulee suunnitellumpaa ja järjestelmällisempää, sillä asiakastietojärjestelmän avulla voidaan tehdä päätelmiä asiakassuhteen tilasta ja sen kehittämiseen liittyvistä toimenpiteistä. Se voi esimerkiksi havaita, että aiemmin puhelimitse tavoitettu, palveluista kiinnostunut prospekti ei ole ottanut yhteyttä esimerkiksi sopiakseen myyntiesittelyyn, ja yritys huomaa että uusi yhteydenotto on tarpeen. Tällä hetkellä ainoa tapa pysyä ajan tasalla asiakasvirrasta on laskutusjärjestelmä, josta voidaan nähdä esimerkiksi tilausten määrä

ja niistä veloitetut maksut. Tämän lisäksi profiililtaan erilaiset asiakkaat ja niitä varten mukautetut palvelut ja hinnat tulee kirjata asiakastietojärjestelmään.

Kylmävierailuista tulee luopua, jotta ensivaikutelma pääsee syntymään vasta myöhemässä vaiheessa. Vierailun voisi korvata esimerkiksi puhelinoitolla, jotta molemmat osapuolet pystyvät valmistautumaan varsinaista tapaamista varten. Ojasalon ja Ojasalon (2010) myyntiprosessin mukaisesti olisikin toivottavaa, että prospektien etsintä ja myyntiesittely ovat erilliset, peräkkäiset tapahtumat. Tämä on molempien osapuolten etu, sillä myyjästä voi äkillisen ja ilmoittamattoman vierailun myötä välittyä pahimmassa tapauksessa töykeä ja päällekkävyä ensivaikutelma. Valmiiksi suunniteltu puhelinoitto tai sähköposti antaa myyjästä ammattimaisemman kuvan, ja tällä vältetään turhat käynnit liikkeissä, jotka eivät olekaan sopivia prospekteja.

Myyntiesittelyn valmisteluvaiheittakin on mahdollista kehittää edellisen vaiheen uusien toimintatapojen myötä. Puhelinoitolla tai sähköpostilla voidaan saada lisää tietoa yrityksestä joka myyntiesittelyyn on kutsuttu, ja siihen voidaan valmistautua paremmin. Jos prospekti on osoittanut esimerkiksi epävarmuutta puhelinoiton yhteydessä, voi yritys valmistautua neuvottelemaan prospektia huolettavista asioista. Tämän lisäksi myyntiesittelyä varten tulisi hankkia yksinkertaista markkinointimateriaalia, kuten esitteitä ja käyntikortteja, jotta toiminnan ammattimaisuus korostuisi.

#### 4.3.2 Ensivaikutelma ja myyntiesittely

Myyntiesittelyn ensivaikutelma syntyy monista seikoista, etenkin ulkoisista. Ennen myyntiesittelyä toimitilat yleensä siivotaan, ja omistajat ovat etukäteen miettineet myyntiesittelylleen kaavan ja suunnitelleet sen prospektiaan varten sopivaksi. Tämän tarkoituksena on antaa ammattimainen ensivaikutelma ja osoittaa kiinnostuneisuutta prospektia kohtaan. Myyntiesittely tapahtuu jo ”kylmävierailun” aikana prospektiyrityksen toimitiloissa, tai NC-kolarikorjaus Oy:n omissa tiloissa jos tapaaminen saadaan sovittua, tai molemmissa.

NC-kolarikorjaus Oy:n toimitiloihin sijoittuva myyntiesittely alkaa usein omistajien esittäytymisellä ja pikaisella yritysesittelyllä, jossa omistajat kertovat NC-kolarikorjaus Oy:stä, kuten yhteistyökumppaneista, tilaushistoriasta, yrityksen vaiheista sekä tilaus-toimitusprosessistaan. Tämän jälkeen alkaa fyysisten tilojen esittely, johon kuuluu esi-



merkiksi käytettyjen maalien ja muiden materiaalien esittelyä sekä maalaustilojen ja välineiden esittelyä. Tämän lisäksi voidaan esitellä myös jokin paikanpäällä oleva valmis tilaus, sillä toimitiloissa hyvin usein on jo valmiita töitä, joita ei vielä kuivumisajan takia ole voitu palauttaa asiakkaalle. Omistajien mielestä jo valmiin työn esittely on hyvä osa myyntiesittelyä, sillä valmiit työt ovat hyviä työnäytteitä. Valmiista työstä prospektin on mahdollista nähdä työn laatu, ja omistajat voivat kertoa kyseisen työn vaatimasta työajasta, jotta prospekti saa kuvan toimitusaikataulusta.

Tämän myyntiesittelyn jälkeen voidaan sopia koemaalaus, jolla tarkoitetaan toimeksiantoa, jonka tarkoituksena on vielä esitellä prospektille koko prosessi henkilökohtaisemmin, jotta saadaan esiteltyä niin laatu, aikataulu kuin hinnastokin. Tarkoituksena on siis tarjota prospektille demonstraatio palvelusta.

Ensivaikutelman tulee syntyä sovitussa tapaamisessa, eikä vielä prospektoinnin vaiheessa yllättävän vierailun yhteydessä. Ensivaikutelmaa on molemminpuolin mahdollista hioa ja suunnitella etukäteen, ja prosessista kokonaisuudessaan tulee ammattimaisempi ja harkitumpi. Myyntiesittely tuottaa todennäköisemmin hedelmää, kun molemmilla on ollut mahdollisuus siihen valmistautua. Esimerkiksi prospekti on voinut osoittaa jo puhelinsoiton aikana huolenaiheita, joihin yrityksen on mahdollista myyntiesittelyn yhteydessä paneutua.

Ojasalon ja Ojasalon (2010) mukaan myyntiesittelyssä tulisi korostaa erityisesti asiakkaalle koituvaa hyötyä ja paremmuutta kilpailijoihin verrattuna, eikä keskittyä vain fyysisiin ominaisuuksiin. Yrityksen ei kannata vain esitellä välineistöään, vaan sen kannattaakin korostaa esimerkiksi luotettavuuttaan ja toimitusvarmuuttaan, jotka syntyvät näiden hyvien välineiden ja suuren tilakapasiteetin tuloksena. Koemaalausikäytäntö on oikein hyvä, sillä se havainnollistaa palvelun hyötyjä kokonaisuudessaan.

#### 4.3.3 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely

Myyntiesittelyssä, joko prospektin vieraillessa NC-kolarikorjaus Oy:n tiloissa tai koemaalauksen yhteydessä esiintyy myyntineuvottelua, jossa tavallisesti pyritään pääsemään yhteisymmärrykseen hinnoista. Toimiala on hyvin kilpailtu, joten prospektit usein käyttävät tätä neuvotteluasemaa hyödykseen. Myyvän yrityksen onkin vakuutettava ostava osapuoli omien palveluidensa laadusta ja siitä koituvista hyödyistä.

Kordan (2011, 30-32) mukaan etenkin, kun ostajan asema on vahva myyntineuvottelussa, kannattaa hintakeskustelu jättää vasta neuvottelun loppupuolelle, jotta myyjällä on aikaa vakuuttaa ostaja. Myyntiesittely kannattaakin rakentaa niin, että hinnasta keskustellaan lopuksi, ja sitä ennen yritys keskittyy korostamaan palvelun hyötyjä ja pystyy perustelemaan myöhemmin esitettävän hinnan. Vastaväitteisiin tulee etukäteen valmistautua, jotta ostaja voidaan vakuuttaa hinnasta ja palvelusta.

#### 4.3.4 Kaupan päättäminen

Jos myyntineuvotteluissa päästään yhteisymmärrykseen, ja potentiaalinen asiakas on tilanteessa, jossa se voi ottaa uuden toimittajan, kauppa voidaan päättää. Kauppa voidaan olettaa päätetyksi, kun asiakas tekee ensimmäisen tilauksensa. Kaupan päättäminen ei tarkoita pitkäaikaisten yhteistyösopimusten allekirjoittamista, vaan yhteistyö sovietaan suullisesti jatkuvaksi, ja asiakas voi alkaa lähettämään NC-kolarikorjaus Oy:lle suoraan listahinnoin tehtäviä tilauksia tai tarjouspyyntöjä.

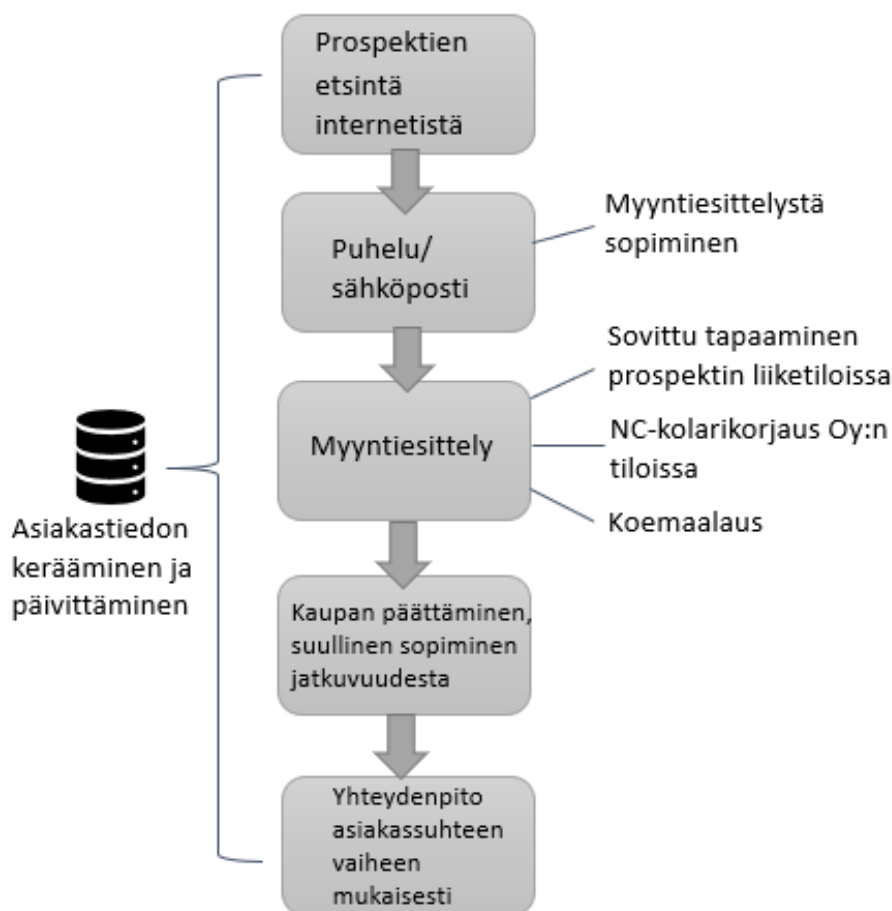
Alalla ei ole käytäntönä tehdä virallisia kumppanuussopimuksia, vaan tilausten jatkuvuus voidaan varmistaa vain asiakassuhteen oikeanlaisella hoitamisella ja asiakkaan tarpeiden tyydyttämisellä. Tässäkin tilanteessa aiemmin mainittu asiakastietojärjestelmä on hyödyksi, jotta eri asiakassuhteiden vaiheista ja vaiheen vaatimista toimenpiteistä on mahdollista pysyä ajan tasalla. Yritys voi esimerkiksi tunnistaa jonkin asiakkaan olevan kokeilevassa vaiheessa, ja huomata, että on tärkeää viestiä yhteistyön tärkeydestä aktiivisesti. Tällaista viestintää voisi olla esimerkiksi uusien tilausten tiedustelu tai palautteen pyytäminen sähköpostitse.

#### 4.3.5 Asiakassuhteen rakentaminen ja ylläpito

Koska NC-kolarikorjaus Oy tavoittelee pitkäaikaisia asiakassuhteita kertaostojen sijaan, se pyrkii jatkuvaan yhteydenpitoon asiakkaidensa kanssa. Se ei vain passiivisesti odota seuraavia tilauksia, vaan esimerkiksi viestein, soitoin, tai jo valmiiden töiden palautuksen yhteydessä pyrkii aktiivisesti päättämään lisää kauppvoja. Aktiivinen myyntityö on molempien omistajien sanoin välttämätöntä, jotta asiakkaan kiinnostus tehdä yhteistyötä säilyy ja asiakas tuntee yhteistyön olevan tärkeää myös NC-kolarikorjaus Oy:lle. Asiakastietojärjestelmän kehittäminen auttaisi yritystä huolehtimaan asiakkaistaan yhä järjestelmällisemmin.

Yritys saa palautetta asiakkailtaan melko epäsäännöllisesti, ja omistajat kertovat toivovansa sitä enemmän toimintansa kehittämistä ja asiakastyytyvyyden ylläpitoa varten. Reklamaatioita tulee harvoin, mutta ne pyritään hoitamaan asiakasta tyydyttävällä tavalla, joko sovittamalla hintaa tai korjaamalla työ.

Palautetta voitaisiin pyytää aktiivisemmin, ja tämä vahvistaisi yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta oppivaksi asiakassuhteeksi. Kun suhteesta tulee yhä oppivampi ja vuorovaikutuksellisempi, asiakassuhde voi edetä keskinäisen riippuvuuden tai integroituneeseen vaiheeseen. Pölläsen (2003) mukaan oppivan asiakassuhteen kulmakivi on asiakasdialogi, ja myös NC-kolarikorjaus Oy:n tulee kannustaa asiakkaitaan palautteen antamiseen, jotta tätä molempia osapuolia hyödyttävää dialogia syntyy. Asiakastietojärjestelmän sekä aktiivisen palautteen pyytämisen ansiosta on mahdollista myös mitata uusasiakashankintaa. Pölläsen (2003) mukaan määrän sijaan asiakassuhteiden laatu ratkaisee, joten määrän mittaamisen lisäksi toimeksiantajani voisi toteuttaa sopivin väliajoin esimerkiksi asiakastyytyvyysskyselyn sähköpostitse.



Kuva 5 NC-kolarikorjaus Oy:n uudistettu B2B.myyntiprosessi.

<b>Myyntiprosessin vaihe</b>	<b>Nykytila</b>	<b>Muutosehdotus</b>
Prospektien etsintä ja arviointi	Suunnittelemattomat kontaktit ja vierailut	Kontaktien kirjaaminen asiakastietojärjestelmään, kaikkien yhteydenottojen suunnittelu ja vierailujen sopiminen
Myyntiesittelyn valmistelu	Aina lähes sama kaava myyntiesittelyssä, ei markkinointimateriaalia	Perusteellisempi valmistautuminen kerätyn tiedon avulla, markkinointimateriaali
Ensivaikutelma ja myyntiesittely	Suunnittelemattomat vierailut, keskittyminen palvelun fyysisiin ominaisuuksiin	Kaikki myyntiesittelyt sovitaan etukäteen prospektin kanssa, korostetaan asiakkaalle koituvaa hyötyä
Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely	Hinnoista neuvottelu missä tahansa vaiheessa myyntiesittelyä	Hinnoista neuvottelu vasta myyntiesittelyn loppuvaiheessa
Kaupan päättäminen	Suullinen sopiminen jatkuvuudesta, yhteydenpito	Aktiivinen myyntityö ja yhteydenpito, yhteistyön tärkeyden korostaminen
Asiakassuhteen rakentaminen ja ylläpito	Epäsäännöllinen palaute, ei järjestelmällistä asiakassuhteiden hoitoa	Aktiivinen palautteen pyytäminen, asiakasdialogin kehittäminen asiakastietojärjestelmän avulla

Kuva 6 Kehitysehdotukset.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tärkeimpiä kehitysideoita toimeksiantajani myyntiprosessiin ovat kaikkien myyntiesitteilyjen sopiminen etukäteen sekä asiakastietojärjestelmän luominen. Näin voidaan varmistaa yrityksen B2B-markkinoinnin tuloksellisuus, kuitenkin edullisella tavalla. Toimeksiantajani kaltaisella mikroyrityksellä ei ole resursseja suuriin markkinointipanostuksiin, mutta pienilläkin muutoksilla toiminnasta tulee tehokkaampaa ja järjestelmällisempää.

Prospektien etsintä jatkuu uudistetussa myyntiprosessissa edelleen internetistä, ja suunnitellut kontaktit kirjataan asiakastietojärjestelmään. Prospekteja ei lähestytä yllättävin vierailuin, vaan etukäteen suunnitelluin puheluin ja sähköpostein. Tarkoitus on luoda ammattimainen ja harkittu kuva yrityksestä. Yhteydenoton aikana selviää, onko tavoitettu yritys prospekti vai ei, ja mahdollisesti muutakin tärkeää tietoa, jotka myös kirjataan ylös asiakastietojärjestelmään. Myyntiesittelyt voidaan sopia prospektin liiketiloihin tai NC-kolarikorjauksen tiloihin. Koemaalaus kannattaa pitää mukana uudessakin myyntiprosessissa, sillä se havainnollistaa palvelua ja auttaa myös yritystä tutustumaan asiakkaansa prosesseihin. Asiakassuhdetta kehitetään ja seurataan asiakassuhteen tason vaatimalla tavalla. Asiakassuhteen arviointia helpottaa uusi asiakastietojärjestelmä, ja esimerkiksi yhteydenottoja on helpompi suunnitella.

Yrityksen vähäiset resurssit huomioiden asiakastietojärjestelmä voi olla hyvin yksinkertainen ja edullinen, kuten Excel-tiedosto tai muu vastaava. Ehdottamani markkinointimateriaalin lisääminen on myös edullinen keino korostaa ammattimaista vaikutelmaa, mutta myös käytännöllisistä syistä esimerkiksi käyntikorttien hankkiminen on eduksi, sillä se voi helpottaa asiakkaan yhteydenpitoa toimeksiantajaani. Esittelemäni kehitysideat eivät vaadikaan suuria investointeja, vaan enemmänkin ajattelutavan muutosta asiakaslähtöisempään suuntaan. Asiakassuhteiden oikeaoppisen hoitamisen hyödyt näyttäytyvät asiakassuhteiden pituutena, syvyytenä ja taloudellisena kannattavuutena.

## LÄHTEET

- Galka, R.J.; Baran, R.J. 2016. Customer Relationship Management. Routledge.
- Hirsjärvi, S.; Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudemus.
- Kauppalehti 26.10.2012. Ensivaikutelma: Aikaa 90 sekuntia, käytä supervoimia. Viitattu 6.5.2020. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/ensivaikutelma-aikaa-90-sekuntia-kayta-supervoimia/0e99a6af-7358-38da-826a-415caf8184d9>
- Korda, P. 2011. The Five Golden Rules of Negotiation. Business Expert Press.
- Luoma, H.M. 2018. Tehokas b2b-myyntin prospektointi. Actional Oy. Viitattu 10.3.2020. <https://www.actional.fi/tehokas-b2b-myyntin-prospektointi/>
- Luoma, H.M. 2018. 3 vankkaa uusasiakashankinnan periaatetta menestyvään b2b myyntiin. Actional Oy. Viitattu 28.2.2020. <https://www.actional.fi/3-vankkaa-uusasiakashankinnan-periaatetta-menestyvaan-b2b-myyntiin/>
- Market Business News. What is B2B or business-to-business? Definition and examples. Viitattu 28.2.2020. <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/b2b/>
- Novavara 4.5.2019. B2B Asiakashankinta on prosessi, ei tapahtuma – Asiakashankinta eli uuden asiakkaan saaminen. Viitattu 28.2.2020. <https://novavara.com/b2b-asiakashankinta/>
- Ojasalo, J.; Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.
- Pöllänen, J. 2003. Yksilömarkkinointi – Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Helsinki: Talentum.
- Schildtin Lukio. Tutkimusprosessi, tutkimustyytit, tutkimusasetelmat, aineiston hankintamenetelmät ja luotettavuuden tarkastelu. Peda.net. Viitattu 10.3.2020. [https://peda.net/jao/schildtin\\_lukio/opiskelu/oppiaineet/terveystieto/ttjete/tp/te6-kurssin-tunnit/ma-5-2/tt](https://peda.net/jao/schildtin_lukio/opiskelu/oppiaineet/terveystieto/ttjete/tp/te6-kurssin-tunnit/ma-5-2/tt)
- Seita Consulting. Kontaktointipalvelut. Viitattu 28.2.2020. [https://www.seitaconsulting.fi/kontaktointipalvelut-buukkaus/?gclid=Cj0KCQiAkePyBRCEARIsAMy5Scv911NxmD-18UO3aYQveLt-FdWEYE0\\_MTYVPPPmcB4iqb29q8b\\_38S4aAopYEALw\\_wcB](https://www.seitaconsulting.fi/kontaktointipalvelut-buukkaus/?gclid=Cj0KCQiAkePyBRCEARIsAMy5Scv911NxmD-18UO3aYQveLt-FdWEYE0_MTYVPPPmcB4iqb29q8b_38S4aAopYEALw_wcB)
- Tilastokeskus. Käsitteet>Mikroyritys. Viitattu 28.2.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>
- Yrittäjät. 2018. Yrittäjyystilastot. Viitattu 28.2.2020. [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajyystilastot\\_2020.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrittajyystilastot_2020.pdf)

