

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Niiranen, H. & Hautamäki, P. (2020) Kasvua ilman rekrytoimista – miksi B2B-yrityksen asiantuntijat kannattaa kannustaa mukaan myyntiin? TAMKjournal, 24.9.2020.

URL: <https://tamkjournal.tamk.fi/kasvua-ilman-rekrytoimista/>

Kasvua ilman rekrytoimista – miksi B2B-yrityksen asiantuntijat kannattaa kannustaa mukaan myyntiin?

in [Kehittäminen ja soveltava tutkimus](#) · [Liiketoiminta ja palvelut](#) — 24 syys, 2020

Yritysten välinen myynti on ollut valtavassa muutoksessa viimeisten vuosien aikana: digitalisaatio on siirtänyt valtaa tiedonhausta ostajille ja harvemmin yksittäinen myyjä pystyy yksin täyttämään asiakkaan odotuksia ratkaisumyynnissä. Asiakkaan ongelmien ratkaisemiseksi kannattaakin nyt muodostaa tiimi, joka koostuu sekä myynnin ammattilaisista että substanssiasiantuntijoista (Cuevas 2018; Hartmann, Wieland & Vargo 2018). Myyntityö ei ole perinteisesti ollut osa asiantuntijan työtehtäviä. Miten siis varmistetaan, että yrityksen asiantuntijat saadaan innostettua myyntityöhön ja heillä on siihen riittävä osaaminen?

Kirjoittajat: Henna Niiranen ja Pia Hautamäki

Artikkeli pohjautuu opinnäytetyöhön, jossa selvitettiin miten yritys voi kasvaa itseohjautuvien myyntityöstä vastaavien asiantuntijatiimien kautta. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää sitä, miten yritys voi kasvaa nykyasiakkuuksia laajentamalla ja siten, ettei yritykseen rekrytoida uusia myyntihenkilöitä. Työn tarkoituksena oli mallintaa oppaan muotoon asiakkuuksien laajentamiseen liittyvät toimenpiteet, jotka tukevat kasvua. Oppaan ohjeiden avulla yritys voi auttaa itseohjautuvat asiantuntijat osallistumaan aktiivisesti kasvun rakentamiseen.

Ostokäyttäytyminen polarisoituu

Asiakas hyödyntää verkkoa tiedonhaussa koko ostoprosessinsa ajan – ei pelkästään sen alkuvaiheessa (Moncrief 2017). Verkon tärkeys B2B-myynnissä todettiin tärkeäksi jo vuonna 2012 Googlen tekemässä selvityksessä, jonka mukaan B2B-ostaja on käynyt jopa 57 % ostopäätöksensä ennen ensimmäistään kontaktia myyjään (CEB 2012). On kuitenkin oleellista ymmärtää, milloin asiakas haluaa ostaa pelkästään verkon välityksellä ja milloin kaivataan kohtaamista myyjän kanssa.

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on polarisoitunut: jotkut B2B-ostajat ovat valmiita tekemään ostonsa suoraan verkosta toisten halutessa henkilökohtaista palvelua ostopäätöksensä tueksi. Asiakkaan halukkuus hyödyntää verkkoa riippuu siitä, miten monimutkaisesta ja strategisesta hankinnasta on kyse. Myös se vaikuttaa, onko asiakas ostamassa itselleen ennalta tuttua vai täysin uutta kokonaisuutta (kts. esim. Cuevas 2018).

Mikäli hankinta on asiakkaalle strateginen ja ollaan myymässä palvelua, myyntiorganisaation tiimiä halutaan tavata. Asiakas kaipaa näiltä kohtaamisilta konsultatiivista otetta sekä kokemusta siitä, että hän saa arvoa kohtaamiselta (Dixon ja Tanner 2012; Jokiniemi 2014). Hän odottaa siis saavansa myyjältä mm. syventävää tietoa ostopäätöksensä tueksi, uusia ideoita liiketoiminnan haasteiden ratkaisemiseksi, teknistä ymmärrystä sekä näkemystä asiakkaan toimialasta (Kaski, Hautamäki, Pullins & Kock 2017). Enää ei riitä, että myyjällä on hyvä tuotetuntemus, vaan myyjän tulee toimia muutoksen johtajana (Hautamäki 2017).

Asiakkaan odotusten monimutkaistuessa ja kasvaessa olisikin epärealistista odottaa, että yksittäinen myyjä pystyisi ratkaisemaan kaikki asiakkaan tarpeet. Asiakkaan odotusten täyttämiseksi enää harvoin riittää yhden yrityksen funktion osaaminen, vaan tarvitaan usean tiimin yhteistyötä. Asiakkaan ostoprosessin helpottamiseksi kannattaakin muodostaa myyntitiimi, joka koostuu sekä myynnin ammattilaisista että myytävän kokonaisuuden asiantuntijoista, joilla on riittävä tekninen ja myynnillinen osaaminen (kts. esim. Hartmann ym. 2018).

Myyntitiimi voi olla kilpailutekijä

Asiantuntijat ja muut asiakkaan ostopolulla toimivat henkilöt yhdistävä myyntitiimi toimii parhaimmillaan erottautumistekijänä kovassa kilpailutilanteessa, muuten asiakkaan voi olla vaikeaa erottaa myyviä organisaatioita toisistaan. Kaikki ehdokkaat kun tarjoavat lähes samoja teknologioita, palveluita ja arvolupauksia. Myyvän yrityksen kilpailutekijäksi jää tällöin yrityksen oma henkilöstö ja yrityskulttuuri (Kaski ym. 2017). Yrityskulttuuriksi kutsutaan niitä toimintatapoja ja malleja, jotka ohjaavat henkilöstön ajattelua, käyttäytymistä ja toimintatapoja (Luukka 2019). Yrityskulttuurilla on todellakin väliä: asiakas arvioi yrityskulttuurien yhteensopivuutta ja tunnustelee jo ostoprosessinsa aikana, kenen kanssa yhteistyö tulee arjessa sujumaan parhaiten.

Moniammatillinen myyntitiimi saattaa olla myös kannattavamman bisneksen taustalla. Myyntitiimin tulee osata innovoida ja ideoida uutta, ehdottaa asiakkaalle laajemmin sopivia ratkaisuja ja haastaa asiakasta uuden oppimiseen (Kaski, Alamäki & Pullins 2019). Myyntitiimeissä työskentelyn avulla voidaan myös välttää tilanteet, joissa myyjä lupaa asiakkaalle asioita, joita on mahdotonta toteuttaa. Tiimien tekemä myyntityö mahdollistaa parhaassa tapauksessa pitkän kumppanuuden sekä ratkaisut, jotka paitsi kasvattavat liikevaihtoa, ovat myös myyvälle yritykselle kannattavampia. (Kaski ym. 2017; Casemore 2018.)

Myyntiosaamisen kehittäminen vaatii organisaatiolta uuden opettelua

Myyntityö ei ole perinteisesti kuulunut asiantuntijan työtehtäviin ja sen yleinen huonohko maine saattaa jopa aiheuttaa ennakkoluuloja asiantuntijoissa. Kun asiantuntijat halutaan aktivoita mukaan myyntityöhön, pitää panostaa myyntikulttuurin ja asiantuntijoiden myyntiosaamisen kehittämiseen.

Integrata Oy:lle tehdyn opinnäytetyön perusteella voidaan todeta, että kannattaa esimerkiksi miettiä, miten myynnistä puhutaan organisaatiossa. Myyntityöhön liittyvässä termistössä käytetään paljon armeijaan ja sodankäyntiin viittaavaa kieltä. Saatetaan puhua toimenpiteen suorittamisesta, valloittamisesta, tähtäämisestä, metsästämisestä tai voittamisesta. B2B-myynti ei kuitenkaan ole enää nykyään lineaarinen prosessi, joka etenee liukuhinamaisesti. Jotta myynnistä käytettävä termistö kuvaisi paremmin nykyistä todellisuutta, sotilaskieli tulisi korvata uusilla termeillä ja kielikuvilla. Suorittamisen sijaan voisi puhua esimerkiksi sitouttamisesta, valloittamisen sijaan yhteistyöstä ja hallinnan sijaan mahdollistamisesta. Myyntityötä tekevät asiantuntijat eivät ole sotilaita, vaan kärsivällisiä, asiakkaan tilanteen ymmärtäviä ja heihin luottamussuhteita rakentavia muutoksen arkkitehteja (Niiranen 2020).

Myynnin valmentamiseen tarvitaan kaikkia

Myös kokeneempien myyjien tehtävä muuttuu muotoaan: heidän tulee auttaa asiantuntijoita onnistumaan myynnissä ja toimia myyntityön valmentajina asiantuntijoiden suuntaan (Niiranen 2020). Myyntitaitoja valmennettaessa kannattaa lähteä liikkeelle perusasioista, koska niitä asiakkaatkin yllättävän paljon arvostavat. He odottavat, että ne hoituvat ammattimaisesti ja systemaattisesti. Myyjän odotetaan esimerkiksi tulevan tapaamisiin ajoissa, hyvin valmistautuneena ja hoitavan sovitut asiat tapaamisen jälkeen. Nämä konkreettiset toimet kertovat asiakkaalle, että yritys on kiinnostunut asiakkaasta pitkäaikaisena yhteistyökumppanina. Mikäli taas perusasioissa epäonnistutaan ja yritys antaa itsestään valmistautumattoman kuvan, asiakkaalle saattaa jäädä päällimmäiseksi tunne, ettei heistä olla kiinnostuneita. Asiakkaat peräänkuuluttavat siis ennen kaikkea oikeaa asennetta.

Kun asiantuntijoita valmennetaan mukaan myyntityöhön, kannattaa pyrkiä siihen, että jokaiselle löytyy sopiva rooli. Toiset ovat parempia uusien asiakkaiden vakuuttamisessa, toisten löytäessä lisämyynnin paikkoja arjesta asiakkaan kanssa. Asiakkuuden eri vaiheiden kuvaaminen lisää ymmärrystä sekä omasta roolista että asiakkaan kokemuksista eri kohtaamispeisteissä yhteistyön aikana. Prosessikuvausta ei kannata jättää voitettuun kauppaan, vaan myös vaiheet sopimuksesta eteenpäin kannattaa mallintaa. Usein myyntipotentialia löytyy nimenomaan nykyisistä asiakkuuksista uusmyynnin sijaan. Prosessin kuvaaminen auttaa asiantuntijoita osallistumaan myös markkinointiin ja oivalluttaa heitä esimerkiksi tuottamaan oikeanlaista blogisisältöä (Niiranen 2020).

Asiakaskokemusta ja myyntiä edistävän myyntikulttuurin luominen ja kehittäminen yrityksissä tulisi olla ylimmän johdon agendalla (Lemon & Verhoef 2016). Johdon tehtävä on viestiä ja osoittaa, että asiantuntijoiden tekemä myyntityö on arvokasta puhumalla myynnistä oikein ja tukemalla. Asiantuntijoiden innostaminen myyntityöhön ei onnistu käskemällä, vaan valmentamalla ja sparraamalla. Kokeneemmat myynnin ammattilaiset voivat täyttää tämän roolin ja tarjota sekä kokemusta että harjoitusta myynnillisistä tilanteista varten. Myynnin ammattilaiset voivat olla myös myyntiprojektien projektipäälliköitä, jotka varmistavat, että kaikki tarpeellinen tulee huomioitua asiakkaan tarpeiden mukaisesti (Niiranen 2020).

Asiantuntijoiden innostaminen myyntityöhön auttaa asiakkaan odotuksiin vastaamisessa, ja näin koko yritys voi kasvaa ja menestyä. Mikäli yritys haluaa olla tulevaisuuden menestyjien joukossa, kannattaa valjastaa myytävien palveluiden ja ratkaisuiden asiantuntijat mukaan myyntiin.

Lähteet

Casemore, S. 2018. *The Unstoppable Organization: Empower Your People, Engage Your Customers, and Grow Your Revenue*. USA: The Career Press, Inc.

CEB. 2012. *The Digital evolution in B2B Marketing*. Luettu 5.9.2020.
<https://www.cebglobal.com/content/dam/cebglobal/us/EN/best-practices-decision-support/marketing-communications/pdfs/CEB-Mktg-B2B-Digital-Evolution.pdf>

Cuevas, J. M. 2018. The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management*, 69, 198–208.

Dixon, A. L., & Tanner Jr, J. J. F. 2012. Transforming selling: Why it is time to think differently about sales research. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32 (1), 9–13.

Hautamäki, P. 2017. B2B asiakaskäyttäytymisen muutos ja myyjien toiminnan kehittäminen. Teoksessa TAMK-konferenssi – TAMK Conference 2017. Learning and working together. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 181–188.

Hartmann, N. N., Wieland, H., & Vargo, S. L. 2018. Converging on a new theoretical foundation for selling. *Journal of Marketing*, 82 (2), 1–18.

Jokiniemi, S. 2014. ”Once again I gained so much” – Understanding the value of b-to-b sales interactions. Publications of Turku School of Economics, Series A.

Kaski, T., Alamäki, A., & Pullins, E. B. 2019. Fostering collaborative mind-sets among customers: a transformative learning approach. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39 (1), 42–59.

Kaski, T. A., Hautamäki, P., Pullins, E. B., & Kock, H. 2017. Buyer versus salesperson expectations for an initial B2B sales meeting. *Journal of business & industrial marketing*, 32 (1), 46–56.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. 2016. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80 (6), 69–96.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: mikä, miksi, miten. Helsinki: Alma Talent.

Moncrief, W. C. 2017. Are sales as we know it dying... or merely transforming?. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37 (4), 271–279.

Niiranen, H. 2020. Myynnin kasvattaminen tiimimyyntimallilla itseorganisoituvassa B2B-yrityksessä. Kansainvälisen myynnin ja myynnin johtamisen koulutus (ylempi AMK). Liiketalous. Tampereen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020052814673>

Kirjoittajat

Henna Niiranen

tradenomi YAMK, Kansainvälinen myynti ja myynnin johtaminen

Marketing Lead Finland, TietoEVRY

henna.niiranen@gmail.com

Pia Hautamäki

KTT, yliopettaja

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala, Liiketoiminta, TAMK

pia.hautamaki@tuni.fi

Kuvituskuva: Unsplash/Mimi Thian