



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Turvallisuusalan yrityksen myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille

## - Case Yritys X

---

Lehtonen, Tero

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

Turvallisuusalan yrityksen myyntiprosessi business-to-business-  
asiakkaille - Case Yritys X

Tero Lehtonen  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2012

Tero Lehtonen

**Turvallisuusalan yrityksen myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille - Case Yritys X**

Vuosi 2012

Sivumäärä 68

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä turvallisuusalan yritykselle selvitys siitä, miten yrityksen myyntiprosessi toimii business-to-business-asiakkaille, miten se toimii rinnastettuna teoriassa esitettyyn myyntiprosessiin ja miten sitä voisi kehittää. Tutkimuksella haluttiin myös selvittää yrityksen myyntiorganisaation eri jäsenten näkemyksiä yrityksen myyntiprosessin kulusta ja haasteista sekä sitä, miten ne poikkeavat toisistaan. Tutkimus rajattiin koskemaan vain yrityksen pääkaupunkiseudun myyntitoimintaa.

Teoriaosuudessa lähestyttiin myyntiprosessia kokonaisuutena sekä sen eri vaiheita business-to-business-myyntityössä. Käsitellyt vaiheet pohjautuivat useampiin kirjallisiin lähteisiin. Käsiteltävät myyntiprosessin vaiheet olivat prospektien etsintä ja arviointi, myyntiesittelyä edeltävä valmistelu, alkulähestyminen (ensivaikutelma), myyntiesittelyn pitäminen, vastustelun ja vastaväitteiden käsittely, kaupan päättäminen sekä seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi.

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta ja kyselyssä runkona teemahaastattelua. Teemahaastattelut toteutettiin sähköisinä lomakekyselyinä. Vastaukset jaettiin kahteen ryhmään: johto ja myyntineuvottelijat. Saatuja vastauksia verrattiin keskenään sekä myös teoriassa esitettyihin näkemyksiin. Vastauksista tehtiin johtopäätökset sekä kehitysehdotuksia.

Tutkimustulosten perusteella voitiin todeta, että myynnin johdon ja myyntineuvottelijoiden näkemys myyntiprosessista ei ole yhtenäinen, myyntiprosessissa tulisi tehdä muutoksia prospektien arvioinnissa ja valmistelussa sekä seurannassa ja jälkimarkkinoinnissa, ja koulutusta tarvitaan erityisesti myynnillisissä asioissa käyttäen ulkopuolisia kouluttajia. Myös palvelutuotteiden ja teknisten laitteiden koulutuksesta pitäisi tehdä säännöllistä.

Kehitysehdotuksina työssä ehdotetaan, että yrityksen myyntiryhmä mieltii yhdessä sille sopivan myyntiprosessin ja kaikki sitoutuvat siihen. Myyntiorganisaation tulisi myös parantaa yhteistyötä ja kommunikointia tuotanto-organisaation kanssa sekä myyntiryhmän sisällä. Myös koulutusta tulisi parantaa ja säännöllistää.

Tero Lehtonen

**Sales process for business-to-business-customers in a security sector company: a case study of Company X**

Year	2012	Pages	68
------	------	-------	----

---

The objective of this thesis was to examine the sales process of a security sector company in terms of its business-to-business-customers, to compare the sales process with theoretical predictions and to investigate how it could be developed. The objective was also to determine how the different members of the sales organization view the sales process and its challenges and how their views differ from each other. The thesis was restricted to the sales organization in the Helsinki metropolitan area in Finland.

In the theoretical section of the thesis, the sales process was approached as a whole and also as individual stages in business-to-business-sales. The different stages of the sales process were examined from the perspective of multiple literary sources. These stages were: searching for prospects and evaluation, preparation before sales demonstration, initial approach (first impression), executing the sales demonstration, handling resistance, closing the sale and follow-up, customer care and after sales marketing.

A qualitative approach was used as a research method in this thesis and theme interview theory as a structure for the inquiry. The theme interviews were executed through electronic form inquiries. The respondents were divided into two groups: management and sales consultants. The results were compared to each other and also to the theoretical predictions on the subject. Conclusions were drawn based on the results and development proposals were made.

From the research material it can be concluded that the views of the company's sales process by the management and sales consultants are not in unison, and that changes should be made in the searching of prospects and evaluation, and in follow-up and after sales marketing. It can also be concluded that training is needed especially in sales methods by using outside instructors. Training in service commodities and technical equipment should also be made more regular.

As development proposals the sales team should create a shared sales process that fits the sales team's work as a whole and everyone should commit to it. The sales organization should also improve its level of collaboration and communication within itself and also with the productive organization. Training should also be improved and made more regular.

Keywords     security sector, sales process, business-to-business-sales

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Työn tausta .....	7
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite.....	7
1.3	Tutkimuksen rajaus.....	8
1.4	Opinnäytetyön rakenne .....	8
1.5	Turvallisuusala Suomessa .....	9
1.6	Yritys X .....	10
2	Myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille .....	10
2.1	Prospektien etsintä ja arviointi .....	11
2.2	Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu .....	13
2.3	Alkulähestyminen (ensivaikutelma) .....	14
2.4	Myyntiesittelyn pitäminen .....	15
2.5	Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely .....	16
2.6	Kaupan päättäminen .....	17
2.7	Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi .....	18
3	Turvallisuusalan yrityksen myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille .....	20
3.1	Kuluttaja-asiakasmyynti toimeksiantajayrityksessä .....	21
3.2	Business-to-business-myynti toimeksiantajayrityksessä.....	21
3.2.1	Prospektien etsintä ja arviointi.....	21
3.2.2	Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu .....	22
3.2.3	Alkulähestyminen (ensivaikutelma).....	23
3.2.4	Myyntiesittelyn pitäminen.....	24
3.2.5	Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely .....	25
3.2.6	Kaupan päättäminen .....	25
3.2.7	Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi.....	26
4	Tutkimus.....	27
4.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	27
4.1.1	Teemahaastattelu .....	28
4.1.2	Aineiston purkaminen .....	29
4.2	Tutkimuksen toteutus ja tutkimuskysymykset.....	29
4.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	30
5	Tutkimustulokset.....	31
5.1	Taustakysymykset .....	31
5.2	Myyntiprosessi yleisesti .....	31
5.3	Prospektien etsintä ja arviointi .....	33
5.4	Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu sekä ensivaikutelma .....	33
5.5	Myyntiesittelyn pitäminen .....	35

5.6	Kaupan päättäminen .....	36
5.7	Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi .....	37
5.8	7-kohtainen myyntiprosessi .....	37
5.9	Yhteenveto tuloksista .....	38
6	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	39
6.1	Johtopäätökset .....	39
6.2	Kehitysehdotukset .....	41
	Lähteet .....	45
	Kuviot .....	47
	Liitteet .....	48

# 1 Johdanto

## 1.1 Työn tausta

Tämän opinnäytetyön aiheena on myyntiprosessi business-to-business-myyntityössä ja sen kehittäminen turvallisuusalan yrityksessä pääkaupunkiseudulla. Aloite tutkimuksesta lähti omasta aloitteestani. Olen itse turvallisuusalan yrityksessä töissä Helsingissä. Suoritin kouluun liittyvät työharjoittelut kyseisessä yrityksessä ja sain sitä kautta vakituisen työpaikan yrityksen myyntiorganisaatiossa. Opinnäytetyön tekeminen kyseiseen yritykseen alkoi toisen työharjoittelun aikana ja yritys antoi työn tekemiselle täyden tukensa.

Omien kokemuksieni mukaan yrityksen myyntitoimintaan liittyvästä myyntiprosessista on olemassa monta eri versiota, mutta yhtä selkeää mallia ei ole ohjeistettu. Myyntiorganisaatiossa on tapahtunut suuria muutoksia viime vuosina, jolloin monia ihmisiä on lähtenyt ja uusia tulleet paljon tilalle. Tämän johdosta myyntiorganisaation käyttämä myyntiprosessi on saanut vaikutteita monesta eri paikasta, jolloin myyntiorganisaation yhteinen linja on saattanut hieman hämärtyä. Monet uudet myyntineuvottelijat ovat tottuneet tekemään asioita toisin, kuin nykyisessä työpaikassa halutaan. Yhteisen linjan löytäminen on ollut välillä haastavaa. Myyntiryhmä koostuu monista erilaisista ihmisistä, joilla kaikilla on omat tapansa toteuttaa myyntiprosessia. Osa myyntineuvottelijoista on uusia myyntityössä, kun taas toiset omaavat jo vuosien kokemuksen eri myynnillisissä tehtävissä. Uusilla myyntineuvottelijoilla saattaa olla muita kokemuksia turvallisuusosalta, kun taas kokeneemmilla myyntineuvottelijoilla kokemukset itse turvallisuusalasta saattavat olla suppeita. Tämän johdosta myyntiryhmän jäsenillä saattaa olla täysin eri näkemykset hyvän ja toimivan myyntiprosessin toteuttamisesta.

## 1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite

Työn tarkoituksena on selvittää yrityksen myyntiorganisaation pääkaupunkiseudun osaston myyntiprosessin nykytilaa. Nykytilan analysoinnissa nojataan alan kirjallisuuteen ja teoriaan, jotka kuvaavat perinteistä ja hyväksi todettua myyntiprosessimallia. Työn tavoitteena on selvittää, miten myyntiprosessia toteutetaan yrityksessä ja miten kaikki myyntiorganisaation jäsenet ovat sen ymmärtäneet. Selvitetään, miten hyvin johdon ja myyntineuvottelijoiden käsitykset myyntiprosessin kulusta sopivat yhteen ja mitä puutteita myyntiprosessissa koetaan. Tähän käytän omia kokemuksiani sekä tutkimukseen liittyvää haastattelua, jossa haastattelen yrityksen myyntiorganisaation jäseniä. Lopuksi pyrin luomaan kehitysehdotuksia yrityksen myyntiprosessin parantamiselle.

Työn tarkoituksena ei ole tehdä yrityksen myyntiorganisaatiolle kokonaan uutta mallia myyntiprosessille, vaan antaa kehitysehdotuksia vanhan ja perinteisen mallin parantamiselle. Käyn

läpi teoriaan pohjautuvan ja yleisesti hyväksi todetun myyntiprosessimallin ja vertaan sitä yrityksen nyt käytössä olevaan malliin. Tarkastelen työssä teoriaan pohjautuvan perinteisen myyntiprosessimallin eri vaiheita ja selvitän, miten ne sopivat toimeksiantajayrityksen myyntiprosessiin.

### 1.3 Tutkimuksen rajaus

Toimeksiantajayrityksessä on monta eri osastoa. Tässä tutkimuksessa keskityn yrityksen myyntiorganisaation toimintaan. Yrityksen myyntiorganisaatio toimii koko maan laajuisesti, mutta rajaan tutkimuksen keskittymään vain myyntiorganisaation toimintaan pääkaupunkiseudulla. Kerron tutkimuksessa lyhyesti myyntiprosessista kuluttaja-asiakkaille, mutta pääasiallisesti keskityn vain myyntiprosessiin business-to-business-asiakkaille.

Tutkimuksen teoria pohjautuu business-to-business-myyntin myyntiprosessiin, jota käytän tutkimustulosten analysointiin. Teoreettinen viitekehys on rakennettu tukemaan mahdollisimman hyvin tutkimusosuutta sekä siihen liittyvää teoriaosuutta. Myyntiprosessista on monta eri versiota, mutta tässä työssä keskityn pääasiallisesti Jukka ja Katri Ojasalon kirjassa *B-to-B-palvelujen markkinointi* kuvailtuun seitsemänkohtaiseen myyntiprosessiin. Tämän myyntiprosessin kohdat ovat prospektien eli mahdollisten asiakkaiden etsintä ja arviointi, myyntiesittelyä edeltävä valmistelu, alkulähestyminen (ensivaikutelma), myyntiesittely, vastaväitteiden ja vastustuksen käsittely, kaupan päättäminen sekä seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54.) Myyntiprosessin vaiheisiin tuon useita näkökulmia eri kirjallisuuslähteistä. Kyselyssä käsittelen kaikkia seitsemää kohtaa, mutta pääasiallisesti keskityn prospektien etsintään ja arviointiin, myyntiesittelyä edeltävään valmisteluun, myyntiesittelyn pitämiseen, kaupan päättämiseen sekä seurantaan. Myyntiprosessin nykytilasta ja kehityskohdista yrityksessä kysyn myös yleisemmin.

Tutkimuksesta saadut tulokset ja johtopäätökset eivät suoranaisesti sovellu muiden alojen myyntitoimintaan. Niiden soveltuvuus alan muiden yritysten käyttöön on myös harkittava tarkasti. Jokainen yritys toimii omalla tavallaan ja omiin kokemuksiin perustuvien oppien mukaisesti.

### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Luvussa 1 kerron tutkimuksen taustasta, tarkoituksesta ja tavoitteista sekä toimeksiantajayrityksen toimialasta yleisesti. Toimeksiantajayrityksen nimeä en työssä mainitse ja yrityksen toimintaa kuvaan vain pintapuolisesti. Luvussa 2 selvitän, mitä myyntiprosessi tarkoittaa ja mitä vaiheita siihen kuuluu. Tarkastelen myyntiprosessia ensin kirjallisten lähteiden kautta ja sen jälkeen luvussa 3 omien kokemuksieni mukaan. Esittelen työssä myös lyhyesti kuluttaja-



asiakkaille suunnatun myynnin ja myyntiprosessin, mutta koska yrityksen suurin asiakaskunta muodostuu yrityksistä ja organisaatioista, en perehdy kuluttajamarkkinoihin kuin pintapuolisesti. Teoriaosuuden jälkeen luvussa 4 esitän kvalitatiivisen tutkimusmallin ja kerron, miten tutkimus toteutettiin. Luvussa 5 esittelen tutkimustulokset ja esitän niistä alustavat johtopäätökset. Lopuksi luvussa 6 esitän tutkimuksen tuloksista tehdyt kattavammat johtopäätökset ja annan kehitysehdotuksia myyntiprosessin parantamiselle yrityksessä.

## 1.5 Turvallisuusala Suomessa

Ensimmäiset askeleet turvallisuusalan synnyssä Suomessa otettiin jo 1920-luvulla, kun Suomen Vartioimis ja Sulkemis Oy (SVS) perustettiin. (Group4Securicor 2012.) Aluksi vartiointityö keskittyi erilaisiin yövahtitehtäviin, jotka toimivat lähinnä harrastepohjalla. 1950-luvun lopulla sotien jälkeisinä vuosina Suomen teollisuustuotannossa syttyi lukuisia tulipaloja, jotka aiheuttivat huomattavia taloudellisia menetyksiä. Näiden taloudellisten menetysten ja tulipalojen ennaltaehkäisemiseksi Suomen johtavat vakuutuslaitokset perustivat vuonna 1959 Suomen Teollisuuden Vartiointi Oy:n (STV). Ennen STV:n aikaa vartiointia ei suoritettu kovin organisoitusti eikä isommille asiakasmäärille. STV:n tulon myötä vanha yövahtikulttuuri väheni ja tilalle kasvoi uusi ammattikunta, eli alalle koulutetut päätoimiset teollisuusvartijat. STV:n toiminta osoitti, että koulutetuilla vartijoilla pystytään ehkäisemään tehokkaasti erilaisia teollisuuden omaisuusvahinkoja, joten alan kasvu oli nopeaa. 1960-luvun lopulla ammattivartijat päivystivät jo kaikilla suurimmilla teollisuusalueilla Suomessa. (Securitas Oy 2012.)

1970-luvulla ala koki uuden mullistuksen, kun perinteisen vartiointin avuksi kehitettiin teknisiä valvonta- ja hälytysjärjestelmiä. Mukaan tuli esimerkiksi valvontakamerat ja rikosilmoitinlaitteistot, jotka auttoivat vartiointityötä kehittymään yhä tarkemmaksi ja kokonaisvaltaisemmaksi. Omaisuuden suojaamisen lisäksi yksittäisten henkilöiden turvallisuuteen alettiin myös panostaa. Tekniikan myötä alalle kehittyi myös omia hälytyskeskuksia, joiden kautta vartioita voitiin opastaa toimimaan tehokkaammin. 1980-luvun alussa vartiointin arvostus nousi entisestään, kun yksityistä vartiointitoimintaa koskeva laki selvensi alan toimivaltuuksia. Kehitystä tapahtui myös tekniikassa, kun eri valvontalaitteiden rinnalle tuli tietotekniikkaan perustuvia tietojenhallinta- ja raportointijärjestelmiä. Näiden järjestelmien kautta alan ammattimaisuutta ja tarkkuutta saatiin parannettua huomattavasti. Viimeisten vuosikymmenten aikana ala on kehittynyt edelleen ja vartijoiden työ on muuttunut yhä ammattimaisemmaksi. Turvallisuusalan eri toimialueet ovat myös lisääntyneet. Erilaisten perinteisten vartiointipalvelujen rinnalle on kehittynyt monia uusia ja laadukkaita palvelumuotoja, jotka keskittyvät yhä kokonaisvaltaisemmin turvallisuuden eri haasteisiin. (Securitas Oy 2012.)

Vuosien varrella alalle on noussut monia yrityksiä kilpailemaan alan suosion tuomista liiketaloudellisista mahdollisuuksista. Eri lakiuudistukset ovat myös tuoneet alalle uskottavuutta ja

tarkempia toimivaltuuksia, jotka ovat jo monelle alan ulkopuolisellekin tuttuja. Vuosien varrella monet yritykset ovat myös yhdistyneet, tavoitteenaan isompi asiakaskunta ja kustannus-  
tehokkaampi toiminta. Vuonna 2012 alan suurimmat toimijat Suomessa ovat Securitas Oy, Group4Securicor (G4S), ISS Palvelut Oy:n alla toimiva ISS Turvallisuuspalvelut sekä Turvatiimi Oyj. (Turvatiimi Oyj 2012.)

## 1.6 Yritys X

Toimeksiantajayritys on toiminut turvallisuusalaalla jo pitkään. Sen toiminta on aloitettu ulkomailla, josta se rantautui Suomeen. Suomessa yrityksen toiminta on alalla vahvaa ja pitkäjänteistä. Yritys keskittyy toiminnassaan kaikkeen turvallisuusalaan liittyvään. Erilaisia yrityksen tuottamia palveluja ovat esimerkiksi piirivartiointipalvelut, paikallisvartiointipalvelut, järjestyksenvalvontapalvelut, aula- ja assistenttipalvelut, vartijakutsupalvelut, myymäläetsiväpalvelut sekä pelastusvalvojapalvelut. Yritys tarjoaa myös palveluja teknisissä muodoissa, kuten rikosilmoitin-, kamera- ja paloturvallisuuslaitteistot. Kaikkiin yrityksen tarjoamiin palveluihin on koulutettu ammattilaisia, jotka ovat oman alansa huippuja Suomessa.

## 2 Myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille

Yksi tärkeimmistä myyntityön osista on yritysten välinen myyntiprosessi. Moni yritys tekee suurimmat tuottonsa yritysten välisellä kaupalla, ei niinkään kuluttajille suunnatulla kaupalla. Yritysten välinen myyntityö toteutetaan usein kuitenkin henkilökohtaisella myyntityöllä, jolloin tehtävään asetetut ihmiset neuvottelevat asiakasyritysten päättävien tahojen kanssa. Henkilökohtaisessa myyntityössä myynnin kohde voi olla esimerkiksi palvelu, tavara tai niiden yhdistelmä. Kirjassa *B-to-B-palvelujen markkinointi* (Ojasalo & Ojasalo 2010.) kerrotaan, että henkilökohtaisessa myyntityössä ”myyntiprosessin tyypilliset vaiheet ovat prospektien eli mahdollisten asiakkaiden etsintä ja arviointi, myyntiesittelyä edeltävä valmistelu, lähestyminen, myyntiesittely, vastaväitteiden ja vastustuksen käsittely, kaupan päättäminen sekä seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi”. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 53.)

Asiakasorganisaatiossa saattaa ostajan rooliin olla määrättyinä kuitenkin useita ihmisiä. Kaikilla näillä ihmisillä on omat vastualueensa yrityksessä. Myyntineuvottelijan tulee olla hyvin selvillä siitä, mistä ihmisistä ja vastualueista osto-organisaatio muodostuu. Kaikki ostoorganisaatioon kuuluvat tulee saada vakuutetuiksi myytävän tuotteen tai palvelun hyödyistä, jotta kauppa onnistuu. Näin ollen yritysten välisestä myyntiprosessista saattaa muodostua myyntihenkilölle jo varsin raskas tehtävä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 17 - 18.) Hyvä valmistuminen on avainasemassa kaikessa myyntiprosessiin liittyvässä. Myyntineuvottelijan olisi hyvä selvittää neuvottelukumppaneistaan myös tiettyjä perustietoja, jolloin osoitetaan asiak-

kaalle aitoa kiinnostusta ihmisistä. Perustietoja voi olla esimerkiksi koulutus, työkokemus ja kauanko on ollut kyseisessä työtehtävässä. Monesti myyntineuvottelija käsittelee samanaikaisesti kuitenkin varsin suurta asiakaskuntaa, jolloin näiden perustietojen selvittämiseksi ei aina riitä aikaa. (Rope 2004, 97.)



Kuvio 1: B-to-b-myyntiprosessin yleiset vaiheet (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54.)

## 2.1 Prospektien etsintä ja arviointi

Prospekteilla myyntityössä tarkoitetaan potentiaalisia eli mahdollisia asiakkaita. Myyntihenkilön yksi tärkeimmistä ja haastavimmista tehtävistä on löytää uusia asiakkaita, eli ostajia tuotteilleen ja palveluilleen. Tähän tehtävään käytetään erinäisiä lähteitä ja toimintatapoja. Prospektiksi voidaan luokitella yleisesti asiakas jolla on a) tarve ostaa, b) kyky ostaa, c) päätösvalta ostaa ja d) jos asiakas on muilta ominaisuuksiltaan sopiva ja tavoittelemisen arvoinen. Prospektiksi koetusta yrityksestä tai organisaatiosta pyritään yleisesti tavoittamaan henkilö, jolla on päätösvaltaa myyntineuvottelun läpikäymiseen. Prospektien löytäminen on usein kriittinen ja raskas vaihe myyntiprosessissa. Vaikka asiakas koetaan täysin päteväksi prospektiksi, voi myyntiprosessi kaatua heti alkumetreillä saatuun torjuntaan, jolloin myyntiprosessia ei päästä kunnolla edes aloittamaan. Kyky löytää prospekteja on yksi merkittävimmistä tekijöistä hyvin menestyneen ja vähemmän menestyneen myyntineuvottelijan välillä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54 - 55.) Monissa yrityksissä kaupan saaminen vaatii useiden kymmenien kontaktien ottamista ennen kuin kauppa syntyy, tai päästään edes neuvottelemaan kaupanteosta. Myyntineuvottelijan aktiivisuus on alalla menestymisen kannalta olennaista. Mitä enemmän teet kontakteja, sitä enemmän kehityt työssäsi ja opit tuntemaan alan ihmisiä. Tämä taas johtaa lopulta enemmän onnistuneisiin kaappoihin. (Hakala & Michelsson 2009, 161.) Myynti-

neuvottelijan oikea toimintaympäristö on pääasiallisesti kentällä, eli asiakkaiden luona. Usein myyntineuvottelijoille kertyy kaikenlaista ylimääräistä tehtävää, joka pitää heidät poissa asiakkaiden luota. Usein kaiken tämän ylimääräisen tehtävän lomassa myyntineuvottelija päätyy vain odottamaan asiakkaan soittoa, joka harvoin tapahtuu. Jotta myyntineuvottelija voi kehittyä ja onnistua työssään, on sen mentävä omalle epämukavuusalueelleen, eli viettää asiakkaiden kanssa aikaa kasvotusten. Näin oppii tulemaan toimeen kaikenlaisten ihmisten kanssa ja kehittyy omassa työssään. (Nieminen & Tomperi 2008, 87.) Puhelinkontaktoinnissa tulee muistaa, että keskustelu tulee lähes aina ohjaamaan pois rahasta. Puhelinkontaktin tarkoitus on sopia asiakkaan kanssa tapaamisaika, jolloin asiat vasta käydään varsinaisesti läpi ja lopulta keskustellaan rahasta. Rahasta keskusteleminen ensikontaktilla saattaa karkottaa potentiaalisen asiakkaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 59.) Puhelinkontaktoinnissa tulee myös muistaa, että kyseessä ei ole puhelinmyynti. Perinteinen puhelinmyynti vaatii yleisesti sen, että asiakassuhde on vanha ja asiakas tuntee tuotteen, tai että myytävä tuote on yksinkertainen. (Rope 2003, 29.) Turvallisuusalan palvelut ja tuotteet eivät sovellu tähän kategoriaan, joten puhelinkontaktioimisen muuttumista puhelinmyynniksi tulee välttää.

Prospektien löytämiseen on useita toimintatapoja. Erinäisiä tietolähteitä voivat olla esimerkiksi yritysluettelo, puhelinluettelo, muut myyntihenkilöt, muut asiakkaat, kollegat alalla jotka toimivat eri tehtävissä, Internet, seminaarit, messut, media ja omat henkilökohtaiset tutut. Prospektien löytämisessä on tärkeimpänä tarkoituksena löytää ne asiakkaat, joiden ostopotentiaali on suurin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54 - 55.)

Prospektien keräämisessä myyntihenkilön täytyy myös osata arvioida, onko prospekti potentiaaltaan sen tasoinen, että siihen kannattaa käyttää aikaa ja resursseja. Usein kerätyt prospektilistat ovat mittavia ja jotta myyntihenkilön tavoittelema tulos olisi tavoitteiden mukainen, täytyy omat ponnistelut osata käyttää oikeisiin ja potentiaalisiin asiakkaisiin. Arvioinnissa tulee osata olla objektiivinen ja realistinen. Arvioinnissa olennaisinta on seuraavat kysymykset: kuinka todennäköistä on, että prospekti ostaa? Onko prospektilla tarvetta tarjottaville tuotteille tai palveluille? Päästäänkö asiaa esittelemään oikeille henkilöille, jotta myyntiprosessi saadaan käytyä läpi asiallisesti? Onko kauppa kannattava yrityksellemme? Voiko prospekti tehdä päätöksiä nopeasti vai hitaammalla aikataululla? Kuinka paljon vaivaa kyseinen prospekti vaatii onnistuneelle kaupalle? Voiko prospekti johtaa lisämyyntiin tulevaisuudessa? Saako prospektista referenssiarvoa? (Ojasalo & Ojasalo 2010 54 - 55.) Yritysten välisessä myynnissä myyntineuvottelija tuhlaa usein aikaansa väärin henkilöiden kanssa neuvottelemiseen. On tärkeätä selvittää heti varhaisessa vaiheessa, kuka tai ketkä ovat niitä henkilöitä yrityksessä joilla on päätäntävaltaa kaupan tekemiselle. Tällöin voidaan kohdistaa kaikki myyntienergia oikeisiin paikkoihin ja saada tuloksia aikaiseksi nopeammalla aikataululla. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 51.)

Jotta arviointi saadaan suoritettua menestyksekkäästi, on oleellista ottaa prospektissa selvää seuraavista asioista: prospektin liiketoimintaprosessi, operaatio, tuotteet/palvelut, asiakkaat, kilpailijat, tulevaisuuden kysyntä, mahdolliset nykyiset toimittajat myyvän yrityksen omalta toimialalta, taloudellinen tilanne, luottokelpoisuus ja mahdollinen jo olemassa oleva asiakkuusuhde. Jotta prospekti voidaan kokea potentiaaliseksi, tulee näistä kohdista ainakin muuttaman olla tyydyttävällä tasolla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54 - 55.)

## 2.2 Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu

Myyntiprosessin seuraava vaihe keskittyy tiedonhankintaan asiakasyrityksestä sekä muihin valmisteleviin toimenpiteisiin. Tarvittavia tietoja ovat jo edellisessä kohdassa mainitut perusasiat yrityksestä ja sen toiminnasta. Tiedon hankinnan tavoitteena on, että myyntihenkilö osaa valmistautua myyntiesittelyyn oikealla tavalla, osaten painottaa tiettyjä tarpeita asiakasyrityksessään. Myyntiesittelyn valmistelussa tulee myös ottaa huomioon, päästäänkö myyntiesittely tekemään yksittäiselle henkilölle, vai ryhmälle. Usein yksittäiselle henkilölle esittely voi olla helpompaa ja tehokkaampaa, koska ryhmässä saattaa esiintyä erilaisia ihmisiä erilaisilla asenteilla, joka heti mutkistaa asiakkaan lopullista reaktiota. Myyntiesittelytilaisuuteen on myös hyvä valmistella jonkinlainen demonstraatio, joka antaa ostoprosessiin vaikuttavalle henkilölle tai ryhmälle omakohtaisia kokemuksia tai havaintoja tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55 - 56.)

Kun asiakkaan kanssa on sovittu tapaaminen, voidaan olettaa asiakkaan odottavan, että myyntineuvottelija valmistautuu tapaamiseen hyvin. Valmistautuminen on erittäin tärkeää kaikessa myyntitoiminnassa, koska myyntineuvottelijan tulee osata elää tilanteen mukana neuvotteluhetkellä. Valmistautumisessa tulee ottaa huomioon myös fyysinen ja henkinen valmistautuminen. Fyysisellä valmistautumisella tarkoitetaan sitä, että myyntineuvottelija on hyvin levännyt ja täynnä energiaa työnsä suorittamista varten. Henkisellä valmistautumisella tarkoitetaan sitä, että myyntineuvottelija on käynyt myyntitilanteen läpi mielessään ja on asennoitunut onnistumaan. Mikäli minkäänlaista valmistautumista ei ole tapahtunut, voi koko myyntiprosessi mennä pilalle heti ensimmäisessä tapaamisessa, kun myyntineuvottelija ei osaa vastata asiakkaan kysymyksiin ja odotuksiin. Hyvä valmistautuminen on aina tärkeää, oli sitten kyseessä uusi asiakas tai vanha tuttu. Hyvällä valmistautumisella voidaan myös erottua kilpailijasta positiivisesti. Kun asiakas huomaa, että myyntineuvottelija osaa asiansa, on asiakkaan myös helpompi luottaa tähän tulevaisuuden haasteissa. Hyvällä valmistautumisella edesautetaan pitkäaikaisen asiakassuhteen syntymistä ja jatkuvuutta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 42 - 43; Rummukainen 2008, 60 - 61.)

### 2.3 Alkulähestyminen (ensivaikutelma)

Myyntiprosessin yksi tärkeimmistä ja kriittisimmistä vaiheista on ensivaikutelman luominen. Ensivaikutelmalla tarkoitetaan vaikutelmaa, joka syntyy asiakaskontaktin ensimmäisten minuuttien aikana. Ensivaikutelma alkaa usein jo tapaamista sovittaessa ja huipentuu tapaamisen alussa. Myyntihenkilön tavoitteena on luoda positiivinen vaikutelma asiakkaalle ja saada tämän mielenkiinto heräämään. Jotta myyntiesittely saataisiin käytyä tehokkaasti läpi, on tärkeää että asiakas on kiinnostunut asiasta jo ensikontaktista lähtien. Ensivaikutelman luomiselle on vain yksi mahdollisuus, joten se on erittäin tärkeää toteuttaa onnistuneesti. Positiivinen ja miellyttävä ensivaikutelma antaa suunnan koko kanssakäymiselle kaupan päättämiseen asti. Mikäli asiakas saa negatiivisen tai uhkaavan ensivaikutelman, on erittäin vaikeaa päästä keskustelemaan yhteistyön aloittamisesta vakavasti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

Ennen kuin myyntihenkilö pääsee myymään tarjoamaansa tuotetta tai palvelua, on hänen ensin myytävä itsensä. Ihmisillä on tapana antaa uusille tapaamilleen ihmisille leima, jonka tavattu henkilö joutuu kantamaan mukanaan pitkään. Kun kyse on vieraiden ihmisten kanssakäymisestä työympäristössä, on leiman muuttaminen ajan kanssa erittäin vaikeaa ja epätoiminnäköistä. Myyntihenkilön ensivaikutelmaan vaikuttaa monet asiat. Pelkästään positiivinen asenne ja ystävällisyys ei aina riitä positiivisen ensivaikutelman luontiin. Ensivaikutelmaan vaikuttaa myös myyntihenkilön vaatteet ja muut oheisvälineet, kuten silmälasit ja salkku, yleinen siisteys, kasvonilmeet ja ryhti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.) Myyntineuvottelijan tulee olla myös täsmällinen, joten aikatauluista tulee aina pitää kiinni. Varsinkin ensitapaamisella on tärkeää että myyntineuvottelija on ajoissa paikalla, itsevarmana ja määrätietoisena. Myös katsekontakti, kättely ja itsensä asiallinen esittely tulee muistaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67 - 68.)

Ihmisillä on usein epäilevä asenne kaikkea uutta ja tuntematonta kohtaan. Mahdollisen asiakkaan vakuuttaminen, ettei myyntihenkilö merkitse mitään kielteistä, on erittäin tärkeää. Asiakkaan luottamuksen voittaminen on myyntihenkilölle elinehto. Asiakkaalla voi olla myös myyntihenkilöstä riippumattomia syitä epäilevään ja pelkäävään asenteeseen. Asiakkaalla voi olla vastaavista tilanteista mielessään negatiivisia kokemuksia menneisyydestä, jotka ovat mahdollisesti johtuneet omasta epäonnistumisesta, tietämättömyydestä, vaivannäöstä, ajanhukasta, rahanmenosta, huijaamisesta, nolostumisesta, toisten ihmisten arvostelusta tai muusta vastaavasta ennakkokokemuksesta. Näiden asioiden ylittäminen ja uusien positiivisten kokemusten luonti on yksi myyntityön tärkeimmistä tekijöistä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56.)

## 2.4 Myyntiesittelyn pitäminen

Myyntiesittely on koko myyntiprosessin kulminaatiopiste. Myyntiesittelyn tarkoitus on herättää asiakkaassa ostohalu, joka perustuu myyntihenkilön esittelemien palveluiden hyötyihin ja ominaisuuksiin. Myyntiesittelyn tarkoitus on muuttaa prospekti maksavaksi asiakkaaksi. Yksi tärkeimmistä esittelyn kohteista on saada asiakas ymmärtämään asiakkaalle aiheutuvat hyödyt esitellyistä palveluista tai tuotteista. Asiakkaan perimmäinen ostotarve perustuu saatuihin hyötyihin, eikä niinkään myytävien tuotteiden tai palvelujen teknisiin ominaisuuksiin. Usein hyödyksi koetaan toiminnan jatkuvuuden turvaaminen, turvallisuus tai kustannusten säästö. Myyntihenkilön tehtävä on löytää myytävien tuotteiden tai palvelujen tuoma hyöty asiakkaalle. Asiakkaan lähtökohta uusille hankinnoille on usein kustannusten minimoiminen, joten kaikista uusista kustannuksista on saatava maksimaalinen hyöty irti. Tässä kohdassa myyntihenkilön on osattava myös esittää ratkaiseva ero kilpaileviin yrityksiin, joilla mahdollisesti on tarjota vastaavanlainen palvelu tai tuote edullisemmin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57; Rope 2003, 71.)

Ennen varsinaista myyntiesittelyä on hyvä selvittää asiakkaan tarpeet. Asiakkaalta tulee selvittää tiettyjä ongelmakohtia, joita voidaan myytävillä palveluilla korjata. On myös hyvä selvittää mikä on asiakkaalle tärkeää ja mistä hän ei välttämättä pidä. Kun nämä asiat on selvitetty, on niistä hyvä tehdä pieni yhteenveto ja varmistaa asiakkaalta että asiat on ymmärretty oikein. Tämä antaa asiakkaalle jo kuvan, että olet ymmärtänyt heidän tarpeensa. Tämän kartoituksen jälkeen on hyvä siirtyä itse myyntiesittelyyn, jossa pyritään löytämään ratkaisuja asiakkaan ongelmiin. (Chitwood 1998, 146 - 147.)

Tehokkaan ja positiivisen myyntiesittelyn läpikäymiseksi on pyrittävä löytää positiivisia ja hyödyllisiä asioita omista myytävistä palveluista ja tuotteista. Kilpailijan mustamaalaaminen koetaan usein heikoksi kohdaksi myyntiesittelyssä. Asiakkaat eivät yleisesti pidä myöskään liian aggressiivisista myyntineuvottelijoista. Puutteelliset tiedot kilpailijoista, puutteelliset tiedot asiakkaasta sekä huono esitystaito koetaan myös heikkouksiksi myyntiesittelyssä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Huolellinen valmistautuminen ja positiivinen asenne ovat usein avainasemassa tämän myyntiprosessin vaiheen läpikäymisessä. Asenne on yleisestikin yksi myyntineuvottelijan tärkeimmistä työkaluista. Myyntihenkilön täytyy itse päättää, haluaako hän onnistua vai ei. Jos myyntineuvottelija lähtee tapaamiseen asenteella, että ei tule kauppaa, niin kaupan tuleminen on erittäin epätodennäköistä. Jos myyntihenkilö kuitenkin päättää, että kauppa tehdään, niin kaupan saamisen todennäköisyys kasvaa huomattavasti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 44.)

## 2.5 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely

Myyntiesittelytilanteessa usein ilmenee prospektin vastustelua tai haluttomuutta ostaa myytävä tuote tai palvelu. Myyntineuvottelijan tulee olla hyvin valmistunut myös tämänlaiseen reaktioon ja hänellä tulee olla aseet tätä varten hyvin harjoiteltuna. Prospekti esittää vastaväitteitä palvelun tai tuotteen hyödyllisyydestä ja myyntineuvottelijan tehtävänä on vastata näihin ja tuoda palvelun tai tuotteen hyödyt esille niin, että prospekti kokee ne painavamiksi kuin omat epäilynsä. Varsinainen myyntineuvottelutyö alkaa usein vasta siinä vaiheessa, kun prospekti esittää omat vastaväitteensä. Vastaväitteillä tarkoitetaan kaikkea prospektin esille tuomaa, joka vaikeuttaa tai estää kaupan syntymistä. Myyntineuvottelija voi kokea vastaväitteet hankalina ja jopa ikävinä vastoinkäymisinä neuvottelutilanteessa, mutta usein vastaväitteet ovat kuitenkin osoitus prospektin kiinnostuksesta asiaan. Vastaväitteet luovat keskustelua ja usein kaupan syntyminen onkin tavallista todennäköisempää, jos prospekti onnistutaan vakuuttamaan vastaväitteisiin vastaamalla. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.)

Amerikkalaisten huippumyyjien sanonnan mukaan varsinainen kaupankäynti alkaa ensimmäisestä ”ei:stä”. Myyntineuvottelijan on tällöin tärkeätä osata ja uskaltaa kysyä asiakkaalta selvittäviä kysymyksiä, jotta päästään asiaan kunnolla käsiksi. Asiakkaan yleisiä kielteisiä vastaväitteitä tai vastauksia ovat esimerkiksi: ”kartoitamme aluksi vain vaihtoehtojamme”, ”kysymme tarjouksia kaikkialta” ja ”palaamme asiaan kun olemme tehneet päätöksemme”. On normaalia, että asiakas on hieman varuillaan myyntineuvottelijan kanssa, eikä halua heti tehdä päätöksiä. Myyntineuvottelijan tulee aistia näiden ensimmäisten kielteisten vastausten luonne ja varoa tekemästä niistä liian suurta numeroa. Monesti myyjä erehtyy ensimmäisen kielteisen vastauksen jälkeen tarjoamaan heti alennuksia tai tarjoamaan vaihtoehtoisia tuotteita tai palveluita. Tämä on usein virhe. Asiakas on jo osoittanut kiinnostuksensa myytävää tuotetta tai palvelua kohtaan esittämällä vastaväitteitä, joten myyntineuvottelijan tulisi vain keskittyä perustelevaan alkuperäisen tarjouksen pääkohtia uudestaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 136 - 137.) Hyvän myyntineuvottelijan tulee osata myös ohjata keskustelua niin, että asiakas ei pääse esittämään useampia kysymyksiä peräkkäin. Myyntineuvottelijan tulisi pyrkiä esittämään kysymykset itse ja saamaan asiakas vastaamaan kysymyksiin niin, että hän itse näkee hyödyt myytävässä palvelussa tai tuotteessa. (Hakala & Michelsson 2009, 75.)

Myyntineuvottelijoilla on usein harhaluulo, että hinta on aina tärkein asia kaupanteossa. Monesti, vaikka asiakas sanookin katselevansa muita vaihtoehtoja, ei hänellä ole tähän aikomustakaan. Asiakkaat usein etsivät kokonaisvaltaisinta ja toimivinta palvelua tai tuotetta, jolloin asioiden oikein ja perusteellisesti esittäminen on avainasemassa. Monesti asiakkailla on myös jo aiempia kokemuksia ja mielikuvia tarjottavan palvelun tai tuotteen sisällöstä tai kilpailevista vaihtoehdoista. Tällöin myyntineuvottelijan on vain osattava lukea tilanne oikein ja rohkeasti pyytää kauppaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 137 - 138.)



## 2.6 Kaupan päättäminen

”Kaupan päättämisellä tarkoitetaan myynnin varmistamista ja asiakkaan lopullista sitoutumista ostamiseen” (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57.) Myyntiprosessin päämäärä on aina kaupan päättäminen. Mikäli kauppaa ei saada päätettyä, on koko myyntiprosessi mennyt enemmän tai vähemmän hukkaan. Toki kielteiseen vastaukseen päättynyt myyntiprosessi voidaan aina kokea sinänsä hyödyllisenä, että tietoisuutta oman yrityksen toiminnasta on päästy lisäämään prospektien keskuudessa, joka saattaa joskus tulevaisuudessa johtaa kauppaan. Jokainen läpikäyty myyntiprosessi on myös arvokas kokemus myyntineuvottelijalle, josta voi ottaa oppia tulevaisuudessa. Myyntineuvottelijan ainoa oikea tavoite on kuitenkin saada kauppaa, joten epäonnistunut myyntiprosessi on aina tietyllä tavalla hukkaan mennyttä aikaa myyntineuvottelijalle. Myyntineuvottelija tähtää aina kaupan päättämiseen ja hyvän myyntineuvottelijan tulee aina olla valmis päättämään kauppa. Kaupan pyytäminen on yleensä myyntineuvottelijoille se kaikkein raskain ja pelottavin kohta koko myyntiprosessissa. Hyvä myyntineuvottelija osaa lukea prospektin lähettämiä eri signaaleja ja uskaltaa kysyä kauppaa heti kun se on mahdollista. Kaupan päättämiseksi ja alustavalle tunnustelulle on kehitetty useita eri tekniikoita. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57 - 58; Rummukainen 2008, 121 - 122.)

Kaupan päättämiseen on olemassa esimerkiksi seuraavia peruseriaatteita:

- **Johdonmukaisuuseriaate:** Usein voidaan olettaa että prospektien ajattelutapa noudattaa johdonmukaisuutta ja loogisuutta. Jos prospekti vastaa myyntiesittelyn aikana kysymyksiin usein myönteisesti, voidaan olettaa tämän johtavan myös myönteiseen päätökseen kauppaa päätettäessä.
- **Sitoutuseriaate:** Usein prospektin mielenkiinto ja halukkuus oppia tuntemaan myytävä palvelu tai tuote myyntiprosessin aikana lisää todennäköisyyttä, että prospekti sitoutuu palveluun.
- **Vastavuoroisuuseriaate:** Monissa maailman eri kulttuureissa esiintyy periaate, että jos joku on tehnyt toiselle palveluksen, kokee palveluksen saanut henkilö velvollisuudekseen tehdä vastapalvelus. Vastapalvelus saattaa monesti olla paljon suurempi kuin alkuperäinen palvelus, koska vastapalveluksen antaja haluaa osoittaa arvostuksensa toista kohtaan.
- **Validointiperiaate:** Prospektit lähtevät usein rohkeammin ja itsevarmemmin mukaan uusiin palveluihin ja tuotteisiin, jos tietävät että monet heidän kilpailijansa tai samantapaiset toimijat ovat jo ostaneet kyseisen tuotteen tai palvelun. Tämä antaa uskoa prospektille siitä, että he eivät ole ottamassa hyppyä tuntemattomaan.

- Auktoriteettiperiaate: Myyntineuvottelijan ja hänen edustamansa yrityksen ammattilaisuus ja selkeä asiantuntijuus koetaan usein arvokkaaksi eduksi myyntitilanteessa. Prospektit luottavat ammattitaitoon ja ostavat usein mieluiten myyntihenkilöiltä, jotka kokevat alansa ammattilaisiksi.
- Harvinaisuusperiaate: Jos myytävä tuote tai palvelu koetaan harvinaiseksi ja ainutlaatuiseksi, kokee prospekti sen usein arvokkaammaksi ja haluttavammaksi.
- Ystävyyseriaate: Lähes kaikki ihmiset pitävät kaupankäyntiä mielekkäämpänä, jos pitävät henkilöstä jonka kanssa kauppa käydään. Ostopäätös on helpompi tehdä miellyttävien ihmisten seurassa. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58.)

Kauppan päättäminen ja sen erilaiset tekniikat on suosittu aihe myyntityössä. Kauppan päättämiseen on kehitetty useita eri tapoja, ja monet niistä perustuvat prospektin harhauttamiseen ja erilaisiin manipulointitaitoihin. Usein prospektiyrityksissä ostajan rooliin asetetut ihmiset ovat myös varsin harjaantuneita erilaisten vilppikonstien havaitsemiseen, jolloin rehelliset kauppan päättämistekniikat astuvat entistä isompaan arvoon. Vain molemmin puolin reilulla ja tasapainoisella kauppan päättämällä varmistetaan pitkäaikainen asiakastyytyväisyys ja rakennetaan vahva asiakkuussuhde. Jos asiakas havaitsee ja kokee myöhemmin tulleen harhauteuksi, ei asiakkuussuhde todennäköisesti kestä kovin pitkään. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58 - 59.)

Kauppan päättäminen ei usein onnistu heti ensimmäisellä tapaamiskerralla. Monesti myös itse tarjouksen tekeminen paikan päällä on vaikeaa, jos kyseessä on räätälöity tuote tai palvelu. Kun tarjous esitetään prospektille, on hyvä varmistaa, että tarjouksessa ei ole puutteita ja että prospekti ymmärtää mitä siinä tarjotaan. Jos tarjous on jätetty prospektille luettavaksi ilman myyntineuvottelijan läsnäoloa, on hyvä soittaa prospektille perään ja varmistaa, että hän on saanut tarjouksen ja siinä on kaikki kunnossa. Myyntineuvottelijan ei kannata olettaa, että prospekti on itse myyntineuvottelijaan yhteydessä, vaan ohjekset on hyvä pitää omissa käsissä ja olla itse aktiivinen. (Rope 2004, 189.)

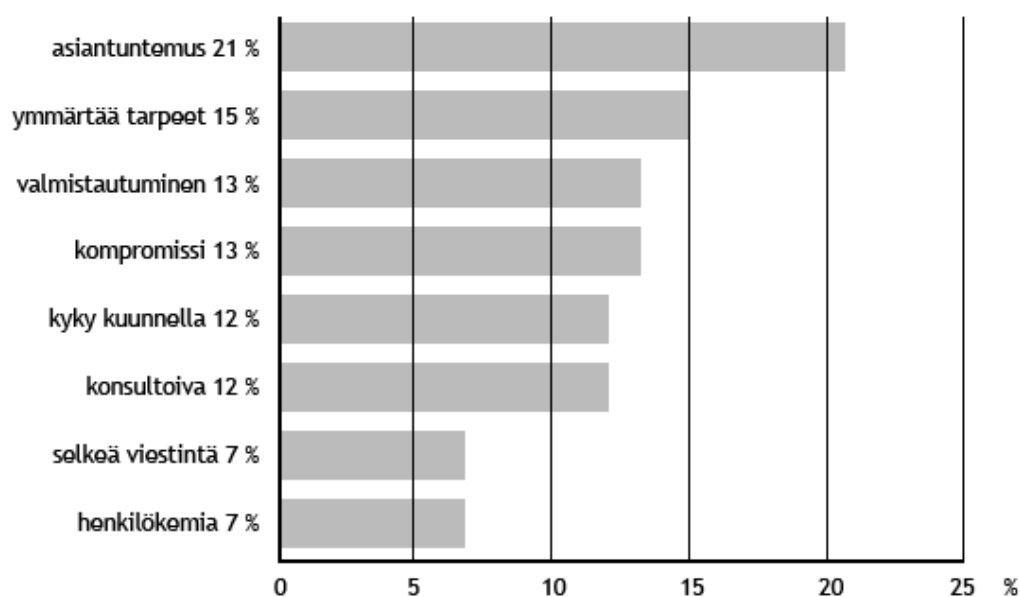
## 2.7 Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Monesti kauppan päättäminen koetaan myyntiprosessin viimeiseksi vaiheeksi. Myyntihenkilön tulee kuitenkin muistaa, että asiakastyytyväisyyden toteutumisen varmistaminen on myös tärkeä osa koko myyntiprosessia. Monet asiakkaat kokevat erilaisia epäilyksiä vielä kauppan päättämisen jälkeenkin, jolloin myyntineuvottelijan tulee varmistaa, että kauppan jälkihoito tapahtuu sulavasti. Toimituksen tulee tapahtua ajallaan, laatu, asennustyöt sekä koulutukset tulee hoitaa korrektisti. Oikeanlainen laskutus tulee myös varmistaa. Asiakkaan tulee myös pystyä esittämään kauppan teon jälkeen kysymyksiä ja niihin tulee vastata tehokkaasti ja ystävällisesti. Kaiken tämän tarkoituksena on rakentaa hyvää tahtoa asiakkaan mielessä ja vahvis-

taa tulevaisuuden myyntimahdollisuuksia. Asiakkaasta huolehtiminen kaupan syntymisen jälkeen vahvistaa hyvää asiakkuussuhdetta, jolloin tulevaisuuden haasteet on myös helpompi käsitellä. Hyvä asiakkaasta huolehtiminen saattaa johtaa asiakkaan kiinnostumaan myös palvelun toimittavan yrityksen muista palveluista ja tuotteista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59.)

Myyntiprosessissa tulee muistaa myös seurannan ja jälkimarkkinoinnin tärkeys. Asiakas ei ole aina valmis ostamaan palveluja heti myyntineuvottelujen päätteeksi, mutta saattaa kokea palvelut silti tarpeellisiksi. Asiakkaaseen tulee pitää yhteyttä tasaisin väliajoin ja koittaa lukea asiakkaalta saatua informaatiota niin, että osataan arvioida, koska asiakas olisi mahdollisesti valmis tekemään päätöksensä. Järjestelmällinen seuranta ja jälkimarkkinointi kuuluvat jokaisen ammattilaismyyntineuvottelijan toimenpiteisiin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 49.) Koko myyntiprosessia voidaan katsoa myös niin, että ensin tehdään työ ja tulokset tulevat perässä. Hyvä myyntityö menee hukkaan jos tuloksien saamisesta ei pidetä hyvää huolta. (Hakala & Michelsson 2009, 154.) Usein myyntityössä käy myös niin, että asiakas päätyy ostamaan tarjottua vastaavan tuotteen tai palvelun kilpailijalta. Pääasiallisesti ostopäätöksen tehnyt asiakas kokee tehneensä oikean päätöksen, joten asiakkaan ratkaisua ei tule kyseenalaistaa. Asiakkaalla ei ole yleensä mitään henkilökohtaista myyntineuvottelijaa vastaan, vaan eri asiat ovat johtaneet kaupan menettämiseen. Jos asiakas on tyytyväinen ostamaansa palveluun ja kilpailija kykenee täyttämään asiakkaan odotukset, tulee myyntineuvottelijan valmistua siihen, että kauppa on menetetty lopullisesti. Jos asiakas kuitenkin ei ole tyytyväinen ostamiinsa palveluihin, tulee myyntineuvottelijan olla tilanteesta ajan tasalla ja pitää tasaisin väliajoin yhteyttä asiakkaaseen. (Leicher 2005, 123 - 124.) Palvelun laatu on usein erittäin oleellinen tekijä onnistuneessa asiakassuhteessa. Jos myyntineuvottelija lupaa myyntiesittelyssään liikoja, nousee asiakkaan odotukset myös korkeiksi, joka johtaa usein pettymykseen. Palvelu voi olla laadukas, mutta myyntineuvottelijan tulee pitää huoli siitä, että osaa esitellä palvelun oikein. (Grönroos 2010, 106.) Kaupan menettämisessä ei ole aina kyse hinnasta, vaan syyt voivat olla toiset. Jos myyntineuvottelija pitää ovet avoinna asiakkaan suuntaan, voi hän saada arvokasta tietoa omista heikkouksistaan ja oppia niistä tulevia myyntineuvotteluja varten. Kerran menetetty kauppa voi muuttua vielä saaduksi kaupaksi, kun myyntineuvottelija pitää itsensä ajan tasalla tilanteesta ja oppii virheistään. (Leicher 2005, 123 - 124.)

B-to-b palvelujen myyntityössä tärkeimmäksi taidoksi on koettu erilaiset vuorovaikutustaidot. Taito kuunnella asiakasta, kirjoittaa asiallisia dokumentteja sekä taito keskustella asioista asiallisesti ja ammattitaitoisesti koetaan erittäin arvokkaaksi asiakkaiden keskuudessa. Myyntihenkilön on osattava erilaisia ongelmanratkaisutaitoja, joilla asiakkaat saadaan tyytyväisiksi. Hyvä myyntineuvottelija saa asiakkaan kokemaan saavansa suurta hyötyä myydyistä palvelusta tai tuotteesta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59.)



Kuvio 2: Onnistuneen myyntineuvottelijan elementit ostajien mukaan (Havunen 2000, 76.)

Kuviossa 2 on esitetty Risto Havusen kirjassa *Uusi näkökulma asiakkaaseen - oivaltamisen kautta tuloksiin* laatima jaottelu hyvän myyntineuvottelijan ominaisuuksista. Tulokset pohjautuvat kirjailijan tekemään tutkimukseen, jossa vastaajat luettelivat myyntineuvottelijan tärkeitä ominaisuuksia heidän kokemuksien mukaan. (Havunen 2000, 75 - 76.)

Tämän työn teoreettiseksi myyntiprosessimalliksi on valittu tässä kappaleessa kuvattu Ojasalonen kuvaama myyntiprosessimalli, koska se on kattava ja sopeutuu sellaisenaan hyvin tarkasteltavaksi yleisimpien myyntiorganisaatioiden toimintaan. Myyntiprosessin ei tarvitse osua täydellisesti toimeksiantajayrityksen toimintaan, mutta siitä voidaan nostaa esille teemoja, jotka löytyvät kaikesta myyntitoiminnasta. Selvittämällä teemojen teoriapohjaa, voidaan tarkastella yrityksen oman myyntiprosessin toimivuutta ja selvittää, voisiko teoreettisesta myyntiprosessimallista löytää joitain kehityskohtia yrityksen myyntitoimintaan. Myyntiprosessin vaiheet on jaettu Ojasalonen laatiman myyntiprosessimallin mukaan, mutta myyntiprosessin yksittäisiä vaiheita tarkastellaan useiden eri kirjallisuuslähteiden kautta.

### 3 Turvallisuusalan yrityksen myyntiprosessi business-to-business-asiakkaille

Omat näkemykseni myyntiprosessin kulusta tulevat omista kokemuksistani toimeksiantajayrityksen myyntineuvottelijana. Kyseinen yritys toimii alalla maailmanlaajuisesti, mutta tässä työssä keskityn yrityksen toimintaan pääkaupunkiseudun alueella Suomessa. Yrityksessä toimii myyntijohtaja, joka vastaa koko Suomen myyntitoiminnasta yrityksessä. Myyntijohtajan alla toimii myyntipäälliköitä, jolle on annettu vastuulle eri myyntialueet Suomessa. Pääkau-

punkiseudulla toimii yksi myyntipäällikkö, jolla on alaisinaan kuusi myyntineuvottelijaa. Heistä viisi on täysipäiväisiä työntekijöitä ja yksi on osa-aikainen. Myyntineuvottelijoille on kaikille annettu omat vastualueensa. Yksi vastaa Helsingin myynnistä, yksi Vantaan myynnistä, kaksi Espoon myynnistä sekä yksi Keski-Uusimaan (esimerkiksi Tuusula, Kerava, Järvenpää ja Mäntsälä) myynnistä. Osa-aikainen myyjä on toistaiseksi sijoitettu Vantaalle.

### 3.1 Kuluttaja-asiakasmyynti toimeksiantajayrityksessä

Turvallisuusalan tarjoamien palvelujen suosio on kasvanut viime vuosina myös kuluttaja-asiakkaiden keskuudessa. Ihmiset ovat valveentuneita omasta turvallisuudestaan ja haluavat turvata esimerkiksi oman kotinsa ympäristön. Toimeksiantajayrityksessä on erikseen olemassa niin sanottu koti-yksikkö, joka vastaa kodin ympäristön tarpeiden toteuttamisesta. Jos kuluttaja-asiakas toivoo yrityksen edustajan käymään kotonaan arvioimassa yksityishenkilön turvallisuustarpeita ja esittelemään yrityksen tarjoamia ratkaisuja, lähetetään asialle usein myyntiorganisaatioon kuuluva myyntineuvottelija. Tämä toiminta on kuitenkin vain pieni osa myyntineuvottelijan asiakaskunnasta ja yleisesti myyntineuvottelijat keskittyvätkin yritysasiakkaisiin. Kuluttaja-asiakkaita ei yleisesti lähestytä yrityksen aloitteesta, vaan yleensä ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu kuluttaja-asiakkaan toimesta. Tämän vuoksi olen tässä työssä keskittynyt business-to-business-myyntin myyntiprosessiin.

### 3.2 Business-to-business-myynti toimeksiantajayrityksessä

Turvallisuusalan suurin asiakaskunta muodostuu yrityksistä ja organisaatioista. Turvallisuuspalveluja hankitaan yleisesti turvaamaan yritysten tai organisaatioiden toimintaa ja varmistamaan sen pysyvyyttä. Yrityksissä ja organisaatioissa koetaan monia uhkakuvia, joiden minimoimiseksi yritykset ja organisaatiot panostavat turvallisuuspalveluihin. Yritys voi joutua rikoksen tai tulipalon kohteeksi, sen henkilökunnalle voi sattua jotain tai sen toimintaa voidaan vaikeuttaa ja vaarantaa muulla tavalla. Toimeksiantajayrityksen myyntineuvottelijan päätömenkuva keskittyykin business-to-business-myyntiin. Yleisin myyntineuvottelijan toteuttama myyntiprosessi muotoutuu näin ollen business-to-business-myyntin ympärille. Yrityksen myyntiprosessi ei välttämättä etene teoriassa esitettyjen vaiheiden mukaisesti, mutta tässä työssä lähestyn myyntiprosessin sisältöä kertomalla omia näkemyksiäni teoriassa esitettyjen myyntiprosessin vaiheiden toteuttamisesta yrityksen myyntityössä.

#### 3.2.1 Prospektien etsintä ja arviointi

Prospektien etsintä kyseisessä turvallisuusalan yrityksessä tehdään yleensä yhteisvoimin myyntineuvottelijan ja myyntipäällikön kesken. Myyntineuvottelija ja myyntipäällikkö tekevät yhdessä toimintasuunnitelman tietyille ajanjaksolle, jolloin päätetään keskittyä tiettyyn rajat-

tuun myyntialueeseen ja mahdollisesti keskitytään tiettyyn tuotteeseen tai palveluun. Turvallisuusalan yrityksessä pyritään pääsääntöisesti myymään kokonaispalveluja, joihin saattaa sisältyä henkilöpalvelujen lisäksi jotain turvallisuusalaan liittyvää teknistä laitteistoa.

Prospektien etsintävaiheessa myyntineuvottelija ja myyntipäällikkö tutustuvat tiettyyn alueeseen jalkautumalla sinne ja keräämällä yritysten nimiä listaan. Tutustumisvaiheessa pyritään arvioimaan minkä kokoluokan yrityksestä on kyse ja arvioidaan ennalta minkä tasoisia palveluja prospekti saattaisi haluta ostaa. Usein tässä vaiheessa pyritään jo suunnittelemaan ja listaamaan prospekteja niin, että heitä pystytään lähestymään tietyn samantapaisen teeman mukaan. Yksi yleisimmistä turvallisuusalan palveluista on piirivartiointipalvelut. Uusien asiakkaiden keräämisessä pyritään usein suunnittelemaan myyntiprosessia niin, että tietyt yritykset saataisiin saman piirivartiointialueen ja palvelun alle. Kyse on kustannustehokkuudesta ja asiakkaat pyritään keräämään niin, että sama piirivartija pystyy tehokkaasti hoitamaan useita asiakkaita samalla alueella ilman suuria ajomatkoja asiakkaiden välillä.

Prospekteja kerätään samalla myös muiden myyntihenkilöiden vihjeiden kautta sekä myös suoraan asiakkaan yhteydenotoista. Usein eri vihjeiden kautta saadut prospektit ovat niitä lupaavimpia koska on jo huomattu, että asiakkaalla saattaa olla oikea ja akuutti tarve turvallisuuspalveluille.

### 3.2.2 Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu

Myyntiesittelyn valmistelussa keskitytään usein jo edellä mainittuihin asioihin. Pyritään arvioimaan aluetta jolla asiakkaan toimipiste sijaitsee ja arvioimaan asiakkaan tarpeita muiden ympärillä olevien yritysten jo olemassa olevien palveluiden mukaan. Mikäli alueella toimii jo esimerkiksi jalkaisin liikkuva vartija, pyritään tätä myös tarjoamaan ja suosittelemaan uudelle prospektille.

Usein myyntiesittelyä edeltävä valmistelu saattaa jäädä kuitenkin hieman vajaaksi. Yrityksen toiminta ja sen koko tunnetaan pintapuolisesti, mutta tarkkoja tietoja sen taloudellisesta tilanteesta ja toiminnasta ei usein kerätä kovin aktiivisesti. Usein teemaksi muodostuu, että myydään kaikille kaikkea. Tällöin menetetään se tehokkuus, joka saataisiin kun pyrittäisiin myymään tietylle asiakkaalle tiettyä tuotetta tai palvelua. Kohdistettua myyntiä toki tapahtuu, mutta ei niin usein kuin olisi mahdollista. Usein luotetaan massaan ja pyritään kontaktoimaan mahdollisimman monia prospekteja ja mennään paikan päälle katsomaan mitä he voisivat tarvita.

Yrityksessä toimii myös nuoria ja kokemattomia myyntineuvottelijoita, joille erilaiset myyntipuheet eivät ole vielä juurtuneet helpoiksi toimenpiteiksi. Asiakkaita lähestytään nuoruuden

innolla, eikä niinkään kokemuksen tuomalla taidolla. Kaikkien myyntiura alkaa kuitenkin jostain, eikä kukaan ole ammattilainen heti uransa alussa. Tällöin tulisikin keskittyä myyntiprosessin sisäistämiseen ja oikeiden toimintamallien oppimiseen.

Kyseisessä turvallisuusalan yrityksessä on yleisesti kaksi käytössä olevaa kontaktointimallia. Usein pienempien prospektien kohdalla kontaktointi tapahtuu niin sanotuilla kylmäkäynneillä. Myyntineuvottelija jalkautuu alueelle ja menee suoraan prospektin toimipisteen etuovesta sisään. Prospektin luona pyydetään päästä keskustelemaan henkilön kanssa, joka vastaa turvallisuusasioista ja niiden hankinnoista. Kylmäkäyntimallissa oiotaan perinteistä myyntiprosessimallia varsin perusteellisesti. Usein myyntiprosessi alkaa suoraan myyntiesittelystä ilman minkäänlaisia esivalmisteluja.

Toinen ja hieman perinteisemmin teoriassa esitettyä myyntiprosessia noudatteleva tapa on sopia asiakkaan kanssa tapaaminen. Usein tapaaminen sovitaan puhelimitse, mutta joskus siihen päästään myös kylmäkäynnin kautta. Kylmäkäynti voidaan suorittaa ihan vain ensiesittelymielessä. Paikalle mennään esittäytymään ja sopimaan tapaamisaikaa eri päivälle. Tämä tapa auttaa usein myös ensivaikutelman luomisessa, koska prospekti pääsee heti näkemään myyntineuvottelijan, jonka kanssa prospekti tulee mahdollisesti käymään läpi myyntineuvottelutilanteen.

### 3.2.3 Alkulähestyminen (ensivaikutelma)

Ensivaikutelman luonti on koettu yrityksessä yhdeksi tärkeimmistä kohdista koko myyntiprosessissa. Kaikki yrityksen myyntihenkilöt pukeutuvat yrityksen toimipukuun, joka antaa prospekteille heti ensitapaamisella tunteen, että kyseessä on alansa ammattilainen ja luottamusta huokuva henkilö. Toimipuku on koettu tehokkaaksi myös kylmäkäynntejä tehdessä, koska yrityksen toimipuku on yleisesti tunnettu ja ihmiset osoittavat heti tiettyä luottavaisuutta pukua yllään pitävään henkilöön. Tämä pukeutumismalli on koettu myös oivaksi tavaksi erottua muista kilpailijoista, koska kilpailijat eivät ole vastaavaa mallia toistaiseksi noudattaneet.

Myyntineuvottelijoiden positiivinen asenne on myös asia, johon pyritään panostamaan yrityksen toiminnassa. Myyntiorganisaatio on kokenut viime vuosina suuria henkilöstömuutoksia, jonka mukana yleinen ilmapiiri on myöskin parantunut huomattavasti. Kun toimistolla on positiivinen ilmapiiri, ulottuu se usein myös prospektien ja asiakkaiden luokse. Kun myyntineuvottelijat kannustavat ja auttavat toisiaan menestymään, ei prospektien luokse tarvitse mennä hampaat irvessä ja pakottamaan kauppaa kotiin. Toki kaikissa töissä koetaan ylä- ja alamäkiä, mutta yleinen linjaus on silti pysynyt jo pitkään positiivisena.

Näkemykseni mukaan yksi suuri haaste on toistaiseksi ollut asiantuntijakuvan luomisessa. Koska lähes kaikki myyntineuvottelijat ovat varsin uusia työssään, joko uusia myyntityössä tai uusia turvallisuusalalla, on työssä monella vielä paljon opittavaa. Asiakkaan luona tulisi vaikuttaa siltä, että tietää aina mistä puhutaan. Jokainen ammattilainen käy läpi opintaipaleen jolla kerätään niitä tietoja ja taitoja, joita käytetään asiakkaan vakuuttamisessa. Positiivinen ja innokas asenne on kuitenkin se oleellisin tekijä ammattimaisuuden saavuttamisessa. Siinä mielessä koen yrityksen myyntitoiminnan olevan oikealla tiellä.

#### 3.2.4 Myyntiesittelyn pitäminen

Kyseisen yrityksen haasteena myyntiesittelyissä esiintyy eräs mielenkiintoinen asia. Yrityksen myyntihenkilöstö koostuu pääasiallisesti tällä hetkellä kahdenlaisista myyntineuvottelijoista. On nuoria myyntineuvottelijoita, joilla on usean vuoden kokemus alalta tuotannon puolelta. Heillä on usein suuri tietotaito ja osaaminen alan toiminnasta, mutta koska he ovat uusia myyntityössä, eivät he välttämättä osaa aina esitellä asiaansa prospektille myyvästi ja ymmärrettävästi. On myös myyntialan ammattilaisia, joilla on vuosien kokemus myyntityöstä. He ovat kuitenkin pääosin uusia tekijöitä turvallisuusalalla, joten alan sanasto ja tuntemus on vielä alkutekijöissä. Positiiviseksi tämän haasteen tekee se, että nämä kahdenlaiset myyntineuvottelijat työskentelevät yhdessä samassa organisaatiossa ja voivat opettaa toisiaan omilla vahvuuksillaan.

Olen huomannut yrityksessä työskennellessäni, että myyntitilanteisiin harvemmin laaditaan tiettyä myyntiesitystä. Usein prospektin luokse mennään lähtökohtaisesti keskustelemaan turvallisuusasioista ja katsotaan mihin keskustelu vie. Yrityksen myyntijohtaja ja myyntipäälliköt ovat usein painottaneet erilaisia esitysmuotoja, mutta näiden käytäntöön tuominen on vielä hieman lapsen kengissä. Tapana ei ole toistaiseksi ollut luoda esimerkiksi PowerPoint-esitystä tai vastaavaa. Koska yrityksen monet prospektit ovat pieniä yrityksiä, on myyntitilanteetkin usein pienimuotoisia tilaisuuksia joissa asiakkaan kanssa pyritään puhumaan maallikkokieltä. Tämän myötä ei ole tullut yleiseksi tavaksi myöskään muuttaa myyntiesittelymallia erilaisiksi isompien asiakkaiden kanssa.

Myyntiesittelyssä, tai tässä tapauksessa ehkä enemmänkin myyntikeskustelussa, noudatetaan kyllä joitakin perinteisen myyntiprosessin oppeja. Keskusteluissa pyritään selvittämään asiakkaan ongelmia ja löytämään niille ratkaisuja omien palvelujen kautta. Myyntijohtaja on myöskin painottanut eri asioita, joita tulisi selvittää prospekteille taloudellisessa mielessä. On esimerkiksi hyvä painottaa, mitkä palvelut voivat pienentää prospektin omia päivittäisiä kuluja ja ovat näin kustannustehokkaita ratkaisuja turvallisuuspalveluja valittaessa. Näiden sisäistäminen ei ole omasta näkökulmastani vielä kuitenkaan täysin tapahtunut.



Alan kilpailijoiden joukosta löytyy myös useita, joiden heikkoihin kohtiin olisi helppo iskeä myyntikeskusteluissa. Yrityksen linja on kuitenkin ollut tässä asiassa selkeä: kilpailijoiden mustamaalaaminen on kiellettyä. Keskitytään löytämään asiakkaan tarpeet omien palvelujen kautta, eikä kilpailijoiden heikkouksista.

### 3.2.5 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely

Vastaväitteiden käsittely on usein selvä kulminaatiopiste kyseisen yrityksen myyntityössä. Koska yrityksen myyntineuvottelijat ovat joko uusia myyntityössä tai uusia turvallisuusalalla, on vastaväitteisiin vastaaminen usein haastavaa. Tämä on kohta, jossa moni myyntineuvottelija saattaa alkaa epäilemään omia myyntitaitojaan tai myytävän palvelun laatua. Usein myyntineuvottelija kokee suurimmaksi saavutukseksen vastustelun voittamisen ja sen tuoman onnistumisen tunteen. Vastaväitteiden käsittely on asia, jonka oppii ajan ja kokemuksen myötä. Jokainen onnistuminen ja epäonnistuminen ruokkii tässä asiassa kehittymistä.

### 3.2.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen on omien kokemuksieni mukaan erittäin haastavaa tällä alalla. Turvallisuuspalvelut ovat hankintoja, joita täydellisessä maailmassa ei tarvittaisi. Yritykset kokevat turvallisuuspalvelut usein välttämättömäksi pahaksi, jolloin he viivyttävät päätösten tekoa usein varsin pitkään. Usein, vaikka myyntiprosessi on edennyt tähän pisteeseen sulavasti ja positiivisessa mielessä, on kaupan pyytäminen silti hankalaa. Asiakkaan yleisin vastaus on, että hän haluaa vielä lisääaikaa tai hän haluaa verrata tarjousta kilpailijoiden tarjouksiin tai jo olemassa olevien palveluiden hintoihin. Tämä usein viivyttää lopullista päätöstä paljon, koska asiakkaan kanssa ei ole sovittu seuraavaa askelta tai ajankohtaa. Koko prosessi jää ikään kuin leijumaan ilmaan ja odottamaan lopullista päätöstä.

Ajatuksena kaupan pyytäminen kuulostaa helpolta, mutta usein myyntineuvottelija päätyy varomaan liikaa päälle käymistä ja yrittää pitää asiakkaan positiivisena. ”Tehdäänkö kauppa?” on yksinkertainen kysymys, mutta kysymyksen vastausvaihtoehdot ovat kaksi eri ääripäätä. Koko myyntiprosessi voi saada onnistuneen tai epäonnistuneen lopun. Tämän takia myyntineuvottelija monesti ajautuu odottamaan asiakkaan omaa aloitteellisuutta tässä asiassa ja kaupan päättäminen venyy.

Kaupan päättämisessä astuu vahvasti esiin myyntineuvottelijan ihmisenlukutaidot. Ojasalojen kirjan opettamat peruseriaatteet kaupan päättämiseen liittyvistä totuuksista ja rehellisyydestä perustuvat alan tuntevien henkilöiden kokemuksiin, ja myyntineuvottelijan tulisi oppia sisäistämään nämä asiat hyvin. Itse en ole havainnut tässä asiassa mitään vilppikeinoja kyseisen yrityksen myyntineuvottelijoiden toiminnassa. Myyntineuvottelijoille on sisäistetty, että

tässä yrityksessä myydään laatua. Tämän takia myyntineuvottelijoiden tulee luottaa palveluihin niin, että niitä voidaan esitellä ja myydä rehellisesti.

### 3.2.7 Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Kyseisessä turvallisuusalan yrityksessä tämä myyntiprosessin osa jakautuu useamman ihmisen vastuulle. Myyntineuvottelijan tehtävänä on varmistaa, että kaikki yrityksen asiaan liittyvät tahot ovat tietoisia mitä on myyty ja kenelle. Myyntineuvottelijan tulee myös varmistaa, että oikeat henkilöt tietävät kenen vastuulle mikäkin asia kuuluu. Esimerkiksi laiteasennuksissa tehtävät saattavat jakautua joka kerta eri henkilöille. Joskus myyntineuvottelija itse vastaa asentajan hankinnasta ja asennustyön seurannasta, kun taas toisinaan tämä tehtävä ohjataan alueesta vastaavan palvelupäällikön tehtäväksi.

Kun asennustyöt on suoritettu ja palvelu on saatu alkamaan, loppuu myyntineuvottelijan velvollisuudet asiakasta kohtaan toimeksiantajayrityksen normaalissa myyntiprosessissa. Asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi siirretään palvelupäällikön tehtäväksi ja myyntineuvottelija keskittyy uusien asiakkaiden hankintaan. Toisinaan tämä asia saattaa aiheuttaa sekaannuksia yrityksessä, koska myyntineuvottelija on se henkilö, joka on asiakkaaseen tutustunut ja jonka kanssa palvelun eri kohdista on sovittu. Asiakkaalla onkin usein tapana soittaa ongelmakohdissa suoraan myyntineuvottelijalle. Jos aikaa on kulunut kaupan teosta jo pidempään, on myyntineuvottelijan usein vaikea tässä kohdassa vastata asiakkaan kysymyksiin, koska myyntineuvottelija ei ole ollut aktiivisena seuraamassa asiakkaalle toimitettujen palvelujen toimivuutta. Tällöin on myös äärimmäisen tärkeää, että myyntineuvottelija on kertonut ja opastanut asiakkaasta vastaavaa palvelupäällikköä kaikesta mitä on puhuttu ja sovittu.

Jälkimarkkinointi on asia, mikä aiheuttaa usein pientä eripuraa myyntineuvottelijoiden ja palvelupäälliköiden välillä. Yrityksessä on sovittu, että myyntineuvottelijat vastaavat uusien asiakkaiden hankinnasta ja palvelupäälliköt taas olemassa olevista asiakkaista. Näin sanottuna asia on varsin selvä, jälkimarkkinoinnista vastaa palvelupäällikkö. Usein myyntineuvottelijalla on kuitenkin saattanut tulla myyntitilanteessa esille palveluja joista asiakas on kiinnostunut, mutta haluaa harkita tarkemmin vasta nähtyään miten ensimmäiseksi hankitut palvelut toimivat. Myyntineuvottelijalla jää näin yksi myyntiprosessin osista kesken ja palvelupäällikkö pääsee asiassa suoraan prosessin loppuun kun asiakas haluaa palata asiaan. Toisinaan tässä asiassa tehdäänkin poikkeuksia ja pyritään siihen, että kaikki saavat hoitaa oman työnsä kunnialla loppuun.

## 4 Tutkimus

### 4.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Tämän työn tutkimusosuutta olen päättänyt lähestyä kvalitatiivisen tutkimuksen kautta. Toinen vaihtoehto, eli kvantitatiivinen tutkimus, ei ollut tähän työhön soveltuva, koska tarkastelen työssä pienen ryhmän toimintaa ison yrityksen sisällä. Jotta tutkimuksesta saadaan paljon yksityiskohtaista tietoa irti, on kvalitatiivinen tutkimus tähän työhön sopiva. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla vastaajilta pystyy kysymään tarkempia kysymyksiä ja saa vastaukset, joissa mennään asian sisälle useammalla lauseella. Kvalitatiivisen tutkimusmetodin kautta oma osaamiseni ja tietotasoni kehittyi myös koko prosessin aikana, jolloin kvalitatiivista tutkimusta voidaan pitää eräänlaisena oppimistapahtumana. (Aaltola & Valli 2010, 70.)

Kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan laatuun perustuvan tiedon tutkintaa. Kun puhutaan kvalitatiivisesta tutkimuksesta, tulostenkeruuseen ei voida käyttää tilastollisia tuloksia, vaan asiaan perehdytään tarkemmin pienemmän otannan kautta etsien absoluuttista totuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei voida luottaa keskiarvoihin, vaan kaikkien vastaajien vastaukset analysoidaan tarkkaan. (Alasuutari 2011, 38 - 39.) Laadullisen tutkimuksen tulee perustua myös teoriaan. Hyvä laadullinen tutkimus alkaa teoriaan perehtymisestä, jonka kautta tutkimusta lähdetään toteuttamaan. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 17.)

Kvalitatiiviseen tutkimukseen ei päädytä pakon sanelemana tai siksi, että kvantitatiivinen tutkimus ei olisi mahdollinen. Kvalitatiiviseen tutkimukseen päädytään usein siksi, että vastaajien suuri joukko ei ole tarpeellinen. Tutkittavan tuloksen saamiseksi tarvitaan vain pieni joukko vastaajia, joilta pyritään saamaan tarkkaa tietoa analysoitavaksi. (Alasuutari 2011, 38 - 39.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta. Havaintojen pelkistämällä tarkoitetaan sitä, että saadusta vastauksista tehdään havaintoja vain tietystä näkökulmasta. Tämä näkökulma perustuu tutkimusongelmaan, eli mitä tutkimuksella halutaan selvittää. Samasta materiaalista voidaan saada myös muita vastauksia, kun sitä tarkastellaan toisesta näkökulmasta eri tutkimusongelman kautta. Onnistuneessa tutkimuksessa onkin tärkeää, että tarkastellaan vastauksia vain tietyn asetetun näkökulman kautta, eli mikä on tutkimukseen liittyen olennaista. Arvoituksen ratkaisemisella kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoitetaan sitä, että saatujen vastausten ja niistä tehtyjen johtopäätösten avulla tehdään merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari 2011, 40 - 45.)

#### 4.1.1 Teemahaastattelu

Haastattelu on määrittelyltään tutkijan ja vastaajan välinen keskustelu, joka perustuu vapaaehtoisuuteen. Haastattelun tavoitteena on kerätä aineistoa varsin nopeasti ja helposti analyysiä varten. (Anttila 2006, 196.) Teemahaastattelu on Sirkka Hirsjärven ja Helena Hurmeen kirjassa *Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö* esittelemä versio puolistrukturoidusta haastattelumenetelmästä. Teemahaastattelun perusajatuksena on, että siinä ei ole vaatimuksena tietyt olosuhteet tai tarkat kriteerit, vaan siinä lähdetään olettamuksesta, että kaikille vastaajille asetetut teemat ovat tuttuja, joiden ympärille kysymykset luodaan. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä siksi, että se nojautuu tiettyihin vapauksiin, joita strukturoitu malli ei suo. Puolistrukturoidussa mallissa voidaan esimerkiksi esittää kysymykset eri järjestyksessä eri vastaajille. Teemahaastattelu poikkeaa muista puolistrukturoiduista malleista kuitenkin siten, että siinä voi esittää kysymykset eri muodoissa eri vastaajille, kun yleensä puolistrukturoiduissa malleissa kysymysten muoto on kaikille sama. Teemahaastattelu perustuu täysin sen käsittelemiin teemoihin ja niistä muodostettujen tutkimuskysymysten selvittämiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47 - 48.) Teemahaastattelun motiivina vastaajalle toimii vastaajan mahdollisuus vaikuttaa tutkittavaan asiaan vastauksillaan. Vastaaja pääsee kertomaan omia mielipiteitään, omia kokemuksiaan sekä motiivina voi toimia myös se, että vastaaja on ennenkin osallistunut vastaaviin tutkimuksiin, joista on jäänyt hänelle hyvä kokemus. (Aalto & Valli 2010, 27 - 28.)

Teemahaastattelu koostuu tietyistä teemoista, joiden kautta tutkittavaa tutkimusongelmaa lähdetään selvittämään. Tutkimusongelma jaetaan tiettyihin teema-alueisiin, jotka yhdistämällä päästään analysoimaan itse tutkimusongelmaa kokonaisuutena. Teemahaastattelulla ei haeta suoria vastauksia suoriin kysymyksiin, vaan nimetään tietyt teemat joista halutaan keskustella. Tämä jättää vastaajille vapauden tulkita asiaa ja antaa vapauden vastata niin laajasti kuin vastaaja kokee tarpeelliseksi. Tutkijan tehtäväksi jää vastausten analysointi valitun näkökulman perusteella ja johtopäätösten teko. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 66 - 67.) Teemoittelu helpottaa myös aineiston purkua, kun aineistosta voidaan nostaa tietoa tiettyjen teemojen mukaan. (Eskola & Suoranta 2005, 178.)

Päädyin tässä työssä teemahaastatteluun, koska halusin selvittää turvallisuusalan yrityksen myyntiorganisaation myyntiprosessin toimivuutta myyntiorganisaation jäsenten näkökulmasta. Haastattelulomakkeita luotiin kaksi, jotka molemmat keskittyivät tiettyjen samojen teemojen ympärille. Kysymykset on kuitenkin esitetty hieman eri muodoissa, koska halusin saada asiaan kaksi eri näkökulmaa, johto ja myyntineuvottelijat. Johdolta teemoja pyrittiin käsittelemään heidän odotusten ja asetettujen toimintamallien mukaan, kun taas myyntineuvottelijoiden kohdalla teemoja lähestyttiin enemmän heidän kokemusten mukaan.

#### 4.1.2 Aineiston purkaminen

Aineiston purkamiselle on kaksi lähtökohtaista vaihtoehtoa. Aineisto voidaan purkaa litteroimalla, eli kaikki vastauksiksi saatu materiaali kirjoitetaan puhtaaksi tekstimuotoon. Tätä urakkaa voidaan helpottaa myös litteroimalla aineisto tiettyjen teemojen mukaan, jolloin koko aineistoa ei tarvitse saattaa tekstimuotoon, vaan pelkästään valittuihin teemoihin kuuluva materiaali. Toinen vaihtoehto aineiston purulle on johtopäätösten teko suoraan raakamateriaalista. Raakamateriaalina tarkoitetaan esimerkiksi ääni- tai videonauhoitetta. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 138.)

Aineiston litterointi on yleisin purkutapa varsinkin, jos vastaajia on ollut paljon tai haastattelu on ollut pitkä. Aineistoa on helpompi tulkita, kun se on tekstimuodossa. Johtopäätösten teko suoraan raakamateriaalista toimii usein parhaiten silloin, kun materiaalia on vähemmän tai materiaali on valmiiksi kirjoitetussa muodossa. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 138.)

Tässä työssä aineisto koostuu kirjoitetuista vastauksista, jotka on jo aseteltu tiettyjen teemojen mukaisesti. Aineisto puretaan yhdeksi kokonaisuudeksi niin, että kaikkien vastaajien vastaukset kootaan peräkkäin samojen teemojen alle. Vastaukset jaetaan kahteen ryhmään: johto ja myyntineuvottelijat. Tämän jälkeen eri ryhmien vastauksista pyritään löytämään yhteisiä teemoja, joita lähdetään vertaamaan toisen vastaajaryhmän vastauksiin. Myös yksittäisiä vastauksia poimitaan ryhmien sisältä, jos niissä esiintyy selkeitä mielipide-eroja muihin. Vastauksista pyritään löytämään ne perimmäiset ajatukset, jotka vaikuttavat itse teemojen aiheisiin. Lopuksi vastauksista tehdään yhteenveto, jonka pohjalta lähdetään tekemään johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia.

#### 4.2 Tutkimuksen toteutus ja tutkimuskysymykset

Tutkimus toteutettiin kirjallisena kyselylomakkeena valittujen myyntiorganisaation jäsenten kanssa. Kyselystä laadittiin kaksi versiota, yksi myyntijohtajalle ja myyntipäällikölle, ja toinen myyntineuvottelijoille. Molemmat kyselyt noudattavat samaa runkoa ja keskittyvät samoihin teemoihin. Ainoa erottava tekijä kyselyissä on kysymysten muotoilu. Johdolle esitetyissä kysymyksissä keskityttiin pääasiallisesti heidän näkemykseen, miten myyntiprosessin tulisi yrityksessä toimia sekä heidän näkemyksiinsä sen toteuttamisen onnistumisesta. Myyntineuvottelijoiden kyselyssä keskityttiin enemmän heidän kokemuksiinsa yrityksen myyntiprosessista.

Ennen kyselyn suorittamista, kaikille vastaajille kerrottiin tulevasta kyselystä ja kaikki lupauivat siihen vastaamaan. Kysely lähetettiin vastaajille sähköpostilla, jossa pyydettiin vastaajia vastaamaan perusteellisesti ja rehellisesti. Vastausten pituutta ei ollut määritetty miten-

kään, vaan vastaajat saivat vastata oman tahtonsa mukaan. Vastaukset kyselyyn saatiin muutamana päivänä sisällä kyselyjen lähettämisestä.

Ennen aineiston keruuta, on hyvä tarkkaan harkita ja muotoilla tutkimuksen ongelmat tai tutkimustehtävät (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 121 - 122.) Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten myyntiprosessia toteutetaan yrityksessä ja miten kaikki myyntiorganisaation jäsenet ovat sen ymmärtäneet, eri osapuolien kokemia haasteita myyntiprosessissa sekä mahdollisia koulutustarpeita myynnin parantamiselle. Näiden pohjalta laadittiin seuraavat kysymykset:

1. Onko myynnin johdon ja myyntineuvottelijoiden näkemys yrityksen myyntiprosessista yhtenäinen?
2. Mitä asioita tulisi muuttaa myyntiprosessissa?
3. Minkälaista koulutusta myyntineuvottelijoiden tulisi saada myynnin parantamiseksi?

#### 4.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein validiteetin ja reliabiliteetin mukaan. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja tutkimuksen kohteen yhteensopivuutta, eli voidaanko tutkittavaa kohdetta tarkastella järkevästi valitulla tutkimusmenetelmällä. Jos tutkimusmenetelmä ei ole sopiva tutkittavaan kohteeseen, ei tutkimusta voida pitää luotettavana. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta, eli voidaanko samanlainen tutkimus suorittaa samoilla lähtökohdilla uudestaan. Tutkimuksen tavoitteena on kuitenkin kehittää tutkittavaa kohdetta tutkimuksen johtopäätöksiensä mukaan, joten saman tutkimuksen toistaminen samoista lähtökohdista on tutkinnan tavoitteiden vastaista. Perusperiaatteena on kuitenkin, että tutkimukselle on asetettu sellaiset lähtökohdat, jotka ovat toistettavissa. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 147 - 148.)

Tässä työssä turvallisuusalan myyntiorganisaation myyntiprosessin kehityksen tutkintaan on valittu kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, jota lähestytään teemahaastattelun kautta. Oman näkemykseni mukaan lähestymistapa on täysin validi ja oppikirjojen mukainen. Tutkimuksen toteutukselle on annettu selkeät puitteet, jotka on kerrottu tässä työssä. Samanlaisen tutkimuksen toistaminen onnistuu varmasti samoilla tiedoilla.

## 5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa avataan tutkimuksessa saadut vastaukset eri teemojen alle. Alussa käydään läpi vastaukset taustakysymyksiin, sitten siirrytään yleiskysymyksiin, jonka jälkeen vastaukset puretaan asetettujen teemojen mukaan. Lopussa vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa omia vapaita kommentteja ja mielipiteitä aiheesta. Kysymyslomakkeet löytyvät liitteistä 1 ja 2.

### 5.1 Taustakysymykset

Haastateltavilta kysyttiin taustakysymyksiä joissa kysyttiin ikää, koulutustaustaa, palvelusvuosia yrityksessä, työtehtäviä yrityksessä uran aikana ja tämän hetkistä työtehtävää. Vastajia oli yhteensä 6. 2/6 vastaajaa vastasi johdolle tarkoitettuihin kysymyksiin ja 4/6 vastasi myyntineuvottelijoille tarkoitettuihin kysymyksiin.

Johdon kahdesta vastaajasta toinen sijoittui ikäluokkaan 30 - 39 ja toinen ikäluokkaan 40 - 49. Johdon toinen vastaaja ilmoitti koulutustaustakseen sotatieteiden kandidaatti ja toinen vastaaja ylioppilas, BBA Myynti ja markkinointi, johtamisen erikoisammattitutkinto sekä yrityksen tarjoama kansainvälisen johtamisen koulutus. Palvelusvuosia toisella vastaajalla oli 0 - 2 ja toisella yli 8. Työtehtävät, joissa on yrityksessä uransa aikana toiminut, toinen vastaaja ilmoitti myyntineuvottelija ja myyntipäällikkö. Toinen vastaaja ilmoitti vartija, myyntineuvottelija, palvelupäällikkö, myyntipäällikkö ja myyntijohtaja. Vastajien tämän hetkinen työtehtävä on toisella myyntipäällikkö ja toisella myyntijohtaja.

Myyntineuvottelijoista 2/4 sijoittui ikäluokkaan 20 - 29 ja 2/4 ikäluokkaan 40 - 49. Koulutustaustaltaan 3/4 ilmoitti ylioppilas, 2/4 ilmoitti tradenomi ja 1/4 ei ilmoittanut koulutustaustansa ollenkaan. Palvelusvuosia yrityksessä 2/4 ilmoitti olevan 0 - 2 ja 2/4 ilmoitti 3 - 5. Työtehtävät, joissa on toiminut yrityksessä, 2/4 ilmoitti vartija ja myyntineuvottelija, joista toinen on toiminut myös vuoroiesimiehenä. 2/4 ilmoitti toimineensa vain myyntineuvottelijana. Tämän hetkinen työtehtävä oli kaikilla neljällä vastaajalla myyntineuvottelija.

### 5.2 Myyntiprosessi yleisesti

Myyntiprosessista kysyttiin aluksi, onko yrityksellä jokin tietty myyntiprosessimalli ja onko siitä annettu selkeä ohjeistus. Kysyttiin myös kuinka hyvin tätä myyntiprosessia noudatetaan. Johdon vastaajien mukaan yrityksellä on myyntiprosessimalli, mutta kun kysyttiin onko mallista annettu selkeät ohjeet, jakautui vastaukset kahtia. Toinen vastaajista selvensi, että yrityksessä on uusi malli joka on vasta otettu käyttöön, mutta siitä ei varsinaista yhteistä koulutusta ole pidetty. Johdon vastauksien mukaan myyntineuvottelijat kuitenkin noudattavat myyntiprosessimallia kohtalaisen hyvin, vaikka kehitettävää vielä kuitenkin riittää. Myyntineuvotte-

lijoista kaikki vastasivat, että jonkinlainen malli löytyy ja se on myyntineuvottelijoille kerrottu, mutta asiaa voisi tarkentaa ja ohjeistaa lisää. Heräsi myös ajatuksia, onko kyseinen malli tämän yrityksen myyntitoimintaan sopiva. Kaikki sanoivat noudattavansa myyntiprosessimallia parhaansa mukaan ja niin kuin ovat sen ymmärtäneet. Yksi vastaaja sanoi, että ”poikkeuksia löytyy varsinkin pienten asiakkaiden kanssa, jolloin pyrin saamaan kaupan lyhyemmällä prosessilla”.

Seuraavassa kohdassa vastaajia pyydettiin kuvailemaan muutamalla lauseella, miten myyntiprosessi etenee yrityksen myyntityössä. Johdon vastaajien mukaan myyntiprosessi etenee pelkistetysti seuraavasti: suunnittelu, kontaktointi, tapaaminen, jatkoneuvotteluajan sopiminen, tarjous ja sen käsittely, päätös, jälkimarkkinointi. Myyntineuvottelijoiden vastauksissa oli pieniä eroja, mutta kaikista vastauksista ilmenee yleinen malli, joka etenee seuraavasti: kontaktointi (kylmäkäynti/soitto), tapaaminen, tarjous, mahdollinen jatkotapaaminen ja kaupan päättäminen. Kukaan myyntineuvottelijoista ei maininnut käyttävänsä aikaa prospektien arviointiin tai esivalmisteluun myyntiprosessissaan, jonka johdon vastaajat olivat prosessin etenemisessä maininneet. Yksi vastaaja otti valmistelun kuitenkin puheeksi ja sanoi että siihen tulisi panostaa, koska ”uskoisin saavani paremman tuloksen”. Myös kaupan jälkeisestä seurannasta ei myyntineuvottelijat maininneet mitään, mutta johdon vastaajista toinen otti senkin mukaan myyntiprosessiin. Kaikilla myyntiorganisaation jäsenillä on selvästi jokseenkin samanlainen käsitys myyntiprosessin kulusta, mutta pieniä eroja löytyy, jotka saattavat olla myös prosessin onnistumisessa varsin ratkaisevia.

Haastattelussa käsiteltiin myös haasteita ja uhkakuvia myyntineuvottelijoiden työssä. Johdon vastauksista ilmenee, että suurimmiksi haasteiksi koettiin ajankäytön hallinta, paine suorittaa riittävästi asiakaskäyntejä, valmistautuminen, aktiivisuuden ja motivaation puute sekä myyntiprosessin katkeaminen. Myös nopean kaupan hakeminen koettiin haasteeksi. Myyntineuvottelijat mainitsivat suurimmiksi haasteiksi kilpailutilanteen ja hinnan. Kilpailijat polkevat alan hintoja alas ja yritys ei pysy kilpailussa mukana, kun asiakas katsoo niin usein hintaa. Yksi vastaajista koki myös uhkakuvaksi asiakkaan ahdistumisen, kun myyntineuvottelija joutuu niin aktiivisesti painostamaan asiakasta kauppaan. Myös uusasiakashankinta koettiin haasteeksi, koska myyntineuvottelijoille on ohjeistettu hakemaan kauppaa vain uusista asiakkaista, eikä lisämyynnin kautta jo olemassa olevista asiakkaista. Johdon ja myyntineuvottelijoiden vastaukset erosivat toisistaan varsin selkeästi tässä kohdassa.

Seuraavaksi käsiteltiin koulutusta ja sen lisätarpeita. Johdon mukaan koulutusta on järjestetty, mutta varsin epäjärjestelmällisesti ja ilman suurempaa johdonmukaisuutta. Johdon vastaajien mielestä koulutusta tulisi lisätä kaikilla osa-alueilla, mutta varsinkin myynnillisissä asioissa. Johdon vastaajien mukaan osa koulutuksista olisi hyvä myös ulkoistaa. Myyntineuvottelijoista yksi kertoi, että koulutusta on saatu tarpeeksi. Muiden mukaan koulutusta on ollut



joko aivan liian vähän, tai se on keskittynyt väriin asioihin. Koulutuksen lisätarpeissa teemoiksi nousi myynnillisen koulutuksen lisääminen, johon toivottaisiin ulkopuolisia myynnin ammattilaisia kouluttamaan. Myös vanhojen koulutusten kertaaminen tasaisin aikaväleihin koettiin tarpeelliseksi, varsinkin laitteiston ja eri palvelutuotteiden kohdalla. Vastauksista voi yleisesti todeta, että koulutuksen nykytaso ja lisätarpeet nähdään varsin samanlaisina. Lähes kaikki vastaajat toivoisivat järjestelmällistä koulutusta lisää.

### 5.3 Prospektien etsintä ja arviointi

Tämän teeman alla vastaajia pyydettiin aluksi kuvailemaan prospektien etsintää ja arviointia yrityksen myyntityössä, sekä koettuja haasteita tässä myyntiprosessin kohdassa. Johdon vastaajien mukaan prospektien etsintä ja arviointi tulisi sisältää kenttäkartoituksen ja taustatietojen selvityksen, jotta voidaan selvittää yritysten riskiluokitukset, taloudelliset tiedot ja muut oleelliset asiat jotta osataan tarjota oikeita palveluja. Haasteiksi johdon vastaajat kokivat osaamisen, aktiivisuuden ja systemaattisuuden. Myös yhteistoiminta alueellisten palvelupäälliköiden kanssa koettiin haasteeksi, johon tulisi keskittyä enemmän. Myyntineuvottelijoiden vastauksista ilmenee yleinen teema, että tehdään aluekartoitusta, jossa yleisesti katsotaan minne tulisi soittaa ja minne voi mennä suoraan sisään. Vastauksissa mainittiin myös, että ensikontaktisoittoja tehdään myös ilman aluekartoitusta. Yksi vastaaja sanoi, että arviointiin tulisi käyttää paljon enemmän aikaa ja tutustua prospektiin kunnolla ennen kontaktia, eikä vain mennä ovesta sisään ilman sovittua aikaa. Yksi vastaaja sanoi, että kaikki prospektit tulisi kontaktoida. Haasteiksi myyntineuvottelijat mainitsivat esimerkiksi puhelinkontaktoinnin sekä tapaamisaikojen sopimisen. Useiden torjuntujen jälkeen positiivisen asenteen löytäminen koettiin myös välillä haasteelliseksi. Yksi vastaaja toivoisi myös enemmän vapautta käyttää omia hyväksi koettuja tapoja prospektien etsinnässä. Vastauksista nousi jälleen yksi selvä erottava tekijä, joka on yritysten taustatietojen selvittäminen. Johdon molemmat vastaajat mainitsivat sen tärkeyden, kun taas myyntineuvottelijoista sen mainitsi vain yksi. Haasteikkin koettiin selvästi eri asioita vastaajien välillä.

Prospektien arvioinnin tärkeyttä myyntiprosessissa käsiteltiin seuraavaksi. Johdon vastaajista molemmat pitivät arviointia erittäin tärkeänä osana myyntiprosessia. Myyntineuvottelijoista 3/4 sanoi arvioinnin olevan tärkeää, joista yksi sanoi arvioinnin olevan koko myyntiprosessin tärkein osa. Yksi vastaajista ei kokenut prospektien arviointia tärkeäksi. Yleisesti prospektien arvioinnin tärkeydestä ollaan kuitenkin vastausten perusteella varsin samaa mieltä.

### 5.4 Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu sekä ensivaikutelma

Tämän teeman alla käsiteltiin aluksi valmistautumista myyntiesittelyyn ennen ensikontaktia. Johdon mukaan valmistautumisessa tulee ottaa huomioon alueen myyntisuunnitelma ja kilpai-

lutilanne sekä yhteistyö palvelupäällikön kanssa. Johdon vastaajien mukaan valmistautuminen on tällä hetkellä heikkoa ja siihen tulee panostaa. Myyntiviikkoihin valmistautuminen on kuitenkin johdon mukaan parantunut käyttöön otetun kokouskäytännön johdosta. Toimiasun käyttö ja ulkoinen olemus koettiin myös tärkeäksi valmistautumisessa ja sen todettiin olevan kunnossa. Myyntineuvottelijat sanoivat selvittävänsä hieman taustatietoja yrityksestä, kuten missä se sijaitsee, mitä sen toiminta pitää sisällään ja miten sillä menee taloudellisesti. Yksi vastaaja mainitsi myös kysyvänsä kollegoiltaan operatiiviselta puolelta, jos he osaavat kertoa jotain erityisiä tapahtumia yrityksessä, joita ovat havainneet. Yksi vastaaja kertoi myös selvittävänsä mitä toimintaa omalla yrityksellä on prospektin toimipisteen alueella. Yksi vastaaja kertoi selvittävänsä, onko asiakasta kontaktoitu aiemmin ja onko se kilpailijan asiakas. Vastauksissa esiintyi yleisesti varsin samoja teemoja, mutta yhteistyöstä palvelupäälliköiden kanssa mainitsi vain yksi myyntineuvottelijoiden vastaajista.

Seuraavaksi kysyttiin yrityksen edellytyksiä ensivaikutuksen luomiseen ja ensivaikutelman eroamisesta kilpailijoihin nähden. Johdon vastaajien mukaan myyntineuvottelijoilta edellytetään siistiä ulkoista olemusta, pukeutumista yhtiön antaman mallin mukaan, reippautta, asiakasystävällisyyttä sekä ammattimaisuutta. Johdon vastaajien mukaan yrityksen edustajien ensivaikutelma poikkeaa kilpailijoista toimiasun vuoksi sekä tunnetun brandin vuoksi, joka luo luottamuksen tunnetta asiakkaissa. Myyntineuvottelijat mainitsivat edellytyksiksi esimerkiksi siisteyden, positiivisen asenteen, asiantuntemuksen sekä itsensä selkeän esittelyn. Myös myyntineuvottelijoiden käyttämän toimipuvun monet mainitsi hyväksi ensivaikutelman luojaksi. Yksi asiakkaista mainitsi myös asiakkaiden aikataulujen kunnioittamisen ja turhan hyökkäävän asenteen välttämisen. 3/4 vastaajista koki yrityksen tunnettavuuden ja toimipuvun käytön olevan selvä etu ja erottava tekijä kilpailijoista. Yksi vastaajista koki taas toimipuvun olevan huono asuste myyntiesittelyyn ja että yritys eroaa sillä negatiivisesti. Yleisesti johdon ja myyntineuvottelijoiden vastaukset olivat varsin saman suuntaisia, joissa mainittiin yrityksen toimiasu ja brandi selviksi eduiksi kilpailijoihin nähden. Yksi vastaajista oli tässä kohdassa selvä poikkeus.

Johdolta kysyttiin, kiinnittävätkö he huomiota myyntineuvottelijoiden ulkoiseen olemukseen. Myyntineuvottelijoilta taas kysyttiin, kiinnittävätkö he omassa työssään huomiota ensivaikutelmaan. Johdon vastaajat sanoivat kiinnittävänsä huomiota toimiasun käyttöön ja ulkoiseen siisteyteen. Johdon vastaajien mukaan he luottavat että myyntineuvottelijat osaavat toimia yhtiön odotusten mukaisesti. Myyntineuvottelijoista kaikki mainitsi kiinnittävänsä huomiota omaan siisteyteen ja kohteliaisuuteen. Monet vastaajista kertoivat myös pyrkivänsä avaamaan keskustelun jollakin muulla asialla, jotta saadaan jännitystä purettua. Yksi vastaaja kertoi tutustuvansa esimerkiksi asiakkaan asiakaslehteen ja koittaa sitä kautta saada mukavaa keskustelua aikaiseksi. Kaikkien vastaukset olivat samassa linjassa, korostaen siisteyttä ja asiakasystävällisyyttä.

Seuraavaksi kysyttiin, onko vastaajan mielestä merkitystä, tehdäänkö ensikontakti puhelimitse vai kasvotusten. Johdon vastaukset poikkesivat toisistaan hieman, joskin molemmissa painotettiin että molemmilla ensikontaktimalleilla on oma tarkoituksensa. Myyntineuvottelijoista 3/4 vastasi, että kasvotusten on helpompi ja parempi tehdä ensikontakti. Yksi vastaajista sanoi, että ensikontakti on parempi tehdä puhelimitse, koska asiakkaan kanssa on parempi sopia ensin tapaamisaika ja kertoa hieman mistä ollaan tulossa keskustelemaan. Johdon ja myyntineuvottelijoiden vastaukset poikkesivat hieman toisistaan, kun johdon mukaan puhelinkontaktointi on yksi myyjän perustaidoista, joka tulisi kaikkien oppia.

## 5.5 Myyntiesittelyn pitäminen

Myyntiesittelyn pitäminen-teema aloitettiin kysymällä, onko yrityksessä selkeää linjausta miten myyntiesittelyt pidetään. Johdon vastaajien mukaan selkeää linjausta ei ole, vaan myyntiesittelyt tapahtuu asiakkuudesta riippuen rätätälöidysti. Myyntineuvottelijoista kaikki vastasivat, että selkeää linjausta ei ole annettu. Seuraavaksi myyntineuvottelijoita pyydettiin kuvailemaan yleisintä myyntiesittelytilannetta. Myyntineuvottelijoiden vastauksista ilmeni linjaus, jossa ensin esitellään omaa yritystä ja sen toimintaa, sitten käydään läpi asiakkaiden tarpeita erilaisten kysymysten kautta ja lopuksi tehdään tarjous. Usein tarjous lähetetään tai viedään asiakkaalle vasta tapaamisen jälkeen, koska myyntineuvottelijoilla ei ole usein valmiutta tehdä tarjousta heti paikan päällä, ellei kyse ole konseptituotteesta tai -palvelusta. Johdolta kysyttiin seuraavaksi, että noudattavatko myyntineuvottelijat annettua linjaa. Johdon vastauksien mukaan pääasiallisesti kaikki myyntineuvottelijat toimivat saman mallin mukaan, mutta koska selvää linjausta ei ole annettu, ei tästä voi sanoa suoraa vastausta. Joidenkin myyntityökalujen käyttöä toivottaisiin kuitenkin lisää, joka nostaisi ammattitaitoa ja yhdenmukaisuutta.

Myynnin työkaluista kysyttiin, tulisiko yrityksellä olla myyntiesityksiin käytössä esimerkiksi erilaisia PowerPoint-esityksiä. Johdon vastauksien linja oli varsin yhtenäinen, eli PowerPoint-mallisista esityksistä voisi olla hyötyä, varsinkin suurempien asiakkaiden kanssa. Johdon vastauksissa korostettiin myös mielikuvamyntiä ja yhdenmukaisuutta, joka olisi kuvien avulla helpompi saavuttaa. Myyntineuvottelijoista 3/4 vastasi, että tämänlaisista työkaluista voisi olla apua, mutta ennemminkin suurien asiakkuuksien kanssa. Pienten asiakkaiden kanssa sitä ei koeta sopivaksi. Yksi myyntineuvottelija ehdotti, että esityksen voisi lähettää asiakkaalle etukäteen, jotta asiakas voisi siihen tutustua ja siitä voitaisiin keskustella sitten tapaamisessa. Hän koki, että asiakkaan luona esityksen pitäminen ei ole hyvä, koska silloin tapaaminen ”menee vain koneeseen tuijotteluun ja ei keskity asiakkaaseen”. Yhteenvetona PowerPoint-malliset esitykset koettiin siis toivotuksi lisäksi yrityksen myyntityöhön.

Seuraavaksi kysyttiin, mitä myyntiesittelyiden pitämisessä tulisi parantaa. Johdon vastauksissa mainittiin työkalujen ja materiaalien parantaminen, henkilökohtainen osaaminen, ajankäyttö sekä kaupan päättämistaidot. Myyntineuvottelijoilta tuli useita ehdotuksia, esimerkiksi palveluiden ja järjestelmien suunnitteluun paikan päällä tulisi panostaa, etuja ja hyötyjä pitäisi osata esittää asiakkaalle paremmin ja tarjouksen tekemiseen paikan päällä tulisi löytää työkalut. Yksi vastaaja ehdotti myös ruutuvihkon ja ”fläppitaulun” käyttöä, koska silloin erottuu muista ”PowerPoint-myyjistä”. Yleisesti kaikki vastaajat toivoivat parannusta myyntiesittelyjen pitämiseen erilaisilla työkaluilla ja koulutuksella.

Tämän teeman lopuksi kysyttiin myyntineuvottelijoiden valmiutta vastaamaan asiakkaan esittämiin kriittisiin kysymyksiin koskien myytäviä palveluita. Johdon vastaajien mukaan myyjillä on valmiudet ja osaaminen kohdallaan vastaamaan näihin haasteisiin. Lisäkoulutus tietotaidon parantamisessa on kuitenkin aina paikallaan. Johdon vastauksissa korostettiin kuitenkin myös, että koska yrityksen palvelutarjonta on niin laaja, niin kukaan ei voi aina muistaa kaikkea ja on tärkeää että myyntineuvottelijalla on käytössään riittävästi asiantuntijoita myyntiprosessin läpiviemiseksi. Myyntineuvottelijoista kaikki vastasivat, että eivät koe itseään epävarmaksi näissä tilanteissa. Yksi vastaaja kertoi, että jos kysymykset ovat syyttäviä tai tulevat huonon kokemuksen kautta, kokee hän tilanteen hieman hankalaksi. Yksi vastaaja kertoi, että jos ei osaa vastata kaikkiin kysymyksiin, lupaa hän ottaa selvää. Yhteenvetona kaikki vastaajat kokivat, että ammattitaitoa on riittävästi, mutta apua tulee olla saatavilla tarpeen vaatiessa.

## 5.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen-teema aloitettiin kysymällä, mitä haasteita asiassa koetaan. Johdon vastauksista nousi esille selkeästi, että ei osata pyytää sopimusta, ei osata perustella hintaa, eikä palvelun tuomia etuja asiakkaalle, varsinkin jos myyntitilanne ei ole lähtenyt asiakkaan kertomasta tarpeesta. Myyntineuvottelijoista 2/4 vastasi, että asiakas ei osaa tehdä ostopäätöstä. Yksi vastaaja kertoi haasteeksi kielteisen vastauksen kääntämisen sopimukseksi. Yksi vastaaja kertoi, että asiakkaalle ei olla osattu esittää tarpeeksi painavia tarpeita palveluiden hankkimiselle, jolloin asiakas ei koe niitä tärkeiksi. Yleisesti voidaan todeta, että vastaukset ovat varsin samassa linjassa, eli myyntitaitojen osaamisessa on kaikilla puutteita.

Seuraavaksi kysyttiin, kokevatko vastaajat myyntiprosessin menneen hukkaan, jos kauppaa ei syntynyt. Kaikki vastaajat kertoivat, että myyntiprosessi on aina arvokas kokemus, vaikka kauppaa ei syntyisikään. ”Jokaisesta tehdystä myyntityöstä pitää osata ottaa oppia ja hyödynnä sitä jatkossa. Tyytyväisyys tappaa kehityksen”.

## 5.7 Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Tämä teema aloitettiin kysymällä, miten kaupan jälkeinen seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi on ohjeistettu yrityksessä myyntineuvottelijoille. Kysyttiin myös, mitä haasteita myyntineuvottelijoilla on tässä myyntiprosessin kohdassa. Johdon vastaus oli yhtenäinen ja selkeä, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi kuuluu palvelupäälliköiden tehtäväksi, ja tämä on ohjeistettu selvästi. Haasteeksi johdon vastaajat kokivat, että jälkimarkkinointi saattaa kärsiä hieman, kun tapahtuu kommunikaatiokatkoksia vastuun siirron yhteydessä. Haasteeksi kerrottiin myös myyntineuvottelijoiden lisämyynnin menetykset. Myyntineuvottelijoista kaikki vastasivat, että tämä myyntiprosessin kohta ei yrityksen mukaan kuulu enää myyntineuvottelijoille. Kaksi vastaajista vielä kertoi, että tämä myyntiprosessin kohta on ohjattu palvelupäälliköille. Haasteiksi mainitaan yleisesti se, että oma myyntiprosessi jää kesken ja myyntineuvottelija saa harvoin kuulla, onko asiakas ollut tyytyväinen. Lisämyynti ja kaikki asiakkaalta kaupan jälkeen tuleva on menetettyä myyntiä myyntineuvottelijan näkökulmasta. Yksi vastaaja sanoi myös, että palvelupäälliköllä ei välttämättä riitä aikaa hoitamaan jälkimarkkinointia niin hyvin kuin myyntineuvottelija voisi sen tehdä. Kun kysyttiin, mitä positiivista koetaan myyntineuvottelijoiden työssä tässä myyntiprosessin kohdassa, oli myyntineuvottelijoiden vastaus varsin yhtenäinen; ei mitään. Johdon vastaukset antoivat asiaan hieman eri näkökulman. Heidän mukaan myyntineuvottelijat pystyvät näin keskittyä paremmin omaan vastuualueeseensa, eli uusasiakasmyyntiin. Positiiviseksi mainittiin myös, että jos yhteistyö palvelupäälliköiden kanssa hoidettaisiin paremmin, johtaisi se varmasti kaikkien kannalta parempaan tulokseen.

Seuraavaksi kysyttiin, toivoisivatko vastaajat enemmän vastuuta myyntineuvottelijoille tässä myyntiprosessin kohdassa. Johdon vastaukset olivat ristiriitaiset. Toisen vastaajan mukaan myyntineuvottelijoiden ei tulisi saada enempää vastuuta kaupan jälkeisessä toiminnassa, vaan heidän tulee pystyä keskittymään uusiin asiakkaisiin. Toisen mukaan taas vastuuta tulisi antaa myyntineuvottelijoille lisää, koska myyntineuvottelija on jo ansainnut asiakkaan luottamuksen ja voisi näin olla helppo väylä lisämyynnille. Myyntineuvottelijoista 3/4 toivoisivat enemmän vastuuta, koska ovat tutustuneet asiakkaaseen ja asiakas luottaa jo heihin. Yksi vastaaja sanoi, että ei toivo enempää vastuuta, koska ”hyvillä ihmissuhteilla näitä asioita voidaan hoitaa ja jakaa firman sisällä ilman erillisiä ohjeita tai sääntöjä”. Yhteenvetona voidaan todeta, että kaupan jälkeinen toiminta aiheuttaa pieniä ristiriitoja myyntiorganisaation sisällä. Vastaajilla on selvästi eri näkemykset tästä myyntiprosessin kohdasta.

## 5.8 7-kohtainen myyntiprosessi

Seuraavaksi vastaajille esiteltiin Jukka & Katri Ojasalon kirjassa *B-to-B-palvelujen markkinointi* kuvattu myyntiprosessimalli. Vastaajilta kysyttiin, noudattaako yrityksen myyntiproses-

si kuvailtua mallia ja jos ei, niin miten siitä poiketaan. Johdon toinen vastaaja sanoi yrityksen myyntiprosessin noudattavan tätä mallia vain osittain, erona viimeinen kohta, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi. Toinen vastaaja koki, että yrityksen myyntiprosessi ei noudata tätä mallia, koska mallista puuttuu jatkoneuvottelut ja muut jatkotoimenpiteitä vaativat kohdat ennen kaupan päättämistä. Myyntineuvottelijoista 3/4 vastasi, että yrityksen myyntiprosessi noudattaa kyseistä mallia suurin piirtein. Eroiksi mainittiin viimeinen kohta, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi. Yksi mainitsi myös valmistelun poikkeavan mallista. Yksi vastaajista sanoi yrityksen myyntiprosessin poikkeavan tästä mallista lähes täysin, mainiten erityisesti ensimmäiset kolme kohtaa sekä viimeisen kohdan. Kaikki vastaajat kokivat siis pieniä tai hieman suurempia eroja yrityksen myyntiprosessin ja annetun mallin välillä.

Tämän jälkeen vastaajilta kysyttiin, kokevatko he esitellyn myyntiprosessimallin mahdollisesti toimivaksi yrityksen myyntityössä. Johdon vastausten mukaan malli voisi toimia vain tietyissä tapauksissa, mutta yleiseksi myyntiprosessimalliksi sitä ei voisi suoraan asettaa. Myyntineuvottelijoista 3/4 sanoi, että malli voisi toimia pienien muutosten myötä. Yksi vastaaja ei usko mallin olevan mahdollinen, koska se vaatisi liikaa muutoksia yrityksen toiminnassa. Kukaan vastaajista ei siis kokenut esitettyä mallia suoraan toimivaksi yrityksen toiminnassa, mutta pienten muutosten kautta siitä voisi olla myös hyötyä.

Lopuksi vastaajia pyydettiin esittämään omia kommentteja ja ehdotuksia yrityksen myyntiprosessin kehittämiseksi. Johdon vastauksissa mainittiin, että valmistautumisvaihe ja prospektien arviointi ei ole vielä halutulla tasolla, ja siihen tulisi panostaa. Koulutuksen parempi suunnittelu koettiin myös ajankohtaiseksi. Myös myyntiesittelytilanteet asiakkaan luona tulisi käydä tarkemmin läpi sekä yhteistyötä palvelupäälliköiden kanssa tulisi parantaa. Myyntineuvottelijat ehdottivat esimerkiksi lisäkoulutusta tuotteista ja varsinkin myyntiargumenteista. Yksi vastaaja kertoi, että usein kun tekee paljon kontaktointia, ei huomaa omia virheitään ja toistaa samoja virheitä turhaan. Myös myyntineuvottelijoiden vastuun lisäämistä seurannassa ja jälkimarkkinoinnissa toivottiin lisää.

## 5.9 Yhteenveto tuloksista

Yhteenvetona vastauksista voidaan todeta, että johdon ja myyntineuvottelijoiden vastausten välillä oli monessa kohdassa eroja. Joissakin tapauksissa pieniä eroja ja joissakin hieman suurempia. Eroja syntyi myös kahden vastaajaryhmän sisällä. Johdon kysymyksissä suurin osa vastauksista noudatti samaa linjaa, mutta joidenkin kysymysten kohdalla vastaukset olivat varsin kaukana toisistaan. Myyntineuvottelijoiden kohdalla suurimmassa osassa kysymyksiä ainakin 3/4 vastasi varsin samanlaisesti, mutta lähes jokaisessa kysymyksessä oli ainakin yksi myyntineuvottelija, jonka vastaus poikkesi muista.

Suurin osa vastaajista vastasi varsin kattavasti ja useammalla lauseella kaikkiin kysymyksiin. Vastauksista selviää, että kaikki vastaajat ymmärsivät mistä kyselyssä puhuttiin ja kaikki vastaajat tuntuivat kiinnostuneilta aiheesta. Vastaajista sai myös kuvan, että kaikki ovat halukkaita kehittämään yrityksen myyntiorganisaation yhteistä toimintaa.

## 6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

### 6.1 Johtopäätökset

Ennen kyselyä työlle asetettiin kolme tutkimuskysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin, onko myynnin johdon ja myyntineuvottelijoiden näkemys yrityksen myyntiprosessista yhtenäinen. Oman näkemykseni mukaan, joka perustuu vastaajien vastauksiin, myyntiorganisaation jäsenten näkemys myyntiprosessista ei ole yhtenäinen. Kaikilla on kyllä ajatus siitä, mitä yrityksen myyntiprosessimalli luultavasti pitää sisällään, mutta selvää kuvaa siitä ei tuntunut olevan kenelläkään. Johdon vastaajista toinen vastasi suoraan, että yrityksessä on selkeä myyntiprosessimalli, kun taas toinen vastasi että malleja on kaksi. Myyntineuvottelijoista kaikki vastasivat, että jonkinlainen malli luultavasti on, mutta siitä ei ole varsinaisesti annettu tarkkoja ohjeita. Myyntiprosessimalli on enemmänkin muodostunut erillisistä tiedoista erilaisissa tilanteissa toimimiselle, mutta kokonaisuutena myyntiprosessimallia ei ole kuvattu kovin selkeästi. Myyntineuvottelijat pyrkivät tällä hetkellä toteuttamaan myyntiprosessia parhaansa mukaan niin kuin ovat sen ymmärtäneet, mutta kaikista vastaajista huokui epävarmuus siitä, ovatko he ymmärtäneet myyntiprosessin sisällön oikein.

Toisena tutkimuskysymyksenä kysyttiin, mitä asioita myyntiprosessissa tulisi muuttaa. Tämän kysymyksen lähtökohtana on, että kaikki vastaajat tietävät, mitä myyntiprosessi pitää sisällään, jotta sitä voitaisiin lähteä purkamaan ja muuttamaan. Kuten yllä todettiin, kaikilla vastaajilla ei ole yhtenäistä näkemystä myyntiprosessista, joten muutostarpeita käsitellään nyt yleisten tarpeiden mukaan. Teoriaosuudessa esiteltiin Jukka & Katri Ojasalon laatimaa 7-kohtaista myyntiprosessimallia. Myyntiprosessin kaksi ensimmäistä kohtaa olivat prospektien etsintä ja arviointi sekä myyntiesittelyä edeltävä valmistelu. Kaikki vastaajat kokivat nämä kohdat tärkeiksi myyntiprosessissa, mutta niiden toteutus tällä hetkellä on erittäin vaihtelevaa ja epäjohdonmukaista. Vastaajat tiedostavat prospektien arvioinnin sekä valmistelun tärkeyden, mutta niihin ei panosteta tällä hetkellä niin paljon kuin olisi suotavaa. Myyntineuvottelijat ovat oppineet, että kaikki yritykset ovat potentiaalisia asiakkaita, joten lähtökohtana on, että kaikkiin yrityksiin ollaan yhteydessä ilman suurempaa ennakkotutustumista. Tällä lähestymistavalla on puolensa, koska yleisesti myyntineuvottelijan aktiivisuus näkyy suoraan tuloksessa. Saavutettua tulosta voisi kuitenkin parantaa, jos prospektien arviointiin käytettäisiin hieman enemmän aikaa. Kun prospektia lähestytään, on hyvä tietää ennalta miten pro-

spektilla menee taloudellisesti ja mitä mahdollisia tarpeita sillä voisi olla turvallisuuspalvelujen osalta. On myös hyvä selvittää, ketkä ovat ne henkilöt, joilla on päätösvaltaa prospektiyrityksessä, jotta aikaa ei tuhlaata turhaan väriin ihmisten kanssa neuvotteluun. Vastauksista nousi myös esille, että yhteistyö alueiden palvelupäälliköiden kanssa, sekä muutenkin tuottapuolen kanssa, voisi tuoda myyntineuvottelijoille arvokasta tietoa prospektiyrityksistä sekä alueille jo toteutettavista palveluista. Yhteistyö palvelupäälliköiden kanssa auttaisi myyntineuvottelijaa myös hahmottamaan, mitä mahdollisuuksia palvelujen laajentamisessa alueella on.

Teoreettisen myyntiprosessin viimeinen kohta, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi koettiin myös kohdaksi, joka kaipasi hieman hiomista, jotta myyntiprosessi saataisiin myös päätettyä mallikkaasti. Moni myyntineuvottelija, sekä myös toinen johdon vastaajista kokivat, että myyntineuvottelijoilla voisi olla enemmän vastuuta tässä myyntiprosessin kohdassa. Yrityksen toiminnassa seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi on kuitenkin ohjeistettu palvelupäälliköiden tehtäväksi, joten myyntineuvottelijat tai myyntiorganisaatio eivät voi suoraan vaikuttaa tämän myyntiprosessin kohdan uudelleen järjestämiseen. Hyvällä yhteistyöllä tämäkin kohta voidaan muuttaa tuottavaksi ja kaikkia tyydyttäväksi myyntiprosessin päätökseksi. Toinen johdon vastaajista kertoi, että asiaa on pyritty kehittämään niin, että myyntineuvottelijalla olisi lyhyen aikaa vastuu lisämyynnistä. Tämä antaa jo hyvän pohjan tämän myyntiprosessin kohdan parantamiselle. Hyvällä kommunikoinnilla myyntineuvottelijan ja palvelupäällikön kanssa päästään jo pitkälle. Myyntineuvottelijan olisi hyvä istua hyväksytyin kaupan jälkeen palvelupäällikön kanssa alas ja selvittää yksityiskohtaisesti, mitä neuvotteluissa on sovittu. Näin palvelupäällikkö saa sellaista lisätietoa asiakkaasta, jota ei niin helposti saa yksinkertaisesta sopimuspaperista. Tämän jälkeen palvelupäällikön olisi hyvä mennä itse tutustumaan asiakkaaseen ja esittelemään itsensä niin, että asiakas ymmärtää ja tapaa henkilön, joka vastaa hänelle myytyjen palvelujen toimivuudesta tästä eteenpäin. Myyntineuvottelija voisi mahdollisesti liittyä mukaan tähän tapaamiseen, jotta asiakas tapaa samalla jo tutun henkilön, joka esittelee asiakkaalle uuden yhteishenkilön. Tämän jälkeen palvelupäällikkö pysyy tiiviisti asiakkaan kanssa yhteydessä, niin kuin on yrityksen toiminnassa jo ohjeistettukin. Kun palvelupäällikkö aistii asiakkaassa lisämyynnin mahdollisuuden, voisi palvelupäällikkö keskustella tästä myyntineuvottelijan kanssa ja lähettää myyntineuvottelija paikalle jatkamaan asiakkaan kanssa neuvotteluja. Kun näin toimitaan, palvelupäälliköllä säilyy ohjaket omilla käsissä ja myyntineuvottelija pääsee nauttimaan alkuperäisen myyntityönsä tuottamista lisämyynneistä. Lisämyynnin tuottama tulos päätyy joka tapauksessa palvelupäällikön salkkuun, joten kaikki osalliset pääsevät näin nauttimaan onnistumisista ja tuloksen kasvusta.

Kolmantena tutkimuskysymyksenä kysyttiin, minkälaista koulutusta myyntineuvottelijoiden tulisi saada myynnin parantamiseksi. Vastauksista selvisi, että koulutusta kaivataan erityisesti



myynnillisissä asioissa. Moni myyntineuvottelija koki haasteita myyntiprosessissa esimerkiksi kaupan päättämisen kanssa. Osalla myyntineuvottelijoista ei ole aiempaa kokemusta myyntityöstä, vaan heidän työssään onnistumisensa perustuu esimerkiksi ammattikorkeakoulussa saatuun oppeihin sekä tuotannon puolella työskentelystä opittuihin alan tietoihin. Sekä johdon että myyntineuvottelijoiden vastauksissa mainittiin myös, että koulutukseen toivottaisiin ulkopuolisia kouluttajia, jotka keskittyisivät vain myynnin argumentteihin ja oppeihin. Koulutuksissa on tähän mennessä keskitytty lähinnä palvelutuotteisiin ja niiden myyntiin. Myös palvelutuotteiden koulutusta toivottiin enemmän säännölliseksi, jotta asiat eivät pääse unohtumaan. Tuotteissa tapahtuu myös ajoittain muutoksia, joista myyntineuvottelijoiden olisi hyvä olla perillä koko ajan. Myyntineuvottelijoiden työhön sisältyy myös paljon teknisiä laitteita. Niiden koulutusta toivottaisiin myös enemmän säännölliseksi. Yleisesti voidaan siis todeta, että koulutusta pitäisi lisätä ja säännöllistää myyntiorganisaatiossa. Koulutuksissa pitäisi eniten perehtyä myynnillisiin asioihin, joihin olisi hyvä ottaa ulkopuolisia kouluttajia. Säännöllisiä koulutuksia olisi hyvä myös pitää palvelutuotteiden ja teknisten laitteiden osalla.

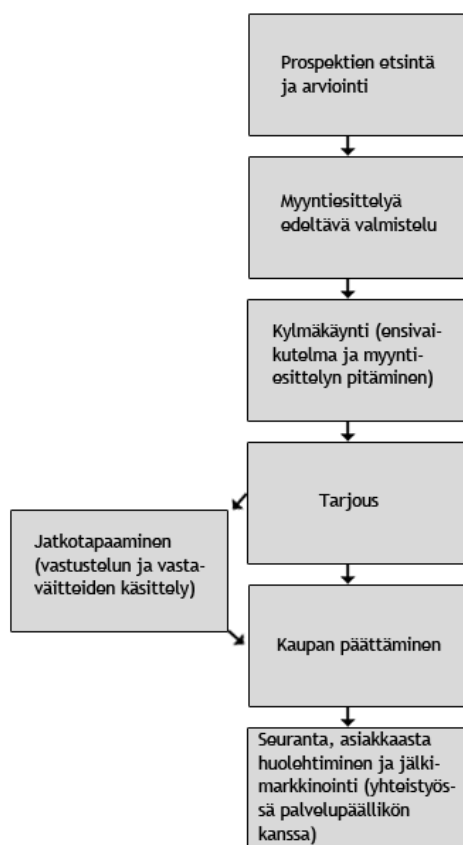
Yhteenvetona tutkimuskysymyksistä voidaan todeta seuraavaa: myynnin johdon ja myyntineuvottelijoiden näkemys myyntiprosessista ei ole yhtenäinen, myyntiprosessissa tulisi tehdä muutoksia prospektien arvioinnissa ja myyntiesittelyn valmistelussa sekä kaupan jälkeisessä seurannassa ja lisämyynnissä, koulutusta tarvitaan erityisesti myynnillisissä asioissa käyttäen ulkopuolisia kouluttajia ja koulutusta olisi hyvä myös lisätä ja säännöllistää palvelutuotteiden ja teknisten laitteiden osalta.

## 6.2 Kehitysehdotukset

Oman näkemykseni mukaan yrityksen myyntiprosessille voisi olla kaksi perusmallia. Toinen lähtee ajatuksesta, että asiakkaan kanssa sovitaan tapaaminen, jolloin myyntiprosessi menee hieman pidemmän kaavan kautta. Toinen malli taas perustuu kylmäkäyntiin, jolloin prosessi on hieman lyhyempi.

Sovittuun tapaamiseen perustuvassa mallissa myyntiprosessi alkaa prospektien etsinnällä ja arvioinnilla, josta siirrytään myyntiesittelyä edeltävään valmisteluun. Näissä kahdessa kohdassa olisi myyntineuvottelijan hyvä keskustella palvelupäällikön kanssa, jotta osataan tarjota asiakkaille oikeita palveluja. Seuraavaksi sovitaan asiakkaan kanssa tapaaminen. Tapaaminen voidaan sopia puhelimitse tai vaihtoehtoisesti kylmäkäynnin pohjalta. Kylmäkäynnin pohjalta sovittu tapaaminen voi periaatteessa mennä kahdella tavalla; joko kylmäkäynti on alunperinkin tehty pelkästään sillä ajatuksella, että sovitaan tapaaminen, tai sitten tapaamisen sopimiseen ollaan päädytty niin, että myyntiprosessiin on aluksi lähdetty kylmäkäyntimallilla, mutta asiakas on ollut kiireinen ja kylmäkäynnillä on päädytty sopimaan toinen tapaamisaika. Ensivaikutelman luominen alkaa myös tässä prosessin kohdassa. Puhelimesta ensivaikutelmaa luo-

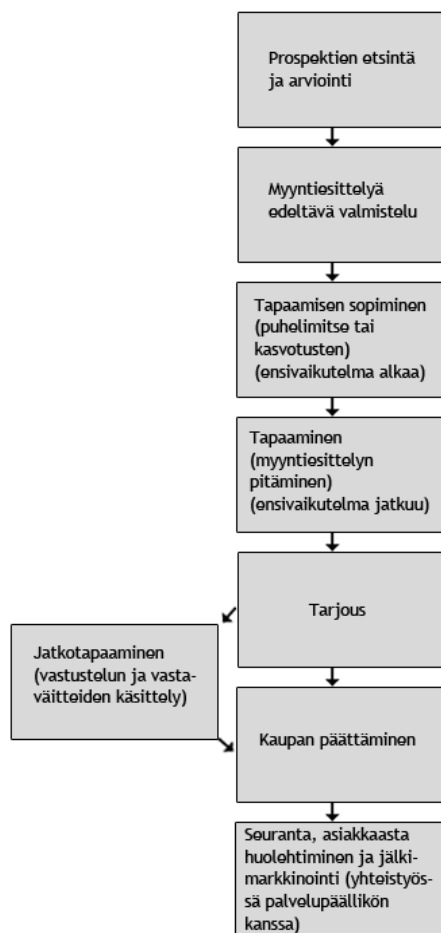
daan omalla asiallisuudella ja puhekyvyillä, kun taas kylmäkäynnillä ensivaikutelmaa päästään luomaan jo kasvotusten asiakkaan kanssa. Seuraavaksi siirrytään sovittuun tapaamiseen, jolloin pidetään myyntiesittely ja jatketaan ensivaikutelman luomista. Myyntiesittelyn jälkeen asiakkaalle tehdään tarjous. Tarjous voidaan tehdä paikan päällä, tai sitten sopia sitä varten jatkotapaaminen. Jos tarjous tehdään paikan päällä, päästään kauppaa mahdollisesti heti päättämään. Jos tarjous tehdään jatkotapaamisella, kaupan päättäminen tapahtuu sen jälkeen. Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely tapahtuu käytännössä koko ajan jossain tarjouksen ja kaupan päättämisen välillä. Kaupan päättämisen jälkeen tulee myyntiprosessin viimeinen vaihe, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi. Tämä kohta kuuluu edelleen palvelupäällikön tehtäviin, mutta kuten aiemmin todettiin, yhteistyö myyntineuvottelijan ja palvelupäällikön kanssa on hyvä tehdä tehokkaasti, jolloin päästään mahdollisesti parempaan tulokseen.



Kuvio 3: Ehdotettu kylmäkäyntimalli myyntiprosessissa

Kylmäkäyntimalli etenee varsin samalla tavalla kuin sovittuun tapaamiseen pohjautuva malli, paitsi että siitä jää kohta 'tapaamisen sopiminen' pois. Kylmäkäyntimallissa tavoitteena on nopean kaupan saaminen, joten myyntiprosessissa edetään varsin vauhdikkaasti. Molemmissa malleissa tärkeimpiä kohtia ovat kuitenkin alussa tapahtuva prospektien etsintä ja arviointi sekä valmistelu, jotka tulisi olla molemmissa prosesseissa samanlaisia. Hyvä valmistautuminen

edesauttaa onnistuneen myyntiprosessin läpikäymisessä. Molemmat prosessit saattavat myös pidentyä useilla jatkotapaamisilla ja puhelinneuvotteluilla. Tärkeintä on kuitenkin muistaa myyntiprosessin perusrunko, ja elää sen sisällä sitten tarvittavien muutosten mukaan.



Kuvio 4: Ehdotettu sovittuun tapaamiseen perustuva malli myyntiprosessissa

Myyntiprosessin kehittämiseksi ehdotan, että yrityksen myyntiorganisaatio käy yhdessä läpi yrityksen myyntiprosessia, jonka malleina voidaan käyttää edelle kuvattuja ehdotuksia. Myyntiorganisaatio voi yhdessä miettiä, miten prosessin tulisi edetä ja tehdä siitä oma mallikuva, joka jaetaan kaikille myyntiorganisaation jäsenille. Tärkeintä on, että kaikki myyntiorganisaation jäsenet pääsevät antamaan omat kommenttinsa myyntiprosessin rakenteelle, ja että kun myyntiprosessista on sovittu, esitellään se selkeästi kaikille niin, että kaikki ovat sen ymmärtäneet. Yhteisen myyntiprosessimallin luominen on tärkeää, koska se auttaa kaikkia toimimaan tehokkaasti. Kun yhteinen myyntiprosessimalli on olemassa, on myös ongelmakohtiin helpompi puuttua, kun ongelma pystytään paikantamaan tiettyyn myyntiprosessin kohtaan.

Myyntiorganisaation olisi myös hyvä järjestää koulutustilaisuus prospektien arvioinnista ja myyntiesittelyä edeltävästä valmistelusta. Tilaisuuteen olisi hyvä kutsua paikalle myös palve-

lupäälliköt, jotta yhteistyötä päästään parantamaan. Samassa tilaisuudessa olisi hyvä keskustella myös myyntiprosessin viimeisestä kohdasta, eli seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi. Yhteistyö on tässäkin kohdassa kriittistä, joten siihen tulisi panostaa. Näiden asioiden kehittymistä tulisi jatkuvasti seurata ja mahdollisesti järjestää tasaisin väliajoin palavereja, joissa keskustellaan prosessin kehittymisestä. Myyntiorganisaation tulisi myös yhdessä keskustella, mitä parannuksia koulutukseen olisi hyvä tuoda lisää. Tässä työssä on esiteltyä jo vastaajien näkemyksiä koulutuksen parantamistarpeista, joiden pohjalta olisi hyvä lähteä yhteisvoimin asiaa kehittämään.

Tärkeimpänä kehityskohtana koen kommunikoinnin ja yhteistyön. Edellä on jo painotettu myyntiorganisaation ja palvelupäälliköiden välisen yhteistyön merkitystä. Kyselyn pohjalta kommunikointia ja yhteistyötä tulisi myös parantaa myyntiorganisaation sisällä. Kaikilla vastaajilla oli näkemys myyntiprosessin kulusta ja sen sisällöstä, mutta yhteinen linja puuttui vastauksista varsin selkeästi. Jos myyntiorganisaatio keskittyy oman sisäisen kommunikoinnin ja yhteistyön parantamiseen, heijastuu se suoraan myös myyntiprosessiin ja sen yhtenäiseen linjaukseen. Tämä taas antaa yrityksestä ulospäin ammattimaisemman kuvan, kun yrityksen edustajat toimivat kaikki saman toimintamallin mukaisesti.

## Lähteet

### Kirjallisuuslähteet

Aaltola, J & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. 3. painos. Juva: PS-kustannus.

Aaltola, J & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. 3. painos. Juva: PS-kustannus.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. 2. painos. Tallinna: Akatiimi.

Chitwood, R. 1998. Huipputason myyntitaito - asiakaslähtöisen myyntityön 7 vaihetta. Suomentaja Palmroth, I. Helsinki: Rastor.

Eskola, J & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Suomentaja Tillman, M. 4. painos. Juva: WS Bookwell.

Hakala, P & Michelsson, L. 2009. Myynninmurtaajat - 20 uskomusta B2B-myynnistä. Saarijärvi: Talentum.

Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen - oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Edita.

Heikkinen, H, Rovio, E & Syrjälä, L. 2008. Toiminnasta tietoon - Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. painos. Helsinki: Hansaprint.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Keuruu: Tammi.

Leicher, R. 2005. Myyntityö. Suomentaja Hellsten, S. Helsinki: Rastor.

Nieminen, T & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WSOY.

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

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Juva: WS Bookwell.

Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Juva: WS Bookwell.

Rubanovitsch, M & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell.

Rummukainen, T. 2008. Huippumyyjä - ominaisuudet & tositarinoita. Jyväskylä: Yrityskirjat.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.-2. painos. Jyväskylä: Tammi.

### Sähköiset lähteet

Group4Securicor. 2012. Historia. Viitattu 27.4.2012.  
<http://www.g4s.fi/fi-FI/Keita%20olemme/Historia/>

Securitas. 2012. Historia. Viitattu 27.4.2012.  
<http://www.securitas.com/fi/fi/About-Securitas/Historiaa-/>

Turvatiimi. 2012. Historia. Viitattu 27.4.2012.  
<http://www.turvatiimi.fi/fi/tietoaturvatiimista/historia.html>

## Kuviot

Kuvio 1: B-to-b-myyntiprosessin yleiset vaiheet .....	11
Kuvio 2: Onnistuneen myyntineuvottelijan elementit ostajien mukaan .....	20
Kuvio 3: Ehdotettu kylmäkäyntimalli myyntiprosessissa.....	42
Kuvio 4: Ehdotettu sovittuun tapaamiseen perustuva malli myyntiprosessissa .....	43

## Liitteet

Liite 1 Kysely; johdon kysymykset .....	49
Liite 2 Kysely; myyntineuvottelijoiden kysymykset .....	59



Liite 1 Kysely; johdon kysymykset

## KYSELY YRITYS X:N MYYNTIORGANISAATION MYYNTIPROSESSISTA

Arvoisa Yritys X:n myyntiorganisaation jäsen,  
opiskelen Laurea-ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja opintoihini kuuluu opinnäytetyö, johon sisältyy tutkimusosio. Olen kiitollinen voidessani tehdä opinnäytetyönä tutkimuksen Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessista. Tutkimukseni rajoittuu yrityksen pääkaupunkiseudun toimintaan. Kyselyn perusteella analysoin Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessin nykytilaa, teen johtopäätöksiä ja laadin kehitysehdotuksia niiden pohjalta.

Kyselystä on kaksi versiota. Toinen on suunnattu myyntijohtajalle ja myyntipäälliköille, toinen taas myyntineuvottelijoille.

Vastaamalla kyselyyn annat minulle arvokasta tietoa Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessin kehittämistarpeista. Opinnäytetyö on julkinen, mutta vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä.

Mikäli haluat esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen, niin vastaan mielelläni.

Kiittäen,

Tero Lehtonen

E-mail: [tero.lehtonen@laurea.fi](mailto:tero.lehtonen@laurea.fi)

Puh: 050-340 1921

## Taustakysymykset

1. Ikäsi

- 20 - 29 v
- 30 - 39 v
- 40 - 49 v
- 50 ja yli

2. Koulutustaustasi

3. Palvelusvuotesi Yritys X:ssä?

- 0 – 2
- 3 – 5
- 6 – 8
- Yli 8

4. Tehtävät joissa olet toiminut Yritys X:ssä urasi aikana?

- Vartija
- Vuoro esimies
- Palveluesimies
- Palvelupäällikkö
- Myyntineuvottelija
- Myyntipäällikkö
- Myyntijohtaja

5. Tämän hetkinen tehtäväsi Yritys X:ssä?

- Myyntijohtaja
- Myyntipäällikkö
- Myyntineuvottelija

## Kysymykset

6. Onko Yritys X:llä valittuna jokin tietty myyntiprosessimalli, jota pyritään noudattamaan yrityksen myyntityössä?

---

---

---

---

7. Onko kyseisestä myyntiprosessimallista annettu mielestäsi myyntineuvottelijoille selkeät ohjeet?

---

---

---

---

8. Miten myyntineuvottelijat noudattavat mielestäsi annettua myyntiprosessia?

---

---

---

---

9. Kuvaile muutamalla lauseella, miten myyntiprosessin tulisi Yritys X:n myyntineuvottelijoiden toiminnassa edetä (alkaen prospektien etsinnästä ja päättyen kaupan jälkeiseen seurantaan).

---

---

---

---

10. Mitä haasteita tai uhkakuvia koet myyntineuvottelijoiden toteuttamassa myyntityössä?

---

---

---

---

11. Minkälaista koulutusta Yritys X on tarjonnut myyntineuvottelijoilleen?

---

---

---

---

12. Minkälaista koulutusta myyntineuvottelijat tarvitsisivat mielestäsi lisää?

---

---

---

---

### **Prospektien etsintä ja arviointi**

Arvioinnilla tarkoitetaan sitä, miten arvioidaan onko löydetty yritys kannattava prospekti myyntiprosessin käynnistämiseksi.

13. Kuvaile muutamalla lauseella prospektien etsintää ja arviointia Yritys X:n myyntityössä

---

---

---

---

14. Mitä haasteita koet myyntineuvottelijoilla olevan prospektien etsinnässä?

---

---

---

---

15. Koetko prospektien arvioinnin olevan tärkeä osa myyntiprosessia? Miksi?

---

---

---

---

#### **Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu sekä ensivaikutelma**

16. Kuvaile, miten mielestäsi Yritys X:n myyntineuvottelijan tulisi valmistautua myyntiesittelyyn ennen ensikontaktia. Noudattavatko myyntineuvottelijat toivomaanne mallia? Jos ei, miksi?

---

---

---

---

17. Mitä Yritys X:n edustajilta edellytetään hyvän ensivaikutelman luomiseksi?

---

---

---

---

18. Koetko Yritys X:n ensivaikutelman luomisen poikkeavan jotenkin kilpailijoista?  
Miten?

---

---

---

---

19. Kiinnitätkö huomiota myyntineuvottelijoiden ulkoiseen olemukseen? Miten?

---

---

---

---

20. Onko mielestäsi merkitystä, tehdäänkö ensikontakti puhelimesta vai kasvotusten?  
Miksi?

---

---

---

---

#### **Myyntiesittelyn pitäminen**

21. Onko Yritys X:llä selkeä linja miten myyntiesittelyt pidetään? Kuvaile annettua linjausta muutamalla lauseella

---

---

---

---

22. Noudattavatko myyntineuvottelijat mielestäsi annettua linjaa? Jos ei, miksi?

---

---

---

---

23. Tulisiko Yritys X:llä olla käytössä esimerkiksi erilaisia PowerPoint-esityksiä eri palveluista, joita käytäisiin läpi prospektin luona? Miksi? Miksi ei?

---

---

---

---

24. Mitä myyntiesittelyjen pitämisessä tulisi parantaa?

---

---

---

---

25. Onko myyntineuvottelijoilla mielestäsi riittävä tietotaito vastaamaan asiakkaan esittämiin kriittisiin kysymyksiin, koskien myytäviä palveluja?

---

---

---

---

### **Kaupan päättäminen**

26. Mitä haasteita koet myyntineuvottelijoilla olevan koskien kaupan päättämistä?

---

---

---

---

27. Koetko koko prosessin menneen hukkaan, jos kauppaa ei syntynyt? Miksi?

---

---

---

---

### Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

28. Miten Yritys X:llä on ohjeistettu kaupan jälkeinen seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi?

---

---

---

---

29. Mitä haasteita koet myyntineuvottelijoilla olevan tässä myyntiprosessin kohdassa?

---

---

---

---

30. Mitä positiivista koet myyntineuvottelijoiden työssä olevan tässä myyntiprosessin kohdassa?

---

---

---

---

31. Toivoisitko myyntineuvottelijalle enemmän vastuuta tähän myyntiprosessin kohtaan Yritys X:llä? Miksi?

---

---

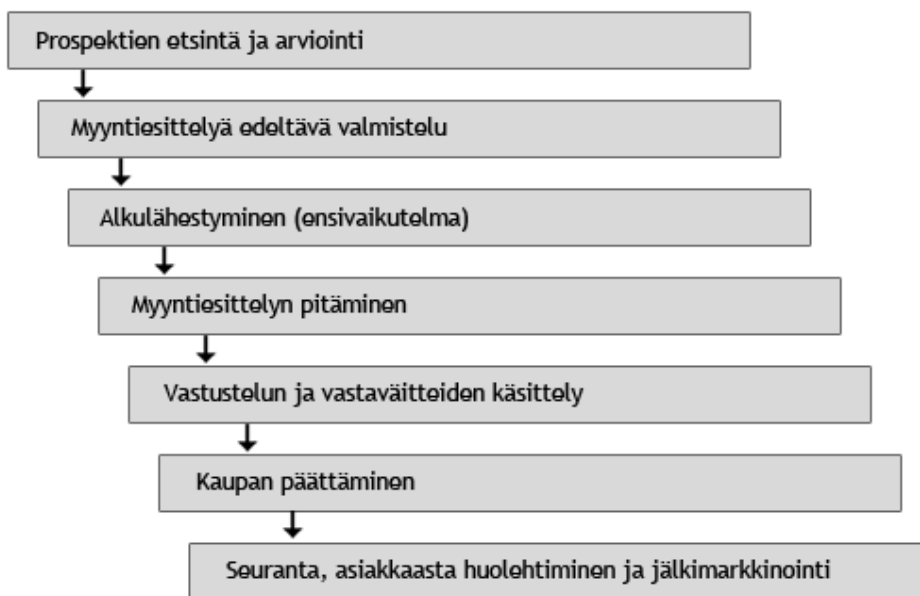
---

---



## 7-kohtainen myyntiprosessi

Seuraavassa Jukka & Katri Ojasalon kirjassa ”B-to-B-palvelujen markkinointi” kuvattu myyntiprosessimalli.



32. Noudattaako Yritys X:n myyntiprosessi mielestäsi tätä samaa mallia?

---

---

---

---

33. Mitkä kohdat poikkeavat kuvailusta prosessimallista eniten?

---

---

---

---

34. Koetko kyseisen myyntiprosessimallin mahdollisesti toimivaksi Yritys X:n myyntityössä?

---

---

---

---

35. Omat kommentit ja ehdotukset Yritys X:n myyntiprosessin kehittämiseksi?

---

---

---

---

Kiitos!

Liite 2 Kysely; myyntineuvottelijoiden kysymykset

## KYSELY YRITYS X:N MYYNTIORGANISAATION MYYNTIPROSESSISTA

Arvoisa Yritys X:n myyntiorganisaation jäsen,  
opiskelen Laurea-ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja opintoihini kuuluu opinnäytetyö, johon sisältyy tutkimusosio. Olen kiitollinen voidessani tehdä opinnäytetyönä tutkimuksen Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessista. Tutkimukseni rajoittuu yrityksen pääkaupunkiseudun toimintaan. Kyselyn perusteella analysoin Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessin nykytilaa, teen johtopäätöksiä ja laadin kehitysehdotuksia niiden pohjalta.

Kyselystä on kaksi versiota. Toinen on suunnattu myyntijohtajalle ja myyntipäällikölle, toinen taas myyntineuvottelijoille.

Vastaamalla kyselyyn annat minulle arvokasta tietoa Yritys X:n myyntiorganisaation myyntiprosessin kehittämistarpeista. Opinnäytetyö on julkinen, mutta vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä.

Mikäli haluat esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen, niin vastaan mielelläni.

Kiittäen,

Tero Lehtonen

E-mail: [tero.lehtonen@laurea.fi](mailto:tero.lehtonen@laurea.fi)

Puh: 050-340 1921

## Taustakysymykset

1. Ikäsi

- 20 - 29 v
- 30 - 39 v
- 40 - 49 v
- 50 ja yli

36. Koulutustaustasi

37. Palvelusvuotesi Yritys X:ssä?

- 0 – 2
- 3 – 5
- 6 – 8
- Yli 8

38. Tehtävät joissa olet toiminut Yritys X:ssä urasi aikana?

- Vartija
- Vuoro esimies
- Palveluesimies
- Palvelupäällikkö
- Myyntineuvottelija
- Myyntipäällikkö
- Myyntijohtaja

39. Tämän hetkinen tehtäväsi Yritys X:ssä?

- Myyntijohtaja
- Myyntipäällikkö
- Myyntineuvottelija

## Kysymykset

40. Koetko, että Yritys X:llä on myyntiprosessimalli ja millaiset ohjeet olet saanut kyseiselle toimintamallille?

---

---

---

---

41. Noudatatko omassa myyntityössäsi Yritys X:n antamaa myyntiprosessimallia?

---

---

---

---

42. Kuvaile muutamalla lauseella, miten myyntiprosessi etenee omassa työssäsi

---

---

---

---

43. Mitä haasteita tai uhkakuvia koet omassa myyntityössäsi?

---

---

---

---

44. Oletko kokenut saaneesi Yritys X:n toimesta tarpeeksi koulutusta omaan työhösi?

---

---

---

---

45. Minkälaista koulutusta toivoisit lisää?

---

---

---

---

#### **Prospektien etsintä ja arviointi**

Arvioinnilla tarkoitetaan sitä, miten arvioidaan onko löydetty yritys kannattava prospekti myyntiprosessin käynnistämiseksi.

46. Kuvaile muutamalla lauseella prospektien etsintää ja arviointia Yritys X:n myyntityössä

---

---

---

---

47. Mitä asioita koet haastavimmiksi prospektien etsinnässä?

---

---

---

---

48. Koetko prospektien arvioinnin olevan tärkeä osa myyntiprosessia? Miksi?

---

---

---

---

**Myyntiesittelyä edeltävä valmistelu sekä ensivaikutelma**

49. Kuvaile muutamalla lauseella, miten valmistaudut myyntiesittelyyn ennen prospektin kontaktointia

---

---

---

---

50. Mitä Yritys X:n edustajilta edellytetään hyvän ensivaikutelman luomiseksi?

---

---

---

---

51. Koetko Yritys X:n ensivaikutelman luomisen poikkeavan jotenkin kilpailijoista? Miten?

---

---

---

---

52. Kiinnitätkö itse omassa myyntityössäsi huomiota ensivaikutelmaan? Miten?

---

---

---

---

53. Onko mielestäsi merkitystä, tehdäänkö ensikontakti puhelimesta vai kasvotusten?  
Miksi?

---

---

---

---

#### **Myyntiesittelyn pitäminen**

54. Onko Yritys X:llä selkeä linja miten myyntiesittelyt pidetään? Kuvaile annettua linjausta muutamalla lauseella

---

---

---

---

55. Kuvaile omaa yleisintä myyntiesittelytilannetta muutamalla lauseella

---

---

---

---

56. Tulisiko Yritys X:llä olla käytössä esimerkiksi erilaisia PowerPoint-esityksiä eri palveluista, joita käytäisiin läpi prospektin luona? Miksi? Miksi ei?

---

---

---

---

57. Mitä myyntiesittelyjen pitämisessä pitäisi parantaa?

---

---

---

---



58. Koetko itsesi epävarmaksi tilanteissa, joissa asiakas esittää kriittisiä kysymyksiä koskien myytäviä palveluja? Miksi?

---

---

---

---

### **Kaupan päättäminen**

59. Mitä haasteita koet omassa työssäsi koskien kaupan päättämistä?

---

---

---

---

60. Koetko koko prosessin menneen hukkaan, jos kauppaa ei syntynyt? Miksi?

---

---

---

---

### **Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi**

61. Miten Yritys X:llä on ohjeistettu kaupan jälkeinen seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi?

---

---

---

---

62. Mitä haasteita koet omassa työssäsi tässä myyntiprosessin kohdassa?

---

---

---

---

63. Mitä positiivista koet omassa työssäsi tässä myyntiprosessin kohdassa?

---

---

---

---

64. Toivoisitko myyntineuvottelijalle enemmän vastuuta tähän myyntiprosessin kohtaan Yritys X:llä? Miksi?

---

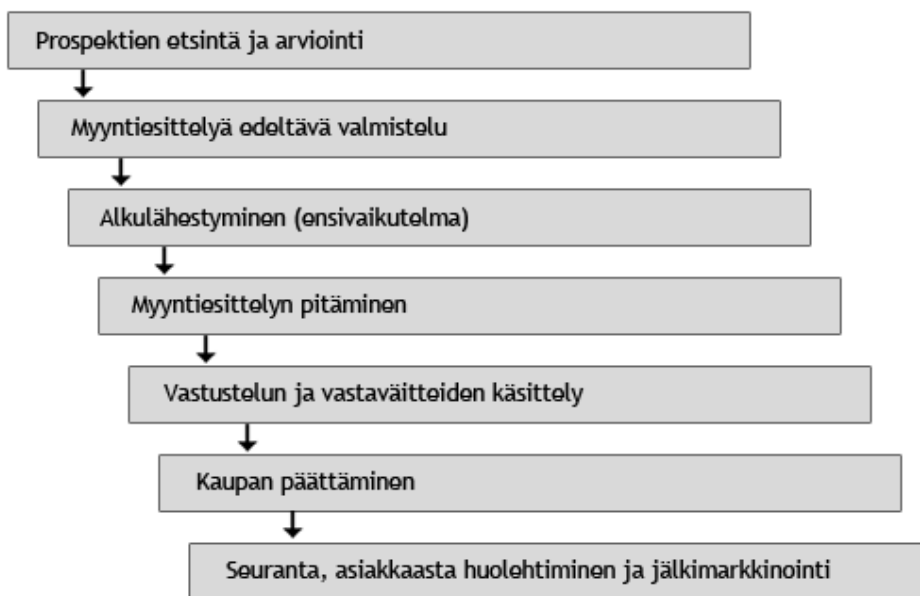
---

---

---

### 7-kohtainen myyntiprosessi

Seuraavassa Jukka & Katri Ojasalon kirjassa ”B-to-B-palvelujen markkinointi” kuvattu myyntiprosessimalli.



65. Noudattaako Yritys X:n myyntiprosessi mielestäsi tätä samaa mallia?

---

---

---

---

66. Mitkä kohdat poikkeavat kuvailusta prosessimallista eniten?

---

---

---

---

67. Koetko kyseisen myyntiprosessimallin mahdollisesti toimivaksi Yritys X:n myyntityössä?

---

---

---

---

68. Omat kommentit ja ehdotukset Yritys X:n myyntiprosessin kehittämiseksi?

---

---

---

---

Kiitos!