



ORGANISAATIO OSTAJANA

Case: ABB OY, Solar

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Anna Borovikova

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

BOROVIKOVA, ANNA:

ORGANISAATIO OSTAJANA
Case: ABB OY, Solar

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö 55 sivua, 1 liitesivu

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee organisaationaalista ostamista business-to-business-markkinoilla. Tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tarpeita ja tavoitteita Solar-tuotteiden ostoprosessissa. Tutkimuksen toimeksiantaja on ABB Oy, joka on maailman johtava sähkövoima- ja automaatioteknologiayhtymä. Yrityksen päämääränä on parantaa teollisuus- ja energiayhtiöasiakkaiden kilpailukykyä ympäristömyönteisesti.

Opinnäytetyön teoreettinen osa on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa käsitellään business-to-business-markkinointia. Luvussa keskitytään markkinoinnin toteuttamiseen ja soveltamiseen markkinoilla, jossa ostajina toimivat yritykset. Toinen osa käsittelee organisaationaalista ostamista.

Empiirisessä osiossa käydään läpi tutkimus ja siitä saadut tulokset. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, joka toteutettiin teemahaastatteluna. Tutkimusta varten on haastateltu ABB:n Solar-tuotteiden jälleenmyyjiä helmikuussa 2014. Tutkimustuloksien avulla halutaan selvittää, ketkä ovat ostajia ja mistä he ovat kiinnostuneita ostoprosessin aikana.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että ABB:n asiakkaiden erityisvaatimukset olivat: riskitön toiminta, toimituksen varmuus ja laadukas tuotekokonaisuus. Jälleenmyyjät mielsivät yhteistyökumppanikseen organisaation, joka on tunnettu ja kokonaisuudessa toimiva yritys. Tutkimustuloksien mukaan tekniikka-alalla, jossa ratkaisut ovat monimutkaisia ja hinnakkaita, vaaditaan tarkkoja dokumentteja, joihin kaivataan jatkossa entistä enemmän panostusta.

Asiasanat: business-to-business-markkinointi, ostoprosessi, ostokäyttäytyminen, kvalitatiivinen tutkimus

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International Trade

BOROVIKOVA, ANNA:

THE BUYER ORGANIZATION
Case: ABB LTD, Solar

Bachelor's Thesis, International Trade 55 pages, 1 page of appendices

Spring 2014

ABSTRACT

This thesis studies organizational buying in business-to-business markets. The aim is to explore customers' needs and goals in the purchase process of the Solar products that are targeted to the solar power market. The study was commissioned by ABB, a global leader in power and automation technologies. The company wants to support the use of renewable energy and to improve the industrial and energy companies' competitiveness by its technological expertise in an environmentally friendly manner.

The theoretical part of the study is divided into two parts. The first section deals with business-to-business marketing. The first part of the section focuses on the implementation and application of marketing in a market where companies are the buyers. The second part of the section is about organizational buying.

The empirical part of the study focuses on the implementation and the results of the research. This qualitative study was based on interviews of the retailers of the ABB Solar products in February 2014. The findings are analyzed with regard to who the buyers are and what they are interested in during the purchase process.

The study results show that ABB's customers' special requirements are: risk-free operations, delivery reliability, and quality of the products. Retailers perceived a partner organization that is well known and well-functioning as an entity. Results of the study display that in the technology sector where the solutions are complex and expensive, specific documents are required. This area of the study requires more focus in the future.

Key words: business-to-business marketing, buying process, buying behavior, qualitative research

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusmenetelmä	3
1.3	Opinnäytetyön rajaus ja rakenne	3
2	BUSINESS-TO-BUSINESS-MARKKINOINTI	5
2.1	Asiakaslähtöisyys muuttuvan markkinoinnin lähtökohtana	5
2.2	B-to-b-markkinointi	10
2.3	B-to-b-markkinoinnin menestystekijät ja haasteet	13
3	ORGANISATIONAALINEN OSTAMINEN MYYJÄN NÄKÖKULMASTA	16
3.1	Organisaation ostoprosessi	17
3.2	Ostoryhmä	21
3.3	Ostokäyttäytyminen	23
3.3.1	Markkinointiviestintä ostokäyttäytymisen vaikutuskeinona	26
3.3.2	Henkilökohtainen myyntityö	28
4	JÄLLEENMYYJIEN TARPEET SOLAR-TUOTTEIDEN OSTOPROSESSISSA	33
4.1	ABB Oy ja Solar: aurinkosähköisempi tulevaisuus	33
4.2	Tutkimuksen toteutus	34
4.3	Teemahaastattelu	35
4.4	Aineistolähtöinen analyysi	35
4.4	Tutkimuksen tulokset	37
4.5	Johtopäätökset	45
4.6	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	46
5	YHTEENVETO	48
	LÄHTEET	50
	LIITTEET	55

1 JOHDANTO

Aikaisemmin uudet tuotteet avasivat uusia mahdollisuuksia markkinoilla. Yrityksien tekniset ja sosiaaliset innovaatiot määrittivät, mitkä olivat merkityksellisiä asiakkaan kannalta. Niin kauan kuin kysyntä ylitti huomattavasti tarjonnan, yritykset kykenivät menestymään ilman, että heidän piti huomioida kovinkaan paljon toimintaympäristöä. Nyt tarjonta on ylittänyt kysynnän, asiakkaiden varallisuus on noussut ja kehittynyt tekniikka on siirtänyt vallan asiakkaille. Nykypäivänä business-to-business-markkinoinnissa on vaikeaa enää herättää uusia tarpeita, jolloin asiakkaiden mielenkiintoa pyritään herättämään korvaavien tuotteiden ja palveluiden avulla. Nämä korvaavat tuotteet antavat asiakkaalle selkeitä liiketoiminnallisia etuja, nopeuttavat prosesseja tai lisäävät tuotantokapasiteettia. Kovassa kilpailussa ratkaisevaa onkin yrityksen kyky tarjota kohderyhmälle tämän tarpeita tukevia tuotteita. (Hellman & Värilä 2009, 19; von Herten 2006, 54; Korkman, Mattinen, Storbacka & Westerlund 2001, 18, 22–23.)

Business-to-business-markkinointi on yksi merkittävimmistä markkinoinnin osa-alueista. Suurin osa kotimarkkinoinnista sekä koko suomalainen kansainvälinen kaupankäynti rakentuu yritysten väliseen liiketoimintaan. Business-to-business-markkinointia voidaan lähestyä markkinoitavien tuotteiden tai ostavien asiakkaiden näkökulmasta. Kaikki markkinointipäätökset tulee kuitenkin aina tehdä asiakkaan ostotoiminnan kautta. Voidaankin ajatella, että markkinoijalla on sitä paremmat lähtökohdat, mitä paremmin se tuntee oman asiakaskunnan ja sen ostokäyttäytymisen. (Rope 1998, 6; 11; 17.)

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämän tutkimuksen toimeksiantaja on ABB Oy, jossa ympäristöpolitiikka on merkittävä osa kestävästä kehityksestä ja näkyy jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Organisaation tuotteet, järjestelmät, ratkaisut ja palvelut on kehitelty parantamaan asiakkaiden liiketoimintaa. Erityisesti tämä näkyy sähköverkon luotettavuudessa ja teollisuuden tuottavuudessa.

Viime vuonna ABB osti Power-Onen, joka oli johtava uusiutuvan energian sekä energiatehokkaiden tehonmuunnin- ja energianhallintaratkaisujen toimittaja. Yri-

tysosto teki ABB:stä maailman johtavan aurinkosähköjärjestelmän toimittajan. Kansainvälinen energiajärjestö (International Energy Agency, IEA) ennustaa ABB:n kasvavan yli 10 prosentilla vuosittain vuoteen 2021 asti. Nopeaan kasvuun vaikuttaa energian kasvava kysyntä erityisesti kehittyvillä markkinoilla, sähkön hinnan nousu ja kustannusten lasku. ABB:n tavoite on valmistaa ja myydä ensiluokkaisia aurinkosähkömarkkinoille suunnattuja tuotteita, jotka sopivat niin asuinrakennuksiin kuin suuriin voimaloihinkin. (ABB 2013a; ABB 2014d.)

ABB:ssä opinnäytetyöaihetta pidetään ajankohtaisena, sillä asiakastuntemuksen merkitys on kasvanut entisestään yrityskaupan myötä. Yritys haluaa kiinnittää huomiota uusien asiakassuhteiden luomiseen ja syntyyn sekä vanhojen asiakassuhteiden säilyttämiseen. Opinnäytetyön tutkimuksen avulla ABB pyrkii parantamaan palvelujaan tutustumalla paremmin asiakkaisiin ja heidän tarpeisiinsa. Tutkimuksen on tarkoitus antaa yritykselle lisätietoa mihin palveluidensa osa-alueisiin heidän tulisi jatkossa kiinnittää huomiota.

Opinnäytetyön tekijän vähäinen tuntemus aurinkosähköenergiasta ja ylipäätään tekniikasta aiheutti ajoittain opinnäytetyöprosessissa haasteita, sillä tutkimuksen toteuttaminen edellytti alaan ja tuotteisiin perehtymistä. Asioihin perehtyminen vei aikaa, mutta teki opinnäytetyöprosessista myös mielenkiintoisen.

Koska opinnäytetyön tekijä suoritti kansainvälisen kaupan opintoihin sisältyvän työharjoittelun ABB:n kotimaanmyynnissä myyntiassistenttina, oli luontevaa keskustella opinnäytetyömahdollisuudesta ABB:n kanssa. ABB:n tuore yritysosto ja aurinkosähköenergian lisääntyvä tarve markkinoilla mahdollistivat opinnäytetyön aiheen.



KUVA 1. Helsingissä käynnistyi Pohjoismaiden suurin aurinkosähkövoimala (Yle 2010)

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusmenetelmä

Tutkimusta tarkastellaan ostavien asiakkaiden näkökulmasta ja tavoitteena on koota kattavasti tietoa ABB:n asiakkaiden tarpeista ja ostotoiminnasta. Tuloksien on tarkoitus antaa myynti-, markkinointi- ja tuotehallintatehtävissä työskenteleville keinoja parantaa vanhoja asiakassuhteita ja huolehtia uusista asiakassuhteista. Erityisesti tuloksista hyötyvät henkilöt, jotka ovat tekemisissä Solar-tuotteiden parissa.

Opinnäytetyön tavoite on löytää vastaus pääongelmaan: Millaisia ovat ABB:n asiakkaiden tarpeet Solar -tuotteiden ostoprosessissa?

Opinnäytetyön tutkimusongelmaa avataan seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- Ketkä ovat ostajia ja mitkä ovat heidän tarpeensa?
- Mistä ostajat ovat kiinnostuneita, mistä eivät?
- Miten ostajat muodostavat oman ostopäätöksensä?
- Miten asiakas etenee uuden tuotteen hankinnassa?
- Mitkä ovat ostoryhmän kriteerit toimeksiantajan valinnassa?

Tutkimusmetodiksi valittiin teemahaastattelu, joka kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimusmenetelmänä palveli tutkimuksen tarpeita parhaiten, koska haluttiin tietää asiakkaiden tarpeet ja tavoitteet mahdollisimman tarkasti ja asiakaskohtaisesti. Haastattelun tavoitteena oli, että vastaaminen olisi mahdollisimman helppoa ja vähän aikaavievää. Tämän vuoksi haastattelurunko lähetettiin haastateltaville sähköpostitse jo etukäteen.

1.3 Opinnäytetyön rajaus ja rakenne

Tämä opinnäytetyö on rajattu käsittelemään business-to-business-markkinoilla toimivien organisaatioiden ostotoimintaa. Koska opinnäytetyön tavoite on antaa ABB:lle paremmat valmiudet asiakassuhteiden luomiseen, ostotoiminnan yleisten periaatteiden ja ostamiseen liittyvien erityiskysymysten tunteminen nähdään tärkeänä. Lisäksi opinnäytetyössä käsitellään henkilökohtaista myyntityötä, koska se on merkittävä osa kaupankäyntiä, etenkin business-to-business-markkinoinnissa.

Opinnäytetyö muodostuu teorettisesta viitekehyksestä sekä empiirisestä osuudesta. Teoria on jaettu kahteen osaan. Luvussa kaksi käsitellään business-to-business-markkinointia ja luvussa kolme tutustutaan organisationaaliseen ostamiseen. Teoriaosuuden jälkeen seuraa empiriaosuus luvussa neljä, jossa käydään läpi tutkimus, tutkimusmenetelmät, tutkimuksen toteutus ja tulokset. Lopuksi viidennessä luvussa on yhteenveto. Opinnäytetyön sisältö on esitelty seuraavassa kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön sisältö

2 BUSINESS-TO-BUSINESS-MARKKINOINTI

Luku kaksi käsittelee business-to-business-markkinointia. Opinnäytetyössä käytetään termejä ”b-to-b-markkinointi”, ”yritysmarkkinointi” ja ”tuotantohyödyke-markkinointi”, jotka ovat toistensa synonyymeja.

Luvussa keskitytään markkinoinnin toteuttamiseen ja soveltamiseen markkinoilla, jossa ostajina toimivat organisaatiot. Alussa käsitellään markkinointia, ja tarkoituksena on muodostaa kokonaiskäsitys siitä, mitä markkinointi käsitteenä tarkoittaa, sekä mikä on markkinoinnin nykytila. Markkinoinnin määrittelyssä käytetään asiakaslähtöistä näkökulmaa, koska nykypäivän markkinointi suuntautuu yhä enemmän asiakastarpeiden ymmärtämiseen. Lisäksi pohditaan yritysmarkkinoiden ja kuluttajamarkkinoiden eroja ja lopuksi esitellään b-to-b-markkinoiden haasteet ja menestystekijät.

2.1 Asiakaslähtöisyys muuttuvan markkinoinnin lähtökohtana

Kilpailun kiristytessä ja markkinoiden muuttuessa yhä epävakammiksi ja monimutkaisemmiksi on erittäin tärkeää, että organisaatio tuntee hyvin markkinat, joilla se toimii. Näin ollen yrityksellä on paremmat valmiudet asiakassuhteiden luomiseen. (Keshvari 2012, 152.)

Markkinointi on sisällöltään hyvin laaja käsite, ja se pitää sisällään useita muita markkinointiin yleisesti liitettäviä käsitteitä, kuten esimerkiksi mainonnan, myynnin ja jakelun. Yksikään näistä toiminnoista ei toimi onnistuneesti yksinään, mikä vuoksi käsitteiden keskinäissuhteiden ymmärtäminen on tärkeää. Yrityksen menestys riippuu siitä, miten yritys onnistuu huomioimaan optimaalisesti kaikki markkinoinnin osa-alueet. Markkinoinnin perustana ovat aina markkinat ja siellä vallitsevat tarpeet, mutta yrityksen markkinoitava tuote on lähtökohta muille kilpailukeinoille. (Anttila & Iltanen 2001, 13; Vierula 2009, 24.)

Markkinointiajattelussa voidaan nähdä useita erilaisia keskeisiä näkökulmia. Markkinointia voidaan pitää tietynlaisena johtamistapana, jolloin johtamisen perinteiset tehtävät, kuten suunnittelu, toimeenpano ja valvonta, toteutetaan erityisellä painotuksella asiakaskeskeisyyteen. Markkinointi voidaan myös nähdä kokonaisvaltaisena, koko organisaation kattavana toimintona, jolla on tärkeä merkitys

organisaation kannattavuudelle. Myös markkinointimix on yksi suosituimmista näkökulmista markkinointiin. Markkinointimixin avulla yritys pyrkii saavuttamaan kaupallista menestystä ja tyydyttämään kysynnän. Markkinointia voidaan tarkastella myös markkinointitutkimuksen ja ympäristöanalyysin kannalta. Näiden tarkoitus on tuottaa tietoa kysynnästä, asiakkaista ja kilpailutilanteesta sekä yrityksen jo tapahtuneista onnistumisista ja epäonnistumisista markkinoilla. (Anttila & Iltanen 2001, 13.)

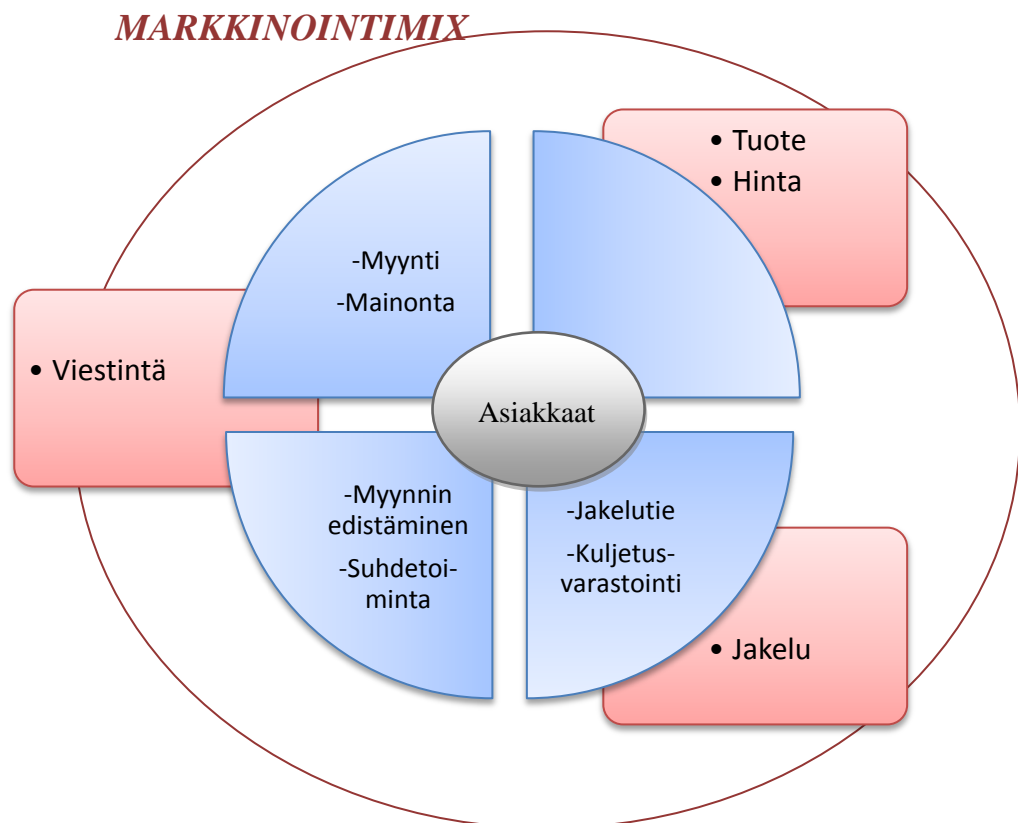
The American Marketing Association kuvailee markkinointia yrityksen yhtenä toimintona ja erilaisten prosessien kokonaisuutena, jonka tarkoituksena on kommunikoida ja luoda lisäarvoa asiakkaille. Kaikille markkinoinnin määrittelyille ja näkökulmille yhteistä on se, että asiakas tarpeineen on kaiken toiminnan keskipisteenä. (Isohookana 2007, 36–37.)

Markkinoinnista on tullut entistä enemmän tietoon pohjautuvaa vuoropuhelua, jossa asiakas otetaan huomioon. Erityisesti vuoden 2008 alussa alkanut lama on vaikuttanut markkinoinnin rooliin. Suomalaisten yritysten strategiset painotukset ovat merkittävästi muuttuneet, ja tärkeiksi suuntauksiksi ovat nousseet asiakastarpeiden ymmärrys, kilpailuympäristön muutokset, avainasiakkaiden korostus, asiakaskäyttäytymisen muutokset ja yritystoiminnan asiakaslähtöisyys. (Vierula 2009, 24.)

Yritykset korostavat markkinoinnissa yhä enemmän kokonaisvaltaisuutta. Markkinointi on ensisijaisesti asennoitumistapa, jonka pitää näkyä koko organisaatiossa. Menestyäkseen yrityksen on oltava markkinointiorientoitunut, ja markkinoinnin lähtökohtana on oltava asiakastarpeet. Asiakaslähtöisyysajattelu ei ole kuitenkaan pelkästään markkinoinnin vastuulla, vaan siihen tarvitaan koko organisaatio ja sen henkilöstöä. Kaikissa yrityksen päätöksissä ja toiminnoissa, joilla on vaikutusta asiakkaan saamaan tuotteeseen ja palveluun, on kulmakivenä oltava asiakkaille annetut lupaukset. Asiakaslähtöisyyttä vaaditaan yrityksen strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla. (Isohookana, 2007, 36–37; Vuokko 2004, 72–73.)

Kun asiakastarpeet tyydytetään mahdollisimman hyvin, yrityksen on mahdollista saavuttaa kannattava toiminnantaso yrityksen asettamien tavoitteiden ja resurssien

puitteissa. Asiakastarpeiden tyydyttämiseksi markkinoinnin ensisijainen tehtävä on valita mahdollisimman tehokas markkinointiyhdistelmä eli markkinointimix, jota kuvio 2 selventää. (Anttila & Iltanen 2001, 13.) Markkinointimix on joukko erilaisia taktisia toimintoja, joiden päätehtävät ovat kysynnän selvittäminen, kysynnän luominen, kysynnän tyydyttäminen ja kysynnän säätely. 1960-luvulla näistä kilpailukeinoista kehitettiin markkinointimaailmassa tunnettu 4P-malli. Sen mukaan markkinointikeinot ovat tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä. Tätä markkinointiyhdistelmää on kritisoitu vuosien aikana voimakkaasti, koska se nähdään liian tuotelähtöisenä ja vanhentuneena ajattelutapana. Se on kuitenkin saanut paljon uutta näkökulmaa, ja siitä on kehitelty vuosien varrella useita versioita, joissa kilpailukeinoina on nähty esimerkiksi henkilöstö, asiakkaat, palveluympäristö, yrityspolitiikka, suhdetoiminta ja koko markkinointiprosessi. (Bergström & Leppänen 2009, 166.)



KUVIO 2. Markkinoinnin sisäiset toiminnot (Mukaiillen Anttila & Iltanen 2001, 13)

Kotlerin (1999, 34–37) mukaan markkinointi alkaa ennen kuin yrityksellä on vielä varsinaista tuotetta ja jatkuu koko tuotteen elinkaaren ajan. Markkinoinnin aikana pyritään jatkuvasti löytämään potentiaalisia asiakkaita, tuotetta muokataan parempaan suuntaan, ja myyntituloksia analysoidaan. Markkinoinnin päärooli yrityksessä on ajaa strategiaa oikeaan suuntaan ja kasvattaa yrityksen liikevaihtoa.

Myös Mäntyneva (2002, 9) korostaa teoksessaan talousnäkökulmaa, joka hänen mukaansa korostuu tulevaisuuden markkinoinnissa entistä enemmän. Talousnäkökulman mukaan yritysten on kyettävä osoittamaan, mikä on markkina-investointien tuotto tietystä toteutumisaikataulussa. Siksi markkinoinnin on pysyttävä lisäämään tai ainakin ylläpitämään myyntiä, jotta välttyttäisiin taloudellisilta ongelmilta. Taloudellisen lisäarvon lisääminen näkyy esimerkiksi omistaja-arvon positiivisena kasvuna.

Gummesson (2005, 46–47) taas argumentoi, että markkinointi on paljon laajempi ja yltää pidemmälle kuin kaupallisiin ja voittoon tähtääviin toimintoihin. Yritykset käyttävät kuitenkin enemmän aikaa kulujen ja kassavirtojen tutkimiseen kuin sen selvittämiseen, mistä rahat todellisuudessa tulevat, ja millaisella toiminnalla voidaan lisätä tuloja. Asiakastyytyväisyyteen on uhrattu liian vähän aikaa, ja sen sijaan huomio on keskittynyt organisaatioiden kasvuun. Arvon tuottaminen on korvattu kirjanpitoon keskittyvillä aktiviteeteilla, joilla on pyritty antamaan ihmisille epärealistinen kuva yrityksen menestyksestä. Esimerkiksi fuusiot ja yrityskaupat eivät tyydytä yhteiskunnan eivätkä asiakkaiden tarpeita, vaan ne nähdään voittoa tähtäävinä toimintoina.

Vuokko (2004, 65–69) on Gummessonin kanssa samoilla linjoilla, ja nostaa esiin markkinoinnin nykypäivän asiakaslähtöistä ajattelua. Voidakseen onnistua markkinoilla yrityksen on oltava asiakaslähtöinen. Asiakaslähtöisyydellä pyritään luomaan yritykselle positiivista mainetta ja siten myös voittoa. Niin kuin aiemmin tuli esille, asiakaslähtöisyys ei tarkoita sitä, että kirjataan muistiin vain asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Asiakaslähtöisessä markkinointiorientaatiossa asiakkaiden ja organisaation tarpeet otetaan huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Kotler (2005, 11–12) väittää, että isommat yritykset käyttävät jopa 5-10 miljoonaa euroa asiakassuhdehallintaan, mutta alle 30 prosenttia yrityksistä saa vastinetta rahoilleen.

Yrityksien ei pitäisi investoida asiakkuudenhallintaan ennen kuin yritys on organisoitu asiakaskeskeiseksi.

Kun puhutaan asiakashallinnasta, asiakkuuksien johtamisesta ja asiakaspalvelusta voidaan käyttää termiä CRM, Customer Relationship Management. Suomeksi se on vielä tuore käsite eikä sille ole vakiintunut yhtä selvää käännöstä. CRM:n merkitys nousee ja tietotekniikan uudet mahdollisuudet voimistavat entisestään tätä kehitystä. Asiakkuuden hallinta rajataan useimmiten myynnin ja markkinoinnin tehtäväksi, jossa on mahdollista saada asiakastiedot kuntoon, mutta sillä ei voida vaikuttaa koko organisaation toimintaan. (Oksanen 2010, 5, 21.)

Strategisten asiakkuuksien johtamisen lähtökohta on riittävä tieto asiakkaista. Kaikilla organisaation asiakaskohtaisiin osallistuvilla on oltavat kaikki tarvittavat tiedot strategisesta asiakkuudesta ja asiakkuuden tavoitteista. Yrityksellä on mahdollisuus menestyä, kun se kouluttaa asiakaspalveluhenkilöstön tukeutuen ajattelutapaan, jonka mukaan henkilöstö on vastuussa asiakastyytyvääisyydessä joka kohtaamisessa. Asiakkuuden kohtaamisen hallinta on kaupankäynnin onnistumisen avaintekijä ja myös vaikein tehtävä asiakkuusprosessissa. Jotta organisaatio kykenee osoittamaan asiakkaalle tälle toteutetun arvon, sen on määriteltävä arvon elementit. Arvon elementit ovat kaikki ne asiat, jotka vaikuttavat kuluihin ja hyötyihin asiakasprosessissa. Elementit voivat olla teknisiä, taloudellisia, palvelullisia tai sosiaalisia. (Kaario, Sivula & Storbacka 2010, 129, 137.)

Hellman ja Värilä (2009, 103) näkevät asiakasnäkökulmalla ja talouden näkökulmalla paljon yhtymäkohtia yrityksen liiketoiminnassa. Aikaisemmin hallinnut näkökulma, jossa liikevaihto syntyy yrityksen myymien tuotteiden tuotosta, on korvattu ajatuksella, jossa asiakas antaa yritykselle tuottoa korvauksena tuotteesta tai palvelusta. Tätä näkökulmaa voidaan tarkastella seuraavan mallin avulla:

$$\text{Liikevaihto} = \text{asiakkaat} \times \text{myydyt tuotteet} \times \text{tuotteiden hinta}$$

Yleisesti ottaen markkinointifilosofian mukaan yrityksen pitää ottaa tuotteissaan, viestinnässään ja suorituksissaan aina huomioon asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat. Joissakin tapauksissa tuotokeskeisyys nähdään kuitenkin asiakasnäkökulmaa parempana vaihtoehtona, koska asiakkaat eivät aina pysty ennustamaan teknisten tuotteiden ja palveluiden tulevaa kehitystä. Tämä pätee erityisesti aloilla, joissa

tekniikka kehittyi nopeasti ja on monimutkaista. Asiakkaat kuitenkin ratkaisevat loppujen lopuksi, mitkä insinöörien ja muiden asiantuntijoiden innovatiiviset keksinnöt menestyvät ja mitkä eivät. (Grönroos 2001, 315.)

2.2 B-to-b-markkinointi

Yritysmarkkinoinnin merkitys on kasvanut voimakkaasti viime vuosikymmenten aikana. Tämä johtuu kilpailun kiristymisestä kansainvälisillä markkinoilla, yritystoiminnan rakennemuutoksista sekä ulkoistamistoimintojen kehittymisestä. (von Hertzen 2006, 21.) B-to-b-markkinoinnissa ostajana toimii yritys, organisaatio, hallitus tai jokin instituutio, joka ostaa palveluita tai tuotteita omaan tuotantoon, jälleenmyyntiä tai vuokrausta varten. B-to-b-markkinoinnissa on tärkeää havaita, että ostajina toimivat kuitenkin lopulta organisaatioissa toimivat yksilöt. (Rope 1998, 9.)

Ropen (1998, 10) mukaan yritysmarkkinointi ei poikkea markkinoinnillisesti suuresti kuluttajille kohdistuvasta markkinoinnista. Se, toimiiko ostajana kuluttaja tai organisaation henkilöstö, tuottaa vain tietyt puitteet yrityksen toiminnalle. Završniki (2013) on kuitenkin eri mieltä. Hänen mielestään yritys- ja kuluttajamarkkinoinnissa on selvät erot ja yltyäkseen hyvään markkinoinnin lopputulokseen yrityksen pitää tiedostaa nämä erot.

B-to-b-markkinointi on pitkä ja haasteellinen prosessi, jossa yrityksen pitää perehtyä tarkoin ostajayrityksen sekä sisäisiin että ulkoisiin tekijöihin. Lisäksi käytettävissä oleva budjetti ja päätöksentekoryhmät ovat suuria, ja yhteistyökumppanuus on pidempijaksoista. B-to-b-markkinointi perustuu monesti paljon rationaalisempaan toimintaan verrattaessa kuluttajamarkkinointiin, mutta sen ostoprosessi, asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja tuotteet ovat kuitenkin usein paljon monimutkaisempia. (Završniki 2013.)

B-to-b-asiakkaille toimitetaan usein räätälöityjä tuotteita, minkä vuoksi ostotoiminta on ammattimaista ja henkilökohtainen myyntityö nousee tärkeään rooliin (Ojasalo, 2010, 26). Vanha ajatusmalli yritysmarkkinoilla, ”suunnittele tuote – rakenna – myy” voidaankin korvata asiakaslähtöisellä mallilla, ”myy – rakenna – muokkaa” (Behrooz & Mohammad 2005).

B-to-b-markkinoinnissa markkinoijat esittävät samoja kysymyksiä kuin kuluttajamarkkinoinnissa: Ketkä ovat ostajia, ja mitkä ovat heidän tarpeensa? Miten ostajat muodostavat oman ostopäätöksen, ja mitkä tekijät vaikuttavat näihin päätöksiin? Mikä markkinointistrategia on kaikista tehokkain? Erona ovat poikkeavat vastaukset. (Armstrong, Kotler, Saunders, Wong 2008, 291.) Taulukko 1 havainnollistaa yritys- ja kuluttajamarkkinoinnin yleisiä eroja.

TAULUKKO 1. Yritys- ja kuluttajamarkkinoinnin yleisiä eroja (Mukailten Ojasilta 2010, 25)

	B-to-b -markkinointi	Kuluttajamarkkinointi
Markkinoiden rakenne	<ul style="list-style-type: none"> • Maantieteellisesti keskittynyt • Suhteellisen harvoja ostajia • Harvoja keskenään kilpailevia myyjiä 	<ul style="list-style-type: none"> • Maantieteellisesti hajautunut • Paljon ostajia • Paljon keskenään kilpailevia myyjiä
Tuotteet ja palvelut	<ul style="list-style-type: none"> • Teknisesti monimutkaisia • Rääätälöidään asiakkaan tarpeita vastaaviksi • Ostetaan muuhun kuin henkilökohtaiseen käyttöön • Palvelu, toimitus ja saatavuus erittäin tärkeää 	<ul style="list-style-type: none"> • Standardoituja • Ostetaan henkilökohtaiseen käyttöön • Palvelu, toimitus ja saatavuus jossain määrin tärkeää
Ostokäyttäytyminen	<ul style="list-style-type: none"> • Ostajina koulutettuja ammattiostajia • Useat eri organisaation osastot vaikuttavat ostamiseen • Tehtäviin ja toimintaan liittyvät ostomotiivit korostuvat 	<ul style="list-style-type: none"> • Ostajina yksilöitä • Perheenjäsenet, ystävät yms. vaikuttavat ostamiseen • Sosiaaliset ja psykologiset ostomotiivit korostuvat
Myyjän ja ostajan väliset suhteet	<ul style="list-style-type: none"> • Tekninen asiantuntemus arvokasta • Henkilösuhteet ostajan ja myyjän välillä • Tiedonvaihto osapuolten välillä on henkilökohtaista • Vakaat ja pitkäaikaiset suhteet 	<ul style="list-style-type: none"> • Vähemmän teknistä asiantuntemusta • Persoonattomat suhteet • Osapuolten välinen henkilökohtainen tiedonvaihto vähäistä • Muuttuvat ja lyhytaikaiset suhteet
Jakelukanavat	<ul style="list-style-type: none"> • Lyhyitä, suoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Epäsuoria, monia suhteita
Markkinointiviestintä	<ul style="list-style-type: none"> • Painopiste henkilökohtaisessa myyntityössä 	<ul style="list-style-type: none"> • Painopiste mainonnassa
Hinta	<ul style="list-style-type: none"> • Joko tarjouskilpailun tai ostoprosessin tuloksena syntyvä 	<ul style="list-style-type: none"> • Yleensä listahinta
Kysyntä	<ul style="list-style-type: none"> • Johdettua • Joustamatonta • Voimakkaasti vaihtelevaa • Epäjatkuvaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Suoraa • Joustavaa • Vähemmän vaihtelevaa

2.3 B-to-b-markkinoinnin menestystekijät ja haasteet

B-to-b-markkinoinnin merkittävin kulmakivi on asiakassuhteen luominen ja ylläpitäminen. Päätaavoitteena on rakentaa ja pitää yllä hyvä asiakas pohja, joka koostuu sitoutuneista ja kannattavista asiakkaista. (Ojasalo 2010, 121.)

Kun tarkastellaan b-to-b-markkinoinnin nykytilannetta, asiakaslähtöisyys nousee haasteeksi, koska asiakkaiden tarpeet ovat merkittävästi muuttuneet ja yritysten on yhä vaikeampaa löytää markkinapaikkaa. Yritysmarkkinointi elää siis suurta muutoksen aikaa, koska paineet asiakkaista ja kilpailijoista ovat suuret.

Tuotantohyödykemarkkinoinnissa erottuu kaksi suurta ongelmakohtaa, jotka ovat monien yritysten menestyksen esteenä. Asiakkaisiin liittyvät tiedot voivat parhaimmillaan olla yritysten ensisijainen voimavara, mutta monesti ne ovat vajaa-käytössä, puutteellisia tai muuten soveltuvat huonosti auttamaan yrityksiä saavuttamaan pysyvän aseman kilpailumarkkinoilla. Toiseksi yritysten markkinointi ja muut toiminnot ovat monesti liian erillään. Tämä luo haasteen yhtenäisen strategiamallin luomiselle. (Martínez-López & Casillas 2013.) Onnistuneen strategian toteutuksen pitäisi olla jatkuvaa vuoropuhelua johdon, henkilöstön, omistajien, asiakkaiden ja partnereiden välillä. Näin erottaudutaan muista ja voidaan keskittyä vahvimpiin osaamisalueisiin. (Åhman 2006, 25, 30.)

Grönroosin (2001, 316) mukaan yritys, joka ei pysty organisoimaan markkinointia osastojen välillä yhtenäiseksi, ei todennäköisesti pysty hoitamaan menestyksellistä asiakaspalvelua. Hän tuo esille tutkimuksen, jossa kartoitettiin yritysten välisiä suhteita. Tutkimuksessa havaittiin, että yritykset saattavat unohtaa asiakkaan kanssa harjoitettavan vuoropuhelun heti kaupan päättymisen jälkeen, jolloin yritys epäonnistuu asiakassuhteen hallinnassa. Markkinoijan pitäisi olla kiinnostunut asiakkaista ja niiden tarpeista niin kauppaneuvottelun aikana kuin sen jälkeenkin. Ei siis riitä, että asiakas on tekemisissä vain toimituksen, laskutuksen ja reklamaatio-osaston kanssa.

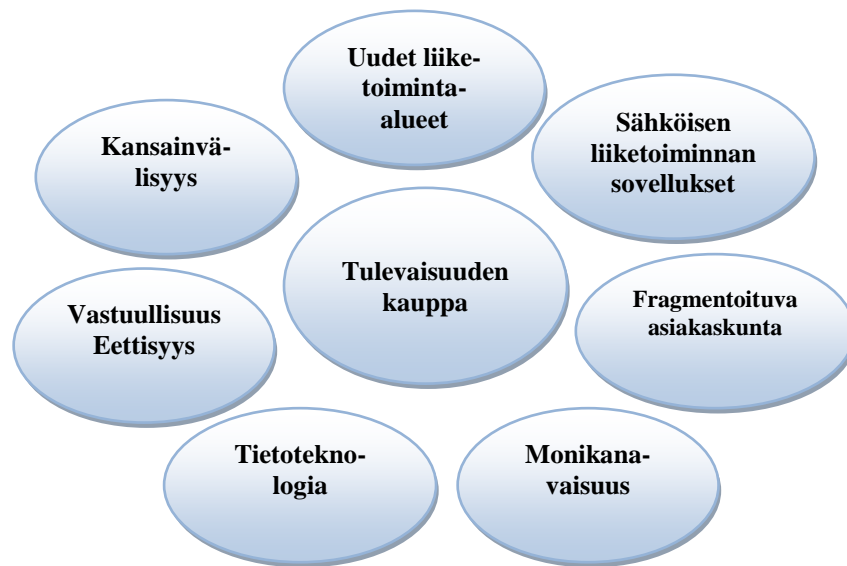
Globalisaatio ja nopeasti muuttuva teknologia sekä näiden avulla saavutettu lisääntynyt näkyvyys voidaan nähdä b-to-b-markkinoinnin suuntauksina, jotka tuovat yritysmarkkinoille haasteita ja mahdollisuuksia. Nämä suuntaukset on ha-

vaittu tukevan toinen toistaan b-to-b-markkinoinnissa. (Blythe & Zimmerman 2013, 448.) Kuvio 3 esittelee suuntausten välisiä suhteita.



KUVIO 3. B-to-b – markkinointiin vaikuttavat pääsuuntaukset (Blythe, Zimmer-
man 2013, 448)

Kuusela ja Neilimo (2010, 55) kuvailevat tulevaisuuden kaupan suuntauksia yksityiskohtaisemmin. Heidän mukaan kauppakonsepti muuttuu vaiheittain ajan sekä ihmisten ostokäyttäytymisen ja kauppastrategian suunnitelmien mukaisesti. Muuttuvaa kaupankäynnin tulevaisuutta tehdään jo parhaillaan eri suunnittelu-ryhmissä, jossa huomio kiinnitetään globalisaation, näkyvyyden ja muuttuvan teknologian lisäksi myös asiakaskuntaan ja sen ostokäyttäytymiseen sekä vastuullisuuteen ja eettisyyteen. Kuviossa 4 kuvataan Kuuselan ja Neilimon näkökulma tulevaisuuden kaupasta.



KUVIO 4. Tulevaisuuden kauppa (Mukaillen Kuusela & Neilimo 2010, 55)

Tulevaisuuden suuntaukset vaativat yrityksiltä nykypäivänä suuria muutoksia yritysstrategiassa. Markkinoijien on tarkasteltava markkinointistrategian malleja yhä uudelleen ja kehitettävä omiaan taitojaan. Pelkkä tietämys markkinointitekniikoista ei riitä vaan on hallittava muun muassa kirjallinen ja suullinen viestintä, päätöksenteko- ja kuuntelutaito sekä osattava ajatella analyyttisesti, kriittisesti ja luovasti. Menestyvässä b-to-b-markkinoinnissa on huomioitava asiakkaan tarpeet ja elämäntavat sekä osattava palvella laajemmin. Hyvä markkinoija pitää huolta esimerkiksi siitä, että asiakas saa hyvät ohjeet, apua sekä koulutusta tuotteen käyttämiseen. Yrityksen on myös varmistettava, että ostot vaikuttavat positiivisesti asiakastyytyväisyyteen. Esimerkiksi tuotteiden toimittaminen myöhässä, vahingoittuneet tuotteet, virheelliset laskut tai huono asiakaspalvelu ovat asioita, joita pitäisi välttää. (Kotler 2005, 87–88.)

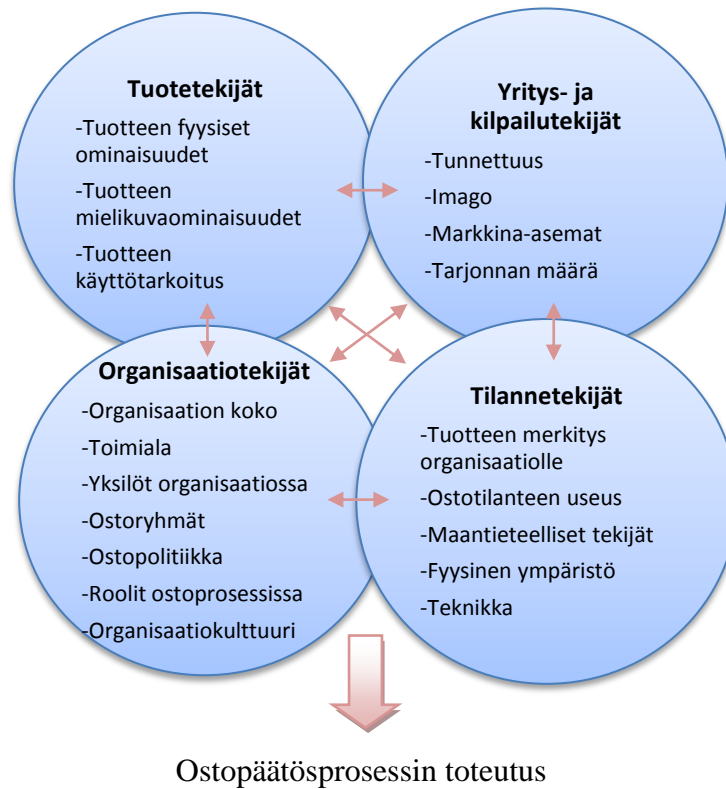
Yritysmarkkinoiden asiakkaille pitää antaa mahdollisuuksia sen sijaan, että yritys lähestyisi asiakkaita suoraan tuotteen kanssa. Ostajilta on kysyttävä, mistä he ovat kiinnostuneita ja mistä he eivät ole, millaisia tietoja he pitävät tärkeänä, mitä palveluita ja miten he haluavat sekä milloin ja kuinka usein he haluavat yrityksen ottavan yhteyttä. (Kotler 2005, 11–12.)

3 ORGANISATIONAALINEN OSTAMINEN MYYJÄN NÄKÖKULMASTA

Tässä kappaleessa käsitellään organisationaalista ostamista keskittymällä keskeisiin ostamisen osatekijöihin: ostoprosessiin, ostoryhmiin sekä ostopäätökseen vaikuttaviin tekijöihin. Luvun lopuksi luodaan katsaus markkinointiviestintään ja henkilökohtaiseen myyntityöhön, koska ne ovat tärkeitä osa-alueita b-to-b-markkinoilla tapahtuvassa markkinoinnissa ja liittyvät olennaisesti opinnäytetyön tutkimusaiheeseen.

Monesti myyjät epäonnistuvat työssään, koska heillä ei ole tietoa asiakkaidensa toiveista ja kiinnostuksista. B-to-b-myyjiltä vaaditaan ostokäyttäytymisen psykologisen dynamiikan ymmärtämistä sekä ostoprosessin eri ostovaiheiden hallitsemista. Asiakkaan sitoutumisen saavuttamiseksi myyjän olisi tärkeää seurata tarkasti ostajan antamia signaaleja, kerätä perustietoja ostoryhmästä ja luoda kullekin kohderyhmälle sopivat tarjoukset. (Russell 2005.) Myyjä voi vaikuttaa asiakkaan päätöksentekoprosessiin vain silloin, kun hän ymmärtää organisationaalisen ostamisen kokonaisuuden (Bunn & Park 2003, 237).

Vaikka jokaisessa yrityksen ostoprosessissa on yhdistäviä tekijöitä, sisältävät ne myös muuttujia. Ostoprosesseja tulisikin siksi aina käsitellä tapauskohtaisesti. Tuotetekijät sekä yritys- ja kilpailutekijät ovat sisällöllisesti samankaltaiset kun tarkastellaan kulutushyödykkeiden ostamiseen vaikuttavia asioita. Ne eivät ole kuitenkaan niitä ominaisuuksia, joita tarkastellaan tuotantohyödykkeitä ostettaessa. Sen sijaan b-to-b-markkinoilla tapahtuvaan ostamiseen ovat selvästi sidoksissa organisaatiotekijät ja tilannetekijät. (Rope 1998, 18.) Tässä kappaleessa keskitytään juuri yritysmarkkinoilla ostamiseen vaikuttaviin kysymyksiin. Yritysmarkkinoilla ostamiseen vaikuttavia tekijöitä on kuvattu kuvion 5 avulla.



KUVIO 5. Tuotantohyödykkeen ostamiseen vaikuttavat tekijät (Rope 1998, 18).

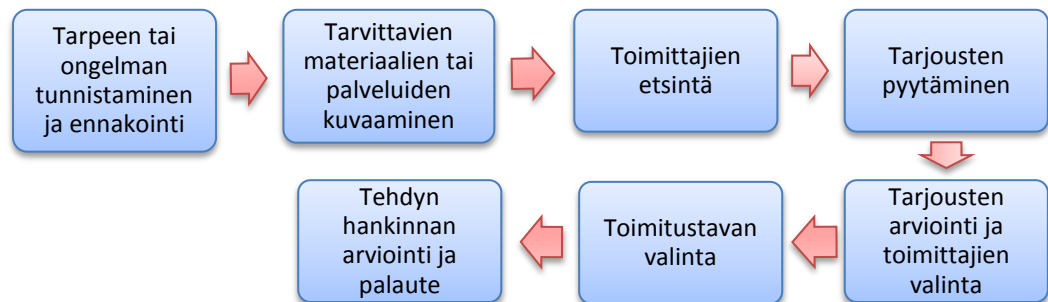
3.1 Organisaation ostoprosessi

Yrityksessä tapahtuva ostaminen on monivaiheinen prosessi, jossa osanottajien määrä vaihtelee eri vaiheissa. Ostoprosessi on harvoin täsmälleen samanlainen, vaan poikkeaa kunkin organisaation luonteen mukaan. (Ihonen 1991, 4.) Ostoprosessi muokkaantuu useimmiten sen mukaan, onko kysymyksessä rutiiniosto, täysin uusi osto vai harkittu uusintaosto. Rutiiniostolle on ominaista monien prosessin vaiheiden nopea sivuuttaminen sekä vähäinen lisäinformaation tarve. Rutiiniostot muodostuvat organisaation toistuvista ostoista, jotka johtuvat edullisista tuotteista tai vakiintuneen kauppasuhteen muodostumisesta myyvän yrityksen kanssa. Tällaisessa tilanteessa kilpailijoiden on vaikea päästä esittelemään omia tuotteitaan. (Bergström & Leppänen 2009, 148–149.)

Täysin uudessa ostotilanteessa yritys tarvitsee paljon informaatiota, sillä aiempaa ostokokemusta vastaavista tilanteista ei ole. Tämä on myyjälle suotuisa tilanne päästä kilpailemaan ja vakuuttamaan asiakkaat paremmuudestaan. Harkitussa uusintaostossa yrityksellä taas on jo kokemusta ostoprosessista, mutta se ei kuitenkaan rutiini-

niinomaaisesti osta samalta myyjältä vaan vertailee vaihtoehtoja. (Bergström & Leppänen 2009, 148–149.) Rope (1998, 53) kuvailee vaihetta perusteelliseksi ostoprosessiksi, joka toteutetaan kun kyseessä on taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävä tuote. Mitä teknisempi tai palvelumuodoltaan monimutkaisempi tuote, sitä yksityiskohtaisempi on ostopäätösprosessi.

Mitään kaikille organisaatioille sopivaa ostoprosessin kaaviomallia ei ole, mutta kuviossa 6 on kuvattu useimmat tapaukset kattava ostoprosessin etenemisen peruskaava. (Ojasalo, 2010, 38).



KUVIO 6. Malli organisaation ostoprosessista (Mukaillen Ojasalo 2010, 38).

1. Tarpeiden tai ongelman tunnistaminen ja ennakointi. B-to-b-markkinoille on tyypillistä, että kysyntä on johdettua. Johdettu kysyntä on yleensä vaihtelevaa, koska muutokset loppukysynnässä saattavat aikaansaada suuria muutoksia sen aiheuttamassa johdetussa kysynnässä. Esimerkiksi autojen huoltopalvelut ovat autojen kysynnästä johdettua kysyntää. Mitä enemmän autoja ostetaan, sitä enemmän huoltopalveluille on kysyntää. (Ojasalo 2010, 30.)

Tässä vaiheessa tavoitteiden tunnistaminen on ostajalle välttämätöntä, koska markkinoilla on paljon erilaisia myyjä- ja tuotevaihtoehtoja. Ostoprosessin aikana ostajan ostokriteerit saattavat kuitenkin muuttua moneen otteeseen ja niiden painotukset sitä mukaan kun kilpailijat esittelevät omia ratkaisumallejaan ja vahvuuksiaan. Kiinnittämällä huomiota asiakkaan kysymyksiin, taitava ja kokenut myyjä voi havaita, kuka kilpailija on käynyt asiakkaan puheilla edellisen kerran, jolloin hän voi hyödyntää tilanteen asettamalla vastakysymyksiä kilpailijan argumenteille. (Roune 2008, 159).

2. *Tarvittavien materiaalien ja palveluiden kuvaaminen.* Kuvaamiseen vaikuttavat ostajayrityksen omien tuotteiden kysyntä, tuotantoprosessi ja toimenpiteet. Tarvitavat materiaalit ja palvelut on yleensä kuvattu hyvin tarkasti teknisten asiantuntijoiden avustuksella. Tässä vaiheessa on myös harkittava tarkasti ostomääriä, jotta vältetään kohtuuttomilta varastoilta tai odotusajoilta. (Ojasalo 2010, 30.)

3. *Mahdollisten toimittajien etsintä.* Toimittajien etsintään kuuluu jatkuva kilpailutilanteen muutos ja kilpailun kiristyminen. Kilpailu asiakkaista säilyttää toimijoiden toiminnallista valmiutta ja edistää luovuutta. Ympäröivässä yritysympäristössä on hyvä muistaa, että toimittajien etsintä voi antaa aina uusia mahdollisuuksia. (Rauhala 2011, 75.)

Russell (2005) nimeää tämän vaiheen mielenkiinnon syntymiseksi, jolloin toimittaja yrittää ratkaista potentiaalisen asiakkaan liiketoimintaan liittyvän ongelman. Ostaja ei tarvitse yksityiskohtaista katsausta vaan laajempi raportti mahdollisuuksista ja riskitekijöistä riittää. Potentiaalinen asiakas on lisäksi usein kiinnostunut tietämään, mistä ja miten voidaan saada lisätietoja mahdollisia jatkotoimenpiteitä varten. Myyjä voi käyttää tähän vaiheeseen seuraavia menetelmiä:

- kolmannen osapuolen, esimerkiksi asiantuntijan mukaan tuominen neuvotteluihin
- asiakkaan opastaminen aihealueen ongelmaan ja ongelmanratkaisuihin
- sisältörikkaat web-sivustot, jotka toimivat apuneuvona ja tietolähteenä säästäten ostajan aikaa
- oman toiminnan vertaamista toisen toimintaan
- osviittaa antavien taloudellisten tulostietojen käyttämistä hahmottamaan ongelman laajuutta ja kilpailutilannetta

4. *Tarjousten pyytäminen.* Mahdollisilta toimittajilta pyydetään perusteelliset tarjoukset. Erityisesti monimutkaisissa ja hinnakkaissa hankinnoissa tähän vaiheeseen sisältyy pidempiä, kirjallisia ja yksityiskohtaisempia raportteja. (Ojasalo 2010, 31.)

Russellin (2005) mukaan tarjouksiin syvempi perehtyminen ja luottamuksen luominen ostajayritykseen on osa harkintavaihetta, jossa ostajat opastetaan muun

muassa laitteiden, materiaalien tai palveluiden toimintaohjeisiin. Seuraavassa on lueteltu myyjälle esimerkkejä harkintavaiheen keinoista:

- tuote-esittelijältä suositukset ja vastaukset asiakkaan mahdollisiin teknisiin kysymyksiin
- aihealueen aikaisemmat tutkimukset, jotka osoittavat ongelman ratkaisumahdollisuuden
- asiakkaaseen sijoitetun pääoman tuottoanalyysi ja -arvio

5. Tarjousten arviointi ja toimittajan valinta. Kun ostaja hakee toimittajasta pitkäaikaista yhteistyökumppania, kiinnittää hän huomionsa luonnollisesti strategiaan asioihin. Ostaja ei kerää yleensä paljon tietoa myyvistä yrityksistä, vaan analysoi yrityksen taloudelliset -, aineelliset - ja henkilöresurssit. Toimittaja, joka takaa alhaisen riskin ja kustannustason sekä antaa runsaasti vaihtoehtoja, on todennäköisesti ostajan näkökulmasta pätevä. Toimittajayritys nähdään myös tarpeeksi luotettavana kun sen vakavaraisuus ja maksuvalmius on kunnossa. (Axelsson & Wynstra 2002.)

Arviointivaiheessa myyjän on tärkeää antaa ostajan talousjohdolle konkreettisia syitä, miksi oman yrityksen tuotteet tai palvelut olisivat parempia verrattuna kilpailijoihin. Valintakriteereinä toimivat useimmiten laatu ja hinta, myös emotionaaliset tekijät voivat vaikuttaa. Tässä osiossa myyjä voi tuoda esiin seuraavia asioita (Russell 2005):

- toimitus- ja laskutustavat
- mahdolliset työmaakäynnit
- tuotteen tai palvelun kokeilumahdollisuudet
- tapaamiset muiden tyytyväisten asiakkaiden kanssa
- taloudelliset hyödyt
- perehdyttäminen tuotteen käyttöönottoon ja tekniikkaan

6. Toimitustavan valinta. Kun osto on tehty, ostetut tavarat tai palvelut toimitetaan asiakkaalle. Tässä kohdassa hankintaosasto yrittää sovittaa toimituksen ja suoritusajankohdan oman organisaation toiveiden mukaisesti. Yrityksen vastaanottorutiineihin kuuluvat tavaran vastaanotto, tarkistukset, maksut ja tietojen syöttäminen

yrittäjien tietojärjestelmiin. Näistä aiheutuu yleensä kustannuksia, joita yritetään pienentää erilaisilla strategisilla kumppanuuksilla ja soveltamalla tietojärjestelmiä yhteensopiviksi. (Ojasalo 2010, 40.)

7. Tehdyn hankinnan arviointi ja palaute. Arviointivaiheessa pohditaan miten ostettu tuote tai palvelu on täyttänyt odotukset. Myyvän yrityksen on oleellista antaa asiakkaalleen positiivinen kokemus, koska se vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen imagoon ja yrityksen mahdollisuuteen saada uusintamyynni samalle asiakkaalle. Positiivisen kokemuksen varmistaminen on erityisen tärkeää b-to-b-markkinoilla, koska markkinat ovat sisäisesti tiiviit ja rajatut. Yrityksillä ei ole siis varaa epäonnistumisiin ja asiakkaiden menetyksiin, sillä uusia asiakkaita ei löydy helposti. (Rope 1998, 24.)

3.2 Ostoryhmä

B-to-b-markkinoinnissa ostoryhmällä (buying center) tarkoitetaan ryhmä henkilöitä, jotka suorittavat ostoa. Se, millaisista vaikuttajista ostoryhmä koostuu, riippuu ostotilanteesta nousevista tarpeista. Päätöksenteon yhteydessä ostoryhmään kuuluvat henkilöt jakavat keskenään tavoitteita ja riskitekijöitä. (Hutt&Speh 1995, 68.)

Asiakkaan ostoryhmän tunteminen on myyjälle tärkeää, jotta voidaan laatia varteenotettavia tarjouksia. Myyjän onkin selvitettävä tietyin aikavälein, ketkä kuuluvat ostajayrityksien ostoryhmään, mitkä ovat ostoryhmän tehtävät organisaatiossa, keneen tulisi olla yhteydessä ostoprosessin eri vaiheissa sekä millaisia tietoja kukin ostoryhmän päätöksentekijä pitää tärkeänä. (Ojasalo 2010, 37.)

Yleensä ostoryhmän henkilöt osallistuvat ostoprosessiin yhdessä, mutta eri vaiheissa. Ostoryhmässä kullakin henkilöllä on aina oma tausta, rooli ja mielipide asioista. Henkilöt voivat olla vastuussa esimerkiksi yrityksen strategiasta, taloudesta tai tekniikasta, jolloin yksilöiden näkökulmat ostopäätöstilanteessa vaihtelevat joskus suurestikin toisistaan. Jokainen päätöksentekijä etsii ostoprosessin yhteydessä vastauksia, jotka tukevat omaa ostopäätöstä tai näkökulmaa. Myyjän suurimpana haasteena onkin selvittää, millä ostopäätöskriteereillä lopullinen pää-

tös tehdään ja kenellä ostoryhmän jäsenellä on suurin sanavalta lopulliseen päätökseen. (Rope 1998, 30–31; Russell 2005.)

Koska jokainen päätöksentekijä vaikuttaa eri ostoprosessin vaiheessa, pelkästään yksittäinen tarjous myyntiprosessissa ei saa kaikkia ostoryhmän jäseniä vakuutuksi. Myyjällä pitää olla tarjolla myyntiprosessin aikana erilaisia tarjousvariaatioita, jotka ajavat omaa sekä asiakkaan etua. Tarjoukset pitää olla sovitettu paitsi eri ostoprosessivaiheisiin, myös ostoryhmän eri henkilöiden intresseihin ja motiiveihin. Perinteisenä nyrkkisääntönä voidaan pitää, että myyjä ei voi vaikuttaa ostajan ostonopeuteen, mutta myyjä voi antaa kaiken tarvittavan tiedon saadakseen ostajan etenemään nopeammin ostoprosessissa. (Russell 2005.)

On hyvä huomioida, että ostopäätökseen vaikuttavien henkilöiden ryhmä vaihtelee ostokerrasta toiseen. Sama henkilö voi toimia useassa roolissa tai useampi henkilö voi olla samassa roolissa. Mitä suuremmasta yrityksestä on kyse ja mitä monimutkaisempi tuote tai palvelu on, sitä suurempi on ostoryhmä. (Ojasalo 2010, 35–37.)

Ostopäätökseen vaikuttavia henkilöitä myyjä oppii tuntemaan kun asiakassuhde on kestänyt tarpeeksi kauan. Asiakassuhdekokemuksen avulla myyjä pystyy hahmottamaan organisaatiokartan, jonka avulla hän osaa myyntiprosessin edistyessä lähestyä oikea-aikaisilla toimenpiteillä asiantuntija-arvioitsijoita, ja heidän vaikutusmahdollisuuksien kautta vaikuttamaan päättäjien ydinryhmään. (Roune 2005, 142.)

Niin kuin aikaisemmin on tullut esille, ostopäätökseen vaikuttavia henkilöitä on useita ja jokaiselle on muodostunut oma roolinsa. Ostoryhmä voidaan jakaa seuraaviin rooleihin (Taulukko 2).

TAULUKKO 2. B-to-b-ostoryhmän henkilöiden roolit (Blythe 2012, 67)

Rooli	Toiminta ostoryhmässä
Portinvartijat (Gatekeepers)	kontrolloivat tiedonkulkua päätöksentekijöiden välillä, esim. sihteerit. Saattavat toimia päätöksentekijöiden esteenä, sillä näkevät tärkeänä keskeytykset (puhelut johtajalle).
Vaikuttajat (Influencers)	yksilöt organisaatioissa tai organisaation ulkopuolella, joihin päätöksentekijät eniten luottavat. Ovat usein teknisiä asiantuntijoita.
Käyttäjät (Users)	saavat sanavaltaa, koska käyttävät ostettua tuotetta. Esimerkiksi elektroniikkaostoissa IT-asiantuntijat.
Päätöksentekijät (Deciders)	tekevät yleensä tärkeimpiä päätöksiä ja käyttävät lopullista vaikutusvaltaa ostoprosessissa.
Ostajat (Buyers)	hoitavat ostoprosessin päätöksentekijöiden käskystä. Heillä on yleensä hyvin rajoitettu neuvotteluvalta ja vastaavat monesti hinnoittelusta ja toimitusajoista.

3.3 Ostokäyttäytyminen

Monien yritysten markkinoinnin epäonnistumisen syynä ei pidetä pelkästään sitä, että ostajilla on liian vähän tietoa organisaatiosta, vaan myös sitä, että organisaatiot eivät tiedä tarpeeksi ostavista asiakkaista. (Vuokko 2004, 78.)

Organisaation ostokäyttäytymiseen vaikuttaa suuri määrä sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, joita markkinoijan on ratkaisevan tärkeää ymmärtää, koska jokaisen markkinoijan strategiset päätökset perustuvat yleensä ostajan käyttäytymismalliin. Markkinoija, joka reagoi herkästi ostajan ostokäyttäytymiseen, tekee suuremmalla todennäköisyydellä järkeviä päätöksiä myyntistrategiassa. Hän pystyy tarjoamaan näin ostajalle palveluita ja tuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita. (Hutt&Speh 1995, 95–96.) Ala-Mutka ja Talvela (2004, 51) lisäävät, että erityi-

sesti yritysmarkkinoilla asiakkaiden tarpeiden tunteminen ei aina kuitenkaan riitä, vaan joissakin tapauksissa on tunnettava myös asiakkaan omien asiakkaiden tarpeita, jotta yritys voi luoda todellista arvoa loppuasiakkaalle.

B-to-b-markkinoilla tapahtuu jatkuvasti paljon muutoksia, jotka pitää ottaa huomioon kun tarkastellaan yrityksiä ostokäyttäytymistä. Esimerkiksi tietolähteiden saatavuus ja luonne ovat muuttuneet dramaattisesti viime vuosikymmenten aikana, mikä johtuu ensisijaisesti Internetin tulosta ja sitä kautta lisääntyneestä verkkomyynnistä b-to-b-markkinoilla. Asiakkaan näkökulmasta Internetin avulla voidaan saada nopeasti ja vaivattomasti tietoa yrityksistä ja niiden palveluista. Tätä Internet-verkon palveluiden lisääntymistä b-to-b-myyjän on hyvä seurata tarkkaan välttääkseen tilanteen, jossa sähköinen kaupankäynti korvaa täysin myyjän työpanoksen. (Bunn 2003, 239.)

Asiakassuhteen merkitys on noussut entistä tärkeämmäksi. Useat tutkimustulokset osoittavat, että asiakastyytyväisyys lisää asiakkaiden positiivista käyttäytymistä, ja on suoraan yhteydessä liiketoiminnan kannattavuuteen. Koska asiakaskeskeytyksestä on hyötyä liiketoiminnalle, tulisi organisaatioiden muuttuvassa taloudessa tiivistää ostajan ja myyjän välistä kaupankäyntiä entisestään. Näistä perusajatuksista on jo kirjoitettu vuosikymmeniä, mutta periaatteiden muuntaminen käytännöksi on vaikeaa. (Bunn 2003, 239; Roune 2008 129; Ylikoski 2009, 33.)

Yritysmarkkinoinnissa on tyypillistä, että ostotarpeet ovat ennakoituja ja ostaminen perustuu tarkkoihin laskelmiin. Se on jatkuvaa ongelmanratkaisua, johon myyjän pitää etsiä sopivia, asiakaskohtaisesti räätälöityjä ratkaisumalleja. Vaikka b-to-b-markkinoilla ostaminen pohjautuu useimmiten paljon rationaalisempaan päätöksentekoon kuin kuluttajamarkkinoilla, on ostokäyttäytyminen kuitenkin lähtökohdiltaan samanlaista. (Bergström & Leppänen 2009, 146.) Organisaatioiden ostoprosessit eivät ole siis aina täysin rationaalisia, koska ostopäätöksistä vastuussa olevat henkilöt käyttävät emotionaalista tai irrationaalista panostaan päätöksenteossa yhtä lailla kuin normaali kuluttaja. (Blythe 2013, 17.)

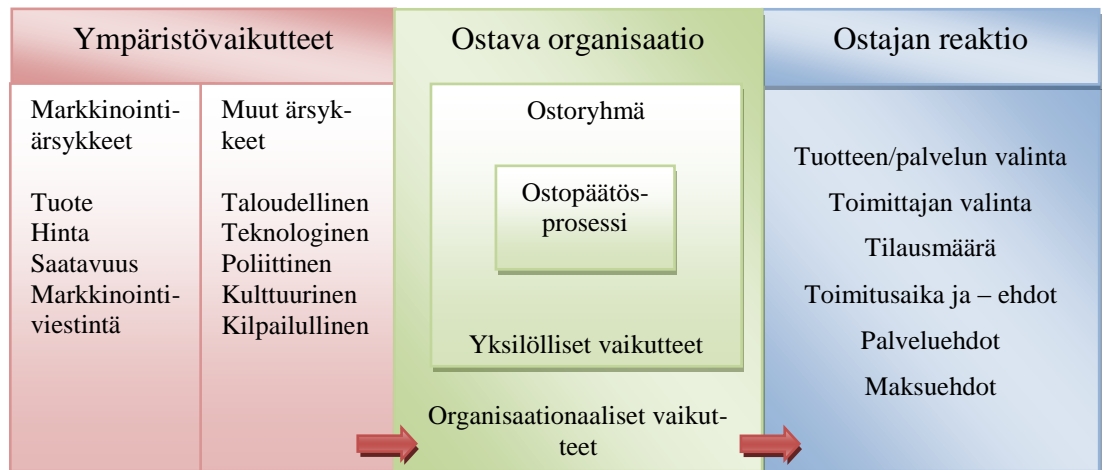
Ostajaan vaikuttavat yksilölliset, henkilökohtaiset tekijät sekä ympäristö- ja organisaatiotekijät. Henkilökohtaisella tasolla yritysmarkkinoiden ostajilla on monia samoja vaikutteita ostopäätöksiin kuin kuluttajilla, mikä voi tehdä ostotilanteesta

vaikeasti neuvoteltavan tai päinvastoin joskus todella helpon. Ostajan ostomotiivi voi perustua esimerkiksi haluun kiittää myyjää poikkeuksellisen miellyttävästä ja hyödyllisestä palvelusta. Kun taas markkinoija, joka on epämiellyttävä ja päällekkävyä, saa todennäköisesti ostajan kieltäytymään kaupanteosta. (Blythe 2013, 19.)

Organisaatioiden erilaisten ostotarpeiden vuoksi jokainen potentiaalinen ostaja on yleensä hyvin erilainen verrattaessa muihin ostajiin. Alussa on tunnistettava asiakkaat ja heidän tarpeensa, jonka jälkeen selvitetään minkälaisia tuotteita he tarvitsevat. Asiakkaat, joilla on samanlaiset tarpeet, voidaan ryhmitellä omiin ryhmiin, makrosegmenttiryhtiin. Tämän jälkeen kukin makrosegmenttiryhmä jaetaan omiin mikrosegmentteihin, jossa ryhmät edustavat samantyyppistä ostokäyttäytymistä. Kun kunkin asiakkaan erikoispiirteet on tunnistettu, voidaan luoda yksityiskohtainen markkinointistrategia. Markkinoinnissa mikrosegmenteille pitää luoda omat myyntistrategiat, jossa otetaan huomioon ostoryhmän osastot ja hierarkkiset järjestelmät. (Ihonen 1991, 4; Armstrong 2008, 295.)

Alkuvaiheessa tapahtuva makrosegmenttitutkimus on helppo toteuttaa, koska ostajan ominaisuudet pohjautuvat demograafiseen toimintaympäristöön. Se perustuu saatavilla olevaan tietoon, joka kertoo esimerkiksi yrityksen myyntitiedoista, sijainnista ja henkilöstön määrästä. Jos tutkimus ei tarjoa riittävästi tietoa asiakaskohderyhmästä, tulee käyttää mikrosegmenttitutkimusta, joka pohjautuu asiakkaan tarpeiden syvällisempään ymmärtämiseen. Tämä lähestymistapa on vaikeampi toteuttaa, sillä tietoja ei voi kuvata demograafisin termein. (Powers & Sterling 2008, 171.)

Kuvio 7 selventää, mitkä ärsykkeet vaikuttavat ostajayrityksen ostokäyttäytymiseen. Kuten kuluttajamarkkinoilla, myös yritysmarkkinoilla markkinoinnin kilpailukeinona toimivat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Muina ärsykeinä toimivat ulkoiset ympäristötekijät kuten teknologia, politiikka, kulttuuri ja kilpailu, johon yritys ei voi välttämättä vaikuttaa. Nämä ärsykkeet nousevat esiin ostajayrityksessä ja vaikuttavat näin erilaisiin valintoihin. Ostaja-asiakkaan ostotoiminta muodostuu kahdesta pääosasta, ostopäätösprosessista sekä ostokeskuksesta (buying center). Esiin tulevia keskeisiä kysymyksiä ostokäyttäytymisestä ovat: Mitkä asiat vaikuttavat eniten ostopäätökseen? Millä kriteereillä yritys muodostaa ostopäätöksen? (Armstrong, Kotler, Saunders & Wong, 2008, 295).



KUVIO 7. Organisaation käyttäytymismalli (mukaillen Armstrong, Kotler, Saunders & Wong 2008, 295).

3.3.1 Markkinointiviestintä ostokäyttäytymisen vaikutuskeinona

Markkinointiviestintä on yksi markkinoinnin kilpailukeinoista (4P; tuote, hinta, jakelu, markkinointiviestintä). Sen tehtävä on kertoa kolmesta muusta P:stä eli tuotteen laadusta, hinnasta ja ostopaikoista. Markkinointiviestintä sisältää useita keinoja ja toimintoja, jotka ovat (Vuokko 2003, 23):

- henkilökohtainen myyntityö
- mainonta
- menekinedistäminen
- suhdetoiminta
- julkisuus
- sponsorointi

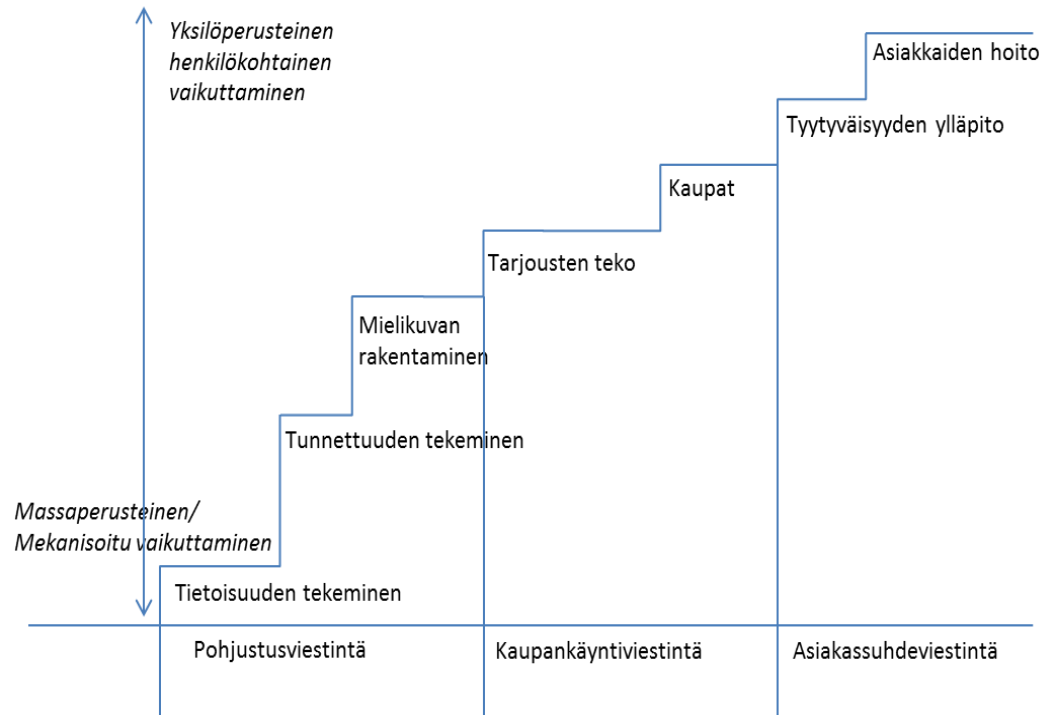
Markkinointiviestintä on jatkuvaa ja pitkäjänteistä toimintaa, jonka tarkoituksena on tehdä yrityksestä ja sen toiminnasta näkyvää. Sen avulla yritys voi vaikuttaa imagoon ja tunnettavuuteen antamalla kohderyhmälle tarpeellisia tietoja. Näin ylläpidetään asiakassuhteita ja ohjataan asiakkaita positiiviseen ostokäyttäytymiseen. Yrityksen markkinointiviestinnänstrategian kannalta on tärkeää selvittää,

kenelle viestintä on suunnattu, mikä on viestinnän tavoite ja miten viestiminen tapahtuu. (Bergström & Leppänen 2009, 328).

Jotta pystytään toteuttamaan tehokasta markkinointiviestintää, yrityksen pitää tuntea hyvin asiakaskuntansa. Hyvän asiakastuntemuksen avulla yritys voi pohtia, mitä asiakkaalle viestitään sekä miten, missä ja milloin viestitään. Yhteisymmärrys asiakkaan ja yrityksen välillä edellyttää aina sen, että lähettäjän sanoma tulee ymmärretyksi. Kielen tulee siis olla vastaanottajan kieltä. Tämä vaatii sen, että viestinnän lähettäjä tuntee tarkoin kohderyhmän toimintaympäristön, arvot, asenteet ja ostokriteerit. (Vuokko 2003, 14–15.)

Suurissa yrityksissä olevia ostoryhmiä on lähestyttävä henkilökohtaisesti kun taas pienten yritysten päättäjiä on helpointa lähestyä median avustuksella. Tämä tapahtuu massamedian välityksellä, jolloin sanomankin on oltava enemmän yrityskuvan kaltainen. Monesti asiakasryhmät ovat hyvin pieniä, mutta saattavat kuitenkin sisältää paljon päättäjiä ostoryhmässä. (Siukosaari 1997, 244–245.)

Markkinointiviestinnällä voidaan vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Siksi markkinointiviestintä tulee organisoida siten, että se kohtaa potentiaalisen asiakkaan siellä, mistä asiakas luultavammin etsii puuttuvia tietoja (Isohookana 2007, 84). Markkinointiviestintä etenee askel kerrallaan ja edistää ostajan päätöksentekoa ostoprosessissa tavoitellen jatkuvan asiakassuhteen muodostumista. Jokaisessa ostoprosessin vaiheessa on käytettävä omaa viestintäkeinoa, esimerkiksi tietoisuuden tekemisessä hyödynnetään tiedotustoimintaa ja mainontaa, kaupankäyntivaiheessa puhelintyötä ja myyntityötä, ja asiakassuhteiden ylläpitämisessä tyytyväisyyskyselyjä ja erilaisia asiakastapahtumia. Menestyvä markkinointiviestintä ei riipu siitä, kuinka hyvin yksittäistä viestintäkeinoa hyödynnetään, vaan kuinka viestintäkeinoista saadaan muodostettua yhtenäinen kokonaisuus, jonka avulla ostoprosessi etenee sujuvasti eteenpäin. Tätä b-to-b-markkinoinnissa markkinointiviestinnän toimintamekanismia voidaan selventää kuvion 8 avulla (Rope 1998, 141–142).



KUVIO 8. Yritysmarkkinoiden markkinointiviestinnän toimintamekanismit (Rope 1998, 141)

3.3.2 Henkilökohtainen myyntityö

Markkinointiviestinnässä henkilökohtainen myyntityö on suuressa roolissa, koska sen avulla luodaan ja ylläpidetään asiakassuhteita (Isohookana 2007, 84). B-to-b -markkinoinnissa sitä sanotaan viestintäkeinojen kivijalaksi, sillä ilman henkilökohtaista myyntityötä harvoin syntyy kauppia. Henkilökohtaisella myyntityöllä ei kuitenkaan hoideta koko kaupankäyntiviestintää. Yhdellä myyntikäynnillä on yleensä mahdollista toteuttaa koko kaupankäyntiviestintä, ja siksi pohjustusviestintä ja muut kaupankäyntiviestinnät ovat tärkeitä valmistelua henkilökohtaiselle myyntityölle. (Rope 1998, 191.)

Myyntityö on yrityksen edustajan ja asiakkaan välinen viestintäprosessi, jossa käytetään henkilökohtaista vaikutuskanavaa ja kanssakäymistä. Tavoitteena on välittää räätälöity ja tilannekohtainen sanoma yhdelle tai useammalle vastaanottajalle. (Bergström & Leppänen 2009, 422.)

Pekkarinen, Sääsä & Sutela (1997, 26) esittävät, että henkilökohtaisen myyntityön tavoitteisiin lukeutuu muun muassa:

- asiakassuhteen kehittäminen ja ylläpitäminen
- asiakkaiden tarpeiden selvittäminen
- sopivan tuotteen löytäminen
- asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen

Myyntiedustaja kykenee aina omalla panostuksellaan tuomaan kaupalle lisäarvoa. Hän on suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, ja suunnittelee asiakkaalle uusia näkemyksiä ja markkinointikeinoja. Myyjän tavoite on tehostaa omalla työllään tuotteiden kulkua yrityksestä asiakkaalle sekä auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan tarpeeseen sopiva hyödyke myös myyjää hyödyttävien ehdoin. Markkinoijan on tärkeää hallita myynnin ja markkinoinnin perustaitojen lisäksi nykypäivän realiteetti, jolloin hän esimerkiksi osaa kertoa kierrätysarvoista ja ympäristöhaitoista. (Pekkarinen ym. 1997, 25.)

Henkilökohtainen myyntityö on sisukasta työskentelyä, joka vaatii periksi antamattomuutta ja huolellista pohjatyötä. Aktiivinen myyjä kehittää omaa tuotetietoisuutta perehtymällä esimerkiksi tuote-esitteisiin, käsi- ja ohjekirjoihin, ammattijulkaisuihin ja tavarantoimittajien tiedotteisiin. Yrityksen edustajan on myös kannattavaa analysoida näytteitä sekä haastatella asiakkaita ja tavarantoimittajia. Myös kilpailijoiden esittelyissä käyminen varmistaa oman tuotetuntemuksen olevan kehityksen mukainen. (Pekkarinen ym. 1997, 27, 37–38.)

Myyntitilanteessa asiakas arvioi uuden myyjän varsin nopeasti sen perusteella, vaikuttaako hän asiantuntevalta, kuinka hyvin hän kuuntelee ja käsittää asiakkaan tarpeet sekä kuinka hyvin ja luotettavasti hän pystyy täyttämään asiakkaalle antamia lupauksia. (Roune 2008, 21.) Oman taustan huomioiminen onkin yhtä tärkeää kuin yleisön taustan huomioiminen. Organisaation edustajan ei kannata lähteä pitämään esitystä, josta itsellä ei ole tarpeeksi kokemusta ja tietämystä. Yksikin yleisön kysymys, johon esittäjä ei kykene vastaamaan asiantuntevasti voi pilata koko tilanteen. Yrityksien onkin aina syytä miettiä tarkkaan kenet lähettää edustamaan yritystä. Esimerkiksi johtajien kannattaa viestiä johtajille, insinöörien insinööreille ja teknikoiden teknikoille. (Gruhn 2009.)

Seuraavassa esitellään tärkeimpiä tekijöitä, joita myyjän pitää ottaa huomioon ennen myyntikäynnille lähtemistä (Pekkarinen ym. 1997, 38):

1. Myyjän pitää tuntea oman yrityksen tuotteiden tärkeimmät käyttäjät ja heidän kokemuksensa, sillä he ovat monesti parhaita suosittelijoita tuotteelle.
2. Myyjän pitää tietää, mikä on tuotteen viimeisin kehitys. Myyntijohdon on varmistettava, että myyjällä on tähän liittyvät tietolähteet käytettävissä.
3. Myyjän on tiedettävä tuotteidensa tulevaisuudennäkymät.
4. Myyjä on perehtynyt yrityksensä tarjoamiin palveluihin, kuten tekniseen apuun, huoltoon ja rinnakkaistuotteisiin.
5. Myyjän täytyy osata kertoa omasta yrityksestä, sen pääomarakenteesta, historiasta, taloudellisesta tilanteesta, markkinointiasemasta, ulkomaansuhteista, johdosta ja rinnakkaistoimituksista.
6. Myyjä tietää oman työryhmänsä sekä myyntiosastonsa ja myyntipiirinsä.
7. Myyjän on tunnettava kilpailijansa ja kilpailijoiden tuotteiden edut, jotta hän pystyy hahmottamaan omien tuotteidensa hyödyt ja ennakoimaan asiakkaiden kysymykset.
8. Myyjän pitää osata kertoa täydellisesti asiakkaille, mitä hyötyjä tuote antaa kullekin asiakasryhmälle.
9. Myyjän pitää ymmärtää asiakkaiden ongelmat ja hänen tulee osata antaa niihin sopivat ratkaisumahdollisuudet.

Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat myyjän maine, joustavuus, asiantuntemus, osaaminen ja luotettavuus sekä asiakkaan aiemmat kokemukset myyjästä (Anttila 2001, 79). Ennen myyntitilannetta markkinoijan on aina perehdyttävä hyvin asiakaskantaansa ja osattava jakaa asiakkaat omiin ryhmiinsä esimerkiksi toimialoitain, tarveryhmittäin, tärkeyden mukaan tai asiakassuhteen pituuden mukaan. Hyvän valmistautumisen ansiosta myyjä on luotettava ja esiintyy uskottavasti säästämällä yrityksen aikaa ja resursseja. (Bergström & Leppänen 2009, 422.)

Erityisesti neuvottelu- ja edustajamyynnissä myyntiin valmistautuminen on merkityksellistä. Neuvottelumyynnillä tarkoitetaan myyntitilaisuutta, jossa on mukana asiantuntijoita. Tilaisuudessa ei varsinaisesti myydy, vaikka myynti on lopputaivoite. Edustajamyynti on taas perusmyyntiä, jossa myyjä on jatkuvasti asiakaskontaktissa asiakaskunnan kanssa, jotta syntyy myyntitulosta. Molemmissa valmisteluvaihe pohjustaa koko myyntitapahtuman sisällön. Valmisteluvaihe sisältää perustietojen selvittämisen asiakasorganisaatiosta ja myyntimateriaalin rakentami-

sen. Voidaankin sanoa, että myyntitapahtuma on hyödytön ilman perusteellista valmistelua. (Rope 1998, 197–200.)

Harolds (2012) toteaa, että myyntitilaisuudessa on tärkeää ymmärtää asiakkaita, oli sitten yleisössä muutama tai satoja. Aluksi pitää analysoida yleisö eli määritellä keitä he ovat, jolloin kannattaa ottaa huomioon sukupuoli, etnisyys, ikä sekä uskonto tai poliittinen suuntautuminen. On myös tärkeää huomioida henkilöiden erilainen hierarkkinen ryhmittely yrityksen sisällä, sillä kiinnostukset ja tapa katsoa asioita saattavat poiketa huomattavasti.

Valmisteluvaiheessa yrityksen edustajan pitää tietää millainen tietämys kohderyhmällä on esityksen aihealueesta ja sen mukaan edetä aiheesta toiseen. Esityksen aikana myyjän on myös muistettava käyttää sanoja, jotka eivät ole kohderyhmälle liian vaikeasti ymmärrettäviä, sillä se saattaa antaa kuvan, että heidän tarpeita ei ymmärretä. Tyypillisesti puhujat ovat itse aihealueensa ammattilaisia ja ovat tekemisissä joka päivä saman taustan omaavien ihmisten kanssa. On kuitenkin muistettava, että kohderyhmällä ei ole välttämättä samaa taustaa, tietämystä ja koulutusta. (Harolds 2012.)

Tiedon ja itse kokemuksen välillä on ero, mikä on tärkeää ottaa huomioon analysoidessa yleisöä. Esittäjä voi nostaa esiin asioita, josta yleisöllä saattaa olla negatiivisia kokemuksia, mikä vaikeuttaa yleisön johdattelemista. Toisaalta esittäjä voi puhua asioista, joista yleisöllä ei ole minkäänlaista kokemusta, mikä vaatii taas erilaisen lähestymistavan. Ihmisillä on myös taipumus luoda vahvoja mielipiteitä, vaikka omakohtaisia kokemuksia ei olisikaan. Siksi myyjän kannattaakin selvittää yleisön tietämyksen ja kokemuksen taso sekä tunnustella heidän mielipidettä aiheesta esittämällä oikeanlaisia kysymyksiä ennen myyntitilaisuuden aloittamista. (Gruhn 2009.)

Ojanen (2010, 87–88) korostaa, että myyntityön jälkeen pahin mahdollinen tilanne on, jos asiakas ei reagoi tilanteeseen millään lailla. Vastaväitteet ja huolenaiheet kertovat, että asiakas on ymmärtänyt aihealueen ja haluaa varmistaa, että tuote on hänelle juuri se oikea. Jos asiakas esittää kiperän kysymyksen, vastaus on selvitettävä saman tien hänen kanssaan. Yrityksen edustajan tehtävä on antaa tarpeeksi hyvät perustelut vastaväitteille, jotta huolenaiheet saadaan hävitettyä ja

päästään jatkamaan eteenpäin. Myyjän on myös hyvä tarkistaa myyntipuheiden jälkeen, että asiakas on varmasti ymmärtänyt kaikki myyjän hänelle antamat tiedot, ja on ymmärtänyt ne oikein. Asiakkaalle voi esittää kysymyksiä ja argumentteja, jolloin varmistetaan, että yhteisymmärrys on molemminpuolista ennen kaupan sulkemista.

4 JÄLLEENMYYYJIEN TARPEET SOLAR-TUOTTEIDEN OSTOPROSESSISSA

Tässä luvussa esitellään tutkimus, jonka tarkoituksena on selvittää asiakkaiden tarpeita ja tavoitteita Solar -tuotteiden ostoprosessissa. Ensin tutustutaan ABB-organisaatioon sekä käydään läpi tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät, jonka jälkeen tarkastellaan tutkimustuloksia. Viimeisenä esitellään johtopäätökset sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä.

4.1 ABB Oy ja Solar: aurinkosähköisempi tulevaisuus

ABB on johtava sähkövoima- ja automaatioteknologiayhtymä. Toiminta-ajatuksena on parantaa teollisuus- ja energiayhtiöasiakkaiden kilpailukykyä huomioiden ympäristötekijöitä. Yrityksen ympäristöpolitiikka on merkittävä osa ABB:n kestävästä kehitystä ja näkyy jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Yritys tarjoaa muun muassa energiatehokkaita tuotteita, järjestelmiä ja palveluita auttaakseen asiakkaita vähentämään energian ja raaka-aineiden käyttöä. ABB on muun muassa mukana Helsingin kaupungin ja elinkeinoelämän Ilmastokumppanit-kampanjassa, jonka tarkoitus on vähentää ilmastovaikutuksia.

ABB:n liiketoiminta perustuu viidestä divisioonasta, jotka puolestaan jakautuvat asiakassegmenttien ja teollisuudenalojen mukaan. Yrityksellä on vahva historia, joka ylettyy 120 vuoden päähän. ABB:n vahvuudet ovat tutkimus- ja kehitystyössä, jonka vuoksi yhtiöllä on seitsemän tutkimuskeskusta ympäri maailmaa. Organisaation liikevaihto vuonna 2013 oli 2,3 miljardia euroa ja tuotekehitykseen käytetään vuosittain noin 160 miljoonaa. (ABB Oy 2014b.)

ABB on kansainvälinen yritys, jolla on 150 000 työntekijää yli 100 maassa ja tuotteita toimitetaan jokaiseen maanosaan. Yrityksen vahvimmat tuotetehtaat sijaitsevat Suomessa, Ruotsissa, Sveitsissä ja Saksassa, minkä vuoksi yrityksellä on näissä maissa vankka asema. Itä-Euroopassa taas yritys menestyy heikommin johtuen heikosta myynnistä ja markkinoinnista. Pitkien vientimatkojen välttämiseksi yrityksen tavoitteena on hoitaa jokaisen maanosan tuotanto paikan päällä. Tämän pitäisi parantaa ABB-konsernin kilpailukykyä myös heikommin menestyvissä maanosissa. (Yle Uutiset 2011.)

ABB haluaa teknologiaosaamisellaan tukea uusiutuvan energian hyödyntämistä, hiilidioksidipäästöjen vähentämistä ja energiatehokkuuden edistämistä. Yrityksen Solar -tuotevalikoimaan kuuluu muun muassa PV-invertterit, auringonseuranta-järjestelmien komponentit ja pienjännitelaitteet. Tuotevalikoiman lisäksi ABB:n aurinkosähköön perehtyneet asiantuntijat varmistavat, että asiakkaalle räätälöidään tarpeiden mukainen palvelukokonaisuus.

Aurinkosähkön avulla yrityksillä on hyvä mahdollisuus toteuttaa yhteiskuntavastuuta minimoimalla ympäristövaikutuksia. Talojen energiavaatimukset tiukkenevat asteittain kohti EU-direktiivin vaatimaa nollaenergiatasoa, joka tarkoittaa, että osa energiasta täytyy tuottaa itse. Tällä hetkellä kotitalouksien sähköntuotanto on vähäistä, mutta sen odotetaan kuitenkin yleistyvän vaatimuksien myötä. Jo nyt rakentamisen yhteydessä otetaan huomioon aurinkosähkön tuleminen, sillä se helpottaa aurinkosähköön siirtymistä kun se tulee ajankohtaiseksi. Aurinkosähköä pidetään myös taloudellisesti järkevänä, mikä johtuu teknologian korkeasta hyötysuhteesta ja matalasta kustannustasosta. (ABB Oy 2013c.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, koska se auttaa parhaiten ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen käyttäytymisen syitä. Erityisesti markkinoinnissa ja tuotekehittelyssä yritysten tai asiakkaiden arvojen ja asenteiden sekä tarpeiden ja odotuksien selvittäminen antaa yritykselle hyvän pohjan. Näin voidaan ymmärtää paremmin, miksi kohderyhmä päätyy tiettyyn tuotteeseen tai reagoi markkinointitratkaisuihin tietyllä tavalla. Kvalitatiivinen tutkimus antaa myös hyvän perustan erilaisille jatkotutkimuksille. (Heikkilä 2008, 16.)

Teemahaastattelu valittiin tutkimuksen toteutustavaksi, koska se auttaa löytämään vastauksia ongelmanasettelun mukaisesti. Haastattelun kysymykset oli laadittu teemoittain noudattaen teoreettista viitekehystä.

Tutkimusta varten haastateltiin ABB:n jälleenmyyjiä. Valinnassa pyrittiin ottamaan huomioon yrityksen koko ja toimiala, jotta tutkimus olisi yleistettävissä. Haastateltaviin otettiin yhteyttä puhelimitse ja sovittiin heille sopivin ajankohta

haastattelulle. Näin haastateltavilla oli myös mahdollisuus esittää tutkimuksia koskevia kysymyksiä. Koska yritykset sijaitsivat Suomessa eri toimipaikoilla ja yrityksien käytettävissä oleva aika oli rajallinen, jouduttiin kaksi haastattelua toteuttamaan puhelinhaastatteluna ja yksi sähköpostin välityksellä. Yksi haastattelu toteutettiin kasvotusten, minkä mahdollisti yrityksiä edustajien vierailu ABB:n toimitiloilla. Analyysin kannalta ratkaiseva tekijä oli valitut henkilöt ja haastattelun laajat tutkimuskysymykset. Vaikka haastateltavia oli vain neljä, antoi tutkimuksen toteutustapa mahdollisuuden joustavuuteen. Haastattelijalla oli mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä, oikaista väärinkäsityksiä ja käydä kahdenkeskistä keskustelua haastateltavan kanssa. Tavoitteena oli saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta aiheesta, minkä vuoksi haastattelukysymykset oli lähetetty haastateltaville sähköpostitse jo etukäteen perehdyttäväksi. Haastattelut nauhoitettiin kahdelle eri nauhurille ja välittömästi tämän jälkeen litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi Word -tiedostoon, jolla varmistettiin tutkimuksen luotettavuus. Kun aineistoa ruvettiin analysoidaan, vastaukset olivat vaivattomasti löydettävissä ja niitä oli helppo vertailla keskenään.

4.3 Teemahaastattelu

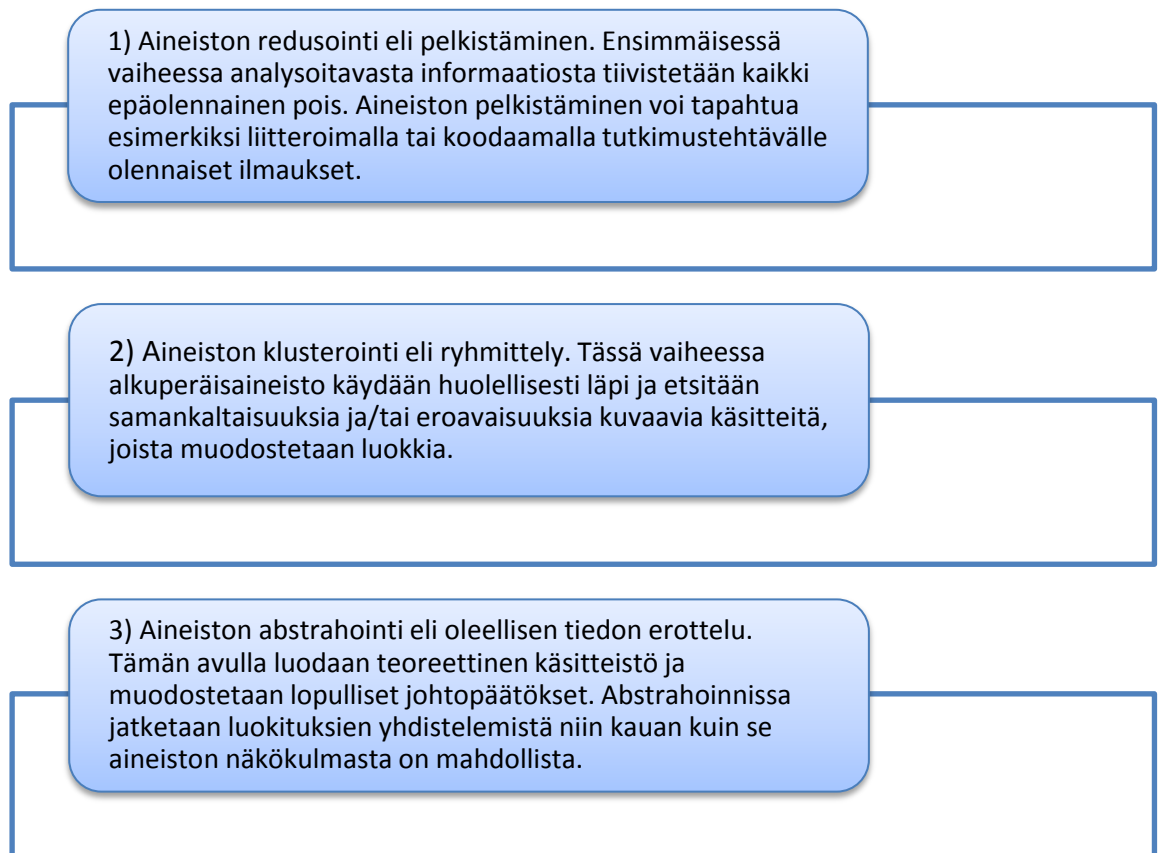
Teemahaastattelu on yksi tutkimushaastattelun lajeista, joka eroaa monella tavalla muista haastattelun lajeista. Teemahaastattelu on kahden ihmisen välistä viestintää, jossa yksityiskohtaisten kysymysten sijaan keskitytään keskustelussa tiettyihin teemoihin. Teemahaastattelusta puuttuu lomakehaastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys, jolloin se antaa haastateltavalle mahdollisuuden tuoda oma ääni kuuluviin. Tämä menetelmä ei vaadi haastattelijan ja haastateltavan välillä yhteistä kokemusta, vaan tarkoituksena on tutkia yksilön ajatuksia, kokemuksia, uskomuksia ja tunteita. Teemahaastattelu ei ole kuitenkaan täysin vapaa, niin kuin syvähaastattelu. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 47–48.)

4.4 Aineistolähtöinen analyysi

Aineistolähtöisessä analyysissä pyritään rakentamaan tutkimusaineiston avulla teoreettinen kokonaisuus. Analyysi alkaa usein jo haastattelutilanteessa, jonka aikana tutkija voi tehdä havaintoja asioista niiden määrän, toistuvuuden, jakautu-

misen ja erityistapausten perusteella. Aineiston runsaus voi tehdä analyysivaiheesta mielenkiintoisen, mutta samalla työlään. Tiedon purkamiseen ja tarkasteluun kannattaa ruveta jo keruuvaiheen jälkeen, kun aineisto on vielä tuore. Silloin mahdollisiin täydennyksiin ja selvennyksiin on helpompi vaikuttaa. Aikaisemmat tiedot, teorit ja havainnot pyritään sulkemaan analyysin ulkopuolelle, jotta ne eivät vaikuttaisi analyysin muodostumiseen ja lopputulokseen. (Hirsijärvi 2009, 135–136; Tuomi & Sarajärvi 2009; 95.)

Tutkimusmateriaalia voidaan myös lähestyä aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla, jossa pyritään saamaan vastaus tutkimustehtävään yhdistelemällä käsitteitä. Sisällönanalyysi etenee empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta asiasta. Teoriaa ja johtopäätöksiä rinnastetaan koko ajan alkuperäisaineistoon muodostaen samalla uutta teoriaa. Johtopäätösten tekemisessä tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavia asioita omasta näkökulmasta. Tutkimusmenetelmän kolmevaiheista tapahtumaketjua on kuvattu kuvion 9 avulla.



KUVIO 9. Tutkimusmenetelmän kolmevaiheinen tapahtumaketju (Mukaien Tuomi & Sarajärvi 2009, 111–112)

4.4 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään haastattelun tutkimustuloksia, jotka on jaoteltu tutkimusaiheiden mukaan. Haastateltavista ja heidän edustamistaan yrityksistä on käytetty tunnisteita A, B, C ja D. Litteroituja haastatteluvastauksia ei anneta muille kuin toimeksiantajalle.

Tarpeen tunnistaminen

Niin kuin teoreettisessa viitekehyksessä esiteltiin, yritysmarkkinoilla yritykset ostavat tuotteita ja palveluita ratkaistakseen tietyn ongelman, joka johtuu monesti tavoitteiden muutoksista. Tässä vaiheessa asiakkaiden tavoitteiden tunnistaminen on välttämätöntä, jotta voidaan tarjota kilpailukykyisiä ratkaisuja.

Tutkimustuloksissa ilmeni, että ABB:n tuotteet ovat jälleenmyyjille ennestään jo hyvin tuttuja ja kaikki ovat olleet aikaisemminkin ABB kanssa yhteistyössä. Suurimmassa osassa vastauksista nousi esiin ABB:n ja Power-Onen yrityskauppa, joka käynnisti organisaatioissa ostoprosessin. Yrityskaupan johdosta jälleenmyyjät haluavat varmistaa, että heillä on tarjolla asiakaskysyntää vastaavia tuotteita.

”Olemme käyttäneet Power-One-tuotteita aika-ajoin ja kun ABB osti Power-One-liiketoiminnan, on luontevaa, että panostaisimme enemmän Power-One-tuotteisiin. Sillä nyt saamme paremmin todennäköisesti tuotukea tuotteille ja toivon mukaan pääsemme myös nipistämään hankintahinnoista jotain kun välikäsiä tippuu pois.” (Haastateltava D.)

”Tarve lähti siitä, että aloitettiin ABB:n kanssa viime vuonna yhteistyö ja sitten Power-One tuli tähän mukaan yrityskaupan johdosta. Ja tarve lähtee varmaan siitä, että meillä täytyy olla asiakaskysyntään vastaavia tuotteita tarjolla, jotta voidaan tarjota asiakkaille kilpailukykyisiä tuotteita. Yksinkertaisesti sanottuna kaikki lähtee markkinoiden tarpeista.” (Haastateltava A.)

Haastateltava B kertoo, että yritys ei ole aikaisemmin ostanut Solar-tuotteita ABB:ltä, mutta he ovat keskustelleet ABB:n kanssa hankinnan potentiaalisista vaihtoehtoista. Hankinnan käynnistäminen on mahdollista, kun ABB:n ja Power-Onen integraation jälkeinen toimintamalli on kunnossa.

”Tavallaan tunnemme yrityksen ja sen tuotteet hyvin, mutta niin kun tää alue meille uusi nimike. Olemme kyllä keskustelleet mahdollisista vaihtoehtoista ABB:n kanssa. ABB osti Power-Onen ja tämä integraatio on just menossa, että sitten kun toimintamalli on kunnossa, niin se on mahdollista.” (Haastateltava B.)

Jälleenmyyjien erityisvaatimuksiksi voidaan kuvata, että toiminta olisi mahdollisimman riskitön, toimitusvarma ja laadukas tuotekokonaisuus.

”Vaatimukset ovat niin kun, jos puhutaan inverttereistä, niin tietenkin tekninen performanssi eli tässä tapauksessa ennen kaikkea hyötysuhde, luotettavuus, ylläpito, varmuus ja kustannukset. Niihin liittyy myös millä tavalla tää invertteri toimii. Kaikki on tärkeitä asioita.” (Haastateltava B.)

”Meillä on tietysti aika erikoinen toi sovellusalue mihinkä näitä käytetään. Ja sieltä tietenkin tulee se, että invertterien ohjelmiston pitää pysyä tukemaan tällaisia saarekkeita ja energiaverkkoon syötettäviä ominaisuuksia. Solar-invertterit itsessään ei pysty kuitenkaan valtakunnan riippumatonta saraketoimintoa vielä tekemään. Se on sellainen ominaisuus mikä vielä puuttuu meidän kannalta ajateltuna.” (Haastateltava C.)

Toimittajien valinta

B-to-b-markkinoilla ostajan päätehtävä on toimittajien arviointi ja tunnistaminen omien tarpeiden ehdoilla. Parhaan toimittajan tunnistaminen kaikista saatavista vaihtoehtoista vaatii jatkuvaa tiedon keräämistä ja analysoimista. Tutkimuksessa toimittajien etsinnässä avaintekijäksi nousi esiin yrityksen tunnettavuus.

”Se kun sanotaan asiakkaalle, että käytetään ABB:n inverttereitä herättää asiakkaassa, että on kenties kuullut jo aikaisemmin jossain yhteydessä kyseisestä yrityksestä. Eikä se ole mikään ”nobody” invertteri.” (Haastateltava A.)

Yritysedustajan C mukaan toimittajan valintaan vaikuttaa myös organisaation koko. Riittävän iso toimittaja voi tarvittaessa toimittaa isojakin määriä komponentteja ja varmistaa globaalikattavan huoltoverkoston. Yritys C toimittaa tuot-

teitaan myös kehitysmaihin, jolloin yrityksen pitää olla varma, että toimittajan huolto ja korjaus varmasti toimivat.

Jälleenmyyjä A kertoo, miten tekniikka-alalla parhaan toimittajan tunnistaminen kaikista saatavista vaihtoehtoista on haasteellista. Kaikilta toimittajilta saattaa löytyä lähes samanlaisia tuotteita ja hinnatkin ovat yleensä identtisiä, jolloin valinnassa korostuu yrityksen kaikkien osa-alueiden kokonaisuus. Myös jälleenmyyjä B painottaa kokonaisuuden tärkeyttä kun lähdetään etsimään potentiaalista toimittajaa. Hänen mukaansa tunnettavuuden lisäksi organisaation markkina-asema ja taloudellinen tilanne pitää olla kunnossa. Myös yrityksen näkyvyys ja aktiivisuus messuihin, myyntityöhön ja tekniseen palveluun antaa yrityksestä positiivisen kuvan. Nettisivuilta yritys käy katsomassa lisätietoa yrityksestä, mutta ei kuitenkaan hanki mitään sen perusteella.

”Yrityksen toiminta ja näkyvyys pitää tulla esille muuta kautta. Nettisivuihin ei aina voi ihan luottaakaan, sillä ihan pienikin yritys voi tehdä hienot nettisivut. Eli se koko kokonaisuus on aika tärkeä. Tekninen myynti on tärkeä osa kun tehdään isoja investointeja. Silloin tekninen rakenne pitää tuntea hyvin.” (Haastateltava B.)

Tekniikka-alalla, jossa ratkaisut ovat monimutkaisia ja hinnakkaita, vaaditaan kirjallisia ja yksityiskohtaisempia raportteja. Kaikissa haastatteluissa ilmeni dokumentaation tärkeys, jotka toimitetaan loppuasiakkaille ja sähköasennusyrityksille. Yritys D kaipaa toimittajalta asennus- ja huolto-ohjeita asennusyrityksiä varten, kytkentäkaavioita, invertterien ja muiden laitteiden käyttö- ja huolto-ohjeita loppukäyttäjille sekä valmistajan todistuksen invertterin verkkoasetuksista. Jälleenmyyjä C:n dokumentaatio on suurilta osin oman yrityksen järjestelmän suunnitteluun liittyvää, mutta yritys tarvitsee myös toimittajilta tiettyjä dokumentaatioita.

”Toki mitä me nyt tarvitaan ABB:n suunnasta, niin meillä pitää olla dokumentit, käsittelyohjeet ja asennusohjeet. Ja jossain määrin käyttöohjeet on meitä itteämme varten ja yhteistyökumppaneita varten, jotka hoitavat käyttöönottoa ja asennuksia meidän puolesta. Tavallaan meiltä lähtevä dokumentaatio on aika paljon meidän itemme kasaama. Käyttöönotto-,

asennus- ja perusohjeet, niin niillä pärjätään aika hyvin.” (Haastateltava C.)

Jälleenmyyjät ovat olleet tyytyväisiä tarpeellisen tiedon saatavuuteen, mutta nostavat esiin kehitysehdotuksia. Melkein kaikki edustajat kaipasivat ABB:ltä suomenkielistä dokumentaatiota. Haastateltava B toteaa, että normaalikäyttäjille turvallisuus- ja käyttöohjeet pitää kääntää paikalliselle kielelle, mutta manuaalit voivat olla alkuperäiskielellä.

”Yksi hyväksyttävien tuotteiden arvoketju on se, että toimitetaan EU-maissa dokumentaatio suomenkielellä tai sillä kielellä mikä on pääkieli kohdemaassa. ABB:n tulisi kiinnittää huomiota tähän kieli-asiaan. Kaikki asiakkaat eivät osaa vaatia sitä, jos ne vaativat, se pitää toteuttaa. Niillä on lakisääteinen oikeus saada ne suomenkielisenä dokumentaatiota.” (Haastateltava A.)

Jälleenmyyjä C on tyytyväinen lisämateriaaliin, mutta toivoo dokumentteihin selkeyttä. Materiaalit ovat yleensä monen sadan sivun mittaisia ja sisältävät teknistä tekstiä. Materiaalien lukeminen helpottuisi, jos se olisi selkeämmin jaoteltu ja ryhmitelty. Jälleenmyyjä C huomauttaa myös nettisivujen sisällöstä, johon hän kaipaa enemmän reaaliaikaista päivitystä.

”Kaikki tarpeellinen tieto on ihan hyvin saatavilla, mutta se mitä me ollaan huomattu joidenkin tuotteiden osalta, aina se dokumentaatio mikä on esim. nettisivuilla, niin se dokumentaatio ei välttämättä ole aina viimeisin tai ajan tasalla. Hirveen vähän sellaisia on kuitenkaan ollut. Kaikki suuremmalta osin ollut ihan hyvin.” (Haastateltava C.)

Niin kuin teoriaosuudessa selvisi, harkintavaiheessa pyritään poistamaan kaikki ostoepäilyt perehdyttämällä ostajat syvemmin muun muassa laitteiden, materiaalien ja palveluiden toimintaohjeisiin. Kun yritykseltä D kysyttiin mitkä asiat vaikuttavat positiivisesti ostoprosessin harkintavaiheessa, esiin tulivat tiedon helppo löydettävyys, dokumentaatio, hinta, toimitusaika ja kokeilumahdollisuudet. Yritysedustajan B vastauksessa ilmeni myös kokeilumahdollisuus ja tämän lisäksi asiantuntijoiden mukaan tuominen, aikaisemmat tutkimustulokset, katalogit ja vierailut. Jälleenmyyjä C ei osannut sanoa mikä konkreettisesti vaikuttaisi myön-

teisesti ostopäätöksentekoon, vaan on tyytyväinen ABB:hen tämän globaalien toimintamallin ansioista. ABB:ltä löytyy muun muassa maailmanlaajuisesti toimiva Service-yksikkö, joka vastaa kunnossapito-, tuotantotehokkuus- ja elinkaaripalveluista.

Yritys C on tilanteen tasalla ABB:n tuotteista, johon vaikuttaa myös yrityksen oma tietotaito. Tuotteet tunnetaan hyvin ja tarvittaessa yritys keskustelee tuotetehtaiden kanssa. Myös jälleenmyyjä A painottaa oman asiantuntemuksen merkitystä ostoprosessissa.

”Asiantuntijoiden mukaan tuominen, kokeilumahdollisuudet ja vierailut vaikuttavat kaikki olennaisesti positiivisesti. Tapauskohtaisia asioita, sillä meillä löytyy paljon itellä asiantuntemusta. Asiakkaat kuitenkin kysyvät meiltä niitä teknisiä kysymyksiä, niin ei ensimmäisenä tarvi välittää niitä toimittajalle, vaan et osaa itekin perustella.” (Haastateltava A.)

Henkilökohtainen myyntityö

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että myyjässä arvostetaan luotettavuutta, ammattitaitoa, kommunikaatiokykyä ja kuuntelutaitoa. Tutkimuksessa selvisi, että tuotetuntemus on olennainen osa myyntityötä ja myyjien onkin osattava teknisesti perustella, miten tuotteet tuottavat asiakkaalle lisäarvoa. Myyntitilanteen lähtökohdan pitäisi olla riittävä tieto asiakkaista, jolloin myyjän on selvitettävä etukäteen kaikki tieto asiakkaiden tarpeista ja tavoitteista.

Haastateltava B kertoo, että on osattava kuunnella, sillä muuten on vaikea myydä. Myyntitilanteessa otetaan huomioon, kuinka hyvin myyjä kuuntelee ja tuntee asiakkaan tarpeet sekä kuinka hyvin ja luotettavasti hän pystyy täyttämään asiakkaalle antamia lupauksia.

”Kerrotaan rehellisesti ja avoimesti mitä on ja mitä voidaan tehdä. Ei yritetä myydä niin kun ”joo joo, onnistuu onnistuu”, vaan hyvin avoimesti niin ku meillä on ollutkin keskustellaan mitä tarvitaan, mitä huonoa ja mitä hyvää. Sellainen luottamuksellinen suhde.” (Haastateltava C.)

”Tuotetuntemus on kaikista tärkeintä ja sen lisäksi asiakkuuden tärkeyden ymmärtäminen. Ei myydä tuotetta ja järjestelmää vaan, että saadaan

hyvä kate. Myyntityötä ohjaa aina asiakkaan etu, koska se voi ainoastaan tuottaa pitkäaikaisen asiakassuhteen, jossa toimittajaan ollaan tyytyväisiä ja toimittaja tyytyväinen asiakkaaseen. Pitää ymmärtää asiakkaan tarpeet, pitää ymmärtää omaa tuotevalikoimaa ja pitää löytää parhaat ratkaisut asiakkaalle heidän tarpeeseen.” (Haastateltava A.)

Kun haastateltavilta kysyttiin keskeisimmät aiheet, jotka he haluavat saada selville Solar-tuotteiden esitystilanteessa, nousivat esiin tuotteiden ominaisuudet ja kattava tiedon määrä. Jälleenmyyjät B ja D toivoivat tietoa tuotteiden piirteistä, hinnoista, toimitusajasta, toimituseristä, suunnittelusta, asennuksesta ja huollosta. Yritys A haluaisi vapaan pääsyn ABB:n aineistoihin, jotta he pystyisivät itse prosessoimaan ja soveltamaan tietoa. Näin voitaisiin säästää ostajayrityksen aikaa ja keventää samalla ABB:n myyntiprosessia. Yritys kokee oman asiantuntemuksen olevan hyvällä pohjalla, jolloin esitystilanteille ei ole aina varsinaisesti tarvetta.

Myös haastateltava C painottaa omatoimisuutta ja toteaaakin oman yrityksen olevan hyvin tietoinen tuotteista ja palveluista. Esitystilannetta pidetään omassa yrityksessä ajankohtaisena vasta kun uusissa tuotteissa ilmenee jotain uusia ominaisuuksia, josta yritys on kiinnostunut. Harvoin on tilanteita, jossa jälleenmyyjä C on kuuntelemassa mitä uusia tuotteita on tulossa.

Ostoryhmä

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että tekniikasta vastaavilla henkilöillä on eniten vaikutusta ostopäätökseen. Vastauksissa nousi esiin myös, että ostoryhmän henkilöt ovat mukana ostoprosessissa yhdessä, mutta saattavat osallistua siihen eri vaiheissa. Ostoryhmässä kullakin henkilöllä on taustansa vuoksi oma mielipide asioista, jolloin jokainen jäsen hakee ostoprosessissa omaa ostopäätöstä tukevia vastauksia. Vastaajan D mukaan tekniikka-asiantuntijoiden tehtävä on selvittää vaihtoehtoja, kysyä hintoja ja kokeilla tuotteita. Ostopäätöksessä heidän tärkeimmät kriteerinsä ovat tuotteiden tekniset ominaisuudet, myyjän tarjoamat dokumentaatiot, tuotannon sujuvuus ja varastovaikutus. Myös taloudesta vastaavat henkilöt ovat tärkeässä roolissa, mutta heidän näkökulmansa ostopäätöstilanteessa on erilainen verrattessa tekniikan asiantuntijoihin. He ovat kiinnostuneita hinnasta, toimitusajasta ja toimituserästä, ja tämän lisäksi heidän pitää olla tietoi-

sia, miten osto vaikuttaa heidän myyntikatteisiinsa ja varastoon sitoutuvaan pääomaan. Talouden tehtävä on myös tunnistaa ja analysoida riskit.

Kaikissa vastauksissa ilmenee, että ostoryhmä päättää yhdessä merkittävimmistä muutoksista, mutta viime kädessä hankintapäätös on johdon takana. Edustaja C kertoo, että johto tarkastelee ostoprosessissa kokonaisuutta, jolloin vaikuttavia asioita tarkastellaan monesta eri näkökulmasta. Suunnittelijoilla on kuitenkin ensisijaisesti vastuu vain tekniikka-asioista.

”Onhan se aika pitkälti, että yhteistyössä tehdään ja katsotaan millaisia ominaisuuksia tarvitaan. Suunnittelussa pitkälti päätetään millaisia tuotteita tarvitaan ja tarvittaessa voidaan ottaa vielä ABB:een yhteyttä, millainen laite siihen kävisi.” (Haastateltava C.)

Vastaukset vahvistivat teoriaa siitä, että mitä pienempi yritys, sitä pienempi on ostoryhmä. Jokainen ostotilanne on tapauskohtainen, sillä ostamiseen vaikuttaa aina useat muuttuvat tekijät. Ostajan ostokriteerit ja niiden painotukset saattavat muuttua moneen otteeseen.

”Sanoisin, että ostoryhmä riippuu tapauksesta. Riippuu mitkä ovat argumentit, missä maassa ollaan ja mitkä ovat tuotteet. Tuotteet ovat erilaisia, ovatko ne sitten pieniä, keskikokoisia tai isoja inverttereitä niillä on merkitystä. Lähtökohtaisesti on tällainen pieni tiimi, jossa on vastuuhenkilöt eri alueelta, niin siinä sitten päätöksenteko tehdään.” (Haastateltava B.)

Taulukossa 3 on koottuna yhteenveto haastatteluiden vastauksista.

TAULUKKO 3. Yhteenveto vastauksista

Teema	Vastaukset
Tarpeen tunnistaminen	<ul style="list-style-type: none"> – yrityskaupan myötä yhteistyö – aikaisempi kokemus ABB:stä – asiakaskysyntään vastaavia tuotteita – riskitön, toimitusvarma ja laadukas
Toimittajien etsintä	<ul style="list-style-type: none"> – yrityksen tunnettavuus – kokonaisuuden huomioiminen – markkina-asema/ taloudellinen tilanne – aktiivisuus messuihin, myyntityöhön ja teknisen palveluun – asennus- ja huolto-ohjeet asennusyrityksille – käyttö- ja huolto-ohjeet loppukäyttäjille – myös suomenkielisenä dokumentaatio – selkeämmin jaoteltu ja ryhmitelty dokumentaatio – päivitetty nettisivut – tiedon helppo löydettävyys ja kokeilumahdollisuudet – asiantuntijat, katalogit ja vierailut
Ostoryhmä	<ul style="list-style-type: none"> – tekniikka -henkilöillä eniten vaikutusta ostopäätökseen – ostoryhmän henkilöt ovat mukana ostoprosessissa yhdessä – tekniikka ja suunnittelu: vertailut, hinta ja kokeilut – talous: talouslaskelmat, riskianalyysit, hinta, toimitusaika ja toimituserä – johdolla suurin sanavalta – mitä pienempi yritys sitä pienempi on ostoryhmä
Henkilökohtainen myyntityö	<ul style="list-style-type: none"> – luotettavuus, ammattitaito, kommunikatiivisuus ja kuuntelutaito – asiakastuntemus – lupauksien täyttäminen

4.5 Johtopäätökset

Teoriaosuudessa todettiin, miten nykypäivän business to business-markkinoinnissa korostuu asiakaslähtöinen ajattelu. Asiakkaiden noussut varallisuus ja kehittynyt tekniikka ovat tehneet markkinakilpailusta entistä tiukemman. Voidakseen onnistua markkinoilla yrityksen on otettava huomioon asiakkaiden tarpeet. Tutkimuksesta saadut vastaukset vahvistavat tätä näkemystä selvästi. Tutkijan hämmästykseksi kaikki haastateltavat osasivat kertoa hyvinkin tarkasti omista tarpeista ja toiveista. Vastauksista ilmeni, että ostotarpeet ovat ennakoituja ja ostaminen perustuu tarkkoihin laskelmiin, mutta parhaan toimittajan tunnistaminen kaikista saatavista vaihtoehtoista on haasteellista. Toimittajavalinnan haasteellisuuden vuoksi on siis hyvin luonnollista, että jälleenmyyjien kriteerit toimittajaa valitessa ovat yrityksen tunnettavuus, markkina-asema ja taloudellinen tilanne. ABB:n hyvä imago nousi tutkimustuloksissa hyvin voimakkaasti esille. Jälleenmyyjät tietävät organisaation imagon merkityksen tekniikka-alalla ja osaavat huomioida tämän myös omassa liiketoiminnassaan.

Tutkija havaitsi myös vastauksien samankaltaisuuden, kun selvitettiin dokumentaatioiden erityisvaatimuksia. Kaikki jälleenmyyjät toivovat selkeitä asennus- ja huolto-ohjeita sekä loppuasiakkaille tarkoitettuja turvallisuus- ja käyttöohjeita asiakkaiden paikallisella kielellä. Myös ostopäätökseen vaikuttavissa tekijöissä oli yhdennäköisyyttä. Tuloksista voitiin huomata, että Solar-tuotteiden asiakkaiden ostopäätös perustuu organisaation käyttötarpeisiin, jotka määrittävät useimmiten tekniset asiantuntijat, vaikka viime kädessä hankintapäätös onkin johdolla. Tarpeiden erilaiset painotukset ovat tapauskohtaisia. Voimakkaimmin nousseet Solar-tuotteiden hankintapäätöskriteerit olivat tekniset ominaisuudet, myyjän tarjoamat dokumentaatiot, hinta sekä käytön helppous.

Kuten aiemmin todettiin, ostoprosessi on monivaiheinen tapahtumasarja, joka poikkeaa kunkin organisaation luonteen mukaan. Tutkijan havaintojen mukaan haastateltavien ostoprosessin vaiheet sivuutetaan yleensä melko nopeasti, koska yrityksille ABB on jo ennestään hyvin tuttu. Lisäksi asiakkailta löytyy paljon asiantuntemusta, jolloin lisäinformaation tarve on vähäisempää verrattuna täysin uuteen ostotilanteeseen.

Tutkimustulokset tukevat teoreettista viitekehystä, jonka mukaan organisaation suorittama ostoprosessi ei ole aina täysin rationaalinen, koska ostopäätöksen tekijä käyttää vaistomaisesti myös emotionaalista panostaan. Tutkimuksen perusteella myyjät voivat todennäköisemmin vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden ostopäätökseen antamalla rehellisen ja ammattitaitoisen kuvan. Myyjältä odotetaan teknistä asiantuntemusta ja kykyä täyttää asiakkaalle antamansa lupaukset.

4.6 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että saadaan sama tulos tutkittaessa samaa henkilöä kahdella eri tutkimuskerralla sekä sitä, että tulos on yhdenmukainen kahdella eri arvioitsijalla. Tutkimus voidaan nähdä myös luotettavana, jos tulos ei poikkea kahta rinnakkaista tutkimusmenetelmää käyttäessä. (Hirsijärvi 2000, 186).

Opinnäytetyön luotettavuus on melko hyvä, sillä tulokset eivät poikkeaisi, vaikka toinen henkilö toteuttaisi tutkimuksen samoin lähtökohdin. Haastattelijoille lähetettiin haastattelurunko jo ennen haastattelutilannetta, koska haluttiin varmistaa, että haastateltavat pääsisivät tutustumaan aiheeseen. Yrityksen edustajat vastasivat kysymyksiin omin sanoin eikä haastattelijalle tullut oloa, että haastateltavat olisivat yrittäneet antaa odotusten mukaisia vastauksia. Koska jälleenmyyjät olivat kiireisiä, oli haastattelutilanteisiin käytettävissä oleva aika rajallinen. Tämä vaikutti haastattelijan ajatuksenkulkuun, jolloin tarkentavia kysymyksiä tuli toivottua vähemmän. Haastattelija koki puhelinhaastattelun hyväksi vuorovaikutuskeinoksi, sillä se loi rauhallisen ilmapiirin ilman häiriötekijöitä. Tutkimuksen kohderyhmä olisi voinut olla määrällisesti laajempi, mikä olisi lisännyt tutkimuksen reliabiliteettia.

Validiteetti eli pätevyys ilmaisee, miten hyvin tutkimusmenetelmä mittaa tutkittavaa asiaa. Tutkimuksen katsotaan olevan hyvä silloin, kun tutkimuskysymykset on asetettu oikein ja niin selkeästi, ettei niitä voi ymmärtää väärin. Lisäksi on haastateltava haastattelun kannalta oikeita henkilöitä. Arvioidessa tutkimuksen pätevyyttä on kiinnitettävä huomiota siihen, kuinka hyvin tutkimusote ja siinä

käytetyt keinot vastaavat tutkittavaa ilmiötä. (Jyväskylän yliopisto 2009.)

Tutkimuksen validiteetti on melko hyvä, koska tutkimusmenetelmänä käytetty teemahaastattelu antoi vastauksia tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija pystyi ymmärtämään asiakasyrityksiä ja perustelemaan niiden käyttäytymisen syitä. Haastatteluun pyrittiin valitsemaan erilaisia kohderyhmiä, ottaen huomioon yritysten koko ja tausta. Haastattelun kysymyksiä laadittaessa huomioitiin teoreettinen viitekehys, mikä auttoi pitäytymään aiheessa.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli organisationaalinen ostaminen b-to-b-markkinoinnissa. Opinnäytetyö koostui teoreettisesta viitekehystä sekä empirisestä osiosta. Teoreettinen viitekehys muodostettiin b-to-b-markkinoinnista ja organisationaalista ostamisesta.

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona ABB Oy:lle. Tutkimusongelmana oli selvittää, millaisia ABB:n asiakkaiden tarpeet Solar-tuotteiden hankinnassa ovat. Case-aihetta lähdettiin selvittämään ostavien asiakkaiden näkökulmasta. Tutkimustuloksien avulla haluttiin tutkia, ketkä ovat ostajia, mistä he ovat kiinnostuneita ja mistä eivät.

ABB:n yrityskaupan myötä opinnäytetyöaihetta pidettiin ajankohtaisena, sillä asiakastuntemuksen merkitys kasvoi oston yhteydessä. Tutkimuksesta saatujen tietojen avulla yrityksen on helpompi lähteä selvittämään mihin osa-alueisiin heidän tulisi panostaa.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimusta varten haastateltiin jälleenmyyjiä keväällä 2014. Haastattelun kysymykset oli laadittu teemoittain noudattaen teoreettista viitekehystä. Haastateltavien vastauksia verrattiin toisiinsa, jolloin saatiin esiin samankaltaisuudet ja eroavaisuudet. Tutkimuksessa ilmeni tietoja, jotka sisälsivät jälleenmyyjien liikesalaisuuksia. Nämä tiedot annettiin vain toimeksiantajalle luettaviksi.

Tutkimus osoitti, että haastateltavien ostoprosessin vaiheet sivuutetaan melko nopeasti, koska ABB:n tuotteet olivat jälleenmyyjille jo ennestään tuttuja, ja kaikki ovat olleet aikaisemminkin ABB kanssa yhteistyössä. Suurimmassa osassa vastauksista nousi esiin ABB:n ja Power-Onen yrityskauppa, joka käynnisti organisatioissa ostoprosessin.

Tutkimuksen teoreettisessa osiossa määriteltiin ostoprosessin yleinen malli, joka alkaa tarpeiden tai ongelman tunnistamisella ja ennakoimisella. Yritysmarkkinoilla tavoitteiden tunnistaminen on ostajalle välttämätöntä, koska markkinoilla on todella runsaasti eri myyjävaihtoehtoja. Tutkimus vahvisti samaa näkemystä, sillä haastateltavat osasivat kertoa hyvinkin tarkasti omista tarpeistaan ja toiveistaan.

Jälleenmyyjien erityisvaatimuksiksi voidaan kuvata mahdollisimman riskitön toiminta, toimituksen varmuus ja laadukas tuotekokonaisuus.

Jälleenmyyjät valitsivat mieluiten yhteistyökumppanikseen organisaation, joka on tunnettu ja kokonaisuudessaan toimiva yritys. Tunnettavuuden lisäksi haastateltavat painottivat organisaation markkina-asemaa ja taloudellista tilannetta. Kaikissa haastatteluissa ilmeni myös loppuasiakkaille ja sähköasennusyryityksille toimitettavan dokumentaation tärkeys. Yrityksen edustajat kaipasivat ABB:ltä suomenkielistä dokumentaatiota.

Kun tutkimusta verrattiin teoriassa käsiteltyihin henkilökohtaisen myyntityön määritelmiin, voitiin havaita monia samankaltaisuuksia. Tutkimus toi esiin, että myyjässä arvostetaan luotettavuutta, ammattitaitoa, kommunikaatiokykyä ja kuuntelutaitoa. Jälleenmyyjät ostavat tuotteita tai palveluita todennäköisemmin myyjältä, jolla on hyvä tuotetuntemus, ja joka pystyy teknisesti perustelemaan miten osto tuo asiakkaalle lisäarvoa. Haastateltavat toivoivat saavansa Solar-tuotteiden esitustilanteessa tietoa tuotteiden piirteistä, hinnoista, toimitusajasta, toimituseristä, suunnittelusta, asennuksesta ja huollosta. Jälleenmyyjien vastauksissa heijastui myös selvästi oman asiantuntemuksen merkitys ostoprosessissa.

Haastattelujen perusteella voitiin todeta, että tekniikasta vastaavilla henkilöillä oli eniten vaikutusta ostopäätökseen, ja mitä pienempi yritys, sitä pienempi oli ostop ryhmä. Ostajien ostokriteerit ja niiden painotukset olivat tapauskohtaisia.

Aihetta voisi tutkia lisää ja vielä laajemmin, ja selvittää esimerkiksi, miten ABB:n Solar-tuotteiden kauppa on lähtenyt käyntiin yrityskaupan jälkeen ja onko saavutettu haluttuja taloudellisia tuloksia. Myös Solar-tuotteiden tulevaisuuden näkymiä voitaisiin tarkastella tekniikka-asiantuntijoiden näkökulmasta, jolloin tutkimuksen tekijä voisi olla myös tekniikka-alan opiskelija. Haastateltavien vastauksissa ilmeni paljon teknistä sanastoa ja asiantuntemusta, mihin opinnäytetyön teoriaosuus ei anna vastausta, koska tutkimus keskittyi vain b-to-b-markkinointiin ja organisaationaaliseen ostamiseen.

LÄHTEET

- Ala-Mutka J. & Talvela E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: asiakaslähtöinen toiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum.
- Anttila M. & Iltanen K. 2001. Markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Axelsson, B. & Wiley, J. 2002. Buying business services. Chichester : Chichester: John Wiley.
- Bergström S. & Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Blythe J. & Zimmerman A. 2013. Business to business marketing management: a global perspective. London: Routledge.
- Blythe J. 2012. Essentials of marketing. 5th ed. Harlow: Pearson Education.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Gummesson E. 2005. Many-to-many-markkinointi. Helsinki: Talentum.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Painos:7. Helsinki: Edita.
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas: asiakaspääoman, asiakaskannattavuuden ja asiakasriskien johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Hertzen P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hutt M. & Speh T. 1995. Business marketing management: a strategic view of industrial and organizational markets. Fort Worth: The Dryden Press.
- Ihonen, M. 1991. Ostoryhmän koostumus ja rakenne teollisessa organisaatiossa. Turun kauppakorkeakoulu. Progradu.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

- Kaario, K., Sivula, P. & Storbacka, K. 2000. Arvoa strategisista asiakkuuksista. Helsinki: Kauppakaari.
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen. Helsinki: Readme.fi.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi: luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.
- Kuusela H. & Neilimo K. 2010. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki: Edita.
- Korkman O., Mattinen H., Storbacka K. & Westerlund M. 2001. Red. Helsinki: WSOY.
- Kotler, P. 2008. Principles of marketing.5th European ed. Harlow: Pearson Prentice Hall.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Ojanen M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin: arjen taktiikkaa myyntiin. Helsinki: Talentum.
- Ojasalo, J & Ojasalo, K. 2010. B-to-B -palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYproOy.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska: asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Pekkarinen E., Sääski K. & Vornanen J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.
- Rauhala, M. 2011. Osta oikein, ansaitse enemmän. Helsinki: Talentum.
- Rope. T. 1998. Business to business –markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Roune, T. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Helsinki: Readme.fi.
- Siukosaari, A. 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Painos:6. Helsinki: Tammi.

Vierula M. 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä: suuri integraatiokirja. Helsinki: Talentum.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vuokko P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

Vuokko P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Helsinki: WSOY.

Zimmerman, A.& Blythe, J. 2013. Business to business marketing management : a global perspective. London: Routledge.

Ylikoski T. 1999. Unohtuiko asiakas? Perustietoa palvelujen markkinoinnista. Helsinki: KY-palvelu.

Åhman, H. 2006. Strategia on kuollut?: eläköön tulevaisuus! Helsinki: Edita.

Elektroniset lähteet

ABB Oy 2013a. Asennetun aurinkosähkökapasiteetin määrä Suomessa on laajasta kiinnostuksesta huolimatta edelleen pieni. Tulevaisuus on kuitenkin aurinkosähköisempi. [viitattu 28.4.2014]. Saatavissa:

<http://www.abb-conversations.com/fi/2013/09/aurinkosahkoisempi-tulevaisuus/>

ABB Oy 2014b. [viitattu 28.2.2014]. Saatavissa:

<http://new.abb.com/fi/abb-lyhyesti/suomessa>

ABB Oy 2014c. Aurinkosähkö. [viitattu 21.2.2014]. Saatavissa:

<http://www.abb.com/industries/fi/9aac166913.aspx>

ABB Oy 2014d. ABB ostaa Power-Onen tavoitteenaan globaali johtoasema aurinkoinverttereissä. [viitattu 21.2.2014]. Saatavissa:

<http://www.abb.fi/cawp/seitp202/7194a7ed5e1c8227c1257b55001d0dcf.aspx>

Behrooz, N. & Mohammad H. S. 2005. A decision-support system for business-to-business marketing. [viitattu 5.2.2014] Saatavissa:

<http://search.proquest.com/docview/222026265?accountid=11365>

Bunn, M. & Eun Park, J. 2003. Organizational memory: a new perspective on the organizational buying process. [viitattu 10.1.2014]. Saatavissa:

<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0885-8624&volume=18&issue=3&articleid=856869&show=html&PHPSESSID=9ljpc5btma7lj7vjhe5bii7dd2>

Gruhn P. 2009. Speaker, know thy audience. [viitattu 16.1.2014]. Saatavissa:

<http://www.isa.org/InTechTemplate.cfm?Section=Communities2&template=/TaggedPage/DetailDisplay.cfm&ContentID=78449>

Harolds J. 2012. Tips for Giving a Memorable Presentation Part V: Stage Fright and Rehearsing a Presentation. [viitattu 16.1.2014]. Saatavissa:

<http://ovidsp.uk.ovid.com/sp->

Francisco, Martínez-López & Casillas. 2013. Industrial Marketing Management. The current state of B2B marketing and a look ahead. [viitattu 3.1.2014] Saatavissa:

<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=7ec37583-6a95-4e06-85a6-9615d3ce5b7f%40sessionmgr115&vid=4&hid=117>

Jyväskylän yliopisto 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. [viitattu 5.3.20014] Saatavissa:

http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Powers, T. L & Sterling, J. U. 2008. Segmenting business-to-business markets: a micro-macro linking methodology. [viitattu 6.2.2014] Saatavissa:

<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0885-8624&volume=23&issue=3&articleid=1714544&show=html&PHPSESSID=j99pp36v2j6kdvhmu0notm6lh2>

Russell, K. 2005 Leverage the B-to-B Buy Cycle. [viitattu 20.4.2013]. Saatavissa:
<http://search.proquest.com/docview/233084410?accountid=11365>

Sashi, C. 2009 Buyer Behavior in Business Markets: A Review and Integrative Model. Journal of Global Business Issues, [viitattu 8.5.2013]. Saatavissa:
<http://search.proquest.com/docview/223740473>

Završnik, B. 2013. The effectiveness of business-to-business marketing. Social Science Research Network. [viitattu 6.12.2013]. Saatavissa:
<http://ssrn.com/abstract=2237942>

Yle Uutiset 2011. ABB:n kasvu taittui. [viitattu 28.2.2014]. Saatavissa:
http://yle.fi/uutiset/abbn_kasvu_taittui/2982357

Yle Uutiset 2010. Helsingissä käynnistyi Pohjoismaiden suurin aurinkosähkövoimala. [viitattu 21.2.2014]. Saatavissa:
http://yle.fi/uutiset/helsingissa_kaynnistyi_pohjoismaiden_suurin_aurinkosahkovoimala/6159075

Webster, F. 1965. Modeling the Industrial Buying Process. [viitattu 7.1.2014]. Saatavissa:
<http://search.proquest.com/docview/208750244/citation/1297328078/1?accountid>

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelurunko

Tarpeen tunnistaminen

1. Miten hankinta sai alkuunsa?

- Kuka organisaatiossanne käynnisti ostoprosessin?
- Kenen toimittamia Solar-komponentteja käytätte nykyisin?
- Millaisia erityisvaatimuksia voitte yksilöidä? (Minkä teholuokan Solar – tuotteiden ostoon on tällä hetkellä tarvetta?)

Toimittajien valinta

2. Millaisiin asioihin kiinnitätte huomiota toimittajien valinnassa?

- Mitkä asiat vaikuttavat positiivisesti ostoprosessin harkintavaiheessa?
- Millaisia dokumentteja nykyisin toimitatte/tarvitaan asennuksiin liittyen sähköasennusyrityksille sekä toisaalta millaisia dokumentteja varsinaiselle loppukäyttäjälle toimitetaan/tarvitaan?
- Miten näitä dokumentteja tulisi kehittää ja millaista materiaalia toivotaan ABB:n toimittavan?
- Onko PVsize mitoitusohjelma aktiivikäytössä, millaisia webpohjaisia palveluja / mitoitustyökaluja tarvitsette?
- Yleisin liityntätapa ylempään ohjausjärjestelmään, minimi I/O liityntä ylempään ohjausjärjestelmään?

Ostoryhmä

3. Ketkä yrityksenne henkilöt vaikuttavat Solar - tuotteiden ostopäätökseen? Mitkä ovat näiden henkilöiden tehtävät organisaatiossa?

- Missä vaiheessa ostoprosessia kukin ostoryhmän jäsen osallistuu päätöksentekoon?
- Millaisia tietoja kukin ostoryhmän päätöksentekijä pitää tärkeänä?
- Kenellä ostoryhmän jäsenellä on suurin sanavalta lopulliseen päätökseen?

Henkilökohtainen myyntityö

4. Keskeisimmät aiheet, jotka haluatte saada selville Solar – tuotteiden esittelytilanteessa?

- Mitä arvostatte myyjässä?