



B2B- myynti, perusmyyjästä asiantuntijamyjäksi

Eero Laakso

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma

Tutkimuksellinen opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Eero Laakso
Tutkinto Liiketalouden koulutusohjelma / Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi B2B- myynti, perusmyyjästä asiantuntijamyymäksi
Sivu- ja liitesivumäärä 50 + 1
<p>Teknologian nopean kehityksen ja digitalisaation myötä asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut niin yksilö- kuin organisaatiotasolla. Tämän myötä myös B2B- myyjien tapa toimia, ajatella ja käyttäytyä on muuttunut tai ainakin olisi pitänyt muuttua. Koska myyjällä ja ostajalla on digitalisaation myötä lähes yhtäläinen pääsy informaatioon, myös vaatimukset myyjän tietotasoa ja asiakkaan ongelman ratkaisemista kohtaan ovat kasvaneet. B2B- myyjästä on tullut asiantuntija ja tehtäväkenttä on laajentunut merkittävästi, pitäen kauppojen klousaamisen lisäksi sisällään asiakassuhteen pitkäaikaisen rakentamisen, asiakkaan ja myyjän välisen yhteistyön kehittämisen sekä arvonluontiprosessin myyjän ja asiakkaan välillä.</p> <p>Opinnäytetyö alkaa teoriaosuudella, johon opinnäytetyön pää- ja alakysymyksiä tukemaan valittiin neljä tärkeintä käsitettä: B2B-myynti, B2B- myyjän työkalut ja menetelmät, myyntiprosessin vaiheet sekä B2B- myynnin johtaminen. Edellä mainittujen käsitteiden on tarkoitus luoda työn viitekehys, eli tietoperusta, johon peilattiin myöhemmin tutkimuksessa ilmeneviä tuloksia.</p> <p>Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa keskityttiin tekemään löydöksiä ja havaintoja tutkittavasta ilmiöstä. Laadullinen tutkimus toteutettiin kevään 2022 aikana haastattelemalla viittä B2B-myyntin asiantuntijaa. Haastattelumalliksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa haastattelun aihepiirit ja kysymykset on mietitty etukäteen, mutta tarkkaa esitysjärjestystä ei ole. Tutkimuksen avulla tutkittavasta ilmiöstä saatiin alalla pitkään toimineiden myyjien kokemuksia ja ajatuksia avattua. Tulokset syventävät työn teoriaosuudessa käsiteltyjä aiheita sekä antavat lukijalle konkreettisen kuvauksen tutkimuksen kohteena olevien B2B- myynnin ammattilaisten kokemuksista.</p> <p>Asiantuntijamyymä haastaa ja valmentaa asiakasta, hän löytää asiakkaan piileviä tarpeita, joiden avulla pystyy myymään asiakkaalle tuotteen ja palvelun lisäksi arvoa. Asiantuntijamyymä toteuttaa jokapäiväisen työnsä parhaalla mahdollisella tavalla, ottaa avoimesti uutta teknologiaa käyttöönsä ja hänen kanssaan asiakkaan on helppoa, turvallista ja mukavaa tehdä kauppvoja.</p>
Asiasanat B2B- myynti, Arvonluonti, Digitalisaatio, B2B- Myyntiprosessi, Asiantuntijuus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimus	2
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja peittomatriisi.....	2
1.3	Keskeiset käsitteet	4
2	B2B myynti	5
2.1	Myyntityö muuttuu	5
2.2	Digitalisaatio B2B- Myyntityön muuttajana.....	6
2.3	Myyjästä asiantuntijamyjäksi	7
3	B2B myyjän työkalut ja menetelmät.....	8
3.1	Asiakkuuksien hallinnan työkalut.....	8
3.2	Tarvekartoitus SPIN- mallia hyödyntäen.....	10
3.3	OEH- analyysi	12
3.4	Concession analysis, edut ja myönnytykset	13
4	Myyntiprosessi.....	15
4.1	Prospektointi	16
4.2	Avaus.....	17
4.3	Tarvekartoitus	17
4.4	Ratkaisun esittäminen	18
4.5	Vastaväitteiden käsittely.....	19
4.6	Hintaneuvottelu	20
4.7	Kauppan päättäminen	21
4.8	Jälkihoito ja asiakashallinta	22
5	B2B- myynnin johtaminen.....	23
5.1	Myynnin johto näyttää suuntaa.....	24
5.2	Johda tiimiä yksilöt huomioiden.....	25
6	Teorian yhteenveto.....	26
7	Tutkimuksen toteutus	28
7.1	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu.....	28
7.2	Tietoperusta	29
7.3	Menetelmävalinnat	30
7.4	Laadullinen tutkimus.....	30
7.5	Aineisto ja käytetyt analyysit.....	31
8	Tutkimustulokset	33
8.1	B2B- myynti muutoksessa	33
8.2	B2B- myynnin työkalut ja menetelmät.....	35

8.3	B2B- myyntiprosessi.....	37
8.4	B2B- myynnin johtaminen.....	39
9	Pohdinta.....	42
9.1	Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla / Johtopäätökset	42
9.2	Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset.....	45
9.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	45
9.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	47
	Lähteet.....	49
	Liitteet.....	51
	Liite 1. Haastattelurunko.....	51

1 Johdanto

Opinnäytetyöni käsittelee B2B- myyntiä, miten se on vuosien kuluessa muuttunut ja kuinka digitalisaatio on jo nyt merkittävästi muuttanut ja tulee varmasti muuttamaan myynti- sekä ostoprosessia lähitulevaisuudessa. Kuinka B2B- myyjän rooli myyntiprosessissa on muuttunut tavaroiden esittelijästä asiantuntijaksi ja arvonmyyjäksi. Digitalisaatio on tullut vauhdilla kaikille aloille, niin myös myynti- ja osto-organisaatioihin. Vanhat, eikä välttämättä edes niin vanhat tavat on osittain heitetävä romukoppaan ja otettava digitalisaation tuomat mahdollisuudet jokapäiväiseen käyttöön tai tippuu väistämättä B2B-myyntin aallonharjalta.

Idea opinnäytetyöni aiheeseen ja kiinnostus aihetta kohtaan vahvistui suuntautumisopintojen B2B-myyntityön ja myynnin johtamisen kurssilla. Olen aina ollut myyntihenkinen ihminen, mutta kokemukseni myyntityöstä on tähän asti rajoittunut B2C- myyntiin. Toteutimme kurssilla mahtavan projektityön, jonka lopputyönä teimme B2B- myynti harjoituksen. Projektityötä kirjoittaessa sekä myyntiharjoitusta tehdessä tuli vahva fiilis, että tätä haluan koulusta valmistuttuani tehdä ja tässä olisin varmasti hyvä. Ihmisten kanssa toimiminen on ollut minulle aina luontaista ja tulen hyvin toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Niitä taitojahan nykyaikaiselta asiantuntijamyynniltä vähintäänkin vaaditaan.

Koska aihe kovasti kiinnostaa itseäni, se varmasti kiinnostaa myös muita. Toivonkin, että opinnäytetyöni olisi oman oppimiseni lisäksi samalla hyvää materiaalia tuleville aloitteleville huippumyynnille ja miksi ei kokeneemmillekin myyntikonkareille. Aiheesta löytyy paljon materiaalia niin kirjallisuudesta kuin internetin syövereistä, joten lähdekritiikkiin on kiinnitettävä erityistä huomiota sekä tarkastettava huolella lähdemateriaalin luotettavuus ja ajankohtaisuus. Etenkin digitalisaation vahvan ja nopean tuleamisen myötä B2B- myyntiä käsittelevä materiaali osittain vanhentuu nopeasti ja uutta tietoa ja materiaalia pukkaa markkinoille jatkuvalla syötöllä.

Opinnäytetyö alkaa teoriaosuudella, johon opinnäytetyön pää- ja alakysymyksiä tukemaan valitsin neljä tärkeintä käsitettä: B2B-myynti, B2B- myyjän työkalut ja menetelmät, myyntiprosessin vaiheet sekä B2B- myynnin johtaminen. Edellä mainittujen käsitteiden on tarkoitus luoda opinnäytetyön viitekehys, eli tietoperusta, johon peilataan myöhemmin tutkimuksessa esiin nousevia tuloksia. Lopuksi opinnäytetyön kirjoittaja itse pohtii loppupäätelmiä, joka yhdistää opinnäytetyön teoriaosuutta sekä tutkimusta. Tämän opinnäytetyön teoriapohjaa vahvistamaan toteutettiin laadullinen tutkimus, joka suoritettiin teemahaastattelemalla kokeneita B2B- myyjiä. Haastateltavat ovat eri myyntityön rooleista, joita kaikkia yhdistää vähintään viiden vuoden kokemus tuloksellisesta B2B-myyntistä.

1.1 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen tavoitteena on saada näkemystä, millaista on nykyaikainen B2B- myynti ja kuinka B2B- myyntiprosessi etenee sekä millaisia työkaluja ja menetelmiä B2B-asiantuntijamyynnillä tulisi olla käytössään. Lopuksi katsaus kuinka nykyaikainen valmentava B2B- myynnin johto toimii ja kuinka he saavat asiantuntijamyynnistään toimivan tiimin.

Tutkimukseen laadin yhden pääkysymyksen, johon on tarkoitus vastata opinnäytetyössäni: Työn pääkysymys on:

- Millaisia taitoja ja ominaisuuksia B2B- asiantuntijamyynnillä tulisi olla?

Pääkysymyksen tueksi olen laatinut teoriaa tukevia tukikysymyksiä:

- Mitä työkaluja ja menetelmiä B2B- myyjä voi hyödyntää myyntiprosessissa?
- Mitkä ovat B2B- myyntiprosessin tärkeimmät vaiheet?
- Kuinka myynnin johto tukee B2B- myyntiä?

Teemahaastatteluihin sain vastaajiksi viisi henkilöä B2B-myyntin parista, eri aloilta. Jokaisella haastateltavalla on vähintään viiden vuoden menestyksekkäs kokemus B2B- myynnin puolelta. Tunnen jokaisen haastateltavan henkilökohtaisesti, joten uskallan sanoa, että jokainen heistä haluaa jatkuvasti kehittyä työssään ja pyrkivät jokapäiväisellä tekemisellään toteuttamaan työnsä mahdollisimman menestyksekkäästi.

1.2 Opinnäytetyön rakenne ja peittomatriisi

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osiosta, teoriaosuudesta ja laadullisesta tutkimuksesta. Ensimmäinen osa työstä sisältää teoriaosuuden, jossa käsitellään B2B-myyntiä yleisellä tasolla, B2B-asiantuntijamyynnin työkaluja ja menetelmiä onnistuakseen myyntiprosessissa, myyntiprosessia sekä B2B- myynnin johdon roolia nykyaikaisessa myyntiorganisaatiossa. Teoriaosuuden kappaleet on valittu tukemaan opinnäytetyön pääkysymystä ja sen tukikysymyksiä mahdollisimman kattavasti sekä työssä käytettyä laadullisen tutkimuksen sisältöä.

Opinnäytetyön toinen osa sisältää kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen, joka toteutettiin asiantuntijoiden teemahaastatteluilla. Opinnäytetyöhön valittiin tutkimusmenetelmäksi laadullinen tutkimus, sillä kirjoittajaa kiinnostaa tietää mitä alallaan menestyvät ja kokeneet B2B- myyjät ajattelevat

B2B-myyntistä 2020-luvulla sekä millaisia ominaisuuksia ja taitoja asiantuntijamyynnillä tulisi heidän mielestään olla. Kirjoittajaa kiinnosti myös, miten hyvin teoriaosuuteen kerätty tieto ja asiantuntija-haastatteluista saatu ymmärrys korreloivat keskenään. Haastattelut kestivät noin puolesta tunnista tuntiin. Kirjoittajalla oli haastatteluja varten suunniteltuna kysymyspaketti, jotta kaikki tutkimuksen aiheet tulisi käytyä läpi. Haastattelut etenivätkin teemasta toiseen keskustelunomaisesti rennossa ilmapiirissä. Haastattelija käytti lisäkysymyksiä tarkentamaan tarvittaessa haastateltavien vastauksia sekä pitämään keskustelun asiassa.

Peittomatriisi (taulukko 1) havainnollistaa lukijalle tutkimuksen tukikysymysten, teoreettisen viitekehysten, haastattelun teemojen sekä tutkimuksen tulosten välistä yhteyttä.

Taulukko 1. Opinnäytetyön peittomatriisi.

Tukikysymys	Tietoperusta: kappaleet	Tulokset: kappaleet	Lomakkeen kysymykset
Mitä työkaluja ja menetelmiä B2B-myyjä voi hyödyntää myyntiprosessissa?	3.1, 3.2, 3.3, 3.4 4.1, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.8	8.1, 8.2, 8.3	4-7, 9
Mitkä ovat B2B- myyntiprosessin tärkeimmät vaiheet?	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8	8.1, 8.2	6-7, 8-11
Kuinka myynnin johto tukee B2B-myyntiä?	3, 3.1, 3.2 4.1 5.1, 5.2, 5.3	8.2, 8.4	4-5, 12-15

1.3 Keskeiset käsitteet

B2B-myyntityö – B2B on lyhenne englanninkielisistä sanoista Business-to-Business eli vapaasti suomennettuna se tarkoittaa tuotteen tai palvelun myyntiä, joka tapahtuu yritykseltä yritykselle.

B2B- myyntiprosessi – Yleensä monivaiheinen prosessi, jossa myyjäyritys pyrkii myymään asiakkaalle yrityksensä tuotetta tai palvelua. Myyntiprosessin yleisimmin tunnistetut vaiheet ovat prospektointi, avaus, tarvekartoitus, ratkaisun esittäminen, asiakkaan vastaväitteiden käsittely, hintaneuvottelu, kaupan päättäminen sekä kaupan jälkihoito.

Data – Yleisesti asiakastieto, jota hyödynnetään myyntityössä. Avointa dataa, julkista dataa ja sisäistä dataa voidaan hyödyntää myyntityön eri vaiheissa. B2B-myyntissä osto-organisaatiosta hyödynnettävä data voi olla esimerkiksi; taloudellinen tilanne, muutokset toiminnassa, uudet investoinnit tai tulevaisuuden suunnitelmat.

CRM- Asiakkuudenhallintajärjestelmä. Yleisesti usein käytössä B2B- myyntiä tekevissä yrityksissä. Järjestelmä toimii myynnin ja markkinoinnin tietopankkina, johon asiakasyrityksestä ja asiakkaista tallennetaan kaikki myyntityötä hyödyttävä tieto. Nykyaikaiset pilvipohjaiset CRM-järjestelmät mahdollistavat sen, että asiakkaan tiedot ovat helposti saatavilla missä tahansa ja milloin tahansa.

Prospektointi – tarkoittaa B2B-myyntissä potentiaalisten asiakkaiden tunnistamista ja löytämistä ja on yksi myyntiprosessin tärkeimmistä osa-alueista. Prospektointi on siis yrityksen myynnin ja markkinoinnin ulospäin suuntautuvaa myyntimahdollisuuksien etsintää.

Liidi – asiakas tai ostajaorganisaatio, joka on toiminnallaan osoittanut mielenkiintoa myyjäorganisaation tarjoamaa tuotetta tai palvelua kohtaan.

Arvomyynti – Ostajaorganisaation liiketoiminnan, tarpeiden ja toiveiden syvällinen ymmärtäminen. B2B- myyntilanteessa asiantuntijamyynnin tavoitteena on tuottaa ostajaorganisaation liiketoiminnalle lisäarvoa.

2 B2B myynti

B2B- myynnin voidaan sanoa olevan jatkuvassa muutoksen tilassa. Etenkin viimeisten vuosien aikana digitalisaatio ja teknologian kehitys on muokannut myyjien ja ostajien kenttää merkittävästi. Asiakkaiden omatoimisuus ostamista kohtaan on lisääntynyt, he haluavat ottaa entistä aktiivisemmän roolin osto- ja myyntiprosessissa ja monissa tapauksissa jopa välttää kontaktia myyntiorganisaatioon. (Laine 2015, 9.) Teknologian kehittymisen myötä sekä myyjät että ostajat tekevät tarkkaa esikarsintaa mahdollisesta kauppakumppanista jo ennen kuin varsinainen myyntiprosessi ehtii edes virallisesti alkaa. Koska myyjällä ja ostajalla on digitalisaation myötä lähes yhtäläinen pääsy informaatioon, myös vaatimukset myyjän tietotasoa ja asiakkaan ongelman ratkaisemista kohtaan ovat kasvaneet. Nykypäivänä myyntiprosessissa saattaa eteen tulla jopa tilanteita, joissa ostajaorganisaatiolla on enemmän tietoa ja ymmärrystä markkinoilla tarjolla olevista palveluista tai tuotteista kuin myyjällä (Laine 2015, 186). Näin ei tietenkään asia saisi olla, vaikka tietoa onkin saatavilla tuotteista ja palveluista lähes rajattomasti. Hyvän tuotetuntemuksen lisäksi B2B- myyjän olisi nykypäivänä entistä tärkeämpää toimia enemmänkin asiakkaan haastajana ja arvoa tuottavana asiantuntijana kuin perinteisenä tavaran tai palvelun ominaisuuksien esittelijänä.

2.1 Myyntityö muuttuu

Ennen vuotta 1930 kun tuotteiden kysyntä ylitti selkeästi tarjonnan, oli myyjien tehtävä lähinnä toimia tuotteiden toimittajina. Seuraavina vuosikymmeninä myyjät kehittyivät tuotteiden suosittelijoiksi ja siitä pikkuhiljaa ongelman ratkaisijoiksi. Nykypäivään tultaessa on myyjästä tullut enemmänkin asiantuntija ja tehtäväkenttä on laajentunut merkittävästi, pitäen sisällään asiakassuhteen pitkäaikaisen rakentamisen, asiakkaan ja myyjän välisen yhteistyön kehittämisen sekä arvonluontiprosessin myyjän ja asiakkaan välillä. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Koch. 2016, 13-14.)

Ennen digitalisaation suurta läpilyöntiä myyntiorganisaatioissa, kylmäsoitot olivat myyjien tärkeimpiä liidien hankinta keinoja uusia asiakkaita etsiessä. Kuten Aminoff ja Rubanovitsch kirjassaan (2015, 85) pohtivat, on digitalisaatio aiheuttanut hieman kärjistetyksi ajateltuna niin sanotun kylmien liidien kuoleman. Heidän mukaansa ainoastaan kolme prosenttia kylmistä liideistä olivat valmiita ostamaan, seitsemän prosenttia ovat valmiita perehtymään aiheeseen tarkemmin ja loput 90 prosenttia eivät olleet lainkaan kiinnostuneita tuotteesta tai tarjotusta palvelusta. On ilmeistä, että teknologian kehittyminen ja digitalisaatio on todella tullut tehostamaan ja jokseenkin helpottamaan myyjien työtä, kun keskittyminen voidaan kanavoida potentiaalsiin asiakkaisiin ja heitä hyödyttäviin asioihin. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 125.)

Myynti ei ole enää selkeä suoraviivainen kronologisesti etenevä prosessi, jossa ostaja osoittaa kiinnostuksensa ja myyjä vastaa tähän, vaan myyntiorganisaatioista on tullut joustavia sopeutujia. Digitalisaation myötä B2B- myyntiorganisaatiot ottavat monia eri kanavia pitkin yhteyttä potentiaaliin ostajiin, esimerkiksi verkkosivujen tai sosiaalisen median kautta, unohtamatta kuitenkaan perinteisempiä keinoja, puhelin soittoa, tekstiviestiä ja sähköpostia (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 125). Vanhoja tapoja ja oppeja ei siis kannata täysin heittää romukoppaan, vaan parhaat tulokset saadaan aikaiseksi, kun nivotaan yhteen nykyaikaiset vahvasti teknologiaa hyödyntävät ja perinteiset menetelmät. (Rubanovitsch 2019, 18.) Hyvää asiakaskokemusta tarjoavat ja erinomaista tulosta tekevät B2B- myyjät ja myyntiorganisaatiot löytävätkin oikeat tavat tavoittaa asiakkaita ja näin ollen saavat jatkuvasti erinomaisia myyntimahdollisuuksia (Luoma, 2021).

Vaikka monet B2B- myyjät pyrkivät haalimaan suuremman palkan toivossa jatkuvasti uusia asiakkaita, on syytä muistaa, että liiketoiminnan kannattavuuden näkökulmasta uusasiakashankinta maksaa suhteellisesti merkittävästi enemmän kuin olemassa olevien asiakkuuksien hoitaminen. Joten yksi B2B- myyjän tärkeimmistä ja tuottoisimmista tehtävistä on vanhojen asiakkaiden pitämiseen panostaminen, jolloin yrityksen kassa kiittää. Uskollinen ja pitkäaikainen asiakaskunta onkin perusta yrityksen kannattavalle kasvulle. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 86-88.) Uusia asiakkaita on siis kallista ja työlästä haalia, jos nykyisiä jo olemassa olevia asiakkaita ei hoideta kunnolla. B2B- myyjän sekä ennen kaikkea myynnin esimiehen onkin nykypäivänä seurattava jatkuvasti laskelevaa uusista asiakkaista, jo olemassa olevista ja menetetyistä asiakkaista. Yksi merkittävimmistä syistä, miksi asiakas päättää vaihtaa toimittajaa on se, että asiakkaalle tulee tunne, ettei häntä ole tarpeeksi huomioitu. Kilpailijoiden voi monessa tapauksessa olla melko helppoa kopioida yrityksen tuotteet tai palvelut, mutta ei sen voittavaa, asiantuntevaa ja asiakaslähtöistä myyntikulttuuria. (Laine 2015, 26.)

2.2 Digitalisaatio B2B- Myyntityön muuttajana

Teknologian nopean kehityksen ja digitalisaation myötä asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut niin yksilö- kuin organisaatiotasolla. Tämän myötä myös B2B- myyntiorganisaatioiden ja myyjien tapa toimia, ajatella ja käyttäytyä on muuttunut tai ainakin olisi pitänyt muuttua. Nykypäivänä puhutaankin paljon niin sanotusta ennakoivasta myyntitoiminnasta. Digitalisaatio on tuonut valtavan määrän dataa myyntiorganisaatioiden tueksi, kyse onkin siitä osaavatko myyjät ja myyntiorganisaatiot hyödyntää tätä valtavaa datamassaa. Tämän ennakoivan myyntitoiminnan tueksi potentiaalisista asiakkaista kerätään, varastoidaan ja raportoidaan dataa, jolla pyritään parantamaan niin myyjäyrityksenkin kuin etenkin asiakkaan arvoa myyntitilanteissa. Asiakasyrityksistä löytyvää dataa voidaan kerätä tehokkaasti niin yrityksen sisäisistä järjestelmistä kuin julkisista palveluista, jotka

ovat yleisesti internetin avointa ja kaikkien käyttäjien saatavilla olevaa julkista tietoa. Myyjäyrityksen sisäisistä järjestelmistä löytyvä data voi olla myyntidataa (ostohistoria), taloudellista dataa (maksuhistoria ja luotot), yrityksen markkinoinnista saatua dataa (kampanjat ja jäsenyydet) ja palveludataa. (Laine 2015, 21.) Ennakoivan myyntitoiminnan tueksi yrityksen ulkopuolelta löytyvästä datasta voi myyjäyritys saada arvokasta tietoa esimerkiksi kohdeyritysten suunnitelmista, aikeista ja identiteetistä, jota voidaan hyödyntää myyntiorganisaation markkinointi- ja myyntitoimenpiteissä.

Tämän nykyaikaisen ennakoivan myyntitoiminnan tarkoituksena ei ole pelkästään kerätä valtavia määriä dataa, vaan ennen kaikkea tunnistaa ja ymmärtää asiakkaan tarpeita, ja löytää myös niitä piileviä mahdollisuuksia, joista kohdeyritys ei välttämättä vielä ole itsekään tietoinen. Tämä piilevien tarpeiden herättäminen asiakkaassa tai ostajaorganisaatiossa voi parhaassa tapauksessa toimia laukaisijana ostohalun heräämiseen. Asiakkaan ostoprosessi voi siis käynnistyä ulkopuolisen toimijan, samalla alalla toimivan kilpailijan tai oman organisaation toimesta. Näin ollen asiakkaan ostoprosessin trikkinä ei toimi pelkästään aina ensisijaisesti asiakas itse. (Laine 2015, 56-57.)

2.3 Myyjästä asiantuntijamyjäksi

Kun puhutaan nykypäivän B2B- myyjistä, asiantuntijuus on se juttu. Kun perinteisen niin sanotun vanhanliiton myyjän lähtökohtana on oma tuote ja sen ominaisuudet, on asiantuntijamyjään lähtökohtana asiakas, hänen haasteensa ja tarpeensa. Asiantuntijamyjään ensisijainen tavoite on ratkaista kuinka voi auttaa asiakasta saavuttamaan omia tavoitteitaan. (Laine 2015, 14.) Tuotemyyjä käy kiinni näkyviin mahdollisuuksiin ja keskittyy lähinnä hintaan, kun taas asiantuntijamyjää pyrkii tunnistamaan piileviä mahdollisuuksia ja keskittyy asiakashyötyyn ja molemmin puoliseen arvonluontiin. Asiantuntijamyjät haluavat tuoda asiakkaalle esiin uusia näkemyksiä ja ideoita sekä haastavat asiakasta rakentavasti. Perinteinen myyjä keskittyy lähinnä omaan myyntiin ja kauppohenkilöiden klousaamiseen. Asiantuntijamyjää taas kartoittaa asiakkaan nykytilannetta, toimii ennakoivasti tunnistuen asiakkaan haasteita ja tarpeita sekä tarjoaa parannusehdotuksia sekä ratkaisuja niihin. He suunnittelevat henkilökohtaiset viestit asiakkaalle ja huomioivat heidän kokonaistilanteensa asiantuntijan ja neuvonantajan roolissa. Asiantuntijamyjät tuntevat asiakkaansa sekä ovat jatkuvasti kärryillä prosessin ostopolun vaiheesta. (Laine 2015, 188.) Kun ostajaorganisaation tarve on tunnistettu ja ratkaisu mietitty, vie asiantuntijamyjää prosessia systemaattisesti ja tehokkaasti eteenpäin. Tavoitteena olisikin saada kohdeyritys myynnille vastaanottavaiseen tilaan ja tehdä ostamisen mahdollisimman helpoksi, järkeväksi ja turvalliseksi ratkaisuksi ostajaorganisaatiolle (Laine 2015, 14).

3 B2B myyjän työkalut ja menetelmät

Myyntin tavoitteet ja periaatteet eivät ole vuosien saatossa juuri muuttuneet mihinkään. Yritystoiminta myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta on loppuviimein varsin yksinkertaista, jos tilannetta tarkastellaan pintapuolisesti. Myyntitiimin pääasiallinen tehtävänä on tuottaa voittoa sekä kannattavia ja pitkäaikaisia asiakkuuksia ja markkinoinnin päätehtävä on tuoda myynnille potentiaalisia ”valmiita” ja laadukkaita liidejä. Myynnin tehtävä on siis varmistaa, että asiakkaan ostoprosessi päättyy yrityksen kannalta positiiviseen lopputulokseen, eli kannattavaan kauppaan. Tämän myynti-yhtälön selkeä tavoite on siis tehdä niin paljon kauppaa jo olemassa oleville ja uusille asiakkaille, antamatta kuitenkaan tarpeettomia alennuksia ja siten alentaa myyjän omaa tai yrityksen tekemää työtä. Yksinkertaistaen voidaan siis todeta, että myynti on prosessi, jossa vakuutetaan potentiaalinen asiakas siitä, että hinta jonka hän maksaa, on pienempi kuin hyöty, jonka hän tuotteesta tai palvelusta saa. (Aaltonen, 2021.)

Vaikka edellisessä kappaleessa myynti yksinkertaistettiin, pitää B2B-myynti sisällään monia eri vaihteita ja voidaan todeta, että jokainen myyntiprosessi on erilainen. Vaikka myyntiprosessissa usein tietyt lainalaisuudet täyttyvät ja tietyt myynnin ja ostoprosessin vaiheet käydään läpi, ei myynti ole kronologisesti etenevä prosessi, vaan välillä voidaan ohittaa useampikin vaihe tai vaihtoehtoisesti palata askel tai useampi taaksepäin. Organisaatiotasolla on tärkeää, että yrityksellä selkeä myynti- ja asiakastoimintamalli sekä tehokas ja systemaattinen myyntiprosessi, tukemaan ja selkeyttämään B2B- myyjien toimintaa. Tämän lisäksi myyntiä tukevat IT- järjestelmät (kuten CRM- järjestelmä), myynnin työkalut ja asiakassegmentointimalli helpottavat ja tehostavat myyjien työtä sekä nostavat yrityksen arvoa. (Laine 2015, 21.) Seuraavissa alakappaleissa käydään läpi millaisia B2B- myyjien työkaluja ja menetelmiä asiantuntijamyymä voi hyödyntää työssään kohti parempaan ja tuloksekkaampaa myynti- ja asiakastyötä.

3.1 Asiakkuuksien hallinnan työkalut

Eri kokoiset myyjäorganisaatiot pystyvät hyödyntämään analyysityökaluilla saatavaa dataa, ratkaisevaa ei ole niinkään tiedon määrä, vaan suurin haaste on organisaation taito hyödyntää sitä käytännön työssä ja luoda siitä arvoa omalle yritykselleen. Laadukas, ajantasainen ja faktoihin perustuva tieto asiakkaista auttaa ohjaamaan yrityksen rajallisia resursseja sekä myyjien toimintaa oikeaan suuntaan ja sitä kautta tekemään parempia päätöksiä yrityksen ja asiakkuuksien kannalta. (Laine 2015, 17.) Oleellista on tiedon ajankohtaisuus, oikeellisuus ja monipuolisuus, jotka ovat kriittisiä tekijöitä tiedon hyötykäytön tuloksellisuudessa myyjäyrityksessä (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 118).

Asiakkuuksien hallinnassa käytettävää dataa voidaan jakaa karkeasti kolmeen luokkaan:

Käyttäytymisdata syntyy nimensä mukaisesti palveluiden käytön seurauksena. Se pohjautuu potentiaalisten asiakkaiden hakusanoihin ja käyttäytymiseen pääasiassa yrityksen nettisivuilla ja hakukoneissa. Sivuvierailut ja sivujen sisältöjen lataukset kohdentavat prospekteja sekä potentiaalisia liidejä ja näin antavat myyjille ymmärrystä asiakkaiden kiinnostuksen kohteista. (Schulman, 2020.)

Sisäinen data koostuu yrityksen myyjien ja markkinoinnin asiakashallintaan kirjoitetuista muistiinpanoista tai muusta tallennetusta asiakasdatasta. Tämän datan avulla pystytään löytämään ne ostajayritykset, jotka kaipaavat esimerkiksi palvelun päivitystä tietyn ajan jälkeen. Tätä kanavaa voidaan myös hyödyntää, kun yritys on kehittänyt uuden ominaisuuden tuotteeseensa tai palveluunsa ja tämä halutaan potentiaalisten asiakkaiden tietoon. (Honkanen, 2021.)

Julkinen data on yleisesti internetin avointa ja kaikkien käyttäjien saatavilla olevaa julkista tietoa. Näitä tietoja etsimällä ja tarkasti analysoimalla kohdeyritysten suunnitelmista, aikeista ja identiteetistä voidaan tehdä johtopäätöksiä, jotka antavat suuntaa, mihin yrityksiin mahdollisesti kannattaisi olla yhteydessä ja mitä heille voisi tarjota (Honkanen, 2021). Tämä on melko työläs datan käytön menetelmä, mutta tehokas oikein toteutettuna.

Asiakkuuksien hallintaan on viime aikoina kehitetty paljon erilaisia analyysityökaluja, joiden avulla voidaan helpottaa potentiaalisten asiakkaiden etsimistä, löytämistä sekä ylläpitoa. Lisäksi niissä olevan datan avulla voidaan luoda ajankohtaiseen tietoon perustuvia myynti- ja markkinointistrategioita sekä kampanjoita. Useimmat työkalut siis antavat esimerkiksi myyjälle suuntaa ajankohdasta, milloin ostajayritykseen kannattaisi olla yhteydessä. (Granath, 2021.) Mikä onkaan yrityksen kannattavuudelle tärkeämpää kuin asiakkaat, tyytyväiset sellaiset. Uskollinen, pitkäaikainen ja tyytyväinen asiakaskunta onkin perusta yrityksen kannattavalle kasvulle, unohtamatta kuitenkin säännöllistä ja järjestelmällistä uusasiakashankintaa.

Yksi eniten käytetyistä asiakkuudenhallintajärjestelmistä on CRM- järjestelmä. CRM- järjestelmä on ennen kaikkea asiantuntijamyymien päivittäinen työkalu asiakkuuksien mallikkaassa hoitamisessa, mutta myös loistava tuki myynnin- ja markkinoinnin suunnittelulle ja johtamiselle. Se ei kuitenkaan itsessään ratkaise yrityksen asiakashallinnan ongelmia, ellei henkilöstö ole sitoutunut ja muuten myyntiprosessit kunnossa. (Hänti ym. 2016, 79-80.) Tutkitusti asiakas vaihtaakin herkästi toimittajaa, mikäli hän kokee tai tuntee, ettei häntä ole riittävästi huomioitu.

CRM- järjestelmä pitää siis sisällään yrityksen nykyisten asiakkaiden tietojen (yhteystiedot, yrityksen tiedot, ostot ja muut kerätyt tiedot) lisäksi myös yrityksen prospektien eli potentiaalisten asiakkaiden tietoja. B2B- myyjille järjestelmä on päivittäinen työkalu, johon on asiakastietojen lisäksi kytetty kalenteri tehtävineen ja asiakastapaamisineen. (Hänti ym. 2016, 80.) Koko organisaation

sitoutuessa järjestelmän käyttöön myös aikaa vapautuu, jolloin myynti- ja markkinointitiimien tekeminen voidaan kohdentaa oikeisiin asiakasta hyödyttäviin asioihin ja tulosta syntyy. Keskitetyn järjestelmän avulla myyjäorganisaatio säästää siis aikaa ja vaivaa, minimoi taloudellisia riskejä ja takaa, että asiakkaiden tiedot säilyvät tietoturvallisesti ja ajan tasalla.

Kun myyjäorganisaatio tietää, mitä asiakkaille kuuluu, mitä he yritykseltä odottavat ja mistä viimeksi asiakkaan kanssa on keskusteltu, pystyy myyjä tarjoamaan yksilöllisempää palvelua, pitämään lupauksensa ja jopa yllättämään asiakkaan positiivisesti (Hänti ym. 2016, 80). Suurena etuna CRM-asiakkuuksienhallinnan järjestelmissä on, että se lisää huomattavasti yrityksen tietämystä ja ymmärrystä asiakkaiden ostokäyttäytymisestä dataan perustuen. Data tuo varmuutta ja faktaa kannattavan myyntityön avuksi, eikä myyjäorganisaatio ole pelkästään myyjän muistin ja muutaman vihkoon kirjatun muistiinpanon varassa. Nykyaikaiset pilvipohjaiset CRM-järjestelmät mahdollistavat sen, että asiakkaan tiedot ovat saatavilla missä tahansa ja milloin tahansa ja kenellä tahansa yrityksen sisällä kätevästi yhdessä paikassa esimerkiksi älypuhelimella. (Bergström & Leppänen 2015, 418-419.) Tämä takaa sen, ettei tiedonkulkuun tule katkoksia ja asiakkuuksien mallikas hoitaminen jatkuu, vaikka vastuuhenkilö yrityksen sisällä vaihtuisi.

3.2 Tarvekartoitus SPIN- mallia hyödyntäen

Neil Rackhan lanseerasi vuonna 1988 SPIN –tekniikan, jonka tarkoituksena on toimia B2B- myyjän tukena sekä auttaa asiakasta itseään ymmärtämään omat tarpeensa (Rubanovitch 2019, 35). Bergström & Leppänen (2015, 386) kertovat tarvekartoitukseen yhdeksi työkaluksi SPIN-mallin, jota käyttämällä myyjä tekee tarvekartoituksen esittämällä tilanne-, ongelma-, seuraus- ja merkityskysymyksiä asiakkaalle. SPIN tulee englanninkielisistä sanoista Situation, Problem, Implication ja Need Payoff, eli Suomeksi tilanne, ongelma, seuraus ja merkitys. Usein etenkin B2B-asiakkaiden tarpeet ovat jokseenkin tiedostamattomia ja näkymättömiä, joten asiantuntijamyymyjä pyrkii ohjaamaan kysymysten avulla asiakkaan itse oivaltamaan ja sanomaan oman ongelmansa ääneen. Esimerkiksi jos myyjä kysyy asiakkaalta suoraan, että ”Mitkä ovat yrityksesi ongelmat tällä hetkellä?”, asiakas todennäköisesti kertoisi, ettei mikään, sillä asiakas ei välttämättä tiedosta omaa tarvettaan.

Tilannekysymyksillä B2B- myyjä selvittää asiakkaan nykytilannetta. Tarvekartoitus tulisi aloittaa siis tilannekysymyksillä, joiden avulla selvitetään asiakkaan nykytilannetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Pätevä asiantuntijamyymyjä etsii ja selvittää asiakkaasta mahdollisimman paljon tietoa jo etukäteen. (Rubanovitch 2019, 35.) Tilannekysymykset ovat välttämättömiä, ja ilman niitä myynti vaikeutuu huomattavasti. On kuitenkin syytä huomioida, ettei asiakas kuitenkaan juuri hyödy tilannekysymyksiin vastaamisesta. Niitä ei siis saa esittää liikaa, ettei asiakas kyllästy vastaamiseen ja kaupat

kaatuvat jo siihen (Österlund, 2016). Myyjä voi esimerkiksi kysyä mitä palveluita yritys käyttää tällä hetkellä ja kuinka kauan niitä on käytetty, jos tätä ei olla saatu selville muuta kautta. Tilannekysymykset ovat avoimia ja aiheeltaan melko laajoja, joten myyjän on syytä keskittyä pitämään kysymysten määrä hillittynä, koska tärkeintä on säilyttää asiakkaan mielenkiinto. Asiantuntijamyynnin tulisi pyrkiä pitämään asiakas mahdollisimman paljon äänessä ja omat muistiinpanot esillä.

Ongelmakysymyksillä asiantuntijamyynnin kartoittaa ostajaorganisaation nykyiset haasteet ja ongelmat. Ongelmakysymyksillä kannustetaan asiakasta kertomaan itse vaikeuksistaan, mahdollisista kasvun esteistä tai haasteistaan, joihin myyjällä voisi olla ratkaisu valmiina. (Rubanovitch 2019, 35.) Asiakkaat ostavat vain silloin, jos he pystyvät havaitsemaan selkeän tarpeen, joten ongelmakysymysten avulla pyritään löytämään niitä. Ongelmakysymysten avulla halutaan siis saada asiakas itse havaitsemaan omat ongelmansa ja tiedostamaan yrityksensä tarpeet. Oikein tehtynä ongelmakysymykset kannustavat asiakasta tiedostamaan asioita oman yrityksen sisältä, jotka ovat aikaisemmin mahdollisesti jääneet huomioimatta. (Österlund, 2016.) Tässä vaiheessa, jos myyjä ei löydä asiakkaalta selkeää ongelmaa, hän voi jatkaa myyntineuvotteluja palaamalla tilannekysymyksiin, mahdollisten ongelmien löytämiseksi. Ongelmakysymys voi olla esimerkiksi, minkälaisia ongelmia vanha järjestelmä on teille aiheuttanut?

Seurauskysymyksillä asiakasta johdatellaan kertomaan mitkä ovat ne syyt, joista ongelmat ovat tulleet ja kuinka ne vaikuttavat asiakkaan tämänhetkiseen toimintaan. Seurauskysymysten avulla myyjä auttaa asiakasta ymmärtämään löydetyn ongelman ja pyrkii saamaan asiakkaan haluamaan ratkaisua juuri tunnistetuille ongelmille (Rubanovitch 2019, 36). Hyvin asetetuilla seurauskysymyksillä saadaan asiakas ymmärtämään itse ongelmista koituvat seuraukset ja vaikutukset liiketoiminnalleen, jolloin hän ymmärtää kuinka tärkeää ongelman ratkaisu hänelle tulisi olemaan (Österlund, 2016). On havaittu, että hyvin sujuneet myyntitilanteet sisältävät paljon seurauskysymyksiä. Kyky kehittää seurauksia on ratkaisevan tärkeää etenkin suurissa B2B- kaupoissa, sillä se lisää asiakkaan käsitystä myyjän tarjoaman ratkaisun arvosta (Rubanovitch 2019, 36.) Seurauskysymyksiä ei voi esittää ennen kuin asiakkaan selkeä ongelma on havaittu. Seurauskysymyksillä siis herätetään asiakkaan tarve, joka taas nostaa ostajaorganisaation mielenkiintoa etsiä ongelmaan ratkaisu. Seurauskysymys voi olla esimerkiksi, aiheuttaako tämä ongelma lisää kuluja yritystoiminnallenne?

Merkityskysymyksillä myyjä lopulta selvittää kuinka tärkeää ostajaorganisaation toiminnalle on havaitun ongelman ratkaisu ja kuinka sen korjaaminen vaikuttaisi heidän toimintaansa. Merkityskysymyksillä halutaan rohkaista asiakasta pohtimaan ja visualisoimaan, mikä toiminnassa muuttuisi, jos ongelma saataisiin poistettua. Mikäli myyjä osaa asettaa kysymykset oikein, kertoo asiakas itse myyjälle, kuinka tuote tai palvelu hänen toimintaansa kehittäisi. Hyvin esitetyillä merkityskysymyksillä pystytään kasvattamaan asiakkaan kiinnostusta myyjän esittämää ratkaisua kohtaan. Myyjän

perustelut ratkaisusta pohjautuvat edellisissä kohdissa hyvin asetettujen kysymysten avulla saatuihin vastauksiin. (Rubanovitch 2019, 36.) Merkityskysymys voi olla esimerkiksi, kuinka paljon aikaa ja rahaa säästätte, jos nopeutamme prosessia 20 prosentilla?

Ratkaisun esittämisen yhteydessä myyjä tulee todennäköisesti kohtaamaan asiakkaan vastaväitteitä. Vastaväitteet eivät kuitenkaan ole missään nimessä huono asia, vaan ennen kaikkea mahdollisuus myyjälle syventää hänen ja asiakkaan välistä luottamussuhdetta (Bergström & Leppänen 2015, 388). On tärkeää, että myyjä vie prosessia määrätietoisesti ja asiantuntevasti eteenpäin, eikä itse lähde epäilemään omaa tuotetta tai palvelua. Kuten kaikkiin muihinkin myyntiprosessin vaiheisiin, myös vastaväitteisiin tulisi valmistautua huolella etukäteen. Osaava asiantuntijamyymyjä on kerännyt muistiinpanoja itselleen edellisten myyntiprosessien vastaväitteistä, jolloin hän pystyy miettimään valmiiksi perusteltuja vastauksia niihin (Hänti ym. 2016, 149). Myyjän tulee kunnioittaa asiakasta ja kuunnella vastaväitteet huolellisesti sekä vastata niihin asiantuntevasti viitaten aiemmin tarvekartoituksessa ilmi nousseisiin asioihin.

3.3 OEH- analyysi

Lyhenne OEH tulee sanoista ominaisuus, etu ja hyöty. OEH-analyysin tarkoitus on auttaa myyjää näkemään myytävä tuote tai palvelu nimenomaan asiakkaan näkökulmasta. Kuinka edut ja hyödyt näyttäytyvät asiakkaan silmin. Kuten aikaisemmin on todettu, B2B- asiantuntijamyymyjä keskittyy asiakastyössään nimenomaan ominaisuuksien luettelemisen sijaan etuihin ja hyötyihin, joita asiakas tuotteesta tai palvelusta tulee saamaan ja näin helpottaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä. (Kauppinen, 2017.) Asiakkaita ja osto-organisaatioita on erilaisia ja kaikki edut ja hyödyt eivät merkitse kaikille asiakkaille samaa, vaikka tuote tai palvelu ei varsinaisesti muutu. Asiantuntijamyymyjän ammattitaito korostuu tässä kohtaa kaupankäyntiä, kun hän osaa nostaa esille tälle kyseiselle asiakkaalle tärkeäksi havaitut edut ja hyödyt. Usein lopullinen vakuuttuminen kuitenkin vaatii, että saadaan asiakas ymmärtämään mihin nämä hyödyt todella perustuvat.

Pelkkien tuotteen tai palvelun ominaisuuksien luettelemisella ei useinkaan saada asiakasta vakuutetuksi myyntitilanteessa. OEH- analyysi auttaa myyjää keskittymään tuote- tai palveluesittelyssä siihen mikä on tärkeintä juuri kyseiselle asiakkaalle. Se auttaa myyjää erottamaan pelkän ominaisuuden verrattuna hyötyyn, joka ominaisuudesta seuraa. Tarkoitus on siis auttaa viemään keskustelu teknisistä faktoista arvoihin, jolla voidaan osoittaa tuotteesta tai palvelusta koituvat syvällisemmät hyödyt, joiden avulla asiakas siis alkaa muodostaa arvoa mielessään. Asiantuntijamyymyjän on osattava myydä tuotetta rehellisesti ja luottamusta herättävästi. (Bergström & Leppänen, 2015, 286.)

Ominaisuudet ovat fyysisiä faktoja, jotka kertovat tarkasti mitkä ovat tuotteen tai palvelun ominaisuudet ja mitä se sisältää. Miten tuote on valmistettu ja mistä raaka-aineista. Usein B2B myyntitilanteessa asiantuntijamyymä vain luettelee ominaisuudet asiakkaalle, sillä kilpailijan tuotteissa tai palveluissa on usein paljon samankaltaisuuksia. (Bergström & Leppänen, 2015, 387.) Myyjän täytyy myös huomioida, että esittää ominaisuudet asiakkaan ymmärtämällä kielellä, ei siis liian spesifillä ammattislangilla tai lyhenteillä.

Edut johdetaan näistä edellä mainituista ominaisuuksista, jolloin tarkennetaan mitä konkreettista etuja tuotteen tai palvelun ominaisuuksista seuraa asiakkaalle ja kuinka ne häntä hyödyttävät (Kotakorpi, 2022). Edun tulisi aina selvittää asiakkaalle, miten tuote tai palvelu vastaa tarpeisiin eli helpottaa tämän elämää tai miten se tyydyttää ostajaorganisaation tarpeen.

Hyödyt ovat loppuyhteenveto siitä, miten asiantuntijamyymän esittämän ratkaisun ominaisuudet ja edut edesauttavat asiakkaan tarvetta ja miten asiakas tästä hyötyy, kun hän tekee myönteisen ostopäätöksen (Kotakorpi, 2022). Konkreettisesti hyödyt voidaan osoittaa asiakkaalle tuotteen tai palvelun ajan- tai rahansäästön suhteen, sillä ne ovat hyviä mittareita, joissa yritykset usein haluavat säästää (Bergström & Leppänen, 2015, 387). Hyötyjen esittäminen on OEH-analyyseissä tärkein vaihe kaupan syntymisen kannalta.

Ostajaorganisaatiolle turvallisuuden tunne kaupankäynnissä on erityisen tärkeää. Tunne siitä, että ongelma tilanteissa voi kääntyä myyjäyrityksen puoleen tuotteen tai palvelun aiheuttamien hankaluuksien kanssa, on ratkaisevan tärkeää myyjän ja asiakkaan sekä heidän edustamiensa yritysten yhteistyölle. Myyjän tulee vakuuttaa asiakkaansa, että hän tuntee ominaisuuksien lisäksi tuotteen tai palvelun edut ja hyödyt joita asiakkaalle tarjoaa ja seisoo niiden takana.

3.4 Concession analysis, edut ja myönnytykset

Etujen ja myönnytysten suunnitteleminen ennen B2B- kaupankäynti neuvotteluja on tärkeää asiantuntijamyymälle. Tässä vaiheessa kaupankäyntiä täytyy olla tarkkana ja suunnitelma tehtynä. Erityisesti pitkissä B2B- neuvotteluissa kannattaa suosia muistiinpanoja, sillä ne edesauttavat sekä kaupan maaliin saattamisessa, että kaupan jälkeisissä toimissa. Monet ostajaorganisaatiot pyrkivät viimeistelemään kaupan pyytämällä alennusta. Asiantuntijamyymällä tulisi olla tarkka suunnitelma siitä, jos ostajaorganisaatio yrittää hallita neuvotteluja hinnalla. Myyjällä tulisi olla valmiit vastaukset ja toimintatavat varmistaakseen, ettei tee tahattomia myönnytyksiä yli oman toimivaltansa. (Dvorak, 2017.)

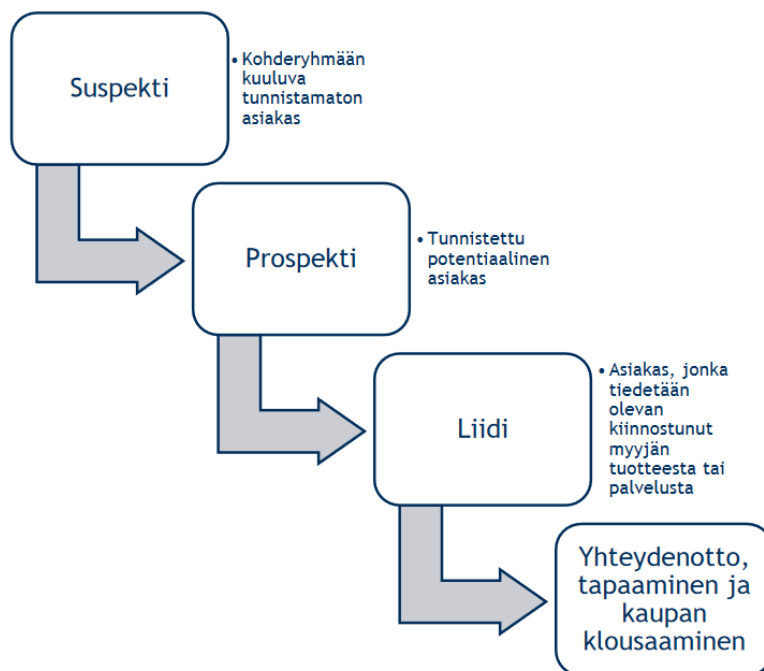
B2B- myyjän ja myyntiorganisaation olisikin syytä ennen hintaneuvottelujen alkua määrittää tarkka hintaluokka ja miettiä mihin hintaan hän olisi valmis tulemaan ostajaa vastaan, ettei siitä kuitenkaan koituisi haittaa omalle liiketoiminnalle (Dvorak, 2017). Vastatarjoukset usein innostavat ja kannustavat molempia kaupan osapuolia työskentelemään parempien kauppojen saavuttamiseksi (Pipedrive 2021). Vaihtokauppa on yksi vaihtoehtoista, jossa tarjoat asiakkaalle jotain ja saat heiltä jotain vastineeksi, esimerkiksi kaupan klousaamiseksi tarjoat, 5 % alennuksen, jos teemme kahden vuoden sopimuksen sijasta kolmen vuoden sopimuksen. Tai toisenlaisena myönnytyksenä voisi olla, 5 % alennus, mikäli käsittelemme kaupan heti. (Dvorak, 2017.) B2B- asiantuntijamyynnin olisikin syytä muistaa, että hinnassa liikaa vastaan tuleminen voi olla jopa haitallista, ja pahimmassa tapauksessa saada ostajat aliarvioimaan tuotteesi tai palvelusi (Pipedrive 2021). Ei ole siis kannattavaa yrityksen eikä tuotteen tai palvelun imagon kannalta alentaa hintaa liikaa, vaan olisi löydettävä hinta jossa asiakasyritys kokee saavansa arvoa hankinnalleen ja myyjäyritys sopivan katteen.

4 Myyntiprosessi

B2B-myynti pitää sisällään monia eri vaiheita ja voidaankin sanoa, että jokainen myyntiprosessi on erilainen. Vaikka neuvotteluissa usein tietyt myynti- ja ostoprosessin vaiheet käydään läpi, ei se ole kronologisesti etenevä prosessi, vaan välillä voidaan ohittaa useampikin vaihe tai vaihtoehtoisesti palata askel tai useampi taaksepäin.

Onnistunut B2B- myyntiprosessi on siis monia vaiheita sisältävä tapahtumasarja, joka alkaa prospektoinnista, josta siirrytään neuvotteluvaiheeseen, jatkuen ostopäätökseen, ja voidaan katsoa päättyvän vasta kun asiakas kertoo yhteistyön loppuvan (Hänti ym. 2016, 134). Usein ajatellaan, että ostajaorganisaatiot ovat rationaalisempia ostopäätöksissään tavallisiin kuluttajiin verrattuna. Näinhän se tietysti usein onkin, mutta on kuitenkin syytä muistaa, että jokaisen ostajaorganisaation ostopäätöksen taustallakin on joukko ihmisiä, joiden tarpeet ja intressit voivat erota paljon toisistaan (Bergström & Leppänen 2015, 128). B2B- myyntiprosessiin liittyykin usein kuluttajapäätöksentekoa enemmän kommunikaatiota sekä organisaation sisällä, että ostajan ja myyjän välillä (Koskinen 2020). Tämän takia myyntiprosessin pituus voi vaihdella tapauskohtaisesti nopeasta kaupasta jopa vuosia kestävään prosessiin. Sen kestoon vaikuttavat merkittävästi myytävä tuote, myyjä, myyntitilanne sekä tietysti asiakas itse (Bergström & Leppänen 2015, 382).

Alla esitetty kuvaus, kuinka yrityksen B2B- myyntiprosessi lähtee liikkeelle (Kuvio 1) ja etenee vaihe vaiheelta kohti kaupan kloussaamista.



Kuvio 1. Myyntiprosessin kuvaus.

Tässä luvussa on tarkoitus esitellä myyntiprosessi ja sen vaiheet. Myyntineuvottelu voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin, jotka jäsentävät tapaamista ja auttavat asiantuntijamyymää viemään neuvottelua eteenpäin kohti onnistunutta myyntitapahtumaa. Vaiheet ovat prospektointi, avaus, tarvekartointus, ratkaisun esittäminen, asiakkaan vastaväitteiden käsittely, hintaneuvottelu sekä kaupan päättäminen. Kaupan päättämisen jälkeen käsitellään vielä asiakkaan jälkihoito sekä asiakassuhteen syventäminen.

4.1 Prospektointi

Prospektointi B2B- myynnissä ja markkinoinnissa on ulospäin suuntautuvaa potentiaalisten asiakkaiden etsimistä, tunnistamista ja löytämistä sekä yksi myyntiprosessin tärkeimmistä osa-alueista. Prospektoinnin pitäisi siis yleensä olla ensimmäinen askel B2B- myyntiprosessia aloittaessa. Alku määrittää mitä jatkossa seuraa ja siksi siihen kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota menestyvää myyntitoimintaa harjoittaessa ja kehitettäessä. Yleisesti hyvää tulosta tekevät asiantuntijamyymäjät ja myyntiorganisaatiot ovat onnistuneet luomaan yritykselleen oikean tavan löytää potentiaalisia asiakkaita ja näin ollen saavat jatkuvasti erinomaisia myyntimahdollisuuksia ja myyntiprosessin nopeammin alkuun. (Koli, 2021). Hyvin toteutettuna prospektoiva myynti siis käytännössä tekee aloitteen asiakaskontaktin luomiseen ja päihittää asiakkaiden aloitteita odottavan B2B- myynnin aktiivisuudellaan (Luoma, 2021).

Sanotaankin, että etsivä löytää ja se pätee täydellisesti myös prospektointiin (Honkanen,2021). Prospektointi on syytä aloittaa määrittelemällä myyjäorganisaation ihanneasiakkaan tai yrityksen koosta riippuen ihanneasiakkaiden profiili tai profiilit. Tällaista ihanneasiakasta kutsutaan yrity maailmassa yleensä nimellä ICP-asiakas eli Ideal Customer Profile. B2B- asiakkaita voidaan luokitella monin erilaisin perustein, esimerkiksi sijainnin, toimialan tai yrityksen koon mukaan. (Koli, 2021.) Digitalisaation ja teknologian kehityksen myötä prospektoinnista on tullut helpompaa ja nopeampaa. Yrityksistä saatavan tiedon avulla ja digitaalisia työkaluja hyödyntäen, kuten luvussa 3.1 on esitelty, on myyjäyrityksen helpompi tunnistaa heille potentiaaliset asiakkaat erilaisista datalähteistä ja näin saada myyntiprosessi nopeammin alkuun. Yksi prospektointitapa ei ole kuitenkaan paras kaikille, vaan jokaisen myyjäyrityksen on löydettävä omat tapansa ja keinonsa, joka on tehokas ja jonka yrityksen on mahdollista toteuttaa omien voima- ja taloudellistenvarojensa puitteissa. Prospektointia suunniteltaessa olisi syytä huomioida ensisijaisesti kaksi asiaa, ensiksi edellä mainittu ICP eli ihanneasiakas ja toiseksi yrityksen tuote tai palvelu, jolle asiakkaita on tarkoitus etsiä ja joille yritys kykenee tuottamaan arvoa. (Koli, 2021.) Kun nuo kaksi asiaa on todennettu, voi yritys alustavasti hahmotella prospektointinsa menetelmiä ja siinä käytettäviä keinoja. Tämän ennakoivan myyntitoiminnan tarkoituksena ei ole pelkästään tunnistaa ja löytää potentiaalisia asiakkaita,

vaan etsiä myös niitä piileviä mahdollisuuksia ja asiakastarpeita, joista asiakkaat eivät välttämättä ole itsekään vielä tietoisia (Laine 2015, 56-57).

4.2 Avaus

Myyntineuvotteluissa ensivaikutelma on tärkeä ja sen voi tehdä vain kerran. Jokainen meistä tekee tiedostaen, mutta usein tiedostamattaan pitkälle vietyjä johtopäätöksiä kohtaamastaan uudesta henkilöstä ensimmäisten hetkien aikana, ennen kuin sanaakaan on vaihdettu (Hänti ym. 2016, 134). Vakuuttava ja siisti pukeutuminen, ryhdikäs olemus sekä ennen kaikkea hymy synnyttävät asiantuntijamyymästä positiivisen ensivaikutelman asiakkaalle. Jokaisen myyjän olisikin syytä miettiä kuinka lähestyy asiakasta, millaisia sanoja käyttää ja ennen kaikkea mitä viestii elekielellään. Amerikkalaisen Albert Mehrabianen mukaan sanojen merkitys viestinnässä on vain 5–20 prosenttia, kun taas myyjän ilmeiden, eleiden ja ulkoisen olemuksen osuus on yli 50 prosenttia. (Bergström & Leppänen 2015, 382.)

Ensimmäisessä tapaamisessa asiantuntijamyymän roolina on myydä itsensä sekä yrityksensä asiakkaalle. Vasta tämän vaiheen jälkeen tulee itse tuotteen tai palvelun vuoro. (Hänti ym. 2016, 134.) Tärkeää on myös seurata ostajaa ja saada vaikutelma hänen eleistään ja käytöksestään. Tämä auttaa tunnistamaan ostajatyypin, joka myyjällä on vastapuolellaan. On havaittu, että asiakkaiden on helpompaa tehdä yhteistyötä ja luottaa ihmisiin, joiden kanssa he voivat samaistua. Hyvä ja avoin keskustelu ja yhteiset rennot puheenaiheet nostavat asiakkaan luottamusta. Yleisesti luottamuksen rakentumiseen heti avauksessa vaikuttaa myös siisti pukeutuminen, positiivinen olemus ja silmiin katsominen. (Bergström & Leppänen 2015, 382.) Avauksessa asiantuntijamyymän tärkein tehtävä on siis luottamuksen rakentaminen asiakasyritykseen. Pienetkin yksityiskohdat kannattaa ottaa huomioon ja omien sanojen takana seistä, vaikka keskustelu muuten olisi rentoa. Asiantuntijuus, aitous, avoimuus ja rehellisyys ovat asiantuntijamyymässä luottamusta rakentavia asioita, jolloin asiakas helposti kokee positiivista helpoutta asioida ja keskustella myyjän kanssa.

4.3 Tarvekartoitus

Tarvekartoituksen ideana on auttaa asiantuntijamyymää ymmärtämään asiakkaan ostoprosessia, hahmottamaan mikä on heidän nykytilanne sekä minkälaisia ongelmia tai haasteita heidän toiminnassaan mahdollisesti olisi. Ennen kuin asiakkaalle pystytään perustelemaan itse tuotteen tai palvelun arvo, on tärkeää selvittää ostajan tarve myytävälle tuotteelle tai palvelulle. Taitava asiantuntijamyymä ei pelkästään kuuntele asiakkaan vastauksia, vaan samalla tarkkailee asiakkaan elekieltä

ja pyrkii poimimaan sanattomia viestejä (Hänti ym. 2016, 138). Myyjän on huomattavasti helpompi tarjota asiantuntemustaan sekä ratkaisuaan asiakkaalle, kun hän tuntee ostajaorganisaation sekä tietää ostajan toiveet, tavoitteet ja ostotilanteen.

Häntin ym. (138) mukaan tarvekartoituksella voidaan etsiä vastauksia esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on asiakkaan tämän hetkisen toiminnan ongelma tai haaste?
- Miten hoidatte haasteet nyt ja mitä parantamisen varaa siinä olisi?
- Mitä haasteen ratkaisulla haluttaisiin saavuttaa?
- Minkälaisella aikataululla asiaan pitäisi saada muutos?
- Kuka yrityksessänne vastaa tällaisista hankinnoista?

Tutkimustenkin mukaan kyselevät myyjät menestyvät paremmin myyntiprosesseissaan, sillä he saavat selvitettyä asiakkaan todelliset tarpeet ja valintakriteerit, jolloin myös asiakkaalla tulee tunne, että myyjä on aidosti kiinnostunut heidän tilanteestaan ja sopivan ratkaisun löytämisestä (Hänti ym. 2016, 138). Pelkkä kysymysten latelu ei kuitenkaan tee kenestäkään asiantuntijamyymyjää, vaan asiakkaan vastauksista pitäisi pystyä nostamaan sellaisia tiedostamattomia tarpeita, jotka herättävät asiakkaan mielenkiinnon ja jotka ratkaistuaan myyjä auttaa asiakasta onnistumaan omassa liiketoiminnassaan.

Toimiva malli tarvekartoituksen tekemiseen on jo kappaleessa 4.2 käsitelty SPIN-tekniikka, jossa myyjän on tarkoitus edetä tilanne-, ongelma-, seurauskysymysten kautta merkityskysymyksiin. Ajatuksena mallissa on se, että usein asiakkaan tarpeet ovat piileviä ja osittain tiedostamattomia, jolloin asiansa osaava myyjä johdattaa asiakasta osittain ennalta mietittyjen kysymysten kautta havaitsemaan oman ostotarpeensa (Bergström & Leppänen 2015, 386). Myyjän on kuitenkin syytä muistaa, ettei tarvekartoitus ole asiakkaan ristikuulustelu, vaan esittää harkiten kysymyksiä, joihin asiakas ei voi vastata kyllä tai ei vastauksia. Vastauksista kannattaa aina tehdä muistiinpanot, silloin annat itsestäsi myyjänä kiinnostuneen ja asiantuntevan vaikutelman, ja samalla sinulla on hallussasi valttikortteja seuraavia myyntitapahtuman vaiheita varten. (Hänti ym. 2016, 145-146.)

4.4 Ratkaisun esittäminen

Kun tarvekartoitus on tehty ammattimaisesti ja huolella, on asiantuntijamyymyjän helppo perustella ratkaisunsa asiakkaan tarpeisiin ja hyötyihin vedoten. Tässä vaiheessa korostuu myyjän ammattitaito argumentoida ja esittää ratkaisu asiakkaan ymmärtämällä kielellä ja tavalla. Erikoistermit ja ammattislangi olisi syytä unohtaa ja muokata ratkaisu asiakkaan helposti ymmärtämään muotoon.

(Bergström & Leppänen 2015, 388.) Asiakkaalle täytyy saada aikaiseksi tunne, että myyjän tarjoama ratkaisu on suunniteltu juuri hänen tarpeisiinsa ja se ratkaisee asiakkaan nykyiset haasteet sekä ongelmat. Työkaluna tässä myyntiprosessin vaiheessa olisi hyvä käyttää opinnäytetyön 3.3 kappaleessa käsiteltyä OEH- analyysiä. OEH-analyysi pyrkii auttamaan myyjää näkemään tuotteen tai palvelun asiakkaan näkökulmasta ja kuinka hyödyt näyttäytyvät asiakkaan silmin. Se auttaa asiantuntijamyyjää erottamaan pelkän ominaisuuden verrattuna hyötyyn, joka ominaisuudesta seuraa. Tarkoitus on siis auttaa viemään keskustelu teknisistä faktoista arvoihin, jolla voidaan osoittaa tuotteesta tai palvelusta koituvat syvällisemmät hyödyt, joiden avulla asiakas siis alkaa muodostaa arvoa mielessään. (Bergström & Leppänen 2015, 388.)

Monilla aloilla kilpailu on kovaa ja tuotteet ja palvelutarjoomat hyvinkin samankaltaisia. Asiantuntijamyyjän onkin syytä pitää itsensä jatkuvasti ajan tasalla kilpailijoiden tuotteista ja vastaavista ratkaisuista, jolloin hänen helpompi argumentoida pätevästi omia ratkaisujaan verraten kilpailijoiden vastaaviin, kilpailijoita kuitenkin halventamatta. Erityisen tärkeää tässä B2B- myyntiprosessin vaiheessa on, että myyjä itse uskoo myymäänsä tuotteeseen tai palveluun ja on valmis seisomaan sen takana. (Hänti ym. 2016, 146-147.) Asiantuntijamyyjän kannattaa myös laittaa sopivassa suhteessa persoonaansa likoon, sillä innostuneisuus omasta myyntiartikkelista tarttuu helposti asiakkaaseen. B2B- myyntiprosessit ja asiakkaat ovat aina erilaisia, joten tuotteen tai palvelun ratkaisu esitellessä olisi myyjällä syytä olla erilaisia keinoja käytössä. Toiset omaksuvat visuaalisesti, kun toiset taas parhaiten kuuntelemalla, jotkut saattavat haluta kokeilla tuotetta tai palvelua käytännössä ja osa taas kuulla siitä kaikki mahdolliset tekniset ominaisuudet (Bergström & Leppänen 2015, 388). Asiantuntijamyyjän täytyykin olla valmis kohtaamaan tällaiset haasteet ja muuntaa omaa tuote- tai palveluratkaisun esittelyä aina asiakkaan mukaan.

4.5 Vastaväitteiden käsittely

B2B- myyntineuvottelujen edetessä asiantuntijamyyjä kohtaa väistämättä asiakkaan esittämiä vastaväitteitä. Vastaväitteillä tarkoitetaan asiakkaan myyntiprosessin aikana esittämiä kysymyksiä tai epäilyjä, joiden taustalla olevat syyt myyjän olisi syytä selvittää (Hänti ym. 2016, 149). Tuotteen tai palvelun hinta aiheuttaa usein paljon vastaväitteitä, ja joskus saattaakin eteen tulla tilanne, jossa asiakas heti neuvottelun alkuun toteaa, että tuote tai palvelu on liian kallis. Väite on kuitenkin harvoin perusteltu, sillä asiakas on tässä vaiheessa tuskin perehtynyt kaikkiin ominaisuuksiin, etuihin ja hyötyihin ja verrannut niitä kilpailijoiden vastaaviin puolueettomasti ennen johtopäätöksensä tekemistä (Hänti ym. 2016, 149). Uudelle ja kokemattomalle myyjälle vastaväitteet voivat olla kiusallinen tilanne, mutta pätevä ja kokenut asiantuntijamyyjä on näistä vain innoissaan. Vastaväitteet eivät siis ole huono asia, vaan nimenomaan mahdollisuus myyjälle syventää luottamusta

ostajaorganisaatioon. (Bergström & Leppänen 2015, 388.) Vastaväitteet pitäisi siis nähdä mahdollisuuksina kertoa asiakkaalle tuotteesta tai palvelusta sellaisia asioita, jotka ovat neuvottelun aikana nousseet asiakkaalle selkeästi tärkeiksi. Vastaväitteillään asiakas ikään kuin paljastaa itse mistä ominaisuuksista myyjän olisi syytä kertoa ja perustella lisää, jotta päästäisiin lähemmäksi asiakkaan toivomaa ratkaisua ja kaupantekoa (Bergström & Leppänen 2015, 388).

Kuten jokaiseen myyntiprosessin vaiheeseen, myös vastaväitteisiin olisi syytä valmistautua etukäteen huolella. Asiansa osaava myyjä on kerännyt muistiinpanoja itselleen edellisten myyntiprosessien vastaväitteistä, jolloin hän pystyy miettimään valmiiksi vastauksia ja valmistelemalla perusteita niihin (Hänti ym. 2016, 149). Mikäli myyjä ei kykene vastaamaan vastaväitteeseen välittömästi, on hänen aiheellista kohteliaasti kertoa palaavansa asiaan ja mielellään kertoa vielä aikataulu siitä. Myyjän tulee kuunnella asiakkaan vastaväitteet huolellisesti, vaikka ne kuinka tuntuisivat myyjästä merkityksettömiltä ja vastata niihin asiantuntevasti viitaten aiemmin tarvekartoituksessa ilmi tulleisiin asioihin. Tärkeintä tässäkin vaiheessa on, että myyjä vie prosessia eteenpäin asiantuntevasti ja määrätietoisesti, eikä lähde itse epäilemään tuotetta, hintaa tai omia taitojaan.

4.6 Hintaneuvottelu

Hinnasta puhumista kannattaa välttää neuvottelujen alkuvaiheessa, sille tulee vielä aikansa. Mikäli asiakas kuitenkin haluaa ottaa hinnan puheeksi heti alkuvaiheessa, voi myyjä ystävällisesti kysyä, jos sopii palata hintaan myöhemmin, jolloin edetään rauhassa tarvekartoitukseen (Hänti ym. 2016, 153-154). Asiakkaan kuitenkin nostaessa hinnan tai tuotteiden kalleuden heti puheeksi, voi asiantuntijamyymyjä suoraan kysyä asiakkaalta, onko hinta todellakin ainoa asia, joka määrittää tämän hankinnan, jolloin asiakas usein toteaaakin, että ei ole ja tästä päästään keskustelemaan, millaisia tarpeita ja toiveita asiakkaalla todella on (Giss 2014, 32).

Kun neuvotteluissa viimein päästään puhumaan hinnasta, tulisi myyjän esittää ratkaisun hinta ja samassa lauseessa avata mitä kaikkea ostajaorganisaatio tuolla hinnalla saa ja kuinka he siitä hyötyvät. Näin myyjä ei myy asiakkaalle hintaa, vaan etuja, hyötyjä ja arvoa. (Hänti ym. 2016, 152.) B2B- neuvotteluissa hinnasta joudutaan usein neuvottelemaan pitkiäkin aikoja, koska summat saattavat olla todella merkittäviä. Tässä kohtaa olisikin syytä olla tehtynä aiemmin tämän työn 3.4 luvussa käsitelty concession analysis. Etujen ja myönnytysten suunnitteleminen ennen B2B kaupankäynti neuvotteluja on tärkeää asiantuntijamyymyjälle. Alennuksia ja myönnytyksiä ei saa antaa liian helposti. Vaikka alennuksen tarjoaminen asiakkaallesi voi auttaa lisäämään myynnin volyymia hetkellisesti, se voi myös pahimmassa tapauksessa saada ostajat aliarvioimaan tuotteesi tai palvelusi (Pipedrive 2021).

4.7 Kaupan päättäminen

Kaikkien myyntiprosessin vaiheiden jälkeen, loppujen lopuksi myyjän tärkein tehtävä myyntineuvotteluissa on kuitenkin saattaa kauppa päätökseen, eli saada asiakas ostamaan tuote tai palvelu. Tässä onnistuakseen myyjä on saanut asiakkaan vakuuttuneeksi siitä, että tämä hankinta ratkaisee hänen ongelmansa sekä tuottaa hänelle arvoa (Hänti ym. 2016, 155). Ehkä juuri tärkeyden takia, tämä vaihe tuntuu olevan monille myyjille se vaikein osa myyntineuvotteluja. Pelätään torjuttuiksi tulemistä ja otetaan asiakkaan kieltävä päätös henkilökohtaisena. Vaikka joutuisitkin puremaan hammasta yhteen epäonnistuneen kaupan johdosta, olisi tärkeää pystyä keskustelemaan kielteisestä päätöksestä ja siihen johtaneista syistä. Näin myyjän on mahdollista kaivaa esille vielä piilossa olleita vastaväitteitä, joita voidaan myöhemmin hyödyntää tämän tai seuraavan ostajaorganisaation kanssa käydyissä neuvotteluissa. (Hänti ym. 2016, 155.) Monissa etenkin suuremmissa kaupoissa myyjä joutuukin useita kertoja ehdottamaan kauppaa asiakkaalle ja näin neuvottelut jatkuvat.

Myyntineuvotteluissa on tärkeää seurata asiakkaan käytöksessä näkyviä ostosignaaleita, joita voivat olla esimerkiksi tietyt ilmeet ja eleet oheisviestinnän muodossa. Myös asiakkaan sanallinen viestintä eli erilaiset tarkentavat kysymykset tuotteesta, palvelusta tai myyjäorganisaatiosta kielivät mahdollisista ostoaikeista. Nämä kysymykset johtavatkin useasti avoimeen keskusteluun, jossa asiantuntijamyymällä on puolestaan erinomainen mahdollisuus kysellä ostajalta tunnustelevia kysymyksiä, tiedustellen olisiko hän valmis ottamaan myyjän tarjoaman ratkaisun. (Hänti ym. 2016, 155.) Tässä vaiheessa myyntikeskusteluja myyjän on otettava ohjat omiin käsiinsä ja uskallettava ehdottaa ”Tehdäänkö kaupat?” tai ”Otatteko tämän?” tyyppisellä kysymyksellä (Bergström & Lepänen 2015, 390). Tällaiset suorat kysymykset eivät sovi kaikille asiakastyypeille, vaan ne on sovittava asiakastyypin mukaan. Myyjän pitäisi havaita asiakkaan sosiaalinen tyyli ja sovittaa kaupat klousaava kysymys sen mukaan. Mikäli halutaan hieman vauhdittaa kaupan päättämistä, on yksi käytetty malli vertailla ostamisen etuja vertaamalla niitä ostamisen lykkäämisestä syntyviin ongelmiin tai haittoihin. Kummat niistä painavat asiakkaan vaakakupissa enemmän. Asiantuntijamyymän voi olla hyödyllistä käydä ratkaisun etuja läpi, summaamalla kaikki neuvottelun aikana käydyt asiat läpi mistä on oltu samaa mieltä. Kaupan päättämisen yhteydessä on hyvä huomioida myös asiakkaan henkilökohtaiset hyödyt mitä hän voi saada onnistuneen kaupan yhteydessä. (Hänti ym. 2016, 157–158.)

4.8 Jälkihoito ja asiakashallinta

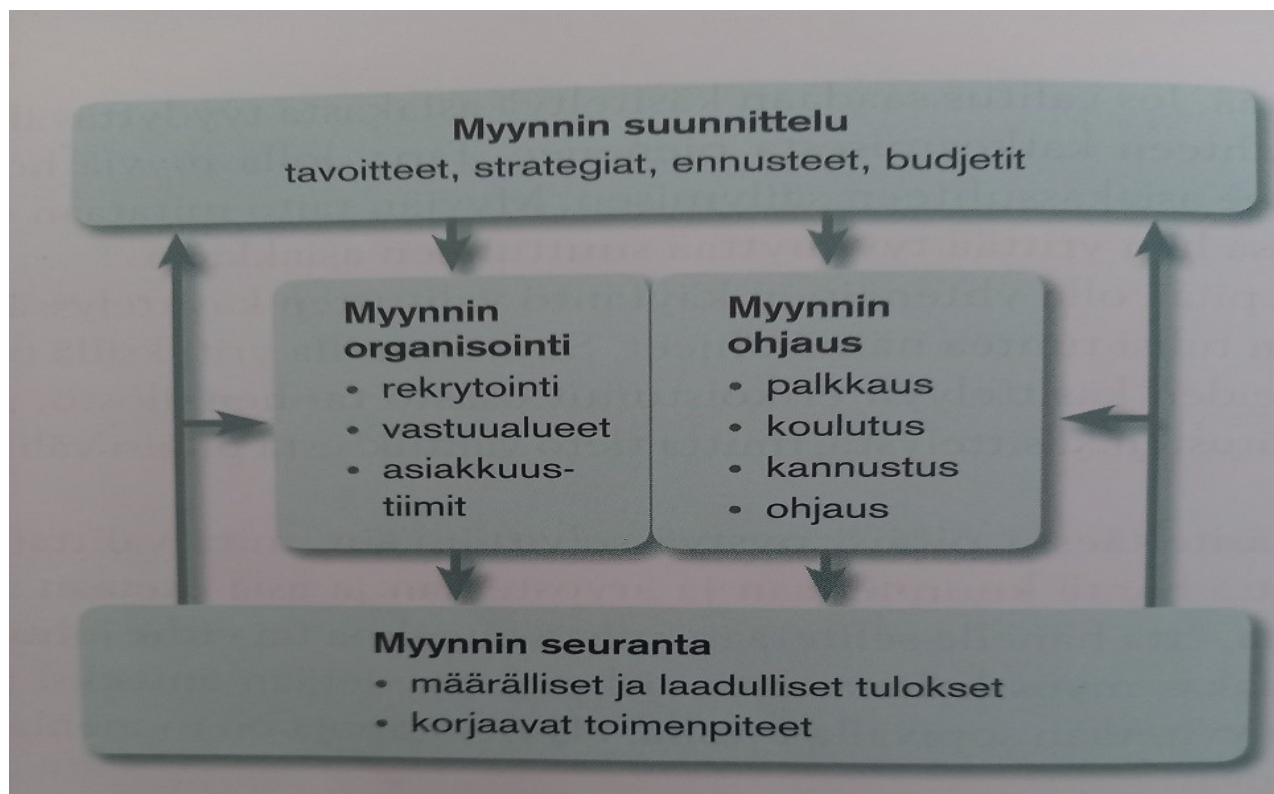
Myyntiprosessi ei suinkaan lopu siihen, kun on saatu nimet paperiin ja yhteistyö alkamaan. Päädyttyään tarjottuun tuotteeseen tai palveluun asiakas siirtyy kaupan päättämisen jälkeiseen tilanteeseen, jossa tietoisesti tai tiedostamatta etsii vahvistusta tekemälleen kaupalle (Hänti ym. 2016, 158). Juuri tässä vaiheessa on tärkeää, että myyjä on aktiivisesti yhteydessä asiakkaaseen ja pyrkii kaikkiin keinoin vahvistamaan asiakkaan tunnetta siitä, että hän on tehnyt parhaan mahdollisen ratkaisun edustamansa yrityksen ongelman ratkaisemiseksi. Toisin sanoen tuetaan asiakkaan osatoratkaisua, kasvatetaan kohdeyrityksen positiivista mielikuvaa myyjäyrityksestä sekä aletaan jo mielessä valmistelemaan mahdollisia jatko kauppia. On kuitenkin yleisesti tiedossa, että lisämyynti nykyisille asiakkaille on huomattavasti kannattavampaa kuin jatkuva uusien asiakkaiden hankkiminen. Bergström & Leppänen (2015, 437) kirjoittavatkin vanhasta menestyvän yrityksen säännöstä, jossa 20 prosenttia yrityksen asiakkaista tuo 80 prosenttia tuloksesta.

Asiakkuuksien hallinta on yrityksen sisäinen kokonaisuus, jossa yrityksen tulisi kehittää ja ylläpitää asiakassuhteitaan aktiivisesti yhdessä asiakkaidensa kanssa. Asiakkuuksien hallinnan lähtökohdaksi tulisi olla arvon tuottaminen asiakkaille, asiakkuuksien kannattavuus ja sitä kautta molemminpuolinen tyytyväisyys. (Bergström & Leppänen 2015, 418.) Kaupat tehtyään myyjä siis siirtyykin asiakkaan edustajaksi omassa organisaatiossaan. Myyjän tulee pitää huolta ja valvoa, että tuotteen tai palvelun toimitus sujuu sovitusti ja kaikki neuvottelujen aikana asiakkaan kanssa sovitut asiat tulee hoidetuksi viimeisen päälle ja ajallaan (Hänti ym. 2016, 158). Kun myyjä on hoitanut nämä asiat huolella ja asiakkaan kanssa on saatu luotua luottamuksen ilmapiiri, voi asiakasta jatkossa pyytää esimerkiksi suosittelijaksi tuleviin markkinointitoimenpiteisiin.

5 B2B- myynnin johtaminen

Laadukas myynnin johtaminen on yksi menestyneiden yritysten tunnusmerkki ja myynnin tärkeimmistä tukitoimista. Myynnin johtamisen tärkeimpiä osa-alueita ovat myynnin suunnittelu, myynnin ohjaus ja organisointi sekä myynnin seuranta. (Bergström & Leppänen 2015, 393.) Lisäksi pitäisi varmistaa, että kaikki menestyvän myynnin edellytystekijät ovat kunnossa, määrittellä myyjien henkilökohtaiset tavoitteet ja suunnattava myyntitoimet. Yritysmaailman jatkuvasti digitalisoituessa sekä myynnin ja markkinoinnin yhdyntyessä myös myynnin johdon tehtäväkenttä on merkittävästi laajentunut. Johdon on päivitettävä tietojaan ja taitojaan uusissa teknologisissa ratkaisuissa ja pidettävä itsensä ajan tasalla digitalisaation tuomista mahdollisuuksista kehittää yrityksen ja myyjien toimintaa. Nykypäivänä myynti nähdään entistä merkittävämpänä osana strategiaa yrityksen tuloksenton ja arvon tuottamisen näkökulmasta, myös vaatimukset myyntijohdon strategisen johtamisen kyvyille ovat nousseet lähes jokaisessa myyjäyrityksessä (Maliranta 2021). Myös asiantuntijamyymien odotukset johtamista kohtaan näkyvät kasvavina vaatimuksina myyntijohdon uusiutumiskyvylle. Nykypäivänä puhutaankin yhä enemmän valmentavasta myynnin johtamisesta. Myynnin johtamisen tärkein tehtävä jokaisessa organisaatiossa tulisi kuitenkin olla sama, esteiden ja hidasteiden poistaminen myyjien onnistumisen ja hyvinvoinnin tieltä. (Rubanovitsch 2019, 142.)

Kuvassa 2, Bergströmin ja Leppäsen (2015, 395) kaavio myynnin johdon tehtävistä B2B- myynnin onnistuneeseen toteuttamiseen.



Kuva 2. Bergström & Leppänen 2015, 395

Myyntikulttuurin kehittäminen ja uudistaminen on siis yksi myyntijohtamisen avain tekijöitä. Se vaatii johdolta resursseja, mutta sen panostamiseen käytetty aika ja vaiva maksaa todennäköisesti itsensä korkojen kera takaisin, tyytyväisinä, ammattimaisina, sitoutuneina ja ennen kaikkea tulosta tekevinä asiantuntijamyyninä. ”Mitä sitoutuneempi työntekijä, sitä paremman asiakaskokemuksen hän tutkimuksen mukaan tarjoaa asiakkaalleen” (Laine 2015, 26). Systemaattisesti ja kärsivällisesti rakennettu yrityksen myyntikulttuuri mahdollistaa sopeutuvamman ja uudistuskykyisemmän organisaation, joka helposti näkyy asiakkaiden silmissä positiivisena erottautumistekijänä kilpailijoista. Nykyaikainen valmentava johtaja sparraa ja oivalluttaa, osoittaa kiinnostuksensa ja on läsnä, kun häntä tarvitaan. Näin jokainen myyjä löytää oman tapansa saavuttaa tavoitteita, tunnistaa vahvuutensa, tuntee voimavaransa sekä saa oman potentiaalinsa esille jokapäiväisessä tekemisessä. (Laine 2015, 31-32.)

5.1 Myynnin johto näyttää suuntaa

Myynnin johdon tehtävä on suunnitella ja organisoida myyntiä sekä motivoida myyjiä ja seurata heidän edistymistään. Myynninjohdon tulisi tunnistaa omien myyjiensä vahvuudet ja sen avulla asettaa kyseiselle asiakkaalle sopiva asiantuntijamyynnä oikeaan osaan myyntiprosessia. Perinteisessä myyntiorganisaation mallissa kaikki myyjät tekevät työtä koko myyntiprosessin kanssa, vaikka se harvoin on tehokkain tai toimivin tapa. Tehokkaassa ja hyvin myyntijohdetussa yrityksessä kartoitetaan ostajaorganisaatio, asiakkaan mahdollinen tarve ja ostopotentiaali ennen lopullista päätöstä ketkä asiakkuudesta vastaavat. (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 50.)

B2B- myynnin tulokset ovat aina epävarmoja eikä tuloksiin voi suoraan vaikuttaa, mutta myyjien toimenpiteisiin ja päivittäiseen tekemiseen voi ja pitää. Myynninjohdon on huolehdittava siitä, että on olemassa tarkka suunnitelma siitä mitä toimenpiteitä myyjät tulevat tekemään, jotka todennäköisimmin vievät haluttuihin myynnin tuloksiin (Rubanovitsch & Valorinta 2009, 50). Organisointiin kuuluu työtehtävien määrittely, tavoitteiden asettaminen ja ohjaus itse työhön. Esihenkilön kuuluu seurata ja analysoida alustensa suoritusta ja ohjata heitä palautteellaan kehittymiseen. Yksi myynninjohdon tärkeimpiä tehtäviä on tarkentaa alaisille, mitä olemme oikeasti tekemässä ja miksi, mikä on se lisäarvo, jonka asiakkaille haluamme joka ikinen päivä toiminnallamme antaa. Johda kaikki tekeminen yrityksen strategiasta aina arkipäivän tekemiseksi ja osoita, kuinka olemme viemässä jokainen päivä tätä strategiaa eteenpäin. (Advanceb2b, 2020.) Nykyaikainen valmentava myynninjohto ylläpitää työntekijöiden motivaatiota, näyttää esimerkillään ja johtaa joukkojaan edestä. On tärkeää, että esihenkilö osallistuu esimerkkiä näyttämällä myös päivittäiseen tekemiseen, jotta hän osaa tarvittaessa neuvoa ajantasaisilla ohjeilla ja henkilökohtaisella tasolla sekä ymmärtää työnkuva perinpohjaisesti.

5.2 Johda tiimiä yksilöt huomioiden

B2B- myynti muuttuu koko ajan yhä enemmän tiimimyyntiin ja yhdessä tekemisen suuntaan. Tiimistä kehittyikin huipputiimi ainoastaan silloin, kun sitä johdetaan ja valmennetaan oikein. Tiimin toimivuuden kannalta myynnin johdon olisi rekrytoitava oikeanlaiset persoonat, jaettava työtehtävät ja vastualueet vahvuuksien ja asiakkuuksien mukaan sekä määriteltävä myyntiorganisaation oikeanlainen rakenne. (Hänti ym. 2016, 81.)

Nykyaikainen valmentava myynnin johto kykenee rakentamaan ryhmään luottamusta niin, että jokaisen yksilön potentiaali vapautuu koko ryhmän ja organisaation käyttöön. Myynnin johdon tulisi delegoida valtaa myös tiimille eikä puuttua jatkuvasti yksityiskohtiin, mikäli siihen ei ole akuuttia tarvetta. (Hänti ym. 2016, 81.) Vaikka tiimijohtaminen on tärkeää, jokainen myyjä on yksilö ja yksilöinä heitä pitäisi myös johtaa. Ikä, sukupuoli, kansalaisuus, arvot ja tausta ovat niitä piirteitä, jotka vaikuttavat yksilönkäyttäytymiseen arjessa, mutta myös työympäristössä. Myynnin johdon tulisikin osata mukauttaa oma johtamisensa myyjäkohtaisesti, koska yhtä kaikille sopivaa mallia ei ole olemassa. (Rubanovitsch 2019, 142.) Jokainen myyjä on yksilö ja näin ollen arvostaa erilaisia asioita ja toimii eri tavoilla. Erinomaisesti hoidetun ja onnistuneen asiakaskokemuksen taustalla onkin usein hyvä henkilöstökokemus (Rubanovitsch 2019, 142).

Ohjauksen, palkkioiden, koulutuksen ja palautteen avulla pyritään motivoimaan myyjiä. Myyntipalkkiot ja rahalliset korvaukset motivoivat myyjiä ulkoisesti, mutta on myös tärkeää huomioida ei-rahallinen motivointi. Uralla etenemismahdollisuus, henkilökohtainen tsemppaaminen, tunnustukset hyvästä työstä ja jatkuvuuden turvaaminen motivoivat kuitenkin usein jopa paremmin rahalliseen motivointiin verrattuna. (Bergström & Leppänen 2015, 394-395.) Johdolla tulisikin olla tahtoa ja kykyä osoittaa mielenkiintoa myyjien henkilökohtaiseen kehittymiseen ja edistymiseen työurallaan, koska lähes poikkeuksetta työntekijä haluaa olla tietoinen, että joku on kiinnostunut hänen onnistumisistaan, työssä jaksamisestaan ja kehittymisestään (Maliranta, 2021).

Vastavuoroisuus ja yhteistyö johdon ja myyjien välillä johtavat tehokkaammin yhteiseen tavoitteiden saavuttamiseen. Modernilla valmentavalla myynnin johdolla on kyky kehittää myös asiakas kohtaamisten laatua yhdessä myyjien kanssa (Maliranta, 2021). Tämä onnistuu parhaiten, kun yritykseen on luotu avoin keskustelukulttuuri ja molemmin puoliseen luottamukselliseen ajatusten vaihtoon kannustetaan.

6 Teorian yhteenveto

B2B- myyntiprosessi on jatkuvassa muutoksen tilassa, etenkin viimeisten vuosien aikana, kun digitalisaatio on muokannut myyjien ja ostajien toimintatapoja merkittävästi. Osto-organisaatioiden omatoimisuus ostamista kohtaan on lisääntynyt, ne ovat alkaneet ottaa entistä aktiivisempaa roolia ostoprosesseissaan tutustumalla sekä tuotteeseen/palveluun että myyjäorganisaatioon ennen varsinaista kaupantekoa. Koska myyjällä ja ostajalla on digitalisaation ansiosta lähes yhtäläinen mahdollisuus päästä informaatioon käsiksi, nykyaikaisen asiantuntijamyynnin rooli korostuu asiakkaan haastajana, valmentajana ja arvon tuottajana. Kun perinteisen niin sanotun vanhanliiton myyjän lähtökohtana on oma tuote ja sen ominaisuudet, on nykypäivän asiantuntijamyynnin lähtökohtana asiakas, hänen haasteidensa ja tarpeidensa ratkaiseminen.

Organisaatiotasolla on tärkeää, että yrityksellä selkeä myynti- ja asiakastoimintamalli, tehokas ja systemaattinen myyntiprosessi tukemaan ja selkeyttämään B2B- myyjien toimintaa. Tämän lisäksi myyntiä tukevat asiakkuuksien hallinnan järjestelmät (esim. CRM- järjestelmä), muut myynnin työkalut ja asiakassegmentointimalli helpottavat ja tehostavat myyjien työtä. Asiantuntijamyynnin osaa käyttää näitä järjestelmiä sekä hyödyntää menetelmiä jokapäiväisessä työssään ja valitsee ne asiakkaan ja oman tarpeensa mukaan. Olennaista on löytää ne tavat, joilla myyjän on mahdollista tuottaa asiakkaalle arvoa. Asiantuntijamyynnin tietää onnistuneensa työssään, kun hän on löytänyt asiakkaalleen parhaan mahdollisen ratkaisun helpottamaan ja onnistumaan omassa työssään. Ideana on pyrkiä myymään asiakkaalle fyysisen tuotteen tai palvelun lisäksi myös siihen läheisesti liittyviä aineettomia, asiakkaalle arvoa tuottavia ratkaisuja.

Vaikka jokainen B2B- myyntiprosessi on erilainen, tulisi asiantuntijamyynnillä olla selkeä suunnitelma ja menetelmät sen läpiviemiseksi. Myyjän tulisi toimia asiantuntijana ja eteenpäin vievänä voimana neuvotteluissa. Selkeät toimintamallit helpottavat viemään prosessia kohti maalia. Neuvotteluissa myyjän tulisi selvittää ostajaorganisaatiosta mahdollisimman paljon tietoa. Näissä neuvottelun vaiheissa myyjää helpottaa hyvin tehty tarvekartoitus ja OEH- analyysi, joilla voidaan nostaa ostajan tarpeita, etuja ja hyötyjä esille. Tarkoituksena ei ole pelkästään tunnistaa ja ymmärtää asiakkaan tarpeita, vaan löytää myös niitä piileviä mahdollisuuksia, joista kohdeyritys ei välttämättä vielä ole vielä itsekään tietoinen.

B2B-myyntiprosessi on siis monia vaiheita sisältävä tapahtumasarja, jonka lopullisena tarkoituksena on luoda pitkäaikainen ja pysyvä asiakassuhde myyjä- ja ostajaorganisaatioiden välille. Myyntiprosessin päämääränä on siis löytää molempia kaupan osapuolia tyydyttävä lopputulos, joka vaatii yleensä paljon keskustelua, neuvottelua ja harkintaa myyjä- ja osto-organisaatioiden välillä. Myyntineuvottelun yleisimmin tunnistetut vaiheet ovat prospektointi, avaus, tarvekartoitus, ratkaisun esittäminen, asiakkaan vastaväitteiden käsittely, hintaneuvottelu, kaupan päättäminen ja

asiakkaan jälkihoito sekä asiakassuhteen syventäminen. Asiantuntijamyynnin on syytä varautua jokaiseen vaiheeseen huolella sekä tehdä muistiinpanoja neuvottelujen etenemisestä. Nämä muistiinpanot auttavat keskittymään olennaiseen jokaisessa neuvottelun vaiheessa ja helpottavat myyjää löytämään etuja ja hyötyjä, jonka seurauksena tarjotaan asiakkaalle arvoa luovia ratkaisuja.

B2B- myyjän tukena ja turvana tulisi olla asiansa osaava myynnin johto. He osaavat sopivassa suhteessa puskea ja kannustaa myyjiä parempiin tuloksiin ja ovat tarvittaessa etujoukoissa tuke-
massa ja tekemässä kauppaa. Nykyaikainen valmentava myynnin johto kykenee rakentamaan ryhmään luottamusta ja tiimihenkeä niin, että jokaisen yksilön potentiaali vapautuu koko ryhmän käyttöön. Jokainen myyjä on siis yksilö ja yksilöinä heitä pitäisi myös johtaa. Yrityksen myyntikulttuurin kehittäminen ja uudistaminen ovat siis myyntijohtamisen avain tekijöitä. Se vaatii johdolta aikaa ja vaivaa, mutta sen panostamiseen käytetty aika ja vaiva taas maksaa todennäköisesti itsensä korkojen kera takaisin, tyytyväisinä, ammattimaisina, sitoutuneina ja ennen kaikkea tulosta tekevinä asiantuntijamyynijinä.

Myyntityö on palkitsevaa ja haastavaa samaan aikaan. Onnistuneen kaupan jälkeen, kun myyjänä olet pystynyt auttamaan asiakasta löytämään parhaan mahdollisen ratkaisun heidän ongelmalleen ja kohtaat tyytyväisen asiakkaan, voit sanoa onnistuneesi työssäsi myös itse. Loppuen lopuksi myyjän työ on ongelmien ratkaisemista ja asiakkaan haasteisiin vastaamista. Nykyaajan asiantuntijamyynijä onkin empaattinen, asiakaskeskeinen, aktiivisesti läsnä oleva, teknologiaa hyödyntävä sekä valmis ja halukas uudistumaan muutosten edessä.

7 Tutkimuksen toteutus

Tässä opinnäytetyön luvussa 7 käydään läpi tutkimuksen vaiheet ja aikataulu, menetelmävalinnat perusteluineen sekä aineisto ja miten sitä analysoitiin. Alussa tarkastellaan tutkimuksen vaiheet ja aikataulu sekä tutkimuksen kohderyhmä. Tämän jälkeen kappaleessa käsitellään tutkimusmenetelmä, perustellen sen valinta. Haastattelut toteutettiin teemahaastattelun avulla laadullisella menetelmällä. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta tutkittavaa ilmiötä.

7.1 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Opinnäytetyöprosessi toteutettiin kevät lukukauden 2022 aikana, suunnitellussa aikataulussa. Kirjoittaja suunnitteli prosessin aikataulun, jonka mukaan opinnäytetyön tekeminen aloitettiin 2.1.2022 ja prosessi olisi kokonaan valmis 31.4.2022. Koska haluan saada opinnäytetyön valmiiksi kevään 2022 aikana, päätin jäädä tämänhetkisestä työstäni kolmeksi kuukaudeksi opintovapaalle, jonka aikana minulla on rauhassa aikaa keskittyä prosessiin ja tuotoksen viimeisteleminen. Opinnäytetyön aikataulu oli suunniteltu realistiseksi ja sinne oli jätetty välipäiviä kirjoittamisen tauottamiseen ja riskien varalle. Aikataulussa pysyminen onnistui kirjoittajan mielestä hyvin eikä suuria ongelmia syntynyt, koska aikataulutuksen avulla tulevien viikkojen tavoitteet ja tehtävät olivat selvät.

Aloitin opinnäytetyöprosessin mielessäni syksyllä 2021 tutkimustyön perusteet ja menetelmät kurssia suorittaessani. Aihe alkoi kiinnostaa minua B2B- myyntityön ja myynnin johtamisen kurssilla, jonka aikana jo alustavasti päätin opinnäytetyöni aiheen. Varsinaisen opinnäytetyöprosessin aloitin aiheen valinnalla ja rajauksella. Kirjoittaja halusi valita mahdollisimman mielenkiintoisen aiheen, josta olisi mukava kirjoittaa ja se mahdollistaisi samalla kirjoittajan oman oppimisen aiheesta. Kirjoittaja päätyi tutkimaan B2B-myyntiprosessia asiantuntijamyyjän näkökulmasta. Olen työpaikassani tehnyt B2C myyntiä, mutta tavoitteeni on pitkään ollut siirtyä B2B- myynnin puolelle. Aloitinkin opinnäytetyön ohessa työnhaun, uuteen paikkaan, joka mahdollistaisi opinnäytetyöprosessin aikana opittujen asioiden käytäntöön viemisen. Aiheen valinnan jälkeen valittiin prosessille tutkimusmenetelmä. Tässä opinnäytetyössä päädyttiin laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimukseen, joka toteutettiin kokeneiden B2B- myyjien teemahaastattelututkimuksena. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joissa käytettiin ennalta suunniteltua kysymysrunkoa haastattelijan tukena ja turvana. Tutkimushaastattelusta saadut vastaukset litteroitiin ja tulokset analysoitiin. Lopuksi kirjoitettiin yhteenveto, jossa on avattu tutkimuksesta tehtyjä johtopäätöksiä.

Lisäksi opinnäytetyöprosessissa varauduttiin mahdollisiin prosessia hidastaviin tai jopa estäviin riskitekijöihin. Suurimpana sisäisenä riskinä oli kirjoittajan sairastuminen. Riski oli todella otettava huomioon vallitsevasta koronavirus pandemiasta ja kausittaisista flunssaepidemiosta johtuen.

Vaikka kirjoittaja ei ikänsä tai terveydentilansa puolesta riskiryhmään kuulunutkaan, on pandemia osoittanut arvaamattomuutensa. Kirjoittaja pyrki prosessin aikana välttymään riskiltä tehokkaalla kasvomaskin käytöllä, ylimääräisten ihmiskontaktien välttämällä sekä hyvällä käsihygienialla. Mikäli riski olisi toteutunut, riippuen sen vakavuudesta, olisi se mahdollisesti hidastanut merkittävästi opinnäytetyöprosessia. Ulkoisiksi riskitekijöiksi kirjoittaja koki työn katoamisen bitti avaruuteen tai tietokoneen katoamisen tai hajoamisen. Riskiä pyrittiin välttämään tallentamalla opinnäytetyö tietokoneen kovalevyn lisäksi ulkoiseen pilvipalveluun. Koska kirjoittajalla on valitettavaa aikaisempaa kokemusta työn katoamisista, tallensi hän työn aika ajoin myös oman sähköpostin luonnoskansioon.

7.2 Tietoperusta

Tämän opinnäytetyön tietoperustaan haettiin tietoa kattavasti eri lähdeaineistoista. Lähdeaineistona käytettiin muun muassa alan kirjallisuutta, ajankohtaisia artikkeleita, blogikirjoituksia ja tutkimuksia. Myynnin kirjallisuutta ja lähdeaineistoa on saatavilla melko kattavasti. Myyntityön kirjallisuus ei kovinkaan merkittävästi riitele keskenään, vaan samankaltaisuudet kirjallisissa tuotoksissa nousevat esille eri lähteitä tarkasteltaessa. Vuosien varrella on toki vaihtelevasti korostettu erilaisia tapoja ja menetelmiä myydä, asiakkaiden ostokäyttäytymisen mukaan. Tämän takia teorialähteet pyrittiin pitämään mahdollisimman ajankohtaisena.

Käytin Haaga-Helian opiskelijakirjastoa kirjallisuuden etsimiseen ja kaikki tarvittavat kirjatkin löytyivätkin sieltä helposti. Kirjallisuuslähteitä on pyritty kattavasti tukemaan ajankohtaisilla internetlähteillä. Halusin lähteiden olevan mahdollisimman ajankohtaista, sillä muutos B2B- myynnin alalla on ollut tietyillä osa-alueilla sen verran vauhdikasta. Jos tietystä aiheesta ei löytynyt tarpeeksi ajankohtaista kirjallisuutta, siirryin internetin syövereihin etsimään ajankohtaisia artikkeleita, oppaita ja blogikirjoituksia.

Opinnäytetyöhön kirjallisen tutkimuksen kokonaisaineistoon käytetyt kanavat:

- Kirjallisuuslähteet
- Kansainväliset tietokannat
- Artikkelit, tieteelliset sekä ei-tieteelliset
- Tutkimukset
- Internetlähteet
- Blogikirjoitukset
- Kirjoittajan oma empiirinen kokemus ja ymmärrys aiheesta

7.3 Menetelmävalinnat

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka toteutettiin puolistrukturoituna. Haastatteluissa käytettiin ennalta suunniteltua haastattelurunkoa, joka toteutettiin teoria osuutta tukien neljän teeman pohjalta. Haastattelurunko koostui 15 kysymyksestä, joita haastattelun edetessä pystyi tarvittaessa hieman muokkaamaan tai tarkentamaan lisäkysymyksillä.

7.4 Laadullinen tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, koska käsiteltävää aihetta haluttiin tutkia kohteena olevien eli B2B- myyjien näkökulmasta. Haastattelumalliksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa haastattelun aihepiirit ja kysymykset on mietitty etukäteen, mutta tarkkaa esitysjärjestystä ei ole. Haastattelujen suunnittelu vei kirjoittajalta aikaa, koska niissä haluttiin saada mahdollisimman paljon relevanttia tietoa, kuitenkin vaikuttamatta haastateltavien vastauksiin. Teemahaastattelussa haastattelija voi siis itse esittää valitut kysymykset joko tietyssä järjestyksessä, eri järjestyksessä ja jopa jättää halutessaan osan kysymyksistä pois. Teemahaastattelu sopi hyvin tutkimusmenetelmäksi kokemattomalle haastattelijalle. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 75–77.) Teemahaastattelun kysymykset ovat puoliavoimia tai avoimia kysymyksiä, ja niitä voi tarvittaessa tarkentaa lisäkysymyksillä.

Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on tuoda ilmiöstä esille tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden näkökulmia ja kokemuksia aiheesta, eikä tutkimuksen tarkoituksena ole niinkään löytää pelkkää luotettavaa faktatietoa (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 105). Tällä tarkoitetaan siis sitä, että tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita muun muassa kohdehenkilöiden kokemuksista, ajatuksista ja tunteista, joita heillä on kertynyt työkokemuksen ansiosta tutkittavasta aiheesta. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston keruu voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna, havainnointina tai dokumenttiaineiston pohjalta (Tuomi ja Sarajärvi 2009, 103–107).

Tässä opinnäytetyössä laadullisen tutkimuksen avulla tavoitteena oli saada syvempi näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Tätä opinnäytetyötä varten haastateltiin viittä kokenutta B2B-myyntin ammattilaista. Tämän opinnäytetyön kontekstissa haastattelututkimuksen otosta voidaan pitää riittävän kattavana. Jokainen haastateltava oli selkeästi innoissaan aiheesta, ja vastaukset olivatkin pitkiä ja asiantuntevia, joten aineiston määrä oli kattava, asiantunteva ja ajankohtainen. Haastattelujen avulla kerätyn tutkimustiedon laadun takaamiseksi haastateltaviksi valittiin B2B-myyntin asiantuntijoita, jotka ovat työskennelleet alalla pitkään. Teemahaastattelun valitsin myös siksi, että haastattelutilanne olisi molemmille osapuolille rento ja mahdollisimman keskustelunomainen.

Haastattelututkimuksessa käytetyt teemat olivat:

- B2B- myynti
- B2B- myynnin työkalut ja menetelmät
- B2B- myyntiprosessi
- B2B- myynnin johto

Tutkimuksen tavoitteet asiantuntijahaastatteluilla saavutettiin ja tutkittavista teemoista saatiin kattavasti tietoa. Tutkimuksen avulla tutkittavasta ilmiöstä saatiin kokeneiden myyjien kokemuksia ja ajatuksia avattua. Tulokset syventävät työn teoriaosuudessa käsiteltyjä aiheita sekä antavat lukijalle konkreettisen kuvauksen tutkimuksen kohteena olevien B2B- myynnin ammattilaisten kokemuksista.

7.5 Aineisto ja käytetyt analyysit

Opinnäytetyön aineisto koostuu tutkimuksesta ja tutkimustuloksista. Valitsin haastatteluihin viisi kokenutta henkilöä B2B- myyntityön parista. Haastateltavilla oli pitkä kokemus B2B- myynnistä, joten sopi olettaa, että heillä olisi laaja käsitys B2B- myyntityöstä ja myyntiprosessista. Haastateltaviin oltiin aluksi yhteydessä puhelimitse soittamalla. Puhelussa kerroin tutkimuksen aiheen sekä tarkoituksen, eikä kukaan kieltäytynyt haastattelusta. Itse haastattelut toteutettiin viikoilla 12 ja 13 etänä käyttäen Teams ja Zoom- verkkoalustoja. Haastateltaville jaettiin linkki sähköpostiin, jonka avulla haastatteluun pääsi osallistumaan.

Haastatteluiden aikana kirjoitin ylös muistiinpanoja haastateltavien eniten painottamista asioista. Nauhoitin haastattelut haastateltavien suostumuksella, joten niitä oli helppo kuunnella jälkikäteen ja täydentää haastattelussa tekemiäni muistiinpanoja. Kerätyn haastatteluaineiston analysointi aloitettiin käymällä se järjestelmällisesti läpi useampaan otteeseen. Aineiston analyysimenetelmänä käytin sisältöanalyysiä, jonka avulla analysoidaan dokumentteja objektiivisesti ja systemaattisesti. Menetelmän avulla halutaan saada tutkittavista teemoista kuvaus tiivistettyyn muotoon, eli aineisto kuvataan sanallisessa muodossa. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 103–107.)

Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) on esitelty haastateltavat. Henkilöt ovat anonyymeja ja tutkimustuloksissa heihin viitataan kirjaimilla. Taulukosta ilmenee heidän työtehtävänsä sekä toimialansa sekä työkokemus.

Taulukko 1. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat.

Haastateltava	Toimiala	Työtehtävä	Kokemus B2B-myynnistä
 A	Kaupan ala	Myyntipäällikkö	15 Vuotta
 B	Liikunta- ja terveysala	Myyntivastaava	7 Vuotta
 C	Teknolohiateollisuus	Myyntipäällikkö	11 Vuotta
 D	Digimarkkinointi	B2B- myyjä	6 Vuotta
 E	Rakennusala	Account manager	10 Vuotta

Jokaiseen haastatteluun varattiin aikaa noin tunti, jonka aikana etukäteen suunniteltu haastattelu-runko käytiin läpi. Sain jokaisen haastattelun hoidettua tunnin aikarajan sisällä, vaikka juttua olisi riittänyt pidempäänkin. Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella ja vastaukset litte-roitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi tekstimuotoon jälkikäteen. Tein haastattelujen aikana myös muistiin-panoja, mutta nauhoitus auttoi merkittävästi, jotta kaikki haastatteluissa esille tullut tieto saatiin var-masti talteen ja tutkimuksen tueksi. Saadut vastaukset analysoitiin ja tiivistettiin johtopäätöksiksi, jolloin saatiin kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä.

8 Tutkimustulokset

Tässä opinnäytetyön kappaleessa 8 käsitellään asiantuntija haastattelujen pohjalta saatuja vastauksia ja tutkimustuloksia. Tutkimustulokset ja havainnot pohjautuvat opinnäytetyölleni asettamaan pääkysymykseen sekä siihen liittyviin alakysymyksiin. Haastattelututkimus toteutettiin viidelle haastateltavalle puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa vastaukset nauhoitettiin tulosten parempaa tulkitsemista varten. Kappaleen alaotsikot on jaettu haastatteluissa käytettyjen neljän teeman mukaan, jotta tutkimustulosten tulkinta olisi lukijalle helpommin hahmotettavissa. Asiantuntijoiden haastattelututkimuksessa saatujen litteroitujen vastausten perusteella esitetään tutkimuksessa esiin nousseet keskeiset tulokset ja havainnot. Kappaleen loppuun on tehty vielä yhteenveto saaduista teemahaastattelun tutkimustuloksista.

8.1 B2B- myynti muutoksessa

Haastattelun ensimmäisessä osiossa tutkittiin, miten B2B- myynti on muuttunut vuosien varrella ja kuinka vahvasti digitalisaatio on muokannut tätä muutosta. Osiossa myös kyseltiin millaisia ominaisuuksia ja taitoja nykyajan asiantuntijamyynnillä on tai ainakin tulisi olla.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että B2B- myynti on muuttunut, teknologian kehitys ja digitalisaatio on vaikuttanut siihen merkittävästi. Kaikki vastaajat pitivät myös muutosta positiivisena, vaikka työ ei varsinaisesti olekaan helpottunut, se on vain muuttunut. Vastaajat C ja A muistelivat aikaa, jolloin kylmäsoitot olivat aloittavan myyjän ainoa keino hankkia asiakaskuntaa. He pohtivat, että mahdetaanko niitä vielä tehdä joissain yrityksissä, ei ainakaan heidän organisaatioissaan. Kukaan vastaajista ei nostanut kylmäsoittoja esiin, joten B2B- myyntiä tekevissä yrityksissä tämän tutkimuksen perusteella niitä ei enää juurikaan tehdä. C ja B vastaajat myös pohtivat, kuinka paljon mukavampaa on nykyään mennä uusasiakas tapaamiseen, kun asiakkaasta on alustavaa tietoa ja tapaamiseen voi valmistautua huolella. Nykyään B2B- myyjät saavat kattavasti tietoa osto-organisaatiosta etukäteen ja pystyvät tunnistamaan, että ostajilla voisi olla todennäköinen tarve uudelle tuotteelle tai palvelulle.

Kaikki vastaajat siis pitivät teknologian tuomia mahdollisuuksia ja uudistuksia positiivisina. Vastaajat korostivat vastauksissaan datamassojen mahdollisuuksien lisäksi haasteista, joita suuresta tiedon määrästä voi koitua, jos sitä ei osata hyödyntää kunnolla. Dataa on nykypäivänä tarjolla niin paljon, että sen hyödyntämiseen tarvitaan organisaatioissa tehokkaat menetelmät sekä koko organisaation tasolla toimiva järjestelmä. A ja D vastaajien myyntiorganisaatioissa on vasta viime vuosina herätty tähän haasteeseen. Heidän mukaansa markkinointi- ja myyntitiimit ovat toimineet liian erillään, eikä viestit osastosta toiseen ole kulkenut moitteetta.

Haastateltavat painottivat myös teknologian muuttaneen merkittävästi osto-organisaatioiden käyttäytymistä. Sen katsotaan muuttuneen paljon itseohjautuvammaksi ja tietoisemmaksi.

”Kun ennen lähdimme myyntiprosessissa liikkeelle tuote tai palvelu esittelyllä, voi nykyään tämän kohdan hypätä lähes poikkeuksetta ohi”. (D)

”Osto-organisaatiot tuntevat tuotteet ja palvelut lähes yhtä hyvin kuin myyntiorganisaatio. Asiakkaalle on nykyään myytävä arvoa ja parasta mahdollista asiakaskokemusta”. (A)

Vastaajat painottivat teknologian ja pandemia tilanteen muuttaneen suurimman osan tapaamisista etätapaamisiksi. Kaikki vastaajat pohtivatkin mitä tulee tapahtumaan, kun tästä pandemiasta päästään eroon. Vastaajista etenkin pidempään B2B- myyntityötä tehneet kaipasivat jo kovasti kasvokkain tapahtuvia myyntiprosesseja. Kuinka suuresti etätapaamiset tulevat jäämään, vai kaipaavatko ihmiset kasvokkain tapahtuvia myyntiprosesseja, se tullaan näkemään myöhemmin. Voidaan kuitenkin olettaa, että etätapaamisista on tullut olennainen osa myyjien arkea ja siihen on sopeuduttava, mikäli haluaa menestyä ammatissaan. Kaikki vastaajat löysivät myös paljon hyviä puolia etätapaamisista. Matkustelu on vähentynyt, koska tapaaminen voidaan toteuttaa melkein missä vaan ja milloin vaan, myös globaalisti.

”Oli todella mukava kesällä mökin terassilta hoitaa tapaamiset, oli heti itselläkin rennompfi fiilis myyntitilanteessa”. (C)

”Työnteko ei ole enää sitoutunut aikaan ja paikkaan. Minun ei tarvitse olla toimistolla tai asiakkaalla tehdäkseen merkityksellistä myyntityötä. Autossa istumiseen on kulu-
nut aivan liikaa tehokkaita työtunteja”. (B)

Vastaajat toivat esille, että muutos on tuonut esiin myös huonot puolensa, kun työ- ja vapaa-ajan rajat ovat muuttuneet häilyviksi. Asiakkaat saattavat olla yhteyksissä iltaisin tai viikonloppuisin eri kanavia pitkin, jolloin ikään kuin vahingossa tulee työilmoituksia eteen.

Kysyttäessä millaisia ominaisuuksia on menestyneellä myyjällä, oli haastateltavien vastaukset yllättävänkin samansuuntaisia. Kaikilla vastaajilla korostui tärkeimpinä ominaisuuksina halu kehittyä jatkuvasti, sosiaaliset taidot sekä ongelmien ratkaisukyky. Kysymykseen vastaukset olivat yllättävän lyhyitä ja aiheutti vastaajissa pohdiskelua. Tämä varmaan johtuu siitä, että tiettyjä menestyksen takaavia ominaisuuksia ei ole menestyvällä myyjällä, vaan jokainen oppii ja omaksuu sen oman tapansa toimia, kohdata asiakkaat ja tarjota heille arvoa tuottavia ratkaisuja.

”Jokaisesta voi tulla menestyvä myyjä, jos on riittävästi halua, intohimoa ja nöyryyttä ottaa oppeja vastaan. Aseta asiakas aina keskiöön”. (A)

”Ei pidä juuttua vanhaan, näin on aina tehty ajatukseen, vaan nöyränä opetella uusia tapoja ja teknologiaa ja ottaa sitä käyttöön”. (D)

Haastateltavat toivat esille, että tulevaisuudessa myyjälle ei riitä pelkästään se, että on oman alansa asiantuntija, vaan hänen tulee tuntea myös asiakkaidensa toimialat. Asiantuntijamyynnin tulee osata soveltaa oma tietonsa ja taitojansa asiakkaidensa tarpeisiin. Myyjän tulee olla myös aktiivinen ja utelias, sillä aktiiviset myyjät voittavat aina ei aktiiviset myyjät painottaa vastaaja A. Aktiivisuuteen myös liittyy tässä tapauksessa halu oppia ja kehittää itseään jatkuvasti.

8.2 B2B- myynnin työkalut ja menetelmät

Haastattelun toisessa osiossa tutkittiin B2B- myynnin työkaluja ja menetelmiä. Kuinka vastaajien organisaatioissa hoidetaan asiakkuuksienhallinta ja kuinka asiakasdataa hyödynnetään. Mitä myynnin työkaluja kokeneet B2B- myyjät käyttävät myyntityön tukena.

Kaikki vastaajat korostivat asiakkuuksienhallinnan tärkeyttä ja sitä, kuinka koko organisaation, etenkin myynnin ja markkinoinnin on panostettava siihen pitääkseen asiakkuudet ajan tasalla. Vastauksissa painottui, kuinka kohdennetun datan avulla voidaan tehdä personoitua myyntityötä kohdistettuna nimenomaan myyntiorganisaation ihanne asiakkaisiin. Vastaaja A painottaa, että hyvin käytettynä asiakkaista saatava data mahdollistaa myyntiaktiviteettien kohdistamisen juuri oikeaan paikkaan ja ennen kaikkea oikeaan aikaan. Tämä antaa myyntiorganisaatiolle enemmän loistavia myyntimahdollisuuksia, kun tiedetään, että asiakkaalla on tarve tai ainakin kiinnostus herännyt. Myyjän täytyy ”vain” osata vastata ostajan tarpeisiin ja ratkaista hänen ongelmansa, jolloin asiakas kokee saavansa arvoa ostopäätökselleen, valaisee vastaaja B.

”Meillä on asiakasdataa niin paljon käytettävissä, että nyt on parasta aikaa olla B2B- myyjä” (A)

”Niin sanottujen turhien tapaamisten tai voidaan sanoa turhien tuote-esittelyjen määrä on vähentynyt digitalisaation ansiosta, heti päästään puhumaan asiasta ja hieromaan kauppaa” (C)

Vastaajat A ja B pohtivat, ratkaisevaa ei ole niinkään asiakasdatan määrä, koska sitä on tarjolla niin paljon, vaan suurin haaste on organisaation taito soveltaa sitä käytännön työssä ja luoda siitä arvoa yritykselleen. Laadukas, ajantasainen ja faktoihin perustuva tieto osto-organisaatioista ja asiakkaista auttaa ohjaamaan yrityksen resursseja oikeaan suuntaan. Tämän takia datan oikeanlainen hyödyntäminen auttaa yritystä myös taloudellisten resurssien hallinnassa. Vastaajien mukaan tärkeintä on päästä asiakkaiden käyttäytymiseen käsiksi. Työkalut auttavat hyödyntämään asiakasdataa korkealla tasolla ja ajantasaisesti. Tärkeimpinä asiakkuuksienhallinnan ja myynnin työkaluina vastaajat korostivat, web-analytiikan työkaluja, markkinoinnin automaatioon keskittyvää järjestelmää, joka auttaa havaitsemaan asiakkaiden käyttäytymistä sekä CRM-järjestelmää. Dataa yritysten sisällä käytetään sekä asiakkuuksienhallintaan sekä uusasiakas hankintaan, joissa molemmissa oikein käytettynä siitä on merkittävä liiketaloudellinen hyöty.

”Mitkään järjestelmät tai työkalut eivät kuitenkaan tee yrityksestä menestyvää tai voitollista, mikäli organisaation työntekijät eivät ole sitoutuneita niiden käyttöön”. (C)

Kysyttäessä sitoutumisesta järjestelmiin, oli vastaajien yrityksissä henkilökunta yleisesti hyvin sitoutunut asiakkuuksienhallinnan järjestelmien käyttöön. Yrityksissä on hyvin ymmärretty, että data ja asiakkuuksienhallinta on otettava tosissaan jokapäiväiseen käyttöön tai tippuu auttamatta keltasta. Vastaajat A ja B kertoivat muutaman vanhemman myyjän aluksi nikotelleen vastaan, mutta nyt hekin ovat ymmärtäneet järjestelmien edut ja hyödyt. Vastauksissa nostettiin, kuinka järjestelmien käyttöönotossa korostuu organisaation johdon ja myynnin johtamisen tärkeys, tarjota myyjille päteviä työkaluja sekä perustella niiden käyttö, jotta saataisi koko henkilöstö niiden taakse. Data kuitenkin tuo varmuutta ja faktaa myyntityön avuksi, eikä myyjäorganisaatio ole pelkästään myyjän muistin varassa. Vastaajat korostavatkin kuinka helppoja nykyaikaiset pilvipohjaiset CRM-järjestelmät ovat käyttää ja asiakkaan tiedot ovat saatavilla missä tahansa, milloin tahansa ja kenellä tahansa yrityksen sisällä kätevästi yhdessä paikassa esimerkiksi älypuhelimella.

Kysyessäni myynnin tukena käytettävistä menetelmistä, joutuvat vastaajat miettimään vastauksiinsa ja tarkensinkin kysymystä useammalle vastaajalle. Hetken mietittyään kaikki vastaajat kokivat hyödyntävänsä menetelmiä, mutta jokainen omalla tavallaan ja omilla rutiineillaan.

”Minulle on vuosien varrella kehittynyt oma ruutiini, jossa näin tarkemmin ajateltuna käyn tervekartoituksen ja edut ja hyödyt selkeästi läpi, mutta omalla tavallani, jotka tuskin vastaavat alan kirjallisuutta” (A)

Lähes kaikki vastaajat korostivat tarvekartoitusta ja sen tärkeyttä. Ilman kunnollista tarvekartoitusta on vaikeaa saada myyntiä, etenkin jos osto-organisaatio ei ole havainnut selkeää tarvetta hankinnalle. Etujen ja hyötyjen korostaminen pitäisi olla kaikkien myyjien keino nostaa omaa tuotettaan

tai palveluaan esille ominaisuuksien sijaan. Haastateltavat korostivatkin vastauksissaan, asiantuntijan roolia myyntitilanteessa.

”Helpoin keino kuitenkin saada asiakkaan tarpeet esiin on kysyä! Tarvekartoituksen merkitys tuntuu vain korostuvan näin digitaalisena aikana, kun asiakkaat etsivät niin paljon tietoa itsenäisesti” (D)

”Kuka tahansa voi myydä tuotteen tai palvelun ominaisuuksia ostajalle, mutta asiantuntija keskittyy ominaisuuksien luetteluun sijaan tuotteen etuihin ja niistä koituihin hyötyihin kyseiselle asiakkaalle. Näin ainakin itse koen helpottavani asiakasta ostopäätöksen tekemisessä”. (E)

8.3 B2B- myyntiprosessi

Seuraavaksi haastattelussa käytiin läpi myyntiprosessia ja sen vaiheita. Onko myyntiprosessi muuttunut, korostuuko nykyään prosessissa jokin tietty vaihe ja mitkä vaiheet siinä nousevat esille.

Vastauksissa korostui myyntiprosessin muutos yhdessä ostoprosessin muutoksen kanssa. Myyntiprosessi on muuttunut nopeammaksi tai ainakin vähemmän fyysisiä kontaktipisteitä sisältäväksi, pohtivat vastaajat B ja E. Osto-organisaatiot vertailevat tuotteita ja palveluita nykyään teknologian avulla itsenäisesti yhä enemmän. Osto-organisaatiot myös tutustuvat tarkasti kilpaileviin myyjäorganisaatioihin ennen kuin virallista kaupankäyntiä on edes aloitettu. Vastaajat korostivat, kuinka asiakkaat tuntevat tuotteet nykyään niin hyvin, että myyjän rooli on selkeästi muuttunut. Nykyään myyjän on yhä enemmän löydettävä niitä piileviä tarpeita sekä toimittava asiantuntijana asiakkaan tukena ja turvana. Koska kilpailevat tuotteet eivät merkittävästi eroa toisistaan, korostuu myyjän ammattitaito luottamuksen ja asiantuntijan roolissa yhä enemmän, pohtii vastaaja D. Nykyään osto-organisaatioista saatavan tiedon avulla ja digitaalisia työkaluja hyödyntäen, on myyjäryityksen helpompi tunnistaa heille potentiaaliset asiakkaat ja näin saada myyntiprosessi nopeammin alkuun.

”Teknologia ja asiakasdatan avulla hyviä myyntimahdollisuuksia tulee yhä enemmän ja niin sanottuja turhia asiakaskäyntejä vähemmän”. (E)

”Kaupanteko on muuttunut nopeammaksi, niin kuin muukin elämä. Nykyään on yhä vaikeampi päästä tapaamaan asiakasta, joten on pakko onnistua heti ensimmäisessä tapaamisessa”. (C)

Haastateltavat painottivat verkkokauppojen yleistymistä B2B-puolella koko ajan. Se on muuttanut myyntiprosessia niin, että pienemmät tuotteet ostetaan helpommin myös B2B puolella suoraan

verkkokaupasta ilman kontaktia myyjään. Kaikki haastateltavat olivat myös itse valmiita ostamaan B2B-puolen tuotteita tai palveluja verkkokaupasta, etenkin jos kyseessä ei ollut rahallisesti niin merkittävä kauppa. Vastaajat pohtivatkin, että mitä helpommin ja pienemmällä kynnyksellä ostettava tuote, sitä varmemmin se tulee menemään verkkokauppaan. Isompia tuote- tai palvelukokonaisuuksia tuskin ainakaan lähiaikoina tullaan ostamaan kokonaan verkon yli. Verkkokauppojen yleistyminen siis vaikuttaa merkittävästi B2B- myyjien arkeen ja työnteekoon. Vastaaja E uskookin, että myyjien täytyy tulevaisuudessa keskittyä yhä suurempiin ja haastavampiin kokonaisuuksiin, koska pienemmissä ostotapahtumissa henkilökohtaisen myynnin tarve tulee todennäköisesti vähenemään digitalisaation ansiosta. Teknologia ja digitalisaatio jatkavat nopeaa kehittymistään ja jo lähitulevaisuudessa on näkyvissä, että esimerkiksi VR- teknologian avulla voi päästä etämyyntitapahtumassa kokemaan tuotetta tai palvelua ennen ostopäätöksiä jopa ilman myyjän läsnäoloa, pohtii vastaaja C.

Myyntiprosessin tärkeimmiksi vaiheiksi vastaajien keskuudessa koettiin prospektointi, tarvekartoitus sekä jälkihoito ja asiakashallinta. Prospektoinnista puhuttaessa, huomioitavana erovaisuutena ilmeni, että kahdella vastaajalla prospektointi oli joko kokonaan tai osittain ulkoistettu organisaation ulkopuoliselle yhteistyökumppanille tai organisaation sisällä eri tiimille. Muut haastateltavat kertoivat, että heillä prospektoinnista vastaa joko myyjä itse tai lähinnä sitä tehdään yhdessä myynti- ja markkinointitiimin kesken. Vastauksissa korostui, kuinka ostaja yrityksistä saatavan tiedon avulla ja digitaalisia työkaluja hyödyntäen, on myyjäyrityksen helpompi ja nopeampi tunnistaa heille potentiaaliset asiakkaat ja myyntiprosessi nopeammin alkuun.

”Prospektointi on tärkeä vaihe myyntiprosessissa ja siihen onkin panostettu paljon aikaa vaivaa yrityksessämme viime vuosina” (C)

”Kun prospektointi on hoidettu huolellisesti, myyjät välttyvät turhilta kontaktoinneilta ja aikaa säästyy. Pystymme keskittämään aikamme otollisiin asiakkaisiin” (A)

Myyntiprosessin tärkeimpiä vaiheita kartoittaessa kaikki vastaajat korostivat tarvekartoituksen tärkeyttä. Ei ole yhtä ja oikeaa tapaa tehdä tarvekartoitusta. Hyvin ja perusteellisesti tehtynä tarvekartoitus helpottaa merkittävästi myyjää esittämään asiantuntevan ratkaisunsa asiakkaalle. Tarvekartoituksen ideana on kuitenkin auttaa myyjää ymmärtämään asiakkaan ostoprosessia, hahmottamaan mikä on nykytilanne sekä minkälaisia ongelmia tai haasteita asiakkaalla on, valaisevat vastaajat A ja D.

”Ennen kuin asiakkaalle esitellään itse tuote tai palvelu, olisi tärkeää selvittää ostoorganisaation tarve myytävälle tuotteelle tai palvelulle. Myyjän on huomattavasti

mukavampi tarjota asiantuntemustaan sekä ratkaisuaan asiakkaalle, kun hän tuntee ostajaorganisaation sekä tietää ostajan toiveet, tavoitteet ja ostotilanteen” (A)

”Huolellinen tarvekartoitus tekee kaupan klousaamisesta huomattavasti helpompaa” (C)

Myös jälkihoito ja asiakashallinta koettiin tärkeäksi B2B- asiantuntijamyynnin tehtäväksi, koska neljä viidestä vastaajasta hoiti asiakkaan polun tiimin avulla kokonaisvaltaisesti myyntiprosessin avauksesta asiakkuuden jälkihoitoon. Onhan nykyisten asiakkaiden ylläpito ja poistuman vähentäminen kuitenkin huomattavasti kannattavampaa kuin jatkuva uusien asiakkaiden hankkiminen ja siitä koituvat toimenpiteet, pohtii vastaaja B. Kaupanteon jälkeen on erityisen tärkeää, että myyjä on aktiivisesti yhteydessä asiakkaaseen. Vastaukset korostivatkin, asiantuntijamyynnin tehtävänä on kaikin keinoin vahvistaa ostajan tunnetta hyvistä kaupoista ja saada asiakkaalle tunne, että hänestä pidetään huolta. Toisin sanoen tuetaan asiakkaan ostoratkaisua ja nostetaan ostajaorganisaation positiivista mielikuvaa myyntiorganisaatiosta.

8.4 B2B- myynnin johtaminen

Viimeisessä haastattelun osiossa haastateltavilta asiantuntijoilta kysyttiin B2B-myyntin johdon tärkeimmistä tehtävistä ja onko johtaminen muuttunut vuosien aikana. Haastattelussa tässä osiossa kysyttiin myös, kuinka johdon tulisi palkita myyjiä ja kuinka johto tukee myyntiä tiiminä.

Vastaajat olivat melko yksimielisiä siitä, että myynnin johdon tärkeimmät tehtävät ovat suunnitella ja organisoida myyntiä sekä motivoida ja seurata myyjien onnistumista. Johdon kuuluu seurata ja analysoida alustensa suoritusta ja sopivissa määrin ohjata heitä yksilöllisellä palautteella kehittämiseen ja parempiin tuloksiin. Tarkentaa alaisilleen, mitä tavoitteita kohti pyrimme ja miksi, mitä lisäarvoa haluamme toiminnallamme asiakkaalle tuottaa.

”Pahin tilanne syntyy, jos myynninjohtaja ei itse tunne toimialaa riittävän hyvin ja on huonossa mielessä niin sanottu vanhanliiton toimija. Hänellä ei ole halua tai kykyä uusiutua eikä oppia uusia tapoja, vaan toimii niin kuin on aina ennekin toimittu”. (B)

”Nykyaikainen valmentava esimies on se juttu”. (D)

Vastauksissa nostettiin esiin, kuinka myynnin johdon on tarpeen auttaa myyjää myös ajantasaisen asiakashallintajärjestelmän ja myyntiä tukevien työkalujen avulla, jotta myyjällä ei menisi turhaan tehokasta työaikaa hukkaan ja hän saisi pidettyä asiakkaat järjestyksessä. Vastauksissa korostui kuinka myynnin johdon tulisi olla valmis uudistamaan vanhentuneita järjestelmiä, omia

toimintatapojaan ja tekemään myyjän työkaluista sellaisia, että niitä on helppoa, hyödyllistä ja tehokasta käyttää. Vastajat A ja E kaipaavat, että lukujen ja asiakastietojen on oltava saatavilla silloin kun niitä tarvitaan, ja myynnin johtamisen on noudatettava tiettyä, ennalta määriteltyä systematiikkaa ja yrityksen strategiaa, jonka kaikki organisaatiossa tuntevat ja toimivat sen mukaan.

Tutkimuksessa korostui, kuinka modernilla nykyaikaisella myyntijohtajalla on kyky kehittää asiakas-kohtaamisten laatua yhdessä asiantuntijamyymyjien kanssa. Hänellä on palava halu ja kyky osoittaa kiinnostusta ihmisten kehittymiseen ja edistymiseen työssään. Lähes jokaiselle myyjälle on myynti-tilastojen lisäksi tärkeää tuntea, että hänen jaksamisestaan, kehittymisestä ja onnistumisista ollaan kiinnostuneita henkilökohtaisella tasolla, kertoo vastaaja A.

”Tällainen pelolla johtaminen ei ole enää nykypäivää, oikeastaan se ei ole johtamista lainkaan, vaan enemmänkin henkistä väkivaltaa. Tällainen vanhanaikainen johtamistyylillä aiheuttaa myyjissä vain pahoinvointia, paljon menetettyjä asiakkaita sekä lopulta myynnin epäonnistumisen kautta linjan” (D)

Kaikki haastateltavat toteavat palkan olevan tärkeä motivaattori työssä jaksamisessa, mutta ei lainkaan ainoa. Palkan lisäksi tärkeitä myyjien motivointikeinoja ovat muun muassa työn arvostus, kouluttautumismahdollisuus, erilaisten myyntitehtävien kierto sekä kannustava ja inspiroiva työilmapiiri. Tärkeää on saada myyjät motivoitua muullakin kuin palkalla niin, että he ovat sitoutuneita organisaatioon, sisäistäneet liikeidean ja strategian sekä innostuneita työstään, koska silloin he ovat vahva voimavara yritykselle, valaisee vastaaja A. Yritys saa merkittävää kilpailuetua, kun organisaation työntekijöitä pyritään jatkuvasti kehittämään asiantuntijoina. Tämä tarkoittaa koulutuksen lisäksi organisaation avointa ilmapiiriä, jossa yritys sallii myyjiltä vanhojen tapojen kyseenalaistamisen ja näin mahdollistaa uusien toimintatapojen kokeilemisen.

”Organisaation avoin ilmapiiri edesauttaa myyjä hyödyntämään itselleen sopivia toimintatapoja omien valtuuksien rajoissa ja näin on mahdollista kehittää myös koko myyntiorganisaation toimintaa” (C)

”Myyjät tuleekin nähdä yrityksen käyntikorttina ostajaorganisaatiolle, joten myyjän tekemä vaikutelma luo asiakkaalle helposti mielikuvan koko myyjäorganisaatiosta” (A)

Haastateltavat A, B, E korostivat vastauksissaan tiimin merkitystä myyntityön tärkeänä tukitoimena. On tärkeä voimavara, kun tunnistamme toistemme vahvuudet ja voimme sparrata toisiamme erilaisten asiakkaiden hoidossa. Hyvin johdetussa tiimissä, ei tarvitse kokea toisia myyjä kilpailijoina, vaan enemmänkin kavereina, joilla kaikilla on yhteinen tavoite ja jokaisen onnistuminen auttaa organisaatiota ja tiimiä saavuttamaan tavoitteet, valaisee vastaaja E. Vastauksissa yleisesti painottuikin, kuinka nykyaikainen myynnin johto myös luottaa alaisiinsa ja uskaltaa delegoida valtaa tiimille,

osoittaa kiinnostusta ja on läsnä, kun sitä tarvitaan. Ei tarvitse jatkuvasti puuttua yksityiskohtiin, mutta on kuitenkin saatavilla, mikäli tiimi tarvitsee tukea ja neuvoja. Valmentava myynnin johto kykenee edesauttamaan tiimiin luottamusta ja avointa keskustelua ilmapiiriä, jolloin jokaisen myyjän potentiaali ja vahvuudet vapautuvat koko tiimin ja organisaation käyttöön. Valmentava johtaja tsemppaa ja oivalluttaa tiimiä, jolla hän synnyttää tiimiin sisäistä sitoutumista, omaehtoista innostumista ja vastuun ottamista yhteisistä päämääristä, summaa vastaaja B.

9 Pohdinta

Tässä luvussa on tarkoitus pohtia opinnäytetyön tutkimuksen ja teorian tuloksia sekä kirjottajan omia näkemyksiä ja havaintoja aiheesta. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja haastattelut tehtiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Osiossa nostetaan esiin prosessin keskeisimmät havainnot, joita kirjoittaja havaitsi teoriaosuutta ja tutkimusta tehdessään. Lisäksi kappaleessa käsitellään, kuinka tälle opinnäytetyölle laaditut tavoitteet toteutuivat sekä tarkastellaan opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuutta. Kappaleessa nostetaan esiin myös tutkimuksen aiheen kehittämis- ja jatkotutkimusmahdollisuuksia, sekä kirjoittajan oma arvio omasta oppimisestaan ja opinnäytetyöprosessista.

9.1 Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla / Johtopäätökset

Tutkimuksessa ja teoriassa havaintona nousi esiin B2B- myynnin muutos teknologian ja digitalisaation vaikutuksesta. Teknologia on siis tullut vahvasti myyntityön tueksi osittain helpottaen myyjien työtä, joskin samalla merkittävästi muuttanut myyjien arkea ja toimintatapoja. Dataa on tarjolla niin paljon, että sen hyödyntäminen ja kohdistaminen on menestyvän myyntitoiminnan A ja O. Erilaiset järjestelmät auttavat nykypäivän myyjää kohdistamaan toimenpiteitään oikeisiin asioihin, jolloin asiantuntijamyynnin työ tehostuu ja keskittyminen voidaan kohdentaa asiakaskokemuksen parantamiseen ja arvonluontiin. Tärkeimpänä järjestelmänä tutkimuksessa nousi esiin CRM- järjestelmä, joka ei siis todellakaan ole pelkkä datapankki, vaan asiantuntijamyynnin päivittäinen työkalu, johon on asiakastietojen lisäksi kytketty kalenteri tehtävineen ja asiakastapaamisineen. Työkalujen tarkoituksena on siis helpottaa asiantuntijamyynnin nostamaan asiakas keskiöön ja luomaan parempaa asiakaskokemusta. On mielenkiintoista, kuinka hyvin ostajaorganisaatiot tuntevat tuotteet ja palvelut jo ennen varsinaisen myyntiprosessin alkamista, jonka seurauksena myyjän asiantuntevuus ostajan tarpeisiin vastaamisesta ja arvon tuottamisesta korostuu nykypäivänä. Teoria osuus tukee vahvasti tätä tutkimuksen havaintoa. Asiakkaiden omatoimisuus ostamista kohtaan onkin lisääntynyt, ja he haluavat ottaa entistä aktiivisemmän roolin osto- ja myyntiprosessissa ja monissa tapauksissa jopa välttää kontaktia myyjäorganisaatioon. (Laine, 2015. 9.) Pohdittaessa digitalisaation vaikutusta, voidaankin olettaa, että nykyään lähes jokainen ostoprosessi pienemmästä suurempaan alkaa googlasta tai muusta hakukoneesta. Myyjäryityksen ja myyjien olisikin syytä muistaa, kuinka tärkeää nykypäivänä olisi osoittaa oma asiantuntijuus myyntitilanteen lisäksi myös yrityksen kotisivuilla sekä hakukoneissa, jotta saa edes mahdollisuuksia myyntiprosessin käynnistymiseen.

Teoriaosuuden ensimmäisessä luvussa kirjoitettiin kuinka niin sanottu perinteinen myyjä tulee katoamaan ja hänet korvaa asiantuntijamyynnin, joka myyntiprosessin aikana pyrkii tunnistamaan

asiakkaan piileviä tarpeita sekä keskittyy asiakashyötyyn ja molemmin puoliseen arvonluontiin. Asiantuntijamyymyjät haluavat tuoda esille uusia näkemyksiä ja ideoita sekä haastavat asiakasta rakentavasti. Heidän on siis oltava uteliaita ja ottaa rohkeasti uutta teknologiaa käyttöön tarvittaessa. Tutkimuksen tulokset olivat hyvin samansuuntaiset. Tulevaisuuden myyjän tuleekin olla sekä oman alansa että asiakkaiden toimialan asiantuntija, samalla hänen pitää osata ja uskaltaa haastaa ostajaa sekä perustella omat näkemyksensä ja kehitysehdotuksensa. Tämän toteuttaakseen sekä tutkimuksessa että teoriassa korostettiin tarvekartoituksen merkitystä asiantuntijamyymyjän tärkeimpiä menetelmiä esiin nostaessa. Ilman pätevää tarvekartoitusta asiantuntijamyymyjän on hankalaa kaivaa asiakkaan etuja ja hyötyjä esille, jolloin myös onnistuneen kaupan todennäköisyys merkittävästi pienenee. Hyvin suunnitellun ja toteutetun tarvekartoituksen jälkeen asiantuntijamyymyjä osaakin keskittyä ominaisuuksien luettelon sijaan tuotteen ja palvelun etuihin ja niistä koituviin hyötyihin juuri kyseiselle asiakkaalle ja näin helpottaa ostajaorganisaatiota ostopäätöksen tekemisessä.

B2B- myyntiprosessi on teoriassa kuvattu hyvin perinteisen kaavan mukaan, joka alkaa prospektoinnista, jatkuen myyntineuvotteluilla kaupan sopimiseen, ja voidaan katsoa päättyvän vasta kun asiakas kertoo yhteistyön loppuvan (Hänti ym. 2016, 134). Tutkimuksessa korostui, kuinka myyntiprosessi kuitenkin tuntuu nykyään sisältävän entistä vähemmän fyysisiä kontaktipisteitä ja täten vähemmän myyjien mahdollisuuksia vaikuttaa suoraan asiakkaan ostopäätökseen. Kaupanteko on muuttunut nopeammaksi, niin kuin elämä muutenkin monessa mielessä. Asiakasta on nykypäivänä yhä vaikeampi päästä tapaamaan, joten on ”pakko” onnistua heti ensimmäisessä tapaamisessa, jotta jatkossa olisi mahdollisuus saada asiakas ostamaan. Tänä päivänä myyjän olisikin oman asiantuntijuutensa lisäksi syytä kiinnittää huomiota, siistiin pukeutumiseen, ryhdikkääseen olemukseen sekä ennen kaikkea hymyyn, jotka kaikki synnyttävät asiakkaassa positiivisen ensivaikutelman ja rakentavat luottamusta. Jokaisen asiantuntijamyymyjän olisikin syytä miettiä kuinka lähestyy asiakasta, millaisia sanoja käyttää ja ennen kaikkea mitä viestii myös elekielellään. Amerikkalaisen Albert Mehrabianen mukaan sanojen merkitys viestinnässä onkin vain 5–20 prosenttia, kun taas myyjän ilmeiden, eleiden ja ulkoisen olemuksen osuus on yli 50 prosenttia. (Bergström & Leppänen 2015, 382.) Tähän tuo oman mausteensa tutkimuksessa merkittävästi esiin nostettu seikka, kuinka teknologian kehitys ja pandemiatilanne on muuttanut suurimman osan myyjien tapaamisista etätapaamisiksi. Tätä asiaa ei nostettu teoriassa merkittävästi esille, mutta voidaankin olettaa, että etätapaamisista on tullut olennainen osa myyjien arkea myös tulevaisuudessa ja siihen on sopeuttava, mikäli haluaa menestyä ammatissaan. Etätapaamiset ovat varmasti hyvä asia monien myyjien ja ennen kaikkea ympäristön kannalta, kun matkustelu vähenee ja tapaamiset voidaan toteuttaa missä vaan ja milloin vaan, myös globaalisti. Asiansaosaavat myyjät pystyvätkin hyödyntämään nämä matkustelusta jäävät aikaresurssit asiakkaan hyväksi, valmistautumalla paremmin asiakastapaamiseen ja näin kykenevät tarjoamaan entistä parempaa asiakaskokemusta. On

mielenkiintoista nähdä kuinka etätapaamiset tulevat muuttumaan ja tullaanko niitä jo lähitulevaisuudessa jossain määrin elävöittämään esimerkiksi VR- tai muun teknologian avulla.

Teoriassa nostettiin esiin nykyaikainen valmentava myynnin esihenkilö. Valmentava johtaja sparraa, oivalluttaa ja vahvistaa yrityksen avointa ilmapiiriä. Kuinka tärkeää asiantuntijuuden kehityksessä onkaan, että jokainen myyjä löytää oman tapansa saavuttaa tavoitteet sekä tuntee vahvuutensa, voimavaransa sekä potentiaalinsa. Valmentavan esihenkilön tärkeimpiä tehtäviä on osoittaa kiinnostuksensa, kuunnella, kysyä ja olla läsnä, kun häntä tarvitaan. Tutkimuksen tulokset ovat hyvin samansuuntaisia ja avointa ilmapiiriä korostetaan. Avoimella ilmapiirillä yritys sallii myyjiltä vanhojen tapojen kyseenalaistamisen ja näin mahdollistaa uusien toimintatapojen kokeilemisen ja käyttöönoton. Organisaation avoin ilmapiiri edesauttaa asiantuntijamyymiä hyödyntämään itselleen sopivia toimintatapoja omien valtuuksien rajoissa ja näin on mahdollista kehittää myös koko myyntiorganisaation toimintaa. Myyjien asiantuntijuus tulisikin nähdä yrityksen käyntikorttina ostajaorganisaatiolle, joten myyjän tekemä vaikutelma luo asiakkaalle helposti mielikuvan koko myyjäorganisaatiosta. Etenkin tutkimuksessa korostettiin tiimityön merkitystä, kuinka se nähdään koko yrityksen voimavarana ja jokaisen onnistuminen vie tiimiä kohti yhteisiä tavoitteita. Tutkimuksen havaintona voidaankin todeta, että myyjäorganisaatiot voisi kiinnittää enemmän huomiota työntekijöiden yhteisöllisyyden ylläpitämiseen ja avoimeen kommunikointi kulttuuriin. Olisi tärkeää löytää B2B-myyjille sopivia ratkaisuja, joilla yhteisöllisyyttä saataisiin kasvuun. Myyjät kokevat itsensä helposti yksilöinä organisaatiossa, mutta tiimissä olisi voimaa ja avoin keskustelu varmasti kehittäisi niin organisaation kuin yksilöidenkin suoriutumista. Vaikka esihenkilön tärkeimpiä tehtäviä on valmentaa omia asiantuntijamyymiään löytämällä vahvuuksia, kuuluu hänen myös tarkasti seurata yrityksen strategian toteutumista ja analysoida alustensa suoritusta sekä perustella mitä ja miksi olemme tätä tekemässä.

Nykyaikaisen asiantuntijamyymän määrittelemisen on siis melko vaikeaa, koska yhtä ja oikeaa tapaa tehdä asioita ei ole. Voidaan kuitenkin todeta, että asiantuntijamyymä osaa haastaa ja valmentaa asiakasta, hän osaa löytää asiakkaan piileviä tarpeita, joiden avulla pystyy myymään asiakkaalle tuotteen ja palvelun lisäksi arvoa. Hän pukeutuu siististi ja käyttäytyy kohteliaasti piilottamatta kuitenkaan omaa persoonaansa ja hänellä on kaikki tarvittavat nykyaikaiset teknologiat parantamassa asiakaskokemusta sekä edesauttamassa kauppohenkilöiden syntymistä. Asiantuntijamyymä haluaa siis toteuttaa jokapäiväisen työnsä parhaalla mahdollisella tavalla ja hänen kanssaan asiakkaan on helppoa, turvallista ja mukavaa tehdä kauppohenkilöiden.

9.2 Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset

B2B-myyntien tulevaisuuden näkymät. Tämä teema olisi todella kiinnostava tutkimuksen kohde ja siihen olisi mielenkiintoista pureutua omana itsenäisenä aiheenaan. Siihen olisi varmasti järkevää valita jokin tietty toimiala, jolloin aiheeseen päästäisiin pureutumaan tarkemmin. Tulevaisuuden ennustaminen on aina hankalaa ja arvaamatonta, mutta myyntityö on niin kovassa murroksessa, että siitä saisi varmasti paljon mielenkiintoista tutkittavaa. Esimerkiksi kuinka etätapaamiset tullaan tulevaisuudessa nostamaan keskiöön ja kuinka asiantuntijamyyjä kykenee entistä parempaan arvontuontiin niissä. Tähän aiheeseen voisi haastatella suurta joukkoa B2B-myyntien ammattilaisia tietyltä toimialalta, joka varmasti antaisi tutkijalle kuvaa siitä mitä tulevaisuudessa voisi muuttua, vai muuttuko sittenkään mikään.

B2B- Ostoprosessin muutos, ennen ja nyt. Tämä aihe olisi myyntiprosessin muutoksen ohella mielenkiintoista tutkittavaa. Asiakkaiden ostoprosessi on monissa tapauksissa nopeutunut ja kontaktit myynti- ja osto-organisaatioiden välillä vähentyneet. Voidaankin nähdä, että suurin vaikuttava tekijä myyntien murroksesta on lähtenyt liikkeelle ostokäyttäytymisen muutoksesta. Olisi mielenkiintoista tutkia mitkä tekijät tähän ovat vaikuttaneet ja pohtia mikä mahdollisesti tulee vielä muuttumaan. Kuinka myyjäyritykset pystyvät vaikuttamaan asiakkaiden ostokäyttäytymiseen ja mitkä olisivat ne keinot, joilla päästään asiakkaan kanssa kontaktiin.

Datan hyödyntäminen B2B- myyntiprosessissa on nykypäivää ja jokaisen myyntiorganisaation tärkeimmistä tehtävistä. Olisi kiinnostavaa tutkia kuinka paljon ja millaista dataa hyödynnetään nykypäivänä ja mitä kaikkia mahdollisuuksia sillä voisi olla vielä tarjottavana. Osaavatko B2B- myyjäyritykset hyödyntää tätä valtavaa datamäärää vai olisiko sen hallinta syytä ulkoistaa ainakin osittain yrityksen ulkopuolelle.

9.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyöprosessin tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta, se toteutettiin suunnitellusti puolistrukturoitujen teemahaastatteluiden avulla. Tässä kappaleessa arvioidaan tutkimuksen ja prosessin luotettavuutta.

Tämän opinnäytetyön luotettavuutta on tarkasteltu koko kirjoitus- ja tutkimusprosessin ajan. Tuomen ja Sarajärven (2018, 182–183) mukaan laadullisessa tutkimuksessa käytettyä kirjallisuutta ja muun aineiston relevanttisuutta on syytä tarkastella kriittisin silmin. Opinnäytetyön teoriaosioon on valittu aineisto lähteiksi mahdollisimman ajankohtaisia teoksia, hyödynnetty uusia ja relevantteja suomalaisia ja kansainvälisiä artikkeleita sekä muita aiheeseen liittyviä ajankohtaisia internet-

lähteitä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan merkittävästi parantaa avaamalla tutkimuksen eri vaiheet mahdollisimman kattavasti auki (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 182-184). Opinnäytetyön kirjoittaja on koko prosessin ajan pohtinut kriittisesti ja avoimesti tutkimuksen tavoitteita sekä ollut aidosti innostunut tutkimuksen aiheesta sekä saaduista havainnoista ja tuloksista. Tutkimuksessa haastateltavien asiantuntijoiden tunnisteellisuus otettiin huomioon poistamalla tutkimuksen tuloksista asiantuntijoita yksilöivät tunnistetiedot ja ottamalla esiin vain tulosten kannalta perustellut epäsuorat tunnistetiedot. Näitä tunnistetietoja olivat haastateltavien työtehtävä, B2B-myyntikokeemus sekä yrityksen toimiala.

Tutkimusmenetelmässä validiteetti ilmaisee sen, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata ja tutkia. Opinnäytetyön tekijän mielestä opinnäytetyön tutkimus on luotettava. Laadullinen haastattelututkimus teemahaastattelun muodossa antoi tutkijalle mahdollisuuden saada tarkemman ja syvemmän näkemyksen aiheesta. Tutkimuksen prosessissa haastateltavien asiantuntijoiden valinnassa noudatettiin tutkimusetiikkaa. Laadulliseen tutkimukseen valitut haastateltavat myyjät ovat oman alansa asiantuntijoita ja kokeneita tekijöitä. Haastateltavilla on laaja käsitys ja kokemus siitä, kuinka aihe toteutuu nykypäivän työelämässä. Tutkimustulokset on avattu opinnäytetyöhön haastateltavien suostumuksella nauhoitusten litteroinnin kautta. Teemahaastattelun kysymykset on suunniteltu opinnäytetyön teoria osuutta tukeviksi niin, että aiheeseen saatiin kattavampi näkemys. Mitään haastattelun vastauksia ei ole muokattu eikä tutkimuksen tekijä antanut omien mielipiteiden vaikuttaa saatuihin tuloksiin. Opinnäytetyön kirjoittaja on pyrkinyt olemaan koko tutkimus prosessin ajan puolueeton tutkittavasta ilmiöstä, ei ole luonut aiheesta itselleen ennakkoluuloja, eikä kirjoittajalla ole ollut omaa agendaä siitä, minkälaisia havaintoja ja tuloksia tutkimuksesta saadaan esille.

Tutkimusmenetelmässä reabiliteetti ilmaisee kuinka luotettavasti ja toistettavasti tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa tutkittua ilmiötä. Tarkastellaan siis sitä, onko esille tullut tutkimustulos sattumaa vai ovatko tutkimuksen tulokset toistettavissa. (Tuomi J, Sarajärvi A, 2018, 182-184.) Tutkimuksen reliabiliteetin voidaan katsoa olevan hyvä, kun tulokset eivät ole sattuman aiheuttamia ja alkuperäisen tiedon ja tutkimuksen menetelmiä toistamalla saadaan samankaltaiset tulokset. Jos siis tutkimus uusittaisiin, pitäisi samoissa olosuhteissa ja samoilla kysymyksillä saada hyvinkin samankaltaiset tulokset. Hyvän reabiliteetin takaamiseksi haastattelukysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja helposti ymmärrettäviä ja haastattelut tulee tehdä huolellisesti. Tässä opinnäytetyössä kirjoittajan mielestä tutkimuksen reliabiliteetti on melko hyvä. Tutkimuksessa tehdyt havainnot olivat hyvin linjassa toistensa kanssa ja vastauksissa oli paljon yhtäläisyyksiä vastajasta riippumatta. Uskoisin, että jos toinen tutkimuksen toteuttaja haastattelisi tutkittavat henkilöt samoilla kysymyksillä, olisivat vastaukset hyvinkin samankaltaisia. Vaikka haastateltavat olivat eri

toimialoilta ja eri yrityksistä, tutkimuksessa saadut havainnot olivat silti yhteneviä. Voidaankin todeta, että tutkimus on informaatioarvoltaan riittävän yhdenmukainen ja toistettavissa.

9.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi sujui varsin mallikkaasti ja aihe johon valinnassani päädyin kiinnosti itseäni kovasti. Näin jälkikäteen ajateltuna, aihetta olisi voinut rajata hieman tarkemmin esimerkiksi koskemaan tiettyä toimialaa, jolloin tutkimuksessa olisi päässyt pureutumaan tarkemmin kyseisellä alalla vaikuttaviin tekijöihin. Nyt tutkimus jäi hieman geneeriseksi, mutta antoi kuitenkin minulle ja toivottavasti myös lukijoille kuvaa kuinka nykyaikainen asiantuntijamyyjä tekee omilla tiedoillaan, taidoillaan ja käyttäytymisellään vaikutuksen ostajaorganisaatioon ja näin toteutuneiden kauppojen myötä pitkäaikaisen ja molemmille osapuolille arvoa tuottavan asiakassuhteen alkuun. Prosessi oli kuitenkin todella opettavainen kokemus niin uuden teoriapohjaisen tiedon, tutkimuksen kuin ajanhallinnankin kannalta.

Viikkokohtainen suunnitelma auttoi minua viemään prosessia eteenpäin ja pysyinkin suunnitellussa aikataulussa suhteellisen hyvin. Viikkokohtaisen tehtävälistan ansiosta pystyin varmistamaan, etten unohda mitään oleellista ja sain keskitettyä aikaresurssini kyseisen viikon aiheeseen. Aikatauluihin tuli muutamia pieniä muutoksia prosessin varrella, mutta kokonaisuutena muutoksenhallinta onnistui hyvin. Voinkin sanoa että, projektinhallinnan taitoni ja paineensietokykyeni kasvoivat merkittävästi opinnäytetyöprosessin ansiosta.

Sain teoriaosuuden kirjoitettua melko nopeasti ja siihen löytyi relevanttia lähdemateriaalia suhteellisen helposti. Lähdemateriaalin valinnassa oli käytettävä tarkkaa lähdekritiikkiä ja pyrinkin mahdollisuuksien rajoissa löytämään mahdollisimman ajankohtaisia lähdemateriaalia. Tässä opinnäytetyöprosessissa suurin oppini oli kuitenkin tutkimus ja sen toteuttaminen. Tutkimuksen toteuttaminen ei ollut minulle kovinkaan tuttua ennen tätä prosessia. Tutustuin opinnäytetyöprosessia varten tutkimusten eri menetelmävalintoihin ja oikean menetelmän valitsemiseen perustellusti. Tähän opinnäytetyöhön tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus puolistrukturoidun haastattelun merkeissä, sillä koin sen olevan tarkoitukseen ja tutkimuksen toteuttajan kannalta järkevin. Tutkimuksen tekeminen oli todella opettavaista ja pidin etenkin sen tavoitteellisesta otteesta. Vaikka olen haastattelijana melko kokematon, koin saavani haastatteluista paljon faktaa ja mielenkiintoisia näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä. Oli mukava huomata, kuinka haastattelut sujuivat lähinnä mukavan rupattelun merkeissä, etenivät suunnitellusti aiheesta toiseen eikä peruuntumisia tapahtunut.

Olen itse kirjoittajana melko tyytyväinen opinnäytetyöhöni. Opinnäytetyöprosessia aloittaessani tärkein motivaationi oli oman oppimisen ja tietotason syventäminen aiheesta sekä tutkimuksen

onnistunut toteuttaminen. Uskon, että opinnäytetyöni kokonaisuus on sellainen, että se antaa lukijalle näkemyksen siitä minkälaisia nykyaikaiset asiantuntijamyyjät ovat sekä millaisia tietoja, taitoja ja ominaisuuksia heillä tulisi olla. Opinnäytetyön sisältö on pyritty selittämään mahdollisimman yksinkertaisesta ilman turhaa ammattislangia ja teemoiksi on valittu ne aihealueet, mitkä ovat kirjoittajan mielestä asiantuntijamyyjän menestyksekkääseen työhön liittyen tärkeitä. Toivonkin, että opinnäytetyöni olisi oman oppimiskokemukseni lisäksi samalla hyvää materiaalia tuleville aloitteleville huippumyyjille, ja miksei kokeneemmillekin myyntikonkareille.

Lähteet

- Aaltonen, J. 2022. Myynnin tavoitteet ja seuranta. Luettavissa: [Myynnin tavoitteet ja seuranta \(salescommunications.fi\)](https://www.salescommunications.fi). Luettu: 11.1.2022.
- Advanceb2b. 2020. Myyntijohtaja. Johdatko myyntiä vai myyjä. Luettavissa: <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/myyntijohtaja-johdatko-myyntia-vai-myyjia>. Luettu: 11.1.2022.
- Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Imperial Sales. Helsinki.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita. Helsinki.
- Dvorak, D. 2017. Clearly Defining Concessions in Sales. Luettavissa: <https://www.business2community.com/sales-management/clearly-defining-concessions-sales-01912610>. Luettu: 4.1.2022.
- Giss, A. 2014. Myyntityön kriittiset pisteet: kaupan päättäminen ja asiakkaiden vastaväitteiden käsittely. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/72087/Giss_Antti.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 12.1.2022.
- Granath, E. 2021. 10 Best Sales Intelligence Tools for Prospecting in 2021. Luettavissa: <https://www.vainu.com/blog/best-sales-intelligence-tools/>. Luettu: 11.1.2022.
- Honkanen, M. 2021. Prospektointi: Vinkit onnistumiseen B2B-myyynnissä. Luettavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-prospektointi/>. Luettu: 15.1.2022.
- Hänti, S., Kairisto-Mertanen L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. Edita. Helsinki.
- Kauppinen, S. 2017. Myyntikammoisista huippumyyjiksi. Luettavissa: <https://essee pankki.proakademiamia.fi/myyntikammoisista-huippumyyjiksi/>. Luettu: 11.1.2022.
- Koli, 2021. Näin prospektoit tehokkaasti: <https://www.almatalent.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/>. Luettu: 5.1.2022.
- Koskiniemi, T. 2020. Mitä myyjien pitäisi tietää 2020-luvun ostajista. Luettavissa: <https://www.klarocpq.fi/blogi/mita-b2b-myyjien-pitaisi-tietaa-2020-luvun-ostajista-blogisarjan-osa-3-3/>. Luettu: 5.1.2022.
- Kotakorpi, A. 2022. OEH-analyysi ei pääty hyötyihin. Luettavissa: <https://www.adeptus.fi/myynties-teet/hyotujen-myyminen-ei-riita>. Luettu: 12.1.2022.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: b-to-b-myyntin uusi aika. Talentum Pro. Helsinki.

Luoma, H. 2021. Tehokas B2B myynnin prospektointi. Luettavissa: <https://www.actional.fi/tehokas-b2b-myyntin-prospektointi/>. Luettu: 2.1.2022.

Maliranta, P. 2021. Millainen on moderni myyntijohtaja? Luettavissa: <https://www.linkedin.com/pulse/millainen-moderni-myyntijohtaja-petri-maliranta>. Luettu: 11.1.2022.

Piperdrive. 2022. Sales Negotiation Training, Skills and Strategies to Win More Deals. Luettavissa: <https://www.pipedrive.com/en/blog/sales-negotiation> Luettu: 5.1.2022.

Rubanovitsch, M. 2019. STOP-myynti: pysähdy myymään. Imperial Sales/Johtajatiimi. Espoo.

Rubanovitsch, M. & Valorinta, V. 2009. Älykäs myynnin ohjaaminen. Imperial Sales. Helsinki.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Österlund, P. 2016. Opas hyvien kysymysten kysymiseen. Luettavissa: <https://www.parosterlund.com/opas-hyvien-kysymysten-kysymiseen/>. Luettu: 5.1.2022.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Haastattelu

B2B- myynti muuttuu

1. Miten B2B- myynti on muuttunut työurasi aikana? Vai onko?
2. Miten digitalisaatio on vaikuttanut B2B- myyntiin? Entä ostajiin?
3. Millaisia ominaisuuksia mielestäsi vaaditaan menestyneeltä myyjältä?

B2B- myynnin työkalut ja menetelmät

4. Miten yrityksessänne on hoidettu asiakkuuksienhallinta?
5. Ovatko yrityksenne työntekijät sitoutuneita asiakkuuksienhallinnan järjestelmien käyttöön?
6. Käytätkö myyntityösi tukena erilaisia menetelmiä (OEH, SPIN..)? Jos, niin koetko hyötyväsi niistä?
7. Kuinka tärkeänä koet sen menestyvälle myyjälle?

B2B- myyntiprosessi

8. Onko myyntiprosessi muuttunut urasi aikana? Jos, niin miten?
9. Kuinka yrityksenne hoitaa prospektoinnin?
10. Mitkä tekijät myyjälle korostuvat nykypäivän myyntiprosessissa?
11. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät myyntiprosessin vaiheet?

B2B- myynnin johto

12. Mikä on mielestäsi myynnin johdon tärkein tehtävä?
13. Onko myynnin johtaminen muuttunut?
14. Palkitaanko hyvästä myyntityöstä? Jos, niin miten?
15. Onko teillä hyvä tiimihenki myyjien välillä?