

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi

2022

Viivi Kaikkonen

# YRITYSMYYNNIN KEHITTÄMINEN YRITYKSESSÄ KELLO JA KULTA JOKINEN OY

– B2B-myyntisuunnitelma

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tradenomi, Myyntityö

2022 | 31 sivua

Viivi Kaikkonen

# YRITYSMYYNNIN KEHITTÄMINEN YRITYKSESSÄ KELLO JA KULTA JOKINEN OY

## B2B-myyntisuunnitelma

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää yritysmyyntiä yrityksessä Kello ja Kulta Jokinen Oy. Toimeksiantona on luoda voimassa oleva B2B-myyntisuunnitelma, jonka avulla saadaan kehitettyä liiketoimintaa, sekä tunnettavuutta yritysmaailmassa. Yritysmyynti nähdään kuluttajamyynnin parissa toimivan yrityksen seuraavana investointina ja siksi sen suunnitteleminen on ajankohtaista syksyllä 2022.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee B2B-myyntin rakennetta, sekä sen myynti- ja ostoprosessin kohtaamista. Molemmissa osioissa huomioidaan digitalisaation vaikutukset prosesseihin. Teorian käsittely jatkuu myynnin johtamisen parissa, jolloin perehdytään johtamisen merkityksestä myyntityöhön ja tuloksien ylläpitämiseen. Teoreettinen osuus päättyy myynnin suunnitteluun, jossa käydään läpi kuusi oleellista vaihetta toimivan myyntisuunnitelman aikaansaamiseksi.

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona, jolloin työssä esitellään teoriaosuuden jälkeen toimeksiantaja. Toiminnallisen osuuden prosessi on esitetty tiivistettynä opinnäytetyössä. Tuotoksena on helppolukuinen ja yrityksen tarpeita vastaava B2B-myyntisuunnitelma. Varsinaista suunnitelmaa ei julkaista, vaan se on luovutettu toimeksiantajan käyttöön joulukuussa 2022. Suunnitelma on tarkoitettu otettavaksi heti käyttöön.

Opinnäytetyö on toteutettu syyskuun ja joulukuun 2022 välisenä aikana.

### ASIASANAT:

B2B-myynti, B2B-myyntisuunnitelma, myynnin suunnittelu, myynnin johtaminen, myyntiprosessi, ostoprosessi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional Sales

2022 | 31 pages

Viivi Kaikkonen

# DEVELOPMENT OF CORPORATE SALES IN THE COMPANY KELLO JA KULTA JOKINEN OY

## B2B-sales strategy

The goal of this thesis is to develop corporate sales in the company Kello ja Kulta Jokinen Oy. The task is to create a valid B2B-sales strategy which can be used to develop business and gain recognition in the corporate world. Corporate sales are seen as the next investment of a company operating in consumer sales and therefore its planning is timely in the fall of 2022.

The theory part of the thesis explores the structure of B2B sales and the meeting of its sales and buying processes. Both sections consider the effects of digitalization on processes. The theory continues with sales management, where we learn about the importance of management in sales and maintaining results. The theoretical part ends with sales planning where the six most essential steps to create a working sales strategy are reviewed.

This thesis was done as a assignment in which case the client is presented after the theory part. The process of the functional part is summarized in the thesis. The output is a B2B sales strategy that is easy to read and meets the company's needs. The actual startegy is not published but has been handed over to the client for use in December 2022. The strategy is intended to be put into use immediately.

The thesis has been completed between September and December 2022.

### KEYWORDS:

B2B-sales, B2B-sales strategy, sales planning, sales management, sales process, buying process

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>5</b>
<b>2 B2B MYYNTI</b>	<b>6</b>
2.1 B2B-myynti ja digitalisaatio	8
<b>3 MYYNNIN JA OSTOPROSESSIN KOHTAAMINEN</b>	<b>11</b>
3.1 Osto-orientaatiot	12
3.2 Ostoprosessi ja digitalisaatio	13
<b>4 MYYNNIN JOHTAMINEN</b>	<b>14</b>
4.1 Myyjien johtaminen	14
4.2 Myyntityön johtaminen	15
<b>5 MYYNNIN SUUNNITTELU</b>	<b>17</b>
5.1 Myyntitavoite	17
5.2 Myyntitiimi	17
5.3 Asiakas ja asiakashankinta	18
5.4 Myyntiviestintä	19
5.5 Asiakkaan ostopolku	19
5.6 Viikko- tai kuukausikohtaiset toimenpiteet	21
<b>6 KELLO JA KULTA JOKINEN OY</b>	<b>22</b>
<b>7 TOIMINNALLINEN OSUUS</b>	<b>23</b>
<b>8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET</b>	<b>24</b>
8.1 Johtopäätökset	24
8.2 Suositukset	25
8.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi	25
<b>LÄHTEET</b>	<b>27</b>

# 1 JOHDANTO

Nopeasti muuttuvassa maailmassa liiketoiminnan kehittäminen on monille yrityksille eilinehto. Kilpailun koventuessa vuosi vuodelta, tulee yritysten pyrkiä parantamaan liiketoimintaa ja etsimään uusia innovatiivisia tapoja toimia. (TietoAkseli 2017.) Esimerkiksi tiettyyn toimialaan tai asiakakassegmenttiin keskittyneet yritykset pystyvät hyödyntämään jo olemassa olevia prosessejaan ja silti tekemään uusia aluevaltauksia toiminnan jatkuvuuden kannalta. Tällöin mahdollisuus yrityksen koko potentiaalinsa saavuttamiseen on realistisempaa.

Tämän opinnäytetyön aiheena on yritysmyyntin kehittäminen ja voimassa olevan B2B-myyntisuunnitelman luominen Kello ja Kulta Jokinen Oy:lle. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona ja sen tavoitteena on luoda toimiva ja käyttöön otettava myyntisuunnitelma vuodelle 2023, sekä luoda sen avulla tunnettavuutta yritykselle yritysmaailmassa. Kello ja Kulta Jokinen toimii tällä hetkellä kuluttajamyyntin parissa, mutta yrityksen seuraavana investointina voidaan nähdä siirtyminen yritysmyyntin maailmaan. Yrityksellä on historiaa yritysmyyntin parissa, mutta voimassa oleva myyntisuunnitelmaa ei tällä hetkellä ole.

Opinnäytetyön teoriaosuuden käsitteet on valittu tukemaan yritysmyyntin kehitystä, sekä toimivan myyntisuunnitelman luomista. Osuudessa käsitellään yritysmyyntin rakennetta ja sen tukitoimintoja, ymmärtäen digitalisaation vaikutuksia myyntin toimenpiteisiin. Teoriaosuus avaa myös myyntin ja oston kohtaamista, sekä myyntin johtamisen ja suunnittelun osuutta onnistuneen tuloksen aikaansaamiseksi. Teoriaosuuden jälkeen esitellään toimeksiantaja, sekä toiminnallisen osuuden tiivistelmä. Opinnäytetyön lopuksi analysoidaan työn johtopäätöksiä, suosituksia, sekä luotettavuutta ja toistettavuutta.

## 2 B2B MYYNTI

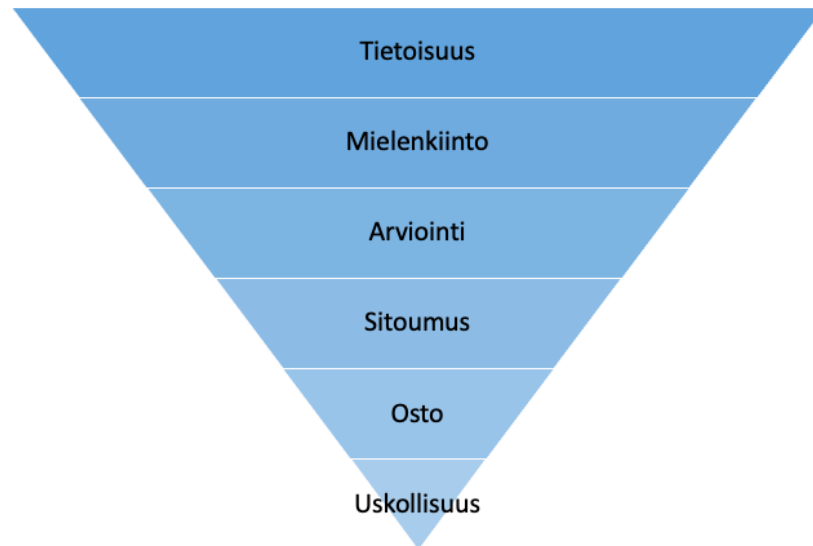
Käsitteenä B2B muodostuu englanninkielisistä sanoista Business to Business eli suomennettuna myynti yritykseltä yritykselle. Tällöin yritykset tekevät kaupankäyntiä keskenään. Yritys voi myydä tuotteita tai palveluita, joita toiset yritykset tarvitsevat, jolloin pystytään myymään suurempia palvelupaketteja, sekä erilaisia tuotteita isommissa massoissa. (Suomen Digimarkkinointi Oy n.d.)

B2B-myynti eroaa kuluttajamyynnistä (B2C, business to consumer) huomattavasti (Rumberger 2022). Vaikka myynti on määrällisesti suurempaa, on myös ostoprosessi pidempi ja pitkäjänteisempi. Yritysmyyntissä asiakas haluaa ostaa sellaisia tuotteita ja palveluita, jotka tuottavat hänen yrityksensä arvoa ja parantavat liiketoimintaa, kun taas kuluttajamyynnissä asiakas haluaa yksittäisen, useasti nopean ratkaisun ongelmaan. Myös päätöksentekijöitä on usein enemmän yritysmyyntin, kuin kuluttajamyynnin parissa (Rumberger 2022).

B2B-myynti erottuu B2C-myyntistä myös uusasiakashankinnassa. B2B-myyntissä kohderyhmä on useasti suppeampi, eikä yrityksen tarjoamia palveluita voi välttämättä tarjota kaikille. Kuluttajamyynnissä kohderyhmät ovat usein suuria, sillä tarvitaan ostovolyymia ja samaanaikaan myynti on yksittäistä. Myös ostopäätökseen vaikuttavat enemmän tunteet, kuin järki, mikä on yritysmyyntin puolella useasti toisin päin. Päätökset tehdään investointeina ja niistä pitää tulla yritykselle selkeä tuotto tai arvonnousu. Tästä syystä yritysmyyntissä uusasiakashankinta on useasti haastavampaa, sillä potentiaalisia asiakkaita on vähemmän ja päätöksen tekemiseen tarvitaan kivenkovaa faktaa. (Koli 2020.)

Yritysmyyntiä voidaan tehdä B2B-myyntiin keskittyvien myyjien toimesta. Myyjien tärkeimpänä tehtävänä on luoda luottamusta ja pitkäaikaisia asiakassuhteita tarjoamalla asiakkaalle juuri hänen tarpeisiinsa kustomoituja ratkaisuja. Kyse ei tällöin ole valmiin tuotteen myymisestä, vaan useasti yritysmyyntissä vaaditaan halukkuutta kohdella asiakkaita yksilöllisesti. Yritykset myös asiakkaina haluavat, että heitä kohdellaan enemmän yhteistyökumppaneina, kuin asiakkaina, jolloin odotetaan entistä yksilöllisempää lähestymistä. (Koli 2022.)

Jotta pystytään luomaan vankkoja asiakassuhteita, on yritysten välinen kaupankäynti monesti pitkäjänteistä. Yritysmyyntin prosessin vaiheita voidaan havainnollistaa myyntiprosessin avulla, joka on esitettyä kuvassa 1.



Kuva 1: Yritysmyyntin myyntiprosessi (<https://www.wisestamp.com/blog/b2b-sales-funnel/>) mukailten

Kuten kuvasta 1 nähdään, myyntiprosessissa on kuusi vaihetta, jotka ovat kaikki tärkeässä roolissa B2B-kaupankäynnissä. Nämä kuusi vaihetta avataan ja selvennetään seuraavissa kappaleissa.

Ensimmäinen eli tietoisuuden vaihe tarkoittaa sitä, että yritys on alkaa tunnistamaan ongelman ja pohtimaan ratkaisua siihen. Se on saattanut nähdä mainoksen jostain palvelusta tai kuullut muilta yrittäjiltä, kuinka kyseinen palvelu voisi edistää yritystoimintaa. Kun ajatus on kytkeytynyt päähän, on motivaatio korkealla lähteä tutustumaan tarjontaan ja etsimään sopivaa yhteistyöyritystä eli siirtymään seuraavaan vaiheeseen. (Matija n.d.)

Mielenkiinto on vaihe, jossa yritys alkaa etsimään tarvittavia resursseja ongelmaan tai puutteeseen. Tässä vaiheessa asiakas alkaa tutustumaan myyjän tarjoamiin ratkaisuihin, mutta ei suoraan vaadittaviin toimenpiteisiin tai tuotteisiin. Hän myös

selvittää mahdolliset kilpailijat ja mitä tarjontaa markkinoilla on. Kun tarpeeksi saatavilla olevaa dataa on kerätty, voidaan aloittaa kilpailuttaminen ja yksilöllinen hankinta. (Costet 2022.)

Arvioinnin vaihe perustuu tarvekartoitukseen, jonka avulla pyritään saamaan ymmärrystä molempien osapuolten välille. Yritysassiakas saattaa kilpailuttaa ja arvioida monia yrityksiä, jonka takia kattavat tietopaketit esimerkiksi myyjän nettisivuilla ovat tarpeelliset. Nähdään pintaraapaisu, johon myyjän tulee tarttua ja alkaa luomaan asiakaskontaktia. (Thulin 2022.)

Sitoumus painottuu myyjän ja asiakkaan väliseen kanssakäymiseen, sillä siinä asiakkaalle tulee osoittaa ja demonstroida, miksi juuri tämä ratkaisu olisi hänelle paras. On tärkeää luoda luottamussuhde ja saada asiakas sitoutumaan prosessiin, jotta sekä myyjä ja asiakas ovat samalla aaltopituudella halutun lopputuloksen aikaansaamiseksi. Tehdään tarvekartoituksen pohjalta ehdotelma ja annetaan asiakkaalle vaihtoehtoja, jotta voitetaan hänen luottamuksensa. Asiakasyritys voi saada tässä vaiheessa myös muita tarjouksia, jolloin myyjän tulee olla tarkkana ja luoda lisäarvoa tarjoukselleen, esimerkiksi olemalla lähestyttävä tai tarjoamalla lisäpalveluita. (Thulin 2022.) Tässä vaiheessa tehdään usein ostoa valmistavia päätöksiä.

Ostovaiheessa nähdään useita kuukausia kestäneen työn tulos. Siinä solmitaan sopimus ja on aika aloittaa yritysten välinen yhteistyö. Tällöin vastuu on myyjän hartioilla, sillä on aika toimittaa sovittu lupaus. (Costet 2022.)

Asiakkaan uskollisuus on prosessin viimeinen vaihe. Se on pitkän asiakassuhteen ylläpitämiseksi tärkein vaihe, sillä silloin asiakkaan luottamus on voitettu ja sitä tulee vaalia. Asiakassuhdetta tuleekin ylläpitää esimerkiksi tilannekatsauksilla sovitun ajankohdan jälkeen ja yritysten kehittyessä tarjota myös muita ratkaisuja yritystoimintaan. Huolehtimalla asiakkaan lojaalisuudesta voi saada myös pitkäaikaisia ystävyys-suhteita ja suosituksia muille yrityksille. (Matija n.d.)

## 2.1 B2B-myynti ja digitalisaatio

Digitalisaation myötä kasvokkain tapahtuvan myynnin lisäksi on ilmeentynyt myynti digitaalisesti. Ennen digitalisaatiota neuvottelut hoidettiin usein paikan päällä ja myyjän



tuli aktiivisesti tukea päätöksentekoa. Nykyään voidaan huomata, kuinka tarvekartoitukset ja neuvottelut ovat siirtyneet yhä enemmän verkkotapaamisiin ja tarjouspyyntöjä lähetetään sähköpostitse tai muilla sähköisillä välineillä. Työstä on tullut kustannustehokkaampaa ja kynnys yritysten väliseen kanssakäymiseen on madaltunut, kun pystytään olemaan yhteyksissä kellon ajasta riippumatta.

Digitalisaation myötä yritysmyyntistä on kuitenkin tullut haasteellisempaa ja kilpailutetumpaa, kuin aikaisemmin. Yritykset pystyvät hyödyntämään hakukoneiden antamaa dataa päätöksissään ja ovat todella tietoisia tarjonnasta. Ongelmiin saattaa löytyä vastaus nopeasti hyödyntäen digitaalisia työvälineitä, kuten internetiä, ja siksi palveluita tarjoavien yritysten tulee kiinnittää huomiotaan digitaaliseen näkyvyyteensä. (Nieminen & Turunen 2021.) Asiakkaiden ei tarvitse odottaa potentiaalisten yhteistyökumppaneiden saapumista, vaan he pystyvät etenemään ostoprosessissaan itsenäisesti. Tämä tekee mynnistä selkeästi haastavampaa, sillä yritykset asiakkaina eivät ole enää riippuvaisia myyjän ratkaisuehdotuksesta, vaan voivat pyytää konsultointia useilta myyjiltä samanaikaisesti.

Vaikka digitalisaatio on tehnyt mynnistä kilpailutettavampaa, on se myös samalla parantanut myyjien asemaa antamalla parempia työkaluja asiakasdatan keräämiseen. Myyjä pystyy seuraamaan erilaisten liidiohjelmistojen, kuten Leadfeederin avulla verkkosivuilla käyneitä yrityksiä ja heidän kiinnostuksen kohteitaan sivustolla (Leadfeeder n.d). Tällöin myyjän on helpompi kontaktoida potentiaalista asiakasta, sillä pystytään kohdentamaan paremmin heidän etsimäänsä ratkaisua. Liideistä saamaa tietoa pystytään tällöin hyödyntämään asiakkuudenhallintajärjestelmässä eli CRM:ssä. (Suomen Digimarkkinointi Oy n.d.)

Yritysten käytössä on useasti CRM-järjestelmä, joka on työkalu asiakkuuksien, myynnin ja kontaktoinnin hallintaan (Uusitalo 2022). Järjestelmänä se kerää tietoa asiakkaista: puhelinnumeroista verkkosivustoihin ja ja auttaa tunnistamaan potentiaaliset myyntimahdollisuudet. Hyvään CRM-järjestelmään panostaessa se voi parhaimmillaan hakea myös muuta hyödynnettävää dataa, esimerkiksi antaa osumia mediatiedotteista, joissa kerrotaan asiakasyrityksen tulevista muutoksista. (Uusitalo 2022.) Tällöin myyjän on helpompaa ja tehokkaampaa reagoida mahdollisiin muutoksiin ja kentien parantaa asemaa asiakkaan kohtaamisessa.

Hakukoneoptimointi on samalla yleistynyt digitalisaation aikana. Sillä tarkoitetaan prosessia, jonka avulla pyritään saamaan omille verkkosivuille lisää kävijöitä ja täten

potentiaalisia asiakkaita. (Folcan n.d.) Tällöin yrityksen verkkosivustoa pyritään nostamaan hakukoneen listoilla, jotta se saisi enemmän näkyvyyttä ja klikkauksia. Tämä on osa nykypäivän markkinointia ja myyntiä, sillä tiedonhaun yleistyessä on tärkeää, että asiakkaat löytävät oikeat tekijät. Kyse on pitkäaikaisesta sijoituksesta, sillä optimointia tulee kehittää jatkuvasti. Yrityksen tulee esimerkiksi päättää, millä hakusanoilla asiakkaat etsivät ongelmaansa tietoa ja kuinka kohdennetulle asiakasryhmälle he haluavat tarjota dataa.

Kilpailutus näkyy myös hakukoneoptimoinnissa, sillä useat yritykset käyttävät kilpailijan nimeä avainsanana. Tällöin kun asiakas etsii yritystä X, tulee hakukoneeseen ennen yrityksen sivustoa oma mainos. Tällöin pystytään anastamaan kilpailijan asiakkaita ja tekemään kohdennetumpaa uusasiakashankintaa. (Cox 2021.) On huomattavasti helpompaa tarjota omia palveluita sellaiselle asiakkaalle, joka on jo valmiiksi kiinnostunut alan palveluista.

Kun on kyse kustomoiduista ratkaisuista, ei kuitenkaan pystytä kotisivuilla tarjoamaan asiakkaalle suoraan hintaa. Tällöin B2B-myyjät ovat edelleenkin tärkeässä roolissa, sillä asiakkaalle tulee esittää yrityksen tarjoama ratkaisuehdotus tarpeen mukaisesti. Ei siis riitä, että yrityksen kotisivut ovat kutsuvat ja palvelujen tiedot ovat saatavilla, vaan tarvitaan neuvotteluita palvelun saamiseksi. Monesti sivuilla kehoitetaan asiakasta olemaan itse myyjään yhteyksissä pyytämällä tarjousta tai jättämällä soittopyyntöä, jotta saataisiin enemmän potentiaalisia liidejä (Tyler 2020).

### 3 MYYNIN JA OSTOPROSESSIN KOHTAAMINEN

Myynti- ja ostoprosessit saatetaan usein sekoittaa runkonsa puolesta samankaltaisiksi (Albee 2021). Analysoimalla niiden todellista tarkoitusta voidaan kuitenkin huomata, kuinka vähän päällekkäisyyksiä rooleissa on. Alla olevassa lainauksessa kiteytetään roolien eroavaisuudet erinomaisesti.

*”Myyjät käyttävät myyntiprosessiaan ratkaisujen paikantamiseen. Ostajat käyttävät ostoprosessiaan selvittääkseen, kuinka ratkaista ongelma mahdollisimman vähäisellä sekarsorrolla” (Albee 2021.)*

Lainauksesta voidaan huomata, kuinka myyjä on niin sanotusti ratkaisu, joka etsii ongelmaa ratkaistavakseen perustuen tarpeisiin, joita ei todennäköisesti ole selkeästi määriteltä. Ostaja sen sijaan ottaa askeleen kohti muutoksen johtamista yksilöllisillä kriteereillä, joista myyjällä ei ole vielä tietoaakaan. (Albee 2021.) Alla olevassa kuvassa 2 esitetään myyjän ja ostajan prosessin eroavaisuuksia nimenomaan myyjän ratkaisun etsimisestä ostajan muutosta kohti.



Kuva 2: Myynti- ja ostoprosessien eroavaisuuksia (<https://d2ydtwisqcxv72.cloudfront.net/Sales-Process-vs-Buying-Process.png>) mukaillen

Kuvasta 2 nähdään, kuinka moniulotteisempi ja päätöksentekoa painottavampi ostajan prosessi on verrattuna myyntiprosessiin. Jokaisessa prosessin vaiheessa voidaan huomata harkittu päätöksenteko, joka vaikuttaa samalla prosessin pituuteen.

Siksi nykyään ostoista usein vastaa yhä useampi henkilö, sillä paine päätökselle kasvaa prosessin edetessä.

B2B-myyntissä ostajan rooli on usein vaativampi ja monimutkaisempi kuin B2C:ssä. Tämä johtuu siitä, että markkinointi- ja myyntiprosessit keskittyvät nimenomaan myymiseen, eivätkä niinkään auta ostajia ostamaan. Ostajien tulee ensin käydä yrityksen sisäisiä neuvotteluita, jotta he pystyvät edes ottamaan askeleen kohti muutosta ja parempaa ratkaisua. Tarpeet syntyvät monien mutkien kautta ja vasta sitten voidaan alkaa harkitsemaan ostoprosessin aloitusta. (Albee 2021.)

Yrityksen kokoa katsomatta voi ostoprosessin aloittaminen olla pitkäaikaisempi projekti, kuin itse ostaminen. Vaikka yritykset ovat kehityskeskeisiä, monia ongelmia lakaistaan maton alle vain sen takia, että pelätään muutosta. Halutaan pysyä tutussa ja turvallisessa, sillä valitettavasti edelleen yrityskulttuurissa voidaan kuulla lause ”aina ennenkin tämä on toiminut, ei ole syytä muutokselle” vaikka parempiakin ratkaisuja olisi olemassa.

### 3.1 Osto-orientaatiot

Yrityksen erilaiset hankinnat, yksinkertaisesta ostosta monimutkaiseen ratkaisuun, voidaan jakaa kolmeen ryhmään: ostaminen, hankkiminen ja toimitusten hallinta (Hänti ym. 2016).

Ostamisen-orientaatiossa tarve on usein rutiininomaista ja yksittäistä, sillä ratkaisu voidaan tarvita akuutisti. Tällöin tarvittava ratkaisu pyritään saamaan todenköisesti hyvän hintaiseen sopimukseen, sillä alhainen hinta ja nopea saatavuus ovat usein ratkaisevia tekijöitä (Citeman 2006). Kyseessä on mahdollisesti ratkaisu, joka pystytään korvaamaan myös kilpailevalla tarjouksella, sillä ei olla solmittu useiden vuosien sopimuksia. Ostot voidaan tehdä esimerkiksi tukun puhelinoiton tai verkkopalvelun avulla, eikä henkilökohtainen myyntineuvottelu ole välttämätön. (Hänti ym. 2016.)

Hankinta perustuu tarpeeseen, joka vaikuttaa laajasti koko organisaatioon. Kyseessä on harkittu päätös, jonka avulla pyritään esimerkiksi kehittämään yritystoimintaa tai alentamaan kokonaiskustannuksia. (Citeman 2006.) Hankinnan kokonaiskustannus voi olla suurempi, kuin yksittäisessä ostossa, mutta se nostaa samalla yrityksen arvoa.

Yleensä suurissa ratkaisuisa tarvitaan myyjän ja asiakkaan yhteistyötä, eikä edullinen hinta edellä kulkeminen ole välttämättä paras mahdollinen ratkaisu. (Hänti ym. 2016.)

Toimitusten hallinnan tarkoituksena on kehittää koko arvoketjua, jonka osana asiakas vaikuttaa. Tällöin yrityksen tekemä osto näkyy koko toimintaketjussa, joka johtaa loppuasiakkaaseen asti. (Citeman 2006.) Tällöin yritys asiakkaana voi ulkoistaa myyjälle sen ydinosaamiseen kuulumattomia alueita, jolloin myyjä pystyy toimimaan enemmän asiantuntija tehtävissä. Tässä vaiheessa myyjä ja asiakas ovat todella sitoutuneita toisiinsa ja asiakassuhteen ylläpitäminen on prioriteetti. (Hänti ym. 2016.)

### 3.2 Ostoprosessi ja digitalisaatio

Digitalisaation myötä myös yritysten ostokäyttäytyminen on alkanut muuttumaan huomattavasti. Kun ostajat yksityishenkilöinä kuluttajakaupankäynnissä ovat huomanneet verkko-ostamisen helppouden, on samaa helppoutta haluttu myös yrityspuolelle. Digitalisaation ansiosta ei olla enää jumittauduttu rajalliselle maantieteelliselle alueelle, vaan ostajat pystyvät pyytämään tarjouksia ympäri maailman. Tämä antaa yritykselle asiakkaana runsaasti enemmän tietoisuutta ja vertailukohteita, jolloin paikallinen myyminen voi muuttua myyjälle haastavammaksi. (Leivo 2020.)

Digitalisaation tuoma muutos näkyy käytännössä parhaiten ostamisen osto-orientaatioissa. Kun kyse on nopeasta ja akuutista ratkaisusta, kääntyy ostaja useasti verkkopalveluiden pariin. Siksi digitalisaation myötä useat eri alojen toimijat ovat avanneet tukkumyyntiä varten omia verkkokauppoja, joiden kautta yritykset pystyvät hankkimaan tuotteita y-tunnuksen avulla tai yrityksen laskutustietoja hyödyntäen. Ostaminen on tällä tavoin tehty äärimmäisen helpoksi ja se samalla tehostaa niin ostajan, kuin myyjänkin ajankäyttöä. Muissa osto-orientaatioissa tarvitaan huomattavasti yksilöllisempää ja harkitumpaa konsultointia myyjältä, jolloin niissä usein noudatetaan perinteistä, kasvokkain tapahtuvaa, myyntiä.

Digitalisaatio on samalla antanut yritykselle ostajana enemmän valtaa. Kun vaihtoehtoja on paljon, tulee myyjän kilpailla loistavalla palvelukokemuksella ja keskittyä enemmän toimimaan asiakkaan konsulttina. (Perus 2019.) Negatiivinen palaute mahdollisesti leviää nopeammin, sillä asiakkaat ovat kärkkäämpiä antamaan palautetta yksityishenkilöinä. Tällöin yksi epäonnistunut kauppa voi antaa huonon

vaikutelman usealle potentiaaliselle asiakkaalle. On tärkeää ottaa myös huonot palautteet tosissaan ja keskittyä niiden avulla kehittämään yritystoimintaa entistä paremmaksi. Tällä tavalla yritys pystyy näyttämään myös muille asiakkaille, että heidän mielipiteillään on väliä. (Eskelinen 2021.)

## 4 MYYNIN JOHTAMINEN

Jotta yritys pystyy menestymään ja kehittymään, tulee myynnin olla tehokasta ja kasvujohteista. Yrityksen koosta riippumatta, tulee myynnin johtamiseen ja kehittämiseen panostaa jatkuvasti, jotta yritystoiminnan kasvaminen voidaan takaa. (Määttä n.d.)

Myynnin johtamisella tarkoitetaan prosessia, joka sisältää myyntistrategian testausta ja kehittämistä, myyntitiimin kokoamista ja kouluttamista, sekä yrityksen johdon antamiin myyntitavoitteisiin tähtäämistä erilaisten käytäntöjen avulla. Strategisen myynnin johtamisen avulla yritys pystyy samalla kehittämään kanssakäymistään asiakkaidensa kanssa, sekä tekemään myynnistä kustannustehokkaampaa. Kun myynti on suunniteltua ja koordinoitua, voi myyjä keskittyä omaan myyntiprosessiinsa ja asiakkaaseen paremmin ja tällöin tulos seuraa perässä. (SendPulse 2022.)

### 4.1 Myyjien johtaminen

Hyvällä johtamisella vaikutetaan usein hyvään tulokseen, mutta myös hyvään työyhteisöön. Esimerkilliset esimiestaidot ovat nostaneet yrityksen arvoa tämän päivän työkuultuurissa, jolloin sen avulla voidaan luoda kestävämpää ja pidempiaikaista henkilöstön sitoutumista yritykseen. Hyvän työyhteisön ylläpitäminen antaa samalla valmiudet yritykselle kehittää toimintaansa, sillä henkilöstö on useasti avoimempi ja halukkaampi muutokselle. Siksi esimerkiksi Leadership-johtamiseen on alettu panostaa nykypäivänä, jotta saadaan samalla pidemmän aikavälin tuloksia. (Hänti ym. 2016.)

Jotta myynnillisesti haluttuun tavoitteeseen voidaan päästä, tulee yrityksen johdon näyttää haluttua suuntaa hyvällä myyjien johtamisella. Hyvää myyjien johtamista voidaan kutsua Leadership-johtamiseksi, joka tarkoittaa enemmän valmentavaa ja ohjaavaa johtamista (Emeritus 2022). Silloin johtaja myy enemmänkin yrityksen yhteistä tavoitetta myyjille ja liikuttaa tiimiään motivoimalla heitä oikealla tavalla haluttuun suuntaan, eikä niinkään johda tiimiä paineella ja pelolla. Myyntityössä tulosta tulee syntyä ja sitä odotetaan, mutta se tulee voida saavuttaa innostamalla koko tiimiä. (Hänti ym. 2016.)

Useasti myyntityössä keskitytään enemmän tuloshakuisuuteen, kuin myyjien hyvinvointiin, vaikka tosiasiassa hyvinvoiva myyjä myy huomattavasti enemmän, kuin nurkkaan ajettu myyjä (Viivan alle mustaa 2022). Usein tiiminvetäjäksi valitaan henkilö, joka myy asiakkaille paljon, mutta saattaa lakata esimieheltä vaadittavaa empatiakykyä ja ymmärrystä. Tällöin yrityksen strategian myynti henkilöstölle voi epäonnistua jo tässä vaiheessa, sillä tulokseen pyritään enemmän paineen avulla.

Usein myyntitiimissä työskentelee useampi myyjä, jolloin johtajan tulee huomioida tiimin jäsenten vahvuudet ja heikkoudet. Mahdollisimman onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi tulee yrityksen johdon kohdata myyjät myös yksilöinä (Komonen 2019). Vaikka johdon tulee painottaa myyjien vahvuuksia ja hyödyntää niitä, on hyvä johtaja myös valmis kohtaamaan heikkoudet ja lähtee rakentavasti kehittämään niitä paremmiksi. Tällöin jokainen vastoinkäyminen voidaan hyödyntää oppikokemuksena ja samalla se auttaa myös muita tiimin jäseniä vastaavanlaisissa tilanteissa. On siis tärkeää myyntien lasketessa huomioida siihen liittyvät tekijät ja keskittyä nimeonomaan niihin, jotta samoja virheitä ei toistettaisiin jatkossa. (Hänti ym. 2016.)

Yksilöiden johtamisessa yksi tärkeimmistä onnistumisen työkaluista on oikeanlainen motivointi ja palkitsemisjärjestelmä. Myyntityössä motivaatiolla on suuri merkitys, sillä se ajaa myyjää eteenpäin kohti asetettuja tavoitteita. (Huotari & Vähänen 2015.) On hyvä kuitenkin tiedostaa, että se mikä motivoi yhtä, ei välttämättä toimi toiselle. Tämä perustuu jokaisen yksilön omiin arvoihin ja näkemyksiin merkityksellisistä asioista. Myyntityössä useasti hyödynnetään kannustavaa palkkausjärjestelmää, mikä perustuu tehtyjen kauppojen määrään tai arvoon. Raha ei kuitenkaan aina riitä, vaan yrityksen tulee pystyä tarjoamaan myös ei-taloudellisia palkitsemiskeinoja. Niitä ovat esimerkiksi edistävä koulutus, sekä erinäiset tunnustuksen osoitukset. Hyvä esimies osaa tällöin antaa myös sosiaalista palkitsemista. (Hänti ym. 2016.)

#### 4.2 Myyntityön johtaminen

Kun myyjien motivointi ja johtaminen on vireillä, tulee samalla keskittyä asioiden johtamiseen eli niin sanottuun myyntityön johtamiseen. Tällöin voidaan puhua Management-johtamisesta, jolloin johtaja keskittyy enemmän strategian ja myynnin tehostamisen kehitykseen, arvioiden yrityksen resurssit ja olemassa olevat käytännöt. (Halonen 2020.) Johdon vastuulla on tällöin myyntitapahtumien yhtenäisyyden ja toimivuuden seuranta. (Hänti ym. 2016.) Management-johtajuudessa keskitytään usein



pelkästään tuloksen edistämiseen, eikä motivaation kasvattamiseen ja siksi se tulee erottaa ihmisten johtamisesta.

Yksi merkittävimmistä myynnin johdon tehtävistä on tavoitteiden asettaminen tulevalle vuodelle ja niiden toteutumisen seuranta (Aaltonen 2019). On sopivaa yhdessä myyntitiimin kanssa jakaa jokaiselle sopiva ja saavutettava tavoite, kuitenkin pitäen mielessä yrityksen odottama kehitys. Vaikka tavoitteet perustuvat usein liikevaihtoon, tulee huomioida myös muut yrityksen toimintaa kehittävät mittarit, kuten asiakastyytyväisyys tai toiminnan kannattavuus. Silloin esimerkiksi yhdestäkin kaupasta voi tulla arvokkaampi, kuin kolmesta yhteensä. Myös myyjille voidaan asettaa esimerkiksi pätevyilymiseen liittyviä tavoitteita, jolloin heidän osaamisensa nostaa automaattisesti yrityksen arvoa ja tehokkuutta. (Hänti ym. 2016.)

Vaikka myyntityön johtaminen on ei ole kovin ihmiskeskeistä, on se silti tärkeä osa yritystoiminnan kannattavuutta. Huippuunsa hiottu strategia on vaadittava ominaisuus, jotta voidaan lopulta keskittyä henkilöstön motivointiin. (Allen 2018.) Useasti organisaatiossa esimerkiksi myyntijohtaja vastaa molemmista, joka saattaa olla ajoittain haasteellista.

Myös myynnin suunnittelu sisältyy myyntityön johtamiseen, jonka prosessia avataan enemmän kappaleessa 5.

## 5 MYYNIN SUUNNITTELU

Jokaisen yrityksen tulisi luoda vuosittain kehittyvä myyntisuunnitelma. Tällöin mietitään saatavilla olevien resurssien avulla, kuinka päästään haluttuun myyntitavoitteeseen. Myyntitavoite on yksi suunnittelun tärkeimmistä vaiheista, sillä kaikki tarvittavat toimenpiteet kartoitetaan sen mukaisesti, mitä yrityksen johto odottaa tulevalta vuodelta. (Kurki 2021.)

### 5.1 Myyntitavoite

Myyntitavoite kannattaa usein jakaa pienempiin osiin, jottei sen kasvu tunnu niin suurelta verrattuna edelliseen vuoteen. Prosessi aloitetaan käymällä läpi olemassa olevat asiakassuhteet ja katsotaan, kuinka paljon rahaa he tuovat yritykseen. (Kurki 2021.) Tätä tarkastellaan esimerkiksi ostohistorian, markkinatilanteen ja tilausvolyymien pohjalta, jolloin saadaan käsitys tulevasta liiketapahtumista. Olemassa oleville asiakkaille tulee laatia omat henkilökohtaiset myyntisuunnitelmat, jotta pystytään myös laskemaan lisämyynnin osuus ja saadaan käsitys jokaisen asiakkaan arvosta. (Kurki 2021.)

Kun olemassa olevien asiakassuhteiden arvot on määritelty, jää jäljelle jäävä osa uusasiakashankinnalle. Myynnin johdon tulee laskea, kuinka paljon keskiarvollisesti tulisi myydä, jotta puuttuva myynti saadaan katettua. Tällöin lasketaan, kuinka monta x arvoista asiakasta tulee hankkia, jotta päästään tulokseen y. Puhutaan kuitenkin arviosta, sillä ei voida etukäteen tietää, kuinka suuria tai pieniä kauppoja saadaan aikaiseksi. Tässä vaiheessa tulee konsultoida myös markkinointia, jotta pystytään hahmottamaan minkälaisilla tekniikoilla on mahdollisuus lähteä hankkimaan uusia asiakkaita. (Aaltonen & Saari n.d.)

### 5.2 Myyntitiimi

Vaikka myyntisuunnitelma olisi valmis ja helposti saavutettavissa, tulee etsiä oikeat henkilöt toteuttamaan sitä. Ilman hyvää tiimiä suunnitelmaa ei todennäköisesti viedä loppuun ja hyvä suunnitelma saattaa jäädä puolitiehen. Kun on yhteiset tavoitteet ja koko myyntitiimi haluaa lähteä toteuttamaan sovittua suunnitelmaa, on mahdollisuus

onnistumiseen. Tähän päätymiseen tulee kuitenkin tiimin vetäjän motivoida ja tunnistaa tekijöidensä vahvuudet. Kaikki eivät työskentele samalla tavalla ja siksi tekijöitä tulisi käyttää erilaisissa tehtävissä heidän osaamisensa mukaisesti. (Aaltonen & Saari n.d.)

Motivointi on osa myynnin suunnittelua ja johtamista, sillä tiimin vetäjän tulee selvittää yksilöiden motivaattori myynnissä. Tiimin jäsenet tarvitsevat yhteisten pelisääntöjen lisäksi myös yksilöllistä kannustusta ja kun tiedetään motivaatio, pystytään palkitsemaan tietyistä meriiteistä. Kun tiimin jokaisella jäsenellä on oma motivaationsa myydä, on silloin jokainen halukas antamaan täyden panoksensa onnistumiseen. (Kukkola 2016.)

### 5.3 Asiakas ja asiakashankinta

Kun myyntitavoite on määritelty ja tiimillä tähtäimessä, on keskiössä asiakas. Tarkkaan määritelty kohderyhmä ja tietyiltä ominaisuuksiltaan halutut potentiaaliset asiakkaat tekevät työstä tehokkaampaa. Tällöin voidaan varmistua siitä, ketä halutaan tavoittaa. (Dixit 2021.)

Kun päätetään haluttua pääkohderyhmää, tulee asiaa lähestyä konkretian kautta. Määritetään kohderyhmän maantieteellinen alue, toimiala, asiakasyrityksen kokoluokka ja millaiseen ongelmaan asiakas tarvitsee ratkaisua. Näiden tietojen avulla pystytään kohdentamaan myyntiä, kun saadaan tavoitettua esimerkiksi tietyn alueen tai toimialan yritykset, eikä liian laajaa asiakaskuntaa. Myyntiargumentit pysyvät usein laadukkaampana, kun ei yritetä myydä kaikkea kaikille. (Aaltonen & Saari n.d.)

Potentiaalista asiakasta analysoidessa on usein hyvä määrittää myös yksittäinen ihanneasiakas. Ihanneasiakas on yritykselle usein tuottavin asiakas, sillä hän näkee suurimman arvon yrityksen tuotteessa tai palvelussa. (Granath 2018.) Ihanneasiakasta määrittäessä tulee analysoida jo olemassa olevia asiakkaita ja pohtia, löytyykö heistä jotain yhteisiä ominaisuuksia. Esimerkiksi missä markkinointikanavissa he liikkuvat, millaiset työajat heillä on, kuinka suuria ostoja he tekevät kerralla ja millaisten yritysten kanssa he tekevät yhteistyötä. Tällöin saadaan kohderyhmästä määriteltyä tarkempi kuvaus asiakkaasta ja oikeiden asiakkaiden löytäminen muuttuu helpommaksi. (Aaltonen & Saari n.d.)

Kun haluttu kohderyhmä ja ihanneasiakas ovat selviä, päätetään haluttu lähestymistapa. Jokaista asiakasta, uusi tai vanha, tulee lähestyä heille sopivalla

tavalla. Yrityksen tulee suunnitella, millaisella lähestymisellä uusi asiakas halutaan mukaan tai miten voidaan ylläpitää jo olemassa olevaa asiakassuhdetta. Kuitenkin lähestymisessä tulee näkyä yrityksen oma tapa toimia, sillä se ei saisi muuttua eri asiakkaiden kohdalla. (Bhasin 2019.)

#### 5.4 Myyntiviestintä

Myyntin suunnittelun yksi tärkeimmistä suunnittelun vaiheista on houkuttelevan ja myyvän viestinnän luominen. Se on yleensä ensimmäinen kosketus asiakkaaseen ja toimii tällöin myös muiden toimenpiteiden tukena. Myyntiviestinnän tulee antaa asiakkaalle tieto kahdesta asiasta: Miksi ostaa yrityksen tarjoama palvelu ja miksi ostaa se juuri tästä yrityksestä. Tavoitteena on luoda niin kohdennettua viestintää asiakkaalle, että tuote tai palvelu myy melkein itse itsensä. (Jäppinen n.d.)

Hyvä myyntiviesti tulee olla tarkoin mitoitettu ja sisällöltään pohdittu. Viestin tulee tarjota asiakkaalle ratkaisua tai mahdollisuutta juuri hänen ongelmaansa ja luoda tarve. (Forbes Communications Council 2019.) On tärkeää puhua asiakkaan omaa kieltä ja osoittaa yrityksen kiinnostus ja kilpailuetu juuri hänen toimialaansa kohtaan, esimerkiksi käyttämällä toimialaan sopivaa ammattikieltä. Myyntiviestiä kirjoittaessa tulee myös analysoida, halutaanko luoda oman yrityksen tunnettavuutta vai kehottaa asiakasta suoraan ostamaan. Mikäli halutaan tehdä asiakkaalle suora kehoitus, tulee vastaaminen ja palvelun tilaaminen tehdä melkein liian helpoksi. (Jäppinen n.d.)

Myyntiviestinnässä tulee näkyä myös aikaisemmin määritelty asiakkaan kohtaamistapa. Asiakkaat tulee jakaa esimerkiksi kohdennettuihin ryhmiin, joita lähestytään eri kanavissa ja erilaisilla viesteillä. Tällöin voidaan varmistua, että asiakkaat löytävät juuri heille tarkoitettua viestintää, heidän asioimissaan kanavissa. (Meltwater 2021.) On myös myyjän vastuulla pitää huolta asiakasrekisterin päivityksestä, jotta yhteystiedot vastaavat nykypäivää ja tavoitettavuus on huomattavasti parempi.

#### 5.5 Asiakkaan ostopolku

Jotta yritys pystyy vaikuttamaan ja tekemään asiakkaan tarvitsemia toimenpiteitä edistääkseen myyntiä, tulee asiakasta tukea koko ostopolun ajan. Kun on analysoituna

haluttu ihanneasiakas, tulee tutkia, millaisia kohtaamispaikkoja yrityksillä on asiakkaan ostopolulla. Siten voidaan suunnitella millaisia kohtaamisia on syytä järjestää missäkin prosessin vaiheessa ja kuinka asiakasta voidaan ohjata haluttuun suuntaan ja päämäärään. (Aaltonen & Saari n.d.) Kuvasta 3 voidaan havainnollistaa asiakkaan kulkema ostopolku ja miten sen eri vaiheissa voidaan vaikuttaa.



Kuva 3: Ostopolun eri vaiheet (<https://psa.visma.fi/blog/myyntiputki-vs-ostoputki/>)

Kuten kuvasta 3 nähdään, ostopolkua on hyvä lähteä kartoittamaan asiakkaan tarpeesta ja siitä, millaiseen ongelmaan etsitään ratkaisua (Aaltonen & Saari n.d). Mikäli ongelma on akuutti, tulee myyjän olla ajantasalla asiakkaan tilanteesta ja pystyä reagoimaan nopeastikin muuttuvaan tilanteeseen. Jos kyse on suuremmasta hankinnasta, vaaditaan jatkuvaa ja pitkäjänteistä toistoa useasti ostopolun aikana. Pidempiä asiakassuhteita analysoidessa tulee palata taaksepäin ja tutkia, missä vaiheessa ollaan onnistuttu aikaisemmin. Silloin voidaan havainnollistaa, missä vaiheessa asiakas esimerkiksi on tarvinnut eniten myyjän tukea ja konsultaatiota päätöksenteossa. (Aaltonen & Saari n.d.)

Kun asiakkaan tarve ja tilanne selkenevät, tulee suunnitella myynnin ja markkinoinnin osuus ostopolun eri vaiheissa. Jos esimerkiksi halutaan asiakas heti kiinnostuneeksi yrityksestä, kun tiedonhaku alkaa, tulee panostaa kattavaan hakukoneoptimointiin tai muuhun maksettuun mainontaan. Jos myyntiä halutaan painottaa juuri ennen kaupanteko hetkeä, tulee varmistaa tiedon ja myyjän saatavuus erityisesti tässä vaiheessa. (Koivuniemi & Mäki-Kaukola n.d.)

Ostopolun yksi tärkeimmistä huomioista on kuitenkin se, että koko organisaation tulee tukea asiakasta. Vaikka kaupat tehtäisiin myyjän ja asiakkaan välillä, näkyy myynti ja markkinointi myös esimerkiksi reklamaatioiden ja jälkitoimenpiteiden aikana. Koko organisaation toiminta tulee niin sanotusti myydä asiakkaalle ja taata yrityksen

toimintamallien toimivuus myös jatkoa ajatellen. Samalla pystytään sitouttamaan asiakas jatkamaan kumppanuutta myös ostopolun jälkeen. (Aaltonen & Saari n.d.)

#### 5.6 Viikko- tai kuukausikohtaiset toimenpiteet

Kun on määriteltynä yhteiset myyntitavoitteet, asiakkaiden tarpeet ja ostopolku, sekä haluttu myyntiviestintä, on aika hallinoida ajankäyttö ja vastuualueet. Tarvittavia toimenpiteitä eri asiakkaiden välillä on kannattavaa merkitä yhteiseen kalenteriin, jotta voidaan käyttää niin oma, kuin asiakkaankin aika tehokkaasti ja seurata haluttuun suuntaan edistymistä (Google Workspace Learning Center n.d.).

Myyntitiimin kesken jaetut vastuualueet ja asiakkaat tullee olla kaikille jäsenille selkeät, jotta sovitut toimenpiteet tulevat hoidetuksi ajallaan. Vastuut tulee jakaa jokaisen tiimijäsenen vahvuuksien mukaan, jotta saadaan paras mahdollinen lopputulos myös asiakkaan kanssa. On sopivaa huomioida aika kalenterista myös tiimin omille palaverille, esimerkiksi viikottain, jotta jokainen pysyy ajantasalla jäsenten työstämistä toimenpiteistä. Samalla muut voivat saada inspiraatiota tai uusia ideoita, joita toteuttaa oman asiakkaansa kanssa. (Aaltonen & Saari n.d.)

Tiiminvetäjän tai myyjän tulee varata aikaa kalenteriin myös toimenpiteiden seurantaan varten. Tällöin voidaan tarkastella toimenpiteiden toimivuutta ja tehdä myös korjauksia esimerkiksi tiimin tai asiakkaan palautteen perusteella. Suunnitelmaa saa ja tulee muuttaa matkan edetessä, sillä tietyt toimenpiteet voivat toimia vain ajankohtaisessa tilanteessa, jota ei oltu ajateltu etukäteen.

## 6 KELLO JA KULTA JOKINEN OY

Kello ja Kulta Jokinen Oy on vuonna 1932 perustettu Salolainen perheyriitys, joka on ollut Jokisen suvun omistuksessa viimeiset 90 vuotta. Toimitusjohtajana toimii Vesa Jokinen. Yritys on korualan jälleenmyyjä, jonka valikoima koostuu, koruista, kelloista ja lahjaesineistä. Yrityksellä on kivijalkamyymälöitä yhteensä viisi kappaletta: Salossa, Turussa, Lohjalla ja viimeisimpänä lisäyksenä Raisiossa. Työntekijöitä toimipisteissä on yhteensä 25, jotka ovat alan rautaisia ammattilaisia. Henkilöstöön kuuluu niin kelloseppä, kuin kultaseppä, sekä muita korjaus ja kaiverruspalveluita tarjoavia työntekijöitä. (Kello ja Kulta Jokinen n.d.)

Yrityksen kivijalkamyymälät toimivat kotimaisen Timanttiset-ketjun alla. Osuuskunta Timanttiset on Suomen suurin alansa osto- ja markkinointiketju, joka aloitti toimintansa vuonna 1972. Ketjun omistaa kotimaiset yrittäjät, joita toimii ketjun alla yhteensä 10 kauppiasta. He omistavat yli 40 myymälää suurimmilla paikkakunnilla laajalti ympäri Suomen. Ketjun oman maahantuonnin ja tuotevalmistuksen avulla kauppiaat pystyvät myymään haluttuja merkkituotteita kilpailukykyiseen hintaan, jonka ansiosta ketju on ottanut hallitsevan markkinapaikkansa alalla. (Timanttiset n.d.) Timanttiset-konsernilla on myös oma verkkokauppansa timanttiset.fi.

Kello ja Kulta Jokinen Oy:n liikevaihto vuonna 2021 oli 2,7 miljoonaa euroa, mikä on kasvanut 8 % vuodesta 2020. Tilikauden tulos vuonna 2021 oli 64 tuhatta euroa, joka kasvoi yhteensä 60 % vuodesta 2020. (Finder n.d.)

Vuonna 2018 yritys perusti oman verkkokauppansa kellojokinen.fi. Tarkoituksena oli laajentaa yrityksen omaa brändiä ja luoda asiakkaille myös nykypäivää vastaava ostokokemus. (Airaksinen 2020.) Oman verkkokaupan vahvuutena on heti varastosta saatavat tuotteet ja nopea toimitus, sillä myymälöissä tehdään ja pakataan tilaukset jo samana päivänä.

Yrityksen seuraavana investointina voidaan nähdä panostaminen kuluttajapuolelta myös yritysmyyntin puolelle. Yrityksen nykytilanne yritysmyyntin saralla on alkutekijöissä ja sen osuus liikevaihdosta on minimaalinen. Kyse on tällä hetkellä yksittäisistä ja spontaaneista asiakassuhteista, jotka ovat syntyneet sattumanvaraisesti. Kello ja Kulta Jokisella on historiaa yritysmyyntin puolelta, mutta olemassa olevaa suunnitelmaa ei tällä hetkellä ole.

## 7 TOIMINNALLINEN OSUUS

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona yritykselle Kello ja Kulta Jokinen Oy. Toimeksiantona oli luoda yritykselle voimassa oleva B2B-myyntisuunnitelma vuodelle 2023, jotta yritystoimintaa voidaan kehittää kuluttajamyynnistä yritysmyyntiin puolelle. Suunnitelman tavoitteena on luoda yritykselle tunnettavuutta yritysmaailmassa, sekä investoida yritysmyyntiä ja liiketoimintaa tukeviin toimenpiteisiin. Kiinnostus ja halu myyntisuunnitelman tekoon pohjautui viiden vuoden aikaiseen työskentelyyn kyseisessä yrityksessä, sekä opintoihin yritysmyyntiin saralla.

Prosessi aloitettiin syksyllä 2022 opinnäytetyössä käytettyä teoriaa hyödyntäen ja toimeksiantajan toiveita kuunnellen. Koska yrityksellä ei ollut voimassa olevaa B2B-myyntisuunnitelmaa, saatiin vapaat kädet toteuttaa haluttu lopputulos. Yrityksen tämän hetken tilanne, sekä historia yritysmyyntiin parissa antoi osviittaa kokonaisuuden hahmotukseen.

Myyntisuunnitelmaa lähdettiin kokoamaan opinnäytetyössä esitetyn kappaleen 5 pohjalta. Suunnitelma sisältää yritykselle yksilöidyt tavoitteet, myyntitiimin, asiakassegmentit ja niiden tukitoiminnot, myyntiviestinnän, sekä suunnitelmaa ylläpitävät toimenpiteet. Dokumentin pituus on 28 sivua ja muoto luovuttaessa on pdf.

Työskentely yrityksessä avasi pääsyn tarvittavaan dataan myyntisuunnitelmaa edistäessä. Pääsy yrityksen järjestelmiin mahdollisti tarvittavien lukujen, tavarantoimittajien ja tuotteiden hyödyntämisen. Myös alan tuntemus viiden vuoden ajalta mahdollisti esimerkiksi asiakassegmenteille sopivien tuotteiden analysointia, sekä sesonkien hyödynnettävyyttä suunnitelman eri osa-alueilla.

Myyntisuunnitelman ratkaisuihin ja toimenpiteisiin päädyttiin hyödyntäen opinnäytetyön teoriaa, sekä omaa ammattitaitoa. Opinnot yritysmyyntiin parissa antoivat hyvän ymmärryksen ja tarkan käsityksen yritysmyyntiin prosesseista, jolloin tarvittavia tietoja ja teoriaa pystyttiin hyödyntämään onnistuneen lopputuloksen aikaansaamiseksi. Oma myynnillinen ammattitaito auttoi hahmottamaan myyntiprosessin loogisen etenemisen ja asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen prosessin eri vaiheissa.

Lopputuloksena on valmiiksi käyttöön tehty myyntisuunnitelma, jonka avulla pystytään aloittamaan yritysmyyntiin kehittäminen. Myyntisuunnitelma luovutettiin Kello ja Kulta Jokisen käyttöön joulukuussa 2022.



## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

### 8.1 Johtopäätökset

Jo pelkästään teorian perusteella voidaan havaita, kuinka monta liikkuvaa osaa myynnin suunnittelussa on. Riittää, että yksikin suunnittelun vaihe on keskeneräinen, jolloin koko prosessi saattaa kaatua siihen. Jokaisen suunnittelun vaiheen tulee tällöin olla yhteensopiva ja tarkkaan harkittu, jotta päästään mahdollisimman lähelle haluttua lopputulosta. On kuitenkin melko mahdotonta ennustaa tiettyjen toimenpiteiden toimivuus, mikä tarkoittaa suunnitelman aktiivista päivitystä ja konkretisointia yrityksen sisällä.

Kun halutaan suunnitelmasta mahdollisimman toimiva ja tehokas, tulee tekijällä olla kyseisen toimialan tuntemusta. Yrityksen prosessit ja toimintatavat tulee ymmärtää alusta asti, jotta voidaan lähteä kehittämään yritystoimintaa. Toimialan tuntemuksen lisäksi tarvitaan myynnillistä osaamista, sekä periksiantamatonta asennetta. Etenkin uusasiakashankinta on usein aluksi brutaalia ja tuntua mahdottomalta. Siksi asenne tulee olla tilanteeseen sopeutuva ja positiivinen, jotta niin suunnitelma, kuin yritysikin voi saavuttaa todellisen potentiaalinsa.

Tämä opinnäytetyö painottui pääpiirteittäin kokonaan uuden B2B-myyntisuunnitelman tekemiseen. Suunnitteluvaihe ja sen aikana tehdyt päätökset olivat aikaavieviä ja niitä piti analysoida yllättävän kauan, eikä niiden kanssa saanut kiirehtiä. Esimerkiksi asiakassegmenteille sopivien tuotteiden valinta, sekä myyntitiimin sisäiset investoinnit vaativat useiden näkökulmien pohdintaa, eikä voida analysoida pelkästään yritykselle kannattavimpia vaihtoehtoja. Tällöin tulee astua myös ostajan rooliin ja ymmärtää heidän päätöksiin vaikuttavia tekijöitä.

Kokonaisuutena itse opinnäytetyön, sekä myyntisuunnitelman tekeminen oli mielenkiintoinen ja ainutlaatuinen tilaisuus. Mahdollisuus päästä seuraamaan yritystoiminnan kehitystä ja tulevia investointeja näin läheltä, avasi yrittäjämäisen näkökulman ja auttoi ymmärtämään käsiteltyä teoriaa käytännössä. On melko harvinaista päästä osallistumaan kokonaan uuden myyntisuunnitelman toteutukseen, jolloin tilaisuus avasi erityisesti omaa ammattitaitoa, sekä antoi toimeksiantajalle uusia ajatuksia tulevasta.

## 8.2 Suositukset

Suosituksena toimeksiantajalle on ottaa luotu B2B-myyntisuunnitelma käyttöön. Sitä tulee aluksi käyttää toiminnan pohjana ja muokata toiminnan edetessä haluttuun suuntaan. Toimenpiteiden toimivuutta voidaan havainnollistaa vain tekemällä, jolloin ne toimivat aluksi hyvänä esimerkkinä. Toiminnan edetessä pohja muutoksiin on vakaampi ja tiettyjä toimenpiteitä pystytään myös sulkemaan pois. Silloin toiminta jatkaa kehitystä oikeaan suuntaan.

Tärkeänä ja tarpeellisena investointina voidaan nähdä hyvä CRM-järjestelmä, joka auttaa uusasiakashankinnassa huomattavasti. Kun uusasiakashankintaa tehdessä kirjataan nykyisten ja tulevien asiakkaiden tietoja, voidaan varmentua kaupankäynnin sujuvuudesta. Myynnistä ei myöskään tule pakonomaista, sillä potentiaalisten asiakkaiden tilanne voidaan kirjata ylös ja ehdottaa myöhempää yhteydenottoa. Useat CRM-järjestelmät kustomoidaan yrityksen tarpeita vastaamaan, jolloin investointi ei tule kustantamaan enempää, kuin on tarve. Samaa järjestelmää voidaan hyödyntää myös kuluttaja-asiakkaiden kanssa, sillä asiakkaiden sitouttamisella on yhtä painava merkitys siläkin saralla.

Koska myyntitiimiin tehdään investointeja, tulee rekrytoinnilla olla suuri painoarvo. Kun kyseessä on erikoisala, tulee alustavasti rekrytoinnissa painottaa alan osaamista. Tällöin työn aloittaminen ja sen sisään pääseminen helpottuu niin henkilöstölle, kuin yrityksen johdolle. Oikeita henkilöitä etsiessä ei tule hätäillä, vaan antaa ammattitaidon puhua puolestaan. Suunnitelma voi olla äärimmäisen hyvä ja tarkkaan mietitty, mutta ilman oikeita henkilöitä sen toteuttamiseen, voidaan epäonnistua jo alkutekijöissä.

Suosituksena on myös luoda toimeksiantajan verkkokauppaan yritysmyyntiä tukevia toimintoja, kuten yhteydenottolomake ja muita suunnitelmassa mainittuja ominaisuuksia.

### 8.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi

Reliabiliteetti eli luotettavuus kertoo, kuinka luotettavasti käytetty menetelmä mittaa haluttua asiaa (Avoin tiede 2018). Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta voidaan arvioida myyntisuunnitelmassa esitettyjen toimenpiteiden ja niiden vaikutusten kautta. Tehty suunnitelma on luotu vuodelle 2023, jolloin se on tarkoitus ottaa käyttöön välittömästi. Yrityksen johdolla ei kuitenkaan välttämättä ole resursseja aloittaa prosessia heti vuoden vaihteessa, vaan sen aloittaminen ja läpikäyminen saattaa venyä pidemmälle ajanjaksolle. Esimerkiksi suositeltavien investointien kilpailuttaminen tai rekrytointiprosessin aloittaminen voi viedä haluttua kauemmin, jolloin yritysmyyntin kehityksen aloittaminen saattaa viivästyä.

Koska kyseessä on alustava suunnitelma, voidaan sen toimenpiteiden toimivuutta mitata kunnolla vasta käyttöönotettaessa. Haluttujen toimenpiteiden järjestystä, esimerkiksi asiakkaan ostopolun aikana, saatetaan joutua muokkaamaan suunnitelun edetessä. Vasta suunnitelman käyttöönotossa voidaan nähdä oikeaan tilanteeseen sopivat ratkaisut ja uusia näkökulmia saattaa syntyä.

Toistettavuudella tarkoitetaan menetelmän tekijän kykyä toistaa tehty työ (Avoin tiede 2018). Tässä opinnäytetyössä toistettavuutta voidaan arvioida myyntisuunnitelman kyvyllä toimia jatkossa samanlaisessa käyttötarkoituksessa. Koska kyseessä on tietylle yritykselle ja toimialalle tehty myyntisuunnitelma, voidaan sen toimivuus kokea toisessa yrityksessä heikkona. Suunnitelman teoreettinen pohja antaa valmiudet muiden yritysten käyttöön, mutta sen sisältö ja valitut toimenpiteet eivät välttämättä tue muiden toimialojen myyntin suunnittelua.

## LÄHTEET

Aaltonen, J. 2019. Myynnin tavoitteet ja seuranta. Blogi. Viitattu 12.12.2022 <https://www.salescommunications.fi/blog/myynnin-tavoitteet-ja-seuranta>

Aaltonen, S. & Saari, J. n.d. Opas 1. TEOIKSI myyntisuunnitelma. TEOIKSI. Viitattu 21.11.2022 [https://s3.amazonaws.com/kajabi-storefronts-production/sites/139015/themes/3675927/downloads/6XMzM30RRzWHFgwQzIZh\\_Myyntisuunnitelmaopas\\_2022.pdf](https://s3.amazonaws.com/kajabi-storefronts-production/sites/139015/themes/3675927/downloads/6XMzM30RRzWHFgwQzIZh_Myyntisuunnitelmaopas_2022.pdf)

Airaksinen, M. 2020. Luupin alla: Kello ja Kulta Jokinen. Blogi. Viitattu 10.12.2022 <https://tyyliniekka.fi/luupin-alla-kello-ja-kulta-jokinen/>

Albee, A. 2021. Closing the Gap Between B2B Buying and Selling. Customer Think. Viitattu 11.12.2022 <https://customerthink.com/closing-the-gap-between-b2b-buying-and-selling/>

Allen, T. 2018. What Is The Difference Between Management And Leadership. Forbes. Viitattu 21.11.2022 <https://www.forbes.com/sites/terinaallen/2018/10/09/what-is-the-difference-between-management-and-leadership/?sh=6b31392274d6>

Avoin tiede. 2018. Todennettavuus ja toistettavuus. Internet-sivusto. Viitattu 12.12.2022 <https://avointiede.fi/fi/ajankohtaista/todennettavuus-ja-toistettavuus>

Bhasin, H. 2019. How To Approach Customers? 10 Ways to Approach Customers. Marketing91. Viitattu 1.12.2022 <https://www.marketing91.com/how-to-approach-customers/>

Citeman. 2006. Purchasing orientation. Internet-sivusto. Viitattu 10.12.2022 <https://www.citeman.com/809-purchasing-orientation.html>

Costet, J. 2022. The 6 Crucial Stages Of A B2B Sales Funnel (Plus Examples). Blogi. Viitattu 31.10.2022 <https://www.gong.io/blog/sales-funnel-examples/>

Cox, C. 2021. Can Competitors Use My Brand Name In Google Ads? Blogi. Viitattu 10.12.2022 <https://hawksem.com/blog/competitors-use-my-brand-in-google-ads/>

Dixit, V. 2021. How To Create A Winning B2B Sales Strategy. Blogi. Viitattu 1.12.2022 <https://fireflies.ai/blog/b2b-sales-strategy/>

Emeritus. 2022. What is Leadership? Definition, Meaning & Importance. Internet-sivusto. Viitattu 21.11.2022 <https://emeritus.org/in/learn/what-is-leadership/>

Eskelinen, J. 2021. Asiakaspalaute ohjaa myös B2B-ostajaa: Yhden pysähdyksen ostokokemus ja monipuolinen vakuuttavuus. Heimo Films. Viitattu 7.11.2022 <https://heimofilms.fi/asiakaspalaute-ohjaa-myos-b2b-ostajaa-yhden-pysahdyksen-ostokokemus-ja-monipuolinen-vakuuttavuus/>

Finder. n.d. Kello ja Kulta Jokinen Oy. Internet-sivusto. Viitattu 15.11.2022 <https://www.finder.fi/Kellosepp%C3%A4/Kello+ja+Kulta+Jokinen+Oy/Salo/yhteystiedot/142030>

Folcan. n.d. Mitä hakukoneoptimointi eli SEO on? Internet-sivusto. Viitattu 7.11.2022 <https://folcan.fi/mita-hakukoneoptimointi-on/>

Forbes Communications Council. 2019. 15 Tips For Writing Effective Sales Language. Forbes. Viitattu 12.12.2022 <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2019/02/27/15-tips-for-writing-effective-sales-language/?sh=6fb4ee1727eb>

Granath, E. 2018. Ihanneasiakasprofiili – jotta möisit tehokkaammin. Blogi. Viitattu 11.12.2022 <https://www.vainu.com/fi/blogi/ihanneasiakasprofiili/>

Google Workspace Learning Center. n.d. Create a team calendar. Internet-sivusto. Viitattu 1.12.2022 <https://support.google.com/a/users/answer/9308965?hl=en>

Halonen, H. 2022. Esimiestyön portfolio. Blogi. Viitattu 15.11.2022 <https://www.ellibs.com/fi/book/9789513768805/oivaltava-myyntityo-asiakkaana-organisaatio>

Huotari, E. & Vähänen, J. 2015. Miten motivoida myyjää? MMA. Viitattu 1.12.2022 <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/miten-motivoida-myyjaa/>

Hänti, S.; Kairisto-Mertanen, L.; Kock, H.; 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. 1. painos. Edita. Viitattu 1.11.2022 <https://www.elliibs.com/fi/book/9789513768805/oivaltava-myyntityo-asiakkaana-organisaatio>

Jokelainen, S. & Komonen, M. 2019. Myyntityössä rakennetaan keskusteluyhteyttä ja kumppanuutta. Suomen sosiaalipsykologit ry. Viitattu 12.12.2022 <https://www.sosiaalipsykologit.fi/myyntityossa-rakennetaan-keskusteluyhteytta-ja-kumppanuutta/>

Jäppinen, T. n.d. Sähköpostimarkkinointi: 10 yksinkertaista neuvoa, kuinka kirjoitat parempia viestejä, jotka myyvät enemmän. Blogi. Viitattu 21.11.2022 <https://www.timojappinen.fi/blog/sahkopostimarkkinointi-10-yksinkertaista-neuvoa-kuinka-kirjoitat-parempia-viesteja-jotka-myyvat-enemman/>

Kello ja Kulta Jokinen. n.d. Tietoa meistä. Internet-sivusto. Viitattu 15.11.2022 <https://www.kellojokinen.fi/tietoa-meista/>

Koli, D. 2020. Mitä on B2B-myynti 2020-luvulla? Blogi. Viitattu 1.11.2022 <https://www.almatalent.fi/blogi/mita-b2b-myynti-on-2020-luvulla/>

Koivuniemi, J. & Mäki-Kaukola, I. n.d. Asiakkaan ostopolku - näin johdatat asiakkaan luoksesi verkossa. Blogi. Viitattu 1.12.2022 <https://blogi.unfair.fi/asiakkaan-ostopolku-n%C3%A4in-johdatat-asiakkaan-luoksesi-verkossa>

Kukkola, E. 2016. Myynnin johtaminen 4: Motivointi. Blogi. Viitattu 12.12.2022 <https://peruspelijaohtaja.com/2016/11/27/myynnin-johtaminen-4-motivointi/>

Kurki, L. 2021. Kolme keinoa, joiden avulla suunnittelet myyntisi paremmin. Blogi. Viitattu 21.11.2022 <https://www.biit.fi/hub/blogi/kolme-keinoa-myyntin-parempaan-suunnitteluun/>

Leadfeeder. n.d. Internet-sivusto. Viitattu 21.11.2022 <https://www.leadfeeder.com/>

Leivo, V. 2020. Digitalisaatio ei ole vain B2C-ostajan etuoikeus - myös B2B-asiakkaat haluavat ostaa netistä! Blogi. Viitattu 1.12.2022  
<https://www.salesforce.com/fi/blog/2020/digitalisaatio-b2c-b2b.html>

Matija. n.d. What is a B2B sales funnel? How is it different from B2C? Blogi. Viitattu 15.11.2022 <https://www.wisestamp.com/blog/b2b-sales-funnel/>

Meltwater. 2021. Tehokas sähköpostimarkkinointi - 15 vinkkiä, joiden avulla onnistut. Blogi. Viitattu 21.11.2022 <https://www.meltwater.com/fi/blog/sahkopostimarkkinointi>

Määttä, T. n.d. Myynnin johtaminen. Blogi. Viitattu 12.12.2022  
<https://kasvujohtaminen.com/myynnin-johtaminen/>

Nieminen, A. & Turunen, T. 2021. B2B-myyntityössä asiakaskohtaamisen merkitys pitää pintansa. Haaga-Helia eSignals. Viitattu 1.12.2022  
<https://esignals.fi/kategoria/myynti/b2b-myyntityossa-asiakaskohtaamisen-merkitys-pitaa-pintansa/#0accab35>

Perus, J. 2019. Inbound-markkinoinnilla tuloksia: B2B-ostoprosessissa valta on siirtynyt ostajalle. Blogi. Viitattu 15.11.2022 <https://www.videolle.fi/blogi/b2b-ostoprosessissa-valta-on-siirtynyt-ostajalle>

Rumberger, J. 2022. B2C Sales: A Comparison With B2B and How to Do Them Right. Blogi. Viitattu 21.11.2022 <https://blog.hubspot.com/sales/b2b-versus-b2c-sales-cycle#b2b-vs-b2c-sales>

SendPulse. 2022. What is Sales Management: Key Principles. Internet-sivusto. Viitattu 11.12.2022 <https://sendpulse.com/support/glossary/sales-management>

Suomen Digimarkkinointi Oy. n.d. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla? Katso 6 esimerkkiä. Blogi. Viitattu 1.11.2022 <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-myynti>

Thulin, M. 2022. Guide to leveraging a B2B sales funnel. Blogi Viitattu 21.11.2022  
<https://www.getaccept.com/blog/b2b-sales-funnel>

TietoAkseli. 2017. Älä päästä kilpailijoita ohi – liiketoiminnan kehittäminen ajoissa kannattaa. Blogi. Viitattu 12.12.2022 <https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/ala-paasta-kilpailijoita-ohi-liiketoiminnan-kehittaminen-ajoissa-kannattaa/>

Timanttiset. n.d. Tietoa Timanttiset-ketjusta. Internet-sivusto. Viitattu 1.12.2022 [https://www.timanttiset.fi/tietoa\\_timanttisista#](https://www.timanttiset.fi/tietoa_timanttisista#)

Tyler, M. 2020. Top 6 Places to Include a Contact Form for More Leads. Blogi. Viitattu 10.12.2022 <https://wpforms.com/top-places-to-include-a-contact-form-on-your-website/>

Uusitalo, I. 2022. CRM-järjestelmän 101 - Mikä, kenelle ja miksi? Blogi. Viitattu 15.11.2022 <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/mika-on-CRM.html>

Viivan alle mustaa. 2022. Mikä on ratkaisevaa myyjien tuloksellisessa johtamisessa juuri nyt? Blogi. Viitattu 1.12.2022 <https://viivanallemustaa.fi/mika-on-ratkaisevaa-myyjien-tuloksellisessa-johtamisessa-juuri-nyt>