

Tämä on rinnakkaistallenne.

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat *saattavat poiketa* alkuperäisestä julkaisusta.

Julkaisun tekijä(t): Siltavirta, Katta; Klemola, Katriina

Julkaisun nimi: Yrittäjän myyntiosaamisen kehittäminen ammattikorkeakoulussa : case Terwa-akatemia

Julkaisuvuosi: 2022

Versio: Julkaistu versio

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Siltavirta, K. & Klemola, K. (2022). Yrittäjän myyntiosaamisen kehittäminen ammattikorkeakoulussa: case Terwa-akatemia. In K. Arhio & M.-L. Kaakko (Eds.), *Yrittäjyyskasvatuspäivät 28.-29.9.2022 – Yrittäjyyskasvatus 4.0 Entrepreneurship Education Conference – Entrepreneurship Education 4.0 YKTS2022 konferenssijulkaisu 2022* (pp. 99-103). Kokkola: Centria-ammattikorkeakoulu.

<https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202301317782>

# YRITTÄJÄN MYYNTIOSAAMISEN KEHITTÄMINEN AMMATTIKORKEAKOULUSSA - CASE TERWA-AKATEMIA

**Katta Siltavirta**, Oulun ammattikorkeakoulu, katta.siltavirta@oamk.fi

**Katriina Klemola**, Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Kehittämistyön tavoitteena oli yhdistää yrittäjälle tärkeät myyntiosaaminen ja digitaalinen markkinointi yhdeksi opintokokonaisuudeksi. Halusimme kehittää opiskelijoiden ymmärrystä myynnin ja digitaalisen markkinoinnin merkityksestä ja yhdistää osaamisalueet yhdeksi kokonaisuudeksi, kuten ne näyttäytyvät yrittäjän jokapäiväisessä arjessa.

Yrittäjä myyntiosaajana -"tupaopintojen" suunnitteluvaiheessa käytettiin teoreettisena viitekehyksenä myynnin seitsemän portaista viitekehystä "Seven Steps of Selling" ja erilaisia myyntitekniikoita henkilökohtaiseen myyntiprosessiin. Näiden myynnin viitekehysten lisäksi huomioitiin digitaalisen markkinoinnin keskeisiä malleja kuten SOSTAC®.

Kehittämistyö pilotoitiin Oulun ammattikorkeakoulun tiimiyrittäjillä Terwa-akatemiassa, jossa liiketalouden opiskelijat opiskelevat osuuskuntaoppimisympäristössä. Keskeistä opiskelussa oli teorian yhdistäminen suoraan käytäntöön, dialoginen oppiminen ja case-harjoittelu. Kokeiluun yhdistettiin oululainen startup-yritys, jonka kautta päästiin harjoittelemaan myyntitilanteita ja tekemään digitaalisen markkinoinnin harjoituksia.

Pilotin päätyttyä voidaan todeta, että kehittämistyössä onnistuttiin yhdistämään myynti ja digimarkkinointi innovatiivisella tavalla osaksi tiimiyrittäjien osaamista. Kehittämistyön keskiössä oli opiskelijälähtöisyys. Lopputulemana jokainen mukana ollut opiskelija muodosti ymmärryksen itselleen, miksi myyntiosaaminen ja digitaalinen markkinointi ovat tärkeät osa-alueet yrittäjälle. He myös osaavat hyödyntää saatuja osaamisia omissa tiimiyrityksissään tai tulevaisuudessa työntekijöinä. Samalla tiimiohjaajaksi kehittyi osana pilottia.

Merkittävimmät jatkoseuraamukset pilotille syntyivät siitä, että opiskelijoilla heräsi kiinnostus perehtyä enemmän molempiin osa-alueisiin. Osa opiskelijoista innostui osallistumaan kansalliseen B2B-myyntikiilpailuun erilaisten käytännön läheisten harjoitteiden myötä. Opiskelijat rakentavat myös portfolion osana opintojaan osaamisen ja kokemuksen näkyväksi tuottamiseksi.

Kehittämistyön yksi merkittävä tulos on tiimiohjaajuuksien rikkaus ja sen arvon tunnistaminen. Molempien mukana olevien ohjaajien osaaminen ja kokemus pystyttiin välittämään opiskeltavien teemojen kautta. Tulevaisuudessa opiskelijoiden kompetenssien kehittämisen tulee olla keskeinen osa Terwa-akatemiassa opintoja. Olemassa olevien "tupaopintojen" sisältöjä tulee rohkeasti kyseenalaistaa ja päivittää. Työelämäyhteyksiä kannattaa jatkossakin hyödyntää enemmän.

**Avainsanat:** myyntiosaaminen, digimarkkinointi, tiimiohjaajuuksien rikkaus

## 1 JOHDANTO

Yrittäjän yhtenä keskeisimpänä taitona pidetään yleisesti ottaen kykyä "tehdä myyntiä". Se on toki keskeinen edellytys liiketoiminnan menestymiselle, mutta yrittäjänkin on nähtävä kokonaisuus, johon myyntityö sijoittuu. Muun muassa keskeiset markkinoinnin teemat, kuten asiakasymmärryksen muodostaminen ja arvon luominen asiakkaalle, ovat keskeisiä markkinointiin liittyviä asioita, jotka luovat pohjan myös onnistuneelle myyntityölle.

Tässä artikkelissa esiteltävä käytännön kehittämistyö toteutettiin Terwa-akatemiassa (viitattu 29.8.2022), joka on yrittäjyyden suuntautumismalli Oulun ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikössä. Vaikka Terwa-akatemiassa pedagoginen malli poikkeaa tavanomaisesta liiketalouden opiskelusta, artikkelissa esiteltävä kokeilu tehtiin osana tupa-opintoja, jotka ovat pedagogisesti lähellä normaalia ohjaajavetoista opetusta. Täten malli on hyödynnettävissä mihin tahansa markkinoinnin ja myynnin opetukseen korkeakoulussa.

Terwa-akatemiassa opiskelu perustuu tiimiohjaajuuksien pedagogiikkaan ja tiimiyrittäjyyteen. Pedagogiseen malliin on haettu esimerkkiä muun muassa Jyväskylän Tiimiakatemiasta, jossa oppimiskäsitys on syntynyt käytännön kokeilujen kautta ja jossa oppimismenetelmää on kutsuttu konstruktivistishumanistiseksi oppimiskäsitykseksi (Leinonen, Partanen & Palviainen 2002, 34). Lisäksi tiimeissä toiminta ja erilaisten osaamisten hyödyntäminen sekä toinen toistensa tukeminen ovat lähellä yhteistoiminnallisen oppimisen käsitettä (Leinonen et al 2022, 36). Terwa-akatemiassa opiskelijat perusta-

vat tradenomiopintojensa aikana oikeat osuuskunnat, joiden kautta he toteuttavat projekteja maksaville asiakkaille ja kehittävät omaa liiketoimintaa. Opiskelijat pääsevät yhdistämään lukemaansa teoriaa suoraan käytäntöön omaan liiketoimintaan. Opintoihin kuuluu muun muassa tupa-opintoja, joita osuuskuntien valmentajat vetävät opastaen opiskelijoita yrittäjyyden tärkeimpiin sisältöihin liittyen.

Lukukautena 2021–2022 Terwa-akatemiassa kokeiltiin tupaa uudella tavalla siten, että kaksi valmentajaa vastasi tupa-opintojen suunnittelusta ja toteutuksesta yhdessä. Tupaan yhdistettiin sekä markkinoinnin että myynnin teemoja ja tupa nimettiin Yrittäjä myyntiosaajana -tuvaksi.

## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Bergström & Leppänen (2015, 21) määrittelevät markkinoinnin vastuulliseksi, suhteisiin pohjautuvaksi ajattelu- ja toimintatavaksi, jonka avulla luodaan myyvä, kilpailukykyinen ja eri osapuolille arvoa tuottava tarjooma vuorovaikutteisesti toimien. Markkinointiin sisältyy täten monia eri näkökulmia, joita tulee huomioida ja harjoitella myös koulutuksessa. Asiakaslähtöisyys ja arvontuottaminen sekä suhteiden ja verkostojen luontiin liittyvien taitojen harjoittelu luovat pohjan myös myyntitaidoille ja tavalle toteuttaa markkinoinnin ja myynnin toimenpiteitä ja kehittää yrityksen tarjoomaa. Vuorovaikutteisuus liittyy keskeisenä asiana markkinointiin.

Myynti koskee tänä päivänä yhä useampaa ihmistä yrityksissä. Nykyään yhä useammat asiantuntijatehtävissä työskentelevät ovat osa yrityksen myyntiä ja myyntiprosessia. Pinkin (2013) mukaan näitä ”non-sales-selling”-tilanteita eli näkymättömiä myyntitilanteita kohtaa jokainen yhä enemmän. Yksi tunnetuimpia myynnin paradigmoja on Dubinsky (1980/1981) ”seven steps of selling” eli myynnin seitsenportainen prosessi. Hawesin, Annen, R. ja Widmierin (2004) mukaan jo ennen kuin myynti tunnustettiin ammattialaksi, nämä seitsemän porrasta ovat muodostaneet pohjan myynnin harjoittelussa kuten myös viitekehysten ammattimyyjien opetuksessa. Myyjät tarvitsevat prosessiosaamisen lisäksi vuorovaikutusosaamista, koska he rakentavat vuorovaikutussuhteita asiakkaiden kanssa ja tarjoavat heille ratkaisuja (Koponen & Julkunen & Asai, 2019).

## 3 DIGIMARKKINOINTI

Digitaalinen markkinointi ja myynti ja niihin liittyvät taidot korostuvat tämän päivän markkinoinnissa. Yrityksen kannalta on olennaista ymmärtää asiakkaan tarpeita eli mitä asiakas etsii internetistä, miten ja mistä kanavista tietoa etsitään ja kuinka päätöksentekoprosessiin voi vaikuttaa. Yrittäjän tuleekin miettiä, millä keinoin hänen ostoprosessinsa voidaan saada mahdollisimman helpoksi ja miellyttäväksi. (Blomster et al. 2020, 7.)

Keskeisiä vaiheita digitaalisen markkinoinnin strategisessa suunnittelussa voidaan määritellä esimerkiksi SOSTAC® -markkinointimallin avulla (Smart Insights 2022). Malli muodostuu kuudesta eri vaiheesta: 1. Nykytilan analysointi, 2. Tavoitteiden määrittäminen, 3. Strategian luominen, 4. Taktiikoiden valitseminen, 5. Toimenpiteiden suorittaminen ja 6. Seuranta. Näiden vaiheiden ymmärrys ja taito soveltaa käytäntöön ovat tärkeitä mille tahansa yritykselle, joka pyrkii tavoittamaan asiakkaitaan verkkokanavia pitkin.

## 4 MYYNTIPROSESSI

Seven steps of selling (Dubinsky, 1980/1981) sisältää nimensä mukaisesti seitsemän porrasta myyntityön tueksi. Henkilökohtainen myyntityö on yksilötason osaamista Jobberin, Lancasterin ja Le Meunier-FizHughn (2019) mukaan. Nämä myynnin portaat ovat: (prospektointi) 2. Preapproach (valmistautuminen), 3. Approach (lähestyminen), 4. Presentation (Esittely), 5. Overcoming objections (Vastaväitteiden käsittely), 6. Close (kaupan päättäminen) ja 7. Follow-up (jälkihoito) (Dubinsky, 1980/1981). Prospektointivaiheessa myyjä etsii uusia ja potentiaalisia asiakkaita. Perinteisesti myyntihenkilöiden on oletettu etsivän itse omat prospektit. Vastaavasti valmistautumisvaiheessa myyjän tulee tutustua prospektiin, tämän edustamaan yritykseen ja muodostaa hyvä käsitys yrityksestä. Tässä vaiheessa myyjä voi ottaa ensimmäiset yhteydenotot prospektin päättäjiin ja tekee kotiläksyt sekä organisaatio- että yksilötasolla. Lähestymisvaiheessa sovitaan tapaaminen, joka kestää yleensä muutaman minuutin. Esittelyvaihe voi sisältää yhden tai useamman tapaamisen, ja siinä myyjä on jo ennalta tehdyn työn pohjalta todennut asiakkaan tarpeet. Tämän vaiheen tavoitteet voivat vaihdella tilannekohtaisesti. Vastaväitteiden käsittelyssä myyjä vastaa asiakkaan epäröintiin ja kysymyksiin, ja samalla saadaan selville asiakkaan todelliset tarpeet. Kaupanpäättämisen vaiheessa myyjä kysyy konkreettisesti kauppaa. Kaupanpäättämisen vaihe on useille hankala, koska moni jättää kaupan kysymättä. Jälkihoitovaiheessa varsinainen työ alkaa kaupan päättämisen jälkeen, kun varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys. (Moncrief & Marshall, 2004.)

Neuvotteluvaiheessa myyjä (vaiheet 4–6) tapaa asiakkaan. Myyjä muun muassa luo ensivaikutelman asiakkaalle, ra-

kentaa luottamusta, neuvottelee, päättää kaupan. Neuvottelun aikana eri vaiheissa myyjä käyttää erilaisia tekniikoita. Tarvekartoituksessa on merkityksellistä ymmärtää asiakkaan tarpeet. Oikeanlaisella kyselytekniikalla myyjä hallitsee neuvottelutilannetta, eikä asiakkaalle tule tunnetta painostuksesta. Yksi yleisesti käytetty tekniikka on SPIN-tekniikka. Siinä selvitetään tilannekysymyksillä (Situation) asiakkaan tilanteeseen liittyviä faktoja (mm. mikä ratkaisu nyt käytössä, milloin se on hankittu, kuka sitä käyttää). Ongelmakysymykset (Problem) pureutuvat selvittämään asiakkaan ongelmia ja haasteita nykytilanteesta. Myyjän on tärkeää löytää kehittämiskohde, johon voi tarjota ratkaisun. Seuraukysymysten (Implication) tavoite on tähdentää ongelmasta aiheutuvia ongelmia ja sen vakavuutta asiakkaalle. Merkityskysymykset (Need-Payoff) tuo asiakkaan ongelman ratkaisun hyödyt näkyville asiakkaalle. Lopussa kannattaa lisäksi esittää yhteen- vetokysymys. Tällöin saadaan asiakkaan hyväksyntä siihen, että kumpikin osapuoli ymmärtää asian samoin. (Hänti & Kairisto-Mertanen & Kock, 2016). Erilaisten tekniikoiden osaaminen ja hyödyntäminen on merkittävä osaaminen myyjälle. Koponen, Julkunen ja Asai (2019) nostavat myyjän tärkeäksi osaamiseksi viestintäosaamisen ja erilaiset neuvottelutyylit ja -taktiikat.

## 5 MYYNIN VUOROVAIKUTUSOSAAMINEN

Myyntin vuorovaikutusosaaminen (Koponen & al., 2019) muodostuu behavioristisesta, affektiivisesta ja kognitiivisesta ulottuvuudesta ja myyntitaidosta. Behavioristinen ulottuvuus sisältää kolme alakategoriaa: relationaaliset viestintätaidot (mm. kyky purkaa jännitystä ja small talk -taidot, kyky rakentaa luottamusta, kyky kuunnella, kyky kysyä kysymyksiä ja rohkaista dialogiin), henkilökohtaiset myyntitaidot (mm. verkostoitumistaidot prospektoidessa, kuuntelutaidot ja kyky kysyä kysymyksiä asiakkaan tarpeiden ja tarkemman tiedon kartoittamiseksi, esiintymistaidot, argumentaatiotaidot, sanattomat viestintätaidot, neuvottelutaidot, kyky tehdä päätöksiä ja päättää kauppa) ja kielitaito (mm. kirjoitustaito, englanninkielentaito) (Koponen & al., 2019).

Koponen et al. (2019) toteavat, että affektiiviset viestintätaidot sisältävät motivaation (motivaatio olla vuorovaikutuksessa erilaisten asiakkaiden kanssa, motivaatio oppia lisää ihmisistä ja myynnistä), positiivinen ja avoin asenne (positiivinen asenne ja uteliaisuus uusien ihmisten kanssa viestimiseen, avoin asenne ja empatia erilaisiin ihmisiin ja kulttuureihin) ja kulttuurinen sensitiivisyys (kunnioitus eri kulttuureihin, kyky osoittaa herkkyyttä erilaisille ihmisille ja kulttuureille).

Kognitiivinen viestinnän ulottuvuus sisältää Koposen & al. (2019) mukaan tietoa viestinnästä (mm. tietoa erilaisista neuvottelutyyleistä ja -taktiikoista, tietoa sanattoman viestinnän erilaisista muodoista ja teoreettinen ymmärrys viestinnästä), kulttuurinen tietämys sisältää mm. tietoa ja ymmärrystä kansallisesta kulttuurista kohdemaassa ja meta-cognitio sisältää oman ja muiden kommunikaatiokäyttäytymisen ajattelemisen ja reflektoinnin.

Myyntitaidot sisältävät strategisen ymmärryksen B2B-myyntistä ja johtajuustaidoista (Koponen & al., 2019). Strateginen ymmärrys B2B-myyntistä sisältää asiakkaan käyttäytymisen ja myyntiprosessin ymmärtämisen, CRM-järjestelmäosaamisen ja ymmärryksen asiakkaan liiketoiminnasta, arvon lisäämisestä ja yhdessä asiakkaan kanssa luotavat tavoitteet (Koponen & al., 2019). Johtajuustaidot sisältävät mm. ajanhallintataidot, myyntitiimin johtamisen ja motivoinnin.

## 6 PEDAGOGISEN KOKEILUN ESITTELY

Yrittäjä myyntiosajana -tupaopinnot suunniteltiin kahden opettajan voimin, kummankin osaamista ja vahvuuksia huomioiden. Markkinoinnin ja myynnin teemoja käsiteltiin välillä vuorotellen ja toisinaan samanaikaisesti koko opintojakson ajan. Keskustelu oli olennainen osa opetusta. Myynnin osalta korostuivat harjoitukset joko case-yritykselle tai muihin annettuihin esimerkkeihin. Lisäksi huomioitavaa oli, että opiskelijat saivat halutessaan hyödyntää harjoituksia suoraan omiin osuuskuntiinsa.

Keskeistä opiskelussa oli teorian yhdistäminen suoraan käytäntöön, dialoginen oppiminen ja case-harjoittelu. Kokeiluun yhdistettiin oululainen startup-yritys. Sen kautta päästiin harjoittelemaan myyntitilanteita ja tekemään digitaalisen markkinoinnin harjoituksia.

Pedagogisen kokeilun rakenne tehtiin hyödyntäen Seven Steps of Selling -mallia. Opintojaksolla käsiteltiin myynnin eri vaiheita prospektoinnista, kaupan klousaamiseen ja asiakassuhteen jälkihoitoon. Kutakin vaihetta pohdittiin digitaalisen markkinoinnin keinojen näkökulmasta. Jokaiseen vaiheeseen liitettiin myynti- tai digitaalisen markkinoinnin harjoituksia, joissa opiskelijat pääsivät käyttämään oppimaansa aitoon case-yritykseen tai omaan tiimiyritykseensä.

Markkinoinnin teemoista opintojaksolla korostuivat muun muassa asiakaspersoonien tunnistaminen ja verkostokartan luominen. Digimarkkinoinnin sisällöistä, osittain myös opiskelijoiden toiveista johtuen, esiin nousivat erityisesti Google-markkinointi ja hakukoneoptimointi sekä sähköpostimarkkinointi. Lisäksi käsiteltiin ja sovellettiin käytäntöön keskeisiä digimarkkinoinnin viitekehyksiä, kuten SOSTAC®-mallia ja RACE-mallia.



## 7 TULOKSET

Yrittäjä myyntiosaajana -tupaan hankittiin todellinen yritys case-yritykseksi. Tämä startup-yritys esitteli yrityksensä, tuotteensa ja myyntiprosessinsa tiimiyrittäjille sekä kertoi, kuinka markkinointi on linkitetty siihen. Tiimiyrittäjät pääsivät harjoittelemaan myyntiä ja digimarkkinointia todellisen casen kautta.

Tiimiyrittäjät oppivat tupa-opintojen aikana myyntineuvotteluun valmistautumisesta ja itse myyntitilanteesta neuvottelussa. Osaamista syntyi asiakkaan kohtaamisessa, tarvekartoittamisessa, kaupan päättämisessä ja digimarkkinoinnista. Pilotin päätyttyä voidaan todeta, että kehittämistyössä onnistuttiin yhdistämään myynti ja digimarkkinointi innovatiivisella tavalla osaksi tiimiyrittäjien osaamista.

Kehittämistyön keskiössä oli opiskelijälähtöisyys. Lopputulemana jokainen mukana ollut opiskelija muodosti ymmärryksen itselleen, miksi myyntiosaaminen ja digitaalinen markkinointi ovat tärkeitä osa-alueet yrittäjälle. He myös osaavat hyödyntää saatuja osaamisia omissa tiimiyrityksissään tai tulevaisuudessa työntekijöinä. Eräs opiskelija totesi: "Tämä sai minut näkemään B2B-myyntiin uravaihtoehtona."

## JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Yrittäjä myyntiosaajana -tupakokeilu johti Terwa-akatemiassa koko tupa-opetuksen kehittämiseen. Tavoitteena on luoda tiimiyrittäjille yksi yrittäjyyttä yhä monipuolisemmin läpileikkaava tupa, joka kestää koko lukuvuoden. Myynti ja digimarkkinointi ovat olennainen osa uutta tupakokeilua. Näin myynnin ja digimarkkinoinnin opetuksen kehittäminen jatkuu edelleen Terwa-akatemiassa.

Tupa-opetukseen tullaan kytkemään entistä enemmän käytännön harjoittelua myynnin ja digimarkkinoinnin parissa oikeiden yritys-casejen kautta. Samalla myyntiopetuksen kehittäminen etenee myös Oulun ammattikorkeakoulussa. Myynnin harjoittelu oikeiden yritysten kanssa levitetään myös "perus"tradenomiopintoihin.

Yrittäjä myyntiosaajana -tupa edisti tupakäytännön uusimista, kuten edellä jo todettiin. Tämä johti samalla tiimiopetajuuden kehittymiseen ja syventymiseen. Terwa-akatemian valmentajat luovat yhdessä suunnitelleen tupasisällön koko lukuvuodelle, ja käyttävät resursseja järkevästi yhteisopettaen eri yrittäjyyden teemoja tiimiyrittäjille.

## LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. 16. painos.
- Blomster, M., Kurtti, J-R., Määttä, M. & Sinisalo, J. 2020. Digitaalisen markkinoinnin käsikirja. Opas mikro ja pk-yrityksille. Oulun ammattikorkeakoulu. Oulu.
- Dubinsky, A.J. 1980/1981. A Factor Analysis of Personal Selling Process. The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 1, pp. 26-33.
- Hawes, J.M., Anne, R. & Widmier, S. 2004. Assessing the development of the sales profession. Journal of Personal Selling and Sales Management 24.
- Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö - asiakkaana organisaatio. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.
- Koponen, J., Julkunen, S & Asai, A. 2019. Sales communication competence in international B2B solution selling. Industrial Marketing Management 82 (2019), pp. 238–252.
- Leinonen, N., Partanen, T. & Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia. Tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Moncrief, W.C. & Marshalla, G.W. 2004. The evolution of the seven steps of selling. Industrial Marketing Management 34 (2005), pp. 13–22.
- Oulun ammattikorkeakoulu 2022. Terwa-akatemia. Nettisivu. Saatavissa: <https://www.oamk.fi/fi/koulutus/ammattikorkeakoulututkinnot/tradenomi-amk-liiketalous-terwa-akatemia>
- Pink, D.H. 2013. To Sell Is Human: The Surprising Truth About Moving Others. Riverhead Books. New York City.
- Smart Insights 2022. How to use the SOSTAC® planning model and the RACE Framework. Nettisivu. Saatavissa: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/sostac-plan-example/>