

Anne Vuollet

**OULUN SEUDUN PK-YRITYSTEN KOKEMAT MYYNNIN KEHITTÄMISEN
TARPEET, SEKÄ MYYNTIVALMENNUSTEN VAIKUTUS MYYNTIOSAAMISEN
KEHITTÄMISEEN.**

Osana Myyntiosaaminen kasvun keskiöön - hanketta

**OULUN SEUDUN PK-YRITYSTEN KOKEMAT MYYNNIN KEHITTÄMISEN
TARPEET, SEKÄ MYYNTIVALMENNUSTEN VAIKUTUS MYYNTIOSAAMISEN
KEHITTÄMISEEN.**

Osana Myyntiosaaminen kasvun keskiöön - hanketta

Anne Vuollet
Opinnäytetyö
Kevät 2023
Ylempi Amk-tutkinto
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Liiketalouden kehittäminen.

Anne Vuollet

Myyntityön kehittämisen tarpeet, Oulun seudun pk-yrityksissä sekä myyntivalmennusten vaikutus myyntiosaamisen kehittymiseen.

Työn ohjaaja: Jonna-Riikka Kurtti

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2023

71 + 3 liitettä

Tämä tutkimus on tehty osana Oulun Ammattikorkeakoulun Myyntiosaaminen kasvun keskiöön (Myski) hanketta. Hankkeen tarkoituksena on tukea Oulun seudun pk-yritysten myyntiosaamisen kasvua ja tunnettavuutta, sekä lisätä alueen yritysten kannattavuutta, myynnin arvostusta ja tätä kautta kehittää alueen liiketoiminnan myönteistä kehittymistä alueella. Hankkeen avulla luodaan uusi myyntiosaamisen koulutuskokonaisuus, joka jalkautetaan alueen Oulun yliopiston, alueen korkeakoulujen ja Oulun seudun ammattiopiston lisäksi myös pk-yrityskenttään täydennyskoulutuksena. (Oamk, Myski-hanke, 2022.)

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työn toimeksiantajalle, millaisia nykyisiä ja mahdollisesti tulevia myyntiosaamisen haasteita ja kehittämisen tarpeita hankkeen valmennukseen osallistuneilla organisaatiolla ja heidän henkilöstöllään on. Tämän lisäksi on haluttu tutkia Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennusten vaikutusta osallistuneiden myyntiosaamiselle.

Opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus. Työssä on käytetty apuna määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää. Työn kvantitatiivinen osuus on saatu Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hankkeen osallistujien alkuosaamiskartoituksen ja hankkeen aikana kerätystä strukturoidusta aineistosta.

Tutkimuksen tuloksissa saatiin merkittävää näyttöä Myski hankkeen myyntivalmennusten osallistuneiden kokeneen valmennusten kehittävän omaa tai organisaationsa myyntityötä ja/tai johtamista, riippumatta asiakas segmentistä tai millä markkinoilla yritykset toimivat. Tulos oli selkeästi nähtävissä sekä vuosia myynnin parissa työskennelleiden kuin vähemmän myyntikokemusta omaavien kohdalla. Eniten hyötyä valmennuksista koettiin kuitenkin vähemmän kokemusta omaavien kohdalla. Myynnin kehittämistarpeiden osalta tutkimuksessa kävi ilmi, että alueen pk-yrityksissä löytyi kehittämisen tarvetta niin myynnin, myyntiosaamisen kuin myyntiprosessien kehittämisessä.

Myynti. Myyntityö. Myyntiosaaminen. Myynninvaiheet, Myyntiprosessi, Myynninkehittäminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Business Administration. Development of business administration

Anne Vuollet

Sales competence development needs in SMEs in the Oulu region.

Supervisor: Jonna-Riikka Kurtti

Term and year when the thesis was submitted:

Number of pages: 71 + 3

This study has been made as part of Oulu University of Applied Sciences Myyntiosaaminen kasvun keskiöön (Myski) project. The aim of this initiative is to support the growth and awareness of the sales expertise of SMEs in the Oulu region and to increase the profitability of enterprises in the region, the appreciation of sales and, consequently, to develop the positive development of the region's business in the region. In addition to the University of Oulu, the region's higher education institutions and the Oulu Vocational College, the SME field will also be placed in the SME field in continuing education. (Oamk, Myski Project, 2022.)

The aim of the study was to find out to the client what kind of current and possibility use in future sales competence challenges and development needs the organization and their personnel involved in the project coaching have. In addition to this have wanted to find out the impact of sales competence on the sales skills of those who participated in the training of the Myski-project.

The thesis is a qualitative case study. A quantitative method has been used as in help in the work. The quantitative part of the work has been obtained by the structured material collected during the initial competence survey of the project participants and the project

The results of the study provided significant evidence that experienced coaching participants in the sales coaching of the Myski project develop their own or their organization's sales work and/or management, regardless of the customer segment or in which market the companies operate. The result was clearly visible both for those who have worked in sales for years and for those with less sales experience. However, the coaching was experienced most useful for those with less experience. In terms of sales development needs, the study showed that SMEs in the region found a need for development in the development of sales, sales skills, and sales processes.

Sale. Sales. Sales expertise. Sales stages. Sales process. Sales development.

SISÄLLYS

JOHDANTO	7
1.1 Tutkielman taustaa	7
1.2 Tutkimuksen tutkimuskysymys, tavoitteet ja rajaus.	8
1.3 Keskeiset käsitteet.....	9
1.4 Tutkimus metodologia.....	9
1.5. Tutkimuksen valideetti ja reliabiliteetti.....	12
2 MYYNTI JA MYYNTITYÖ	15
2.1 Henkilökohtainen myyntityö	15
2.2 Yrityksen myyntikulttuuri.....	17
2.3 Myynnin johtaminen	18
3 MYYNTISUPPILO.....	20
4 MYYNTIPROSESSI MALLI	22
4.1 Potentiaalisten asiakkaiden kartoittaminen.....	23
4.2 Asiakaskohtaamista edeltävät alkuvalmistelut.....	25
4.3 Asiakkaan kohtaaminen	26
4.4 Presentaatio eli tuote-esittely	29
4.5 Vastaväitteiden käsitteleminen	30
4.6 Kaupan päätös eli klousaus.....	32
4.7 Ostojälkeiset toimenpiteet eli jälkimarkkinointi.....	33
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TIEDONKERUU MENETELMÄT	34
5.1 Tutkimusmateriaali.....	34
5.2 Sisällön analyysimenetelmä.....	36
6 PK – YRITYSTEN MYYNNIN KEHITTÄMISEN TARPEET	37
6.1 Tuloksellinen myyntityö valmennus	37
6.2 Avanto myynnin työpaja	38
6.3 Asiakasymmärryksen kautta myyntiä kasvuun	39
6.4 Myynti, Satavuotisia oppeja ja uusimpia käytäntöjä valmennus	41
7 MYYNTIVALMENNUSTEN VAIKUTUS MYYNTIOSAAMISEEN	46
7.1 Tuloksellinen myyntityövalmennus	46
7.2 Avanto myynnintyöpaja	49
7.3 Asiakasymmärryksen kautta myyntiä kasvuun	52

7.4	Myynti, Satavuotisia oppeja ja uusimpia käytäntöjä valmennus	55
7.5	Myynnin johtaminen ja myynnin trendit valmennus	57
7.6	Amazon	59
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	63
	LÄHTEET	68
	LIITTEET	72

JOHDANTO

Myynti on viimeisten vuosien aikana kokenut murroksen. Sitä kautta myös myyntityön rooli on muuttunut. Digitalisaatio on vaikuttanut kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Kuluttajien on entistä helpompaa hankkia ja vertailla tietoa tarjolla olevista tuotteista sekä niiden tarjoajista. Lisäksi se on mahdollistanut entistä kansainvälisemmät markkinat. Tiedon saannin helppous ja sen suuri määrä tekee asiakkaista entistä tietoisempia tuotteiden hinnoista ja saatavuudesta. Internetin ja älypuhelinien kautta tieto on myös lähes missä ja milloin vain kaikkien saatavilla. Muuttuneen asiakaskäyttäytymisen ymmärtäminen on entistä tärkeämpää. Markkinoinnin tehtävänä on saada asiakas löytämään yritys ja sen tuotteet. Varsinkin B2B puolella markkinoinnin lisääntyneenä tehtävänä on mahdollistaa ns. kuumien liidien hankinta myyjille (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Myyntihenkilöstön on kyettävä reagoimaan entistä nopeammin, sekä tarjoamaan entistä syvempää ja henkilökohtaisempaa osaamista ja palvelua. Myyntihenkilöstön osaaminen asiakastilanteissa on entisestään korostunut. Yrityksen ja myyntihenkilöstön on kyettävä luomaan asiakkaalle arvoa myyntitilanteessa. Asiakkaat ovat yhä enemmän tietoisia valinnan mahdollisuuksista. Lähes kaikissa yrityksissä puhutaan asiakaspalvelun tärkeydestä. Asiakastutkimukset eivät kuitenkaan usein tue tätä väitettä (Kurvinen & Seppä 2016, 25, 166.) Bostonilaisen Bain and Companyn tekemän tutkimuksen mukaan, 80 % suuryritysten johtajista piti palveluaan erinomaisena. Heidän asiakkaistaan kuitenkin vain 8 % oli tutkimuksen mukaan samaa mieltä (Bain and Company.) Tutkimus ei ehkä anna selkeää kuvaa yritysmarkkinoiden tilanteesta koko laajuudessaan. Se antaa kuitenkin osviittaa siitä, kuinka paljon myyntiosaamisen saralla on tehtävää. Pienten- ja keskisuurten yritysten on usein hankalaa kilpailla hinnoilla isompien yritysten kanssa, asiakaspalvelun ja myyntiosaamisen kautta niiden on kuitenkin mahdollista tuottaa lisäarvoa asiakkaalle.

1.1. Tutkielman taustaa

Tämä tutkimus on tehty osana Oulun Ammattikorkeakoulun Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hanketta. Työn tarkoituksena on antaa tarvittavaa tietoa hyödynnettäväksi hankkeessa luotavaan uuteen myyntiosaamisen koulutuskokonaisuuteen, joka tullaan jalkauttamaan alueen korkeakoulujen ja Oulun seudun ammattiopiston lisäksi myös pk-yrityskenttään täydennyskoulutuksiin. *Myski hankkeen tarkoituksena on tukea Oulun seudun pk-yritysten myyntiosaamisen nousua ja tunnettavuutta. Hankkeen avulla on tarkoitus lisätä alueen yritysten kannattavuutta ja myynnin arvostusta sekä tätä kautta kehittää alueen liiketoiminnan myönteistä kehittymistä ja alueellista työllistymistä. Myyntiosaamisen kehittäminen tulee olemaan pysyvä osa koulutus- ja kehittämissohjelmia sekä oppimisympäristöjä hankeen päätyttyä (Oamk, Myskihanke 2022.)*

Hankkeen aikana on tutkittu, suunniteltu, pilotoitu ja arvioitu tulevaisuuden myyntityön tarpeita sekä ajankohtaisia koulutuskokonaisuuksia. Oulun alueen pk-yrityksille on tarjottu hankkeen aikana maksuttomia myyntivalmennuksia, joiden sisällöllisiä tarpeita on kerätty hankkeen aikana hyödyntäen kansainvälisesti saatavilla olevaa tietoa myyntiosaamisen arvostetuilta koulutusorganisaatioilta sekä keräämällä tietoa myyntiosaamisen ja myynnin kehittämisen tarpeista Oulun alueen yrityksiltä. Hankkeessa on lisäksi kehitetty ja valmennettu opetushenkilöstön pedagogisia valmiuksia toteuttaa myyntiosaamisen koulutuskokonaisuuksia (Oamk, Myskihanke, 2022.)

1.2 Tutkimuksen tutkimuskysymys, tavoitteet ja rajaus.

Työn tarkoituksena on ollut selvittää, millaisia myyntiosaamisen haasteita Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennukseen osallistuneilla organisaatioilla ja henkilöillä on tällä hetkellä, sekä mitä tarpeita heillä on myyntiosaamisen kehittämiseksi tulevaisuudessa. Tämän lisäksi on haluttu tutkia Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennusten vaikutusta osallistuneiden myyntiosaamiseen.

Tutkimuksen tavoitteena on ollut tuottaa tietoa osallistuneiden myyntiosaamisesta ja sen kehittämisen tarpeista sekä Myski-valmennusten vaikutuksesta toimeksiantajalle, Myyntiosaaminen kasvun keskiöön-hankkeelle. Tutkimuksessa saatavaa tietoa on tarkoitus käyttää hankkeessa luotavan uuden myyntiosaamisen koulutuskokonaisuuden kehittämiseksi, joka jalkautetaan alueen korkeakoulujen ja OSAO:n lisäksi Pk-yrityskenttään täydennyskoulutuksena. Tutkimuksessa keskitytään Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennukseen osallistuvien ja heidän myyntiorgani-

saatioidensa myynnin kehittämisen tarpeisiin. Tutkimukseen ja koulutukseen osallistuvat ovat alueen yrityksissä ja organisaatioissa toimivia henkilöitä. Tutkimuksessa saatua tietoa on mahdollista kuitenkin hyödyntää myös valtakunnallisesti, Oulun alueen ulkopuolella. Saatua tietoa voidaan hyödyntää ja kehittää myös mahdollisissa ammattikorkeakoulujen tulevissa koulutuksissa ja hankkeissa. Tämän lisäksi tietoa voidaan käyttää eri yritysten ja yhteisöjen myyntikoulutusten sekä sisäisen myyntiosaamisen kehittämisen ja myyntiprosessien kehittämisen tarpeiden arvioinnin tukena.

Ulkopuolelle jätetään mahdolliset yritysten tekninen tuoteosaamisen ja markkinointiosaaminen. Näitä saatetaan kuitenkin sivuta, mikäli sillä katsotaan olevan merkitystä tutkimustulokseen. Varsinkin markkinoinnin ja myynnin erottaminen toisistaan voi nykypäivänä olla vaikeaa. Usein ne linkittyvät vahvasti toisiinsa ja esimerkiksi markkinoinnin automaatiot hoitavat monissa yrityksissä aikaisemmin myyjän työhön liitetyt työt. Mitä tehokkaampaa ja toimivampaa myynnin ja markkinoinnin yhteistyö on, sitä vaikeampaa näitä voi olla erottaa toisistaan.

1.3 Keskeiset käsitteet

Teoria osuus koostuu myynnistä, myyntiosaamista, myynnin kehittämisestä sekä myyntiprosessista. Teoriaosuus perustuu pääosin Alan J. Dubinskyn 7-steps of selling myynninporras teoriaan. Täydennettynä Parvisen myyntityön prosessien hallinnalla sekä myyntityössä tarvittavien henkilökohtaisten ominaisuuksien avulla. Myynnin portaiden tukena on käytetty lisäksi myyntisuppiloteoriaa. Näiden lisäksi teoria osuudessa on käsitelty yritysten myyntikulttuuria ja johtamista. Koska opinnäytetyössä käytetään Myskin koulutusten aikana saamia myyntiosaamiseen liittyviä kyselylomakkeita ja niistä saatuja vastauksia, on teoriassa sivuttu myös myyntikoulutusten vaikuttavuutta. Tällä on haluttu ottaa huomioon myyntikoulutusten jo mahdollinen vaikutus myyntiosaamiseen ja tutkimuksesta saataviin tuloksiin.

1.4 Tutkimus metodologia

Opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus, jossa on käytetty apuna määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään saavuttamaan uutta tietoa ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistykseen. Tavoitteena on tutkittavan ilmiön sanallinen kuvaami-

nen. Sen syvälinen ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen ilmiöstä ja käytännön kokemuksesta, empiriasta (Kananen 2017, 18–19.) Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ilmiötä tutkittavan näkökulmasta. Tutkimuksessa pyritään selvittämään henkilöiden ajatuksia, kokemuksia, tunteita sekä niitä merkityksiä, mitä henkilöt kokevat tutkittavasta kohteesta. (Juuti & Puusa, 2020.) Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään pääsemään kiinni organisaation ja työntekijöiden hiljaiseen tietoon, ammattitaitoon ja kokemukseen. Mahdollisia menetelmiä kerätä tietoa ovat esimerkiksi kyselyt, haastattelut ja havainnointi (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 61.)

Työssä tutkittiin myynnin kehittämisen tarpeita hankkeeseen osallistujien näkökulmasta. Tutkimuksella pyrittiin pääsemään kiinni organisaation ja työntekijöiden ammattitaitoon, kokemukseen ja tietoon. Tutkimuksella ei pyritty saavuttamaan tilastollista tietoa vaan pyrkiä ymmärtämään ja tulkitsemaan myyntiosaamisen nykyisiä ja tulevia tarpeita empirisen tutkimuksen avulla ja tulkitsemaan niitä käytännön kokemuksesta ja tarpeista käsin.

Työssä on käytetty apuna määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää, valmiin strukturoidun kyselylomake aineiston osalta. Strukturoidussa tutkimuksessa lomakkeen kysymykset ja vaihtoehdot mietitään ja vakioidaan etukäteen. Kaikki tutkimuksen kulloisenkin osioon osallistuvat, saavat samat kysymykset. Jokaiselle tutkittavalle muuttujalle eli kysymykselle annetaan arvo. Arvo ilmaistaan symboleina, kuten kirjaimina tai numeroina (Vilkkä 2007, 14–15.) Opinnäytetyöni kvantitatiivinen osuus on saatu koostamalla ja analysoimalla Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hankkeen valmiiksi kerättyä ja strukturoitua aineistoa. Aineisto koostuu hankkeeseen osallistuneiden alkuosaamiskartoituksesta sekä valmennusten aikana tehdyistä lomakekyselyistä.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa kohteena on aina tietty case eli tapaus, joka voi olla yritys, palvelu, toiminta tai prosessi. Yleensä tutkittavia kohteita on vähän yksilö, organisaatio, tietty alue. Tutkimus on selkeästi kohdennettavissa tiettyyn tapaukseen esim. tapahtumaan, yksikköön, prosessiin tai tilanteeseen. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 52–53.) Tutkimus on tehty tapaus eli case tutkimuksena, osana Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hanketta. Hanke on suunnattu alueellisesti Pohjois-Pohjanmaan pienille ja keskisuurille yrityksille. Näin myös tutkimus rajautuu alueellisesti. Lisäksi se kohdentuu hankkeen järjestämiin valmennuksiin ja siihen osallistuviin ihmisiin ja organisaatioihin.

Tapaustutkimus soveltuu hyvin silloin kun pyritään aikaan saamaan uusia kehittämissuhteita ja ideoita. Tapaustutkimuksella hankitaan tietoa tämän päivän ilmiöistä todellisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Sen tarkoituksena on saada uutta tietoa kehittämissuhteeseen. Tapaustutkimus vastaa usein kysymykseen ”miten ja miksi”. Työelämän tutkimustyö on käytännön läheistä ja tavoitteellista. Tapaustutkimuksessa otetaan huomioon paikalliset, ajalliset sekä sosiaaliset tilanteet ja yhteydet, eikä sillä pyritä tilastolliseen yleistämiseen. Tapaustutkimus soveltuu hyvin epävirallisten prosessien sekä sosiaalisten tilanteiden tutkimiseen (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 52–53.)

Tutkimus on tehty kyselyjen osalta valmistuksen aikana, todellisessa ympäristössä. Tutkimustyö on käytännön läheistä, perustuen henkilöiden ja organisaatioiden päivittäiseen myyntityöhön. Tapaustutkimus soveltuu käytettäväksi, kun pyritään saamaan uusia kehittämissuhteita ja ideoita. Tapaustutkimuksella hankitaan tietoa tämän päivän ilmiöistä todellisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Tapaustutkimus perustuu yleensä teorioihin, metodeihin ja aiempiin tutkimuksiin. Näitä ei tarvitse tiukasti noudattaa, mutta yleensä on hyvä verrata omia ajatuksiaan niihin. Tarkoituksen mukaista on löytää lähellä olevaa tietoa tutkimusongelman tarkasteluun. Tapaustutkimus vastaa usein kysymykseen ”miten ja miksi”. Tapaustutkimus soveltuu hyvin epävirallisten prosessien sekä sosiaalisten tilanteiden tutkimiseen (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 52–53.)

Opinnäytetyössä haluttiin tutkia yrityksen myyntiprosessien ja myyntiosaamisen kehittämisen tarpeita sekä myyntivalmistuksen mahdollista vaikuttavuutta, niin yksilö kuin organisaatiotasolla. Tutkimus perustuu teorioihin ja aikaisemmin tutkittuun tietoon vaikuttavuudesta, arvioinnista ja myyntiosaamisen määrittämisestä. Opinnäytetyössä käytetään teoriapohjana mm. Dubinskyn myynnin portaat teoriaa. Työn empiirinen osuus koostuu kyselyistä valmistuksen aikana ja sen jälkeen. Tämän jälkeen analysoidaan tulokset, joiden pohjalta tehdään johtopäätökset. Tutkimus keskittyy kuitenkin enemmän arviointiin, kuin että tehtäisiin suoria kehittämissuhteita. Tuloksia on kuitenkin mahdollista käyttää organisaatioiden ja niiden myyntihenkilöstön myyntikoulutusten ja myynnin kehittämistyön tarpeen arvioinnin tukena. Osittain tutkimus myös vastaa kysymykseen, miten myyntiprosessia ja myyntiosaamista voidaan organisaatiossa kehittää ja miksi. Vaikka ne eivät suoranaisesti ole tutkimusongelmia mihin vastausta haetaan.

1.5. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Reliabiliteetin täyttymiseksi, tulosten on oltava luotettavia, eivätkä ne saa johtua sattumasta. Validiteetilla tarkoitetaan, että tutkimus kohdentuu oikein ja tutkitaan oikeita asioita. (Kananen 2017, 70). Luotettavuuden arvioimiseksi tutkimus- tai kehittämistyön tulee olla riittävästi dokumentoitu. Tämä mahdollistaa työn jäljittämisen, siinä tehtyjen ratkaisujen arvioimiseksi. Valinnat on perusteltava, jotta voidaan varmistua tekijän harkinnan vaihtoehtoja, sekä tulleen perustellusti esittämäänsä ratkaisuun. Lukijan on pystyttävä seuraamaan ja arvioimaan tutkimuksen kulkua. Tutkimukseen liittyvä alkuperäinen aineisto on säilytettävä, jotta tutkimuksen aitous ja luotettavuus voidaan tarvittaessa tarkastaa (Kananen 2017, 72.)

Omassa opinnäytetyössäni tämä tarkoittaa alkuperäisten kyselylomakkeilla saatujen vastausten säilyttämistä. Kyselylomakkeiden kysymykset ovat kaikille samaan valmennukseen osallistuville samat. Aineiston käyttöön on kysytty lupa eikä tutkimuksesta ja sen tuloksista ole mahdollista tunnistaa yritystä, yhteisöä tai yksittäistä henkilöä. Opinnäytetyössä käytettävän tutkimus materiaalin käytössä on kunnioitettu yritysten, yhteisöjen ja henkilöiden yksityisyyden suojaa.

Tulkinnan ristiriidattomuus (sisäinen validiteetti) ei laadullisessa tutkimuksessa ole niin selkeästi osoitettavissa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella pyritään yleistämään ja kuvaamaan tutkittavaa kohdetta sekä sitä vastaavia ilmiötä, mahdollisimman tarkasti tilastojen ja numeeristen tulosten avulla. Laadullisessa tutkimuksessa tulkintoja voi olla useampia ja ne voivat muodostua useammista eri lähteistä. Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään ja kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä ja merkitystä kokonaisvaltaisesti. Tästä syystä on aiheellista perustella, kuinka lopulliseen ongelmanratkaisun tulkintaan on päädytty. Tarkastelukulmaa vaihtamalla voi myös tuloksen tulos ja tulkinta vaihtua. Saturatiota eli kylläntymistä voidaan käyttää tutkimustuloksen luotettavuuden arvioinnissa. Tällöin eri tutkimuslähteistä, kuten esimerkiksi eri haastateltavilta saadut tulokset toistuvat (Kananen 2017, 73–75.)

Omassa tutkimuksessani tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi valmennusten eri osioita arvioitaessa, useamman osallistujan kohdalla tulokset toistuisivat. Lisäksi mikäli kyselyvastauksissa saataisiin toistuvasti samoja vastauksia, kuten esimerkiksi mitä kehitettävää osallistujat kokevat jonkin myyntiprosessin vaiheessa tai kuinka hyödylliseksi osallistujat ovat kokeneet valmennukset. Useammasta eri valmennuksesta saatujen vastausten avulla voidaan vahvistaa tulosten luotettavuutta. Tulokset voivat olla osittain tulkinnallisia, sillä myyntityön osaamisen kokemukseen ja

tarpeisiin, kuin myös valmennusten kokemukseen vaikuttaa vahvasti myös yksilön omat asenteet ja yksilölliset ominaisuudet. Lisäksi osa osallistujista ei välttämättä ole vastannut kyselyyn, jolloin heidän äänensä on jäänyt kuulumattomiin. Erilaiset ryhmät ja osallistajat saattaisivat vaikuttaa myös vaikuttavuuden arvioinnista saatuun tulokseen. Tutkimus on kuitenkin rajattu koskemaan vain hankkeeseen osallistujia. Osassa valmennuksissa vastaajien määrä on vähäinen. Tästä syystä on joissakin tutkimuksen tulkinnoissa saatettu yhdistää tuloksia eri valmennuksista tukemaan tutkimuksen tuloksia. Näin tehtäessä tämä kuitenkin mainitaan erikseen.

2.2. Eettisyys opinnäytetyössä

Opinnäytetyön tulee täyttää korkean moraalien vaatimukset. Sen tulee olla rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti tehty sekä hyödynnettävissä käytäntöön. Tutkimuksen kohteena olevien tulee tietää mitä tehdään, toiminnan kohde ja tavoitteet sekä mikä on heidän roolinsa tutkimustyötä edistävissä hankkeessa. (Ojasalo Katri, Moilanen Teemu, Ritalahti Jarmo 2015, 48.)

Eettisesti hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimustyössä tulee noudattaa yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tulosten tallentamisessa esittämisessä sekä tulosten arvioinnissa. Tutkimuksessa sovelletaan eettisesti kestäviä tiedonhankinta, tutkimus ja arviointimenetelmiä. Tutkimus toteutetaan, raportoidaan ja tallennetaan tieteellisen tiedon vaatimalla tavalla. Rahoituslähteet ja tutkimuksen suorittamisen kannalta merkitykselliset muut sidonnaisuudet ilmoitetaan asianosaisille ja tutkimukseen osallistuville ja raportoidaan tutkimuksen tuloksia julkaistaessa. Rahoituslähteet ja muut tutkimuksen suorittamisen kannalta merkitykselliset tahot ilmoitetaan asianosaisille ja ne ilmoitetaan tuloksia julkaistaessa. Asianosaisten tietosuojaa on kunnioitettava tutkimustyössä. (TENK, Tutkimuseettinen toimikunta, 2012.)

Opinnäytetyössä on toimittu rehellisesti ja huolellisesti. Tutkimuksessa käytetyt dokumentit on säilytetty asianmukaisesti ja ne on mahdollista tarkistaa. Tutkimus on tehty työn toimeksiantajalle ja sitä on mahdollista hyödyntää käytäntöön. Hankkeeseen osallistujilla on ollut tieto, että kerättyä tietoa tullaan hyödyntämään tulevaisuuden valmennuksissa ja että sitä on mahdollista käyttää tulevaisuuden myyntityön edistämiseen yrityksissä henkilö ja organisaatiotasolla. Tutkimukseen osallistuvien henkilöllisyyden suojaamisesta on huolehdittu henkilötietolain mukaisesti, niin ettei tutkimuksesta ole mahdollista päätellä vastaajien henkilöllisyyttä. Opinnäytetyön lisäksi työn toimeksiantajan tiedot, käyttötarkoitus ja rahoittajat on myös nähtävissä julkisesti hankkeen sivuilla.

Opinnäyte työ on tehty Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hankkeelle. *Hanketta hallinnoivat Oulun ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina toimivat Oulun yliopisto ja OSAO. Hankkeen toiminta-alueena ovat Oulu, Kempele, Liminka, Tyrnävä, Muhos, Hailuoto & Lumijoki. Myyntiosaaminen kasvun keskiöön -hankkeeseen on saatu Euroopan Sosiaalirahaston rahoitusta Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta 1.4.2019-31.8.2022. Tämän lisäksi kaikki toteuttajat osallistuvat rahoitukseen omalla osuudellaan. Hankkeen päätoteuttaja on Oulun ammattikorkeakoulu ja osatoteuttajina OSAO, Oulun yliopisto ja Business Oulu (Oamk, Myskihanke, 2022.)*

1 MYYNTI JA MYYNTITYÖ

Myyntistä puhutaan silloin kun toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa tai arvoa, joko henkilö tai yritystasolla. Myyntityöllä tarkoitetaan niitä toimia, joilla pyritään herättämään toiselle osapuolelle tarve hankkia yrityksen tai myyjän tarjoama tuote tai palvelu. Myyntityötä voidaan kuvailla prosessiksi, jossa myyjä etenee askel askeleelta kaupan aikaansaamiseksi. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock, 2016.) Myyntiprosessiteorioita on erilaisia, joista tässä opinnäytteessä olen esittänyt melko yleisesti yritysmaailmassa käytettyjä myyntisuppilo ja myynninporras prosesseja. Nykyisin teknologian avulla voidaan hoitaa iso osa näiden prosessien vaiheista. Tämä ei kuitenkaan poista perinteisen myyntityön tarvetta.

2.1 Henkilökohtainen myyntityö

Laineen mukaan asiakkaiden ostotapa on muuttunut merkittävästi, mikä on vaikuttanut tämän päivän myynti- ja asiakastyöhön. Teknologian kehittymisen myötä asiakkaiden omatoimisuus ja aktiivisuus on lisääntynyt. Se on mahdollistanut tiedon laajan ja nopean saatavuuden, sekä tehnyt vertailusta entistä helpompaa. Tämä on lisännyt asiakkaiden ostokyvykkyyttä ja johtanut asiakkaiden tarpeiden, odotusten ja vaatimusten kasvuun myyntitahoja kohtaan. Nopea tiedon saanti eri vaihtoehdoista ja toimijoista on lisäksi parantanut asiakkaiden ajankäyttöä ja kustannustehokkuutta kilpailutuksissa. Myyntiyritysten on kyettävä vastaamaan edellä mainittuihin muutostekijöihin, sekä kyettävä huomioimaan ne yrityksen tavassa markkinoida ja tehdä asiakastyötä entistä asiakaslähtöisemmin. Markkinoinnin ja myynnin on kyettävä herättämään ja ylläpitämään asiakkaan mielenkiinto, tämän ajankäyttöä kunnioittavalla tavalla. (Laine 2015, 117–123.)

Ropen mukaan myyjän työn osaamista voidaan tarkastella kolmen eri myyntitavan hallinnan kautta. Näitä ovat sisältö- taito ja sovellustyö. Sisältötyö tarkoittaa, että myyjä tietää ja osaa toimia omaan myyntitoimeensa kuuluvien töiden mukaisesti. Taitotyö taas merkitsee psykologisia taitoja, kuten vuorovaikutustaidot asiakastyössä. Usein myyntityössä tuloksellisuuden kannalta vuorovaikutustaidot ovat ratkaisevassa asemassa. Sovellustyö taas tarkoittaa sitä, että myyjä osaa soveltaa toimintaansa kulloisenkin vaihtuvan myyntitilanteen ja asiakkaan mukaisesti. Myyntitekniikoilla voidaan antaa myyjälle selkeät myynnin mallit. Tämän lisäksi myyjän on onnistuakseen parhaalla tavalla kyettävä tarjoamaan aitoja vuorovaikutustilanteita asiakkaalle (Rope, 2009, 215–216.)

Ropen mukaan hyvä myyjä: osaa asiansa, on sosiaalinen, palvelusuuntautunut, persoonallinen, looginen, määrätietoinen, sujuvasanainen, omaa psykologista silmää ja tilanneherkkyttä, antaa rehellisen ja luotettavan vaikutelman, kuuntelee asiakasta sekä omaa riittävän yleissivistyksen ja on olemukseltaan siisti ja tuotteensa näköinen. Myyjän taustaominaisuuksiin vaikuttavat ikä sukupuoli, koulutus, jotka osaltaan myös vaikuttavat mahdollisuuksiin toimia myyntitehtävissä. Taustatekijät voidaan jakaa myyjän osaamis- ja henkilöisältöön. Osaamiseen liittyviä ovat tiedot, taidot ja kyky soveltaa. Myyjän henkilöön tai minään liittyviä taasen ovat persoonallisuus, asenne, arvot ja motivoituneisuus. Erityisen tärkeää tuloksen teon kannalta on, että myyjä osaa työnsä sekä on motivoitunut ja kiinnostunut työstään (Rope 2009, 219–223.)

Rummukainen kirjassaan *Huippumyyjä* mainitsee huippumyyjälle kahdeksan eri ominaisuutta: Asenne, ajankäytön hallinta, tavoitteellisuus, myyntiesittelytaidot ja tulokellinen asiakaskohtaminen, tuotetietous, ulkoinen olemus, kyky tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa, asiakashankintaosaaminen, lisämyynti ja kaupanpääöstaidot. Hän haastatteli tutkimuksessaan yli 200:a huippumyyjää, minkä perusteella hän tuli siihen tulokseen, että hyvin harvalla huippumyyjälläkään on kaikkia näitä ominaisuuksia. Yleensä he omaavat vahvana näistä 6–7. Riippumatta muista kahdeksasta ominaisuudesta kaikilla haastateltavilla oli kuitenkin hallussaan kaksi näistä ominaisuuksista, asenne ja kaupanpääöstaidot (Rummukainen 2015, 19.)

Huippumyyjä on taitava kuuntelija ja tarkkailija. Hän osaa poimia asiakkaan puheesta olennaisen sekä esittää kysymyksiä, joilla saa asiakkaan avautumaan. Hän osaa sopeuttaa oman viestintänsä asiakkaan käyttäytymisen mukaiseksi, päästäkseen samalle aaltopituudelle. Yksi tärkeistä huippumyyjän ominaisuuksista on ajankäytön hallinta. Jokaisella myyjällä on saman verran aikaa vuorokaudessa. Kyse on siitä, kuinka tämän ajan käyttää. Myyjän hyvä ja tehokas ajankäytön suunnittelu varmistaa riittävien myyntiprosessien määrän. Huippumyyjät asettavat työlleen tavoitteita ja kykenevät aikatauluttamaan työskentelyään. He karsivat turhat aikaa vievät asiat ja keskittyvät tulokelliseen toimintaan. Rummukaisen mainitsee lisäksi että, keskiverto ja huippumyyjän suurin ero on siinä, kuinka he suhtautuvat ja arvostavat myyntityötä. Huippumyyjä suhtautuu myyntityöhön, myytäviin tuotteisiin sekä yritykseen arvostuksella ja ylpeydellä. Lisäksi he myös asennoituvat väliaikaisiin takaiskuihin keskivertomyyjää paremmin (Rummukainen 2015, 22.) Oikea asenne on tärkeää, jotta jokainen tuntee olevansa vastuussa tuloksesta ja pyrkii tekemään parhaansa sen saavuttamiseksi. Näin jokainen työntekijä edistää omalta osaltaan parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen tavoitteita (Parviainen & Parviainen 2017, 50.)

2.2 Yrityksen myyntikulttuuri

Organisaatiokulttuuri on organisaation tapa ajatella, puhua, käyttäytyä, toimia ja asennoitua asioidiin. Myyntikulttuuri taas on tapa, jolla kulttuuri näkyy organisaation sisällä sekä ulkopuolella asiakkaille heille tapahtuvassa myynti- ja asiakastoiminnassa. Myynnin johtamisen tärkeimpänä tehtävänä on luoda edellytykset onnistuneelle myynnille. Yrityksen ja myynnin johdon on osaltaan luotava organisaation myyntiä arvostava, tukeva ja kannustava organisaatiokulttuuri. Sen tehtävänä on antaa edellytykset myyjän työn onnistumiselle ja hyvän asiakaskokemuksen luomiselle (Laine 2015, 10–11.)

Modernin johtamisen vaikuttajan Peter Druckerin väitetään sanoneen ”Culture eats strategy for breakfast”. Viestissä piilee sanoma, että ilman hyvää yrityskulttuuria on hankala saada hyvin toimivaa strategiaa. Menestyneiden yritysten takana onkin useimmiten hyvin toimiva yrityskulttuuri. Yrityksen tuloksen kannalta on tärkeää, että koko yrityksellä on hyvä myyntikulttuuri ja että sitä kehitetään ja ylläpidetään (Laine 2015, 20.)

Yritysten myyntikulttuurin kehittämisen osalta voidaan nähdä tärkeänä myyntikyvykyys sekä yksilöiden myynti- ja asiakastaidot. Myyntikyvykyydellä tarkoitetaan niitä toimia, joilla yrityksessä mahdollistetaan myynnin onnistuminen. Tällä ei tarkoiteta yksittäisen myyjän ominaisuuksia, vaan yrityksen koko myyntikulttuuria. Keinoja myyntikyvykyiden lisäämiseen organisaatiossa on selkeä myynti- ja asiakasstrategia. Tämän pohjalta on käytäntöä tukemassa oltava selkeät myynti- ja asiakastoimintamallit, toimivat myyntiä tukevat IT-järjestelmät (kuten CRM), sekä muut myynnin mallit ja työkalut. Lisäksi yrityksellä on hyvä olla olemassa selkeä asiakassegmentointimalli, jonka pohjalta myynnin on helppo valita oma valikoimansa eri asiakaskunnille. Näin voidaan kyseessä olevan asiakaskunnan mukaan helpommin korostaa eri arvoja ja hyötyjä valikoituihin tuotteisiin liittyen (Laine 2015, 21–22.)

Yksilön myynti- ja asiakastaidot ovat niitä myyjän henkilökohtaisia taitoja, joilla hän saa myyntiä ja pitkiä asiakassuhteita. Yksilön myynti- ja asiakastaitoihin kuuluu hänen tapansa viedä myyntiprosessia eteenpäin sekä aikaan saada myyntiä ja luoda pitkiä asiakassuhteita. Henkilön myynti- ja asiakastaidot ovat taitoja, jotka ovat henkilökohtaisia. Ne ovat niitä taitoja, jotka henkilö vie mukanaan siirtyessään pois yrityksestä. Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää panostaa yksilöiden myynti- ja asiakastaitoihin, jotta yrityksessä saataisiin mahdollisimman hyvää myyntiä. Mitä paremmat ovat kaikkien myynnin parissa työskentelevien henkilöiden taidot ja koko organisaation

myyntikyvykkyys, sitä vähemmän yhden henkilön lähteminen vaikuttaa yrityksen tulokseen. Mikäli myyntikyvykkyys on kunnossa, mutta myyntihenkilöstön taidot eivät riitä, aiheutuu tästä helposti turhautumista myyntihenkilöstössä. Tällöin parasta asiakaskokemusta ja tulosta ei kyetä saavuttamaan. Mikäli taas henkilöstön taidot ovat korkealla tasolla, mutta organisaation kyvykkyys on heikko, saattaa tämä johtaa epäjärjestelmälliseen ja tehottomaan toimintaan. Mitä kautta se näkyy asiakaskokemusten vaihtelevuutena, eikä parasta myyntitulosta näin ollen kyetä saavuttamaan. Toimivassa myyntikulttuurissa otetaan huomioon sekä organisaation kyvykkyys että yksilön taidot ja kehittäminen. Toiminta on tehokasta, suunnitelmallista sekä ammattitaitoinen henkilöstö pystyy tarjoamaan hyvän tasalaatuisen asiakaskokemuksen. Tällöin henkilöstön ammattitaito ja osaaminen kyetään hyödyntämään koko organisaation osaamisena (Laine 2015, 22–25.)

2.3 Myynnin johtaminen

Myyntityön on oltava tavoitteellista. Yritysjohdon tehtävänä on asettaa tavoitteet myyjilleen, sekä selkeyttää, mitä tuotteita myyntityötä tekevien on kulloinkin tarkoituksenmukaisinta myydä ja millaisia asiakkuuksia myyjän on kannattavinta tavoitella. Yrityksen olisi hyvä ottaa tämä huomioon myös myyntityön palkitsemisjärjestelmässä. Organisaation rooli suunnan näyttäjänä ja ohjaajana on merkittävä myyntityölle ja yrityksen menestymiselle sekä kehittymiselle. Monimutkaisten tuotteiden ja palveluiden kohdalla on erityisen tärkeää, että yritysjohto onnistuu asettamaan ja selkeyttämään kulloisetkin myyntityön tavoitteet. (Hernberg 2013, 111–112.)

Myyntiä tehdään lähes kaikilla aloilla ja kaiken kokoisissa yrityksissä. Myynnin johtamiseen kuuluu kuitenkin alasta riippumatta tiettyjä perusasioita. Näitä ovat positiivisen ilmapiirin luominen, myynnin kokonaisuuksien hallinta, myynnin kehittäminen ja seuranta sekä myyjien motivointi, tukeminen ja kouluttaminen. Tämän lisäksi johto toimii isommissa organisaatioissa linkkinä myyjien ja organisaation välillä (Kärnä 2010, 22.)

Ropen mukaan myynninjohtamisessa on oltava kunnossa myynnin suunnittelu, organisointi, myyjien motivointi ja myynnin seuranta. Näitä tarvitaan, jotta myynnissä onnistutaan ja se toisi toivottavaa tulosta. Myynnin suunnittelussa laaditaan myyntiennusteen pohjalta tulostavoitteet sekä välitavoitteet. Näihin voidaan kirjata esimerkiksi asiakaskäyntien määrä, myyntiaika ja tarjousten määrä. Välitavoitteiden kautta suurempien tavoitteiden saavuttaminen konkretisoi sen hetkiset tavoitteet ja auttaa mahdollistamaan suuremmat kauaskantoisemmat tavoitteet. Myynnin organi-

soinnin avulla määritellään tehtävät, laaditaan toimintaohjeet sekä huolehditaan myyntiresurssien tehokkuudesta. Myyjän tulee olla selvillä mitä hänen tehtäviinsä, vastuualueeseen ja toimivaltansa kuuluu. Tärkeintä on saada myynti organisoitua niin, että sillä varmistetaan hyvä asiakkaiden hoito. Myyjien motivoinnin keinoja ovat muun muassa työn arvostus, koulutus, tehtävien kierto, hyvä työilmapiiri sekä kannustava palkkaus. On tärkeää saada myyntihenkilöstö motivoitua niin, että he ovat sitoutuneita ja sisäistäneet yrityksen liikeidean. Myynnin johtamisessa on tärkeää seurata myyntiä sekä tämän lisäksi yrityksen toiminta- ja tulostavoitteita. (Rope 2003, 117–122.)

Yrityksen johdon tehtävänä on motivoida henkilöstöä kohti tuloksia. Motivaatio eroaa asenteesta siten, että motivaatioon pystytään vaikuttamaan. Asenteensa myyjä valitsee kuitenkin itse. Motivoimalla esimies ja organisaation voivat vaikuttaa siihen että myyjä pyrkii tekemään työnsä mahdollisimman hyvin. Motivaatio kertoo siitä, kuinka paljon myyjä ponnistelee tuloksen eteen ja haluaa vaikuttaa töiden onnistumiseen. Motivaatioon voi vaikuttaa mm. työn mielekkyydellä, kannustuksella, kilpailuilla, palkkiolla ja jossain tapauksissa jopa rangaistuksilla. Rangaistusten kanssa on kuitenkin oltava varovainen, ettei vaikutus ole päinvastainen. Lisäksi avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri on tärkeää motivaation synnyttämisessä ja ylläpitämisessä (Nieminen & Tomperi, 2008, 31–32.)

3 MYYNTISUPPILO

Myyntin prosessimallia voidaan kuvata myyntisuppilon avulla. Myyntisuppilon yläpäässä ovat yrityksen kaikki mahdolliset asiakkaat ja suppilon pohjalla ostopäätöksen tehneet asiakkaat. Liidejä jää pois myyntiprosessin eri vaiheissa, eri syistä. Asiakas saattaa löytää esimerkiksi kilpailijan tuotteen, joka vastaa paremmin hänen tarpeitaan. (Vuorio 2015, 17.)

Myyntisuppilo (Sales funnel) -mallin käytön avulla yritys voi saada useampia hyötyjä myyntin prosesseihinsa liittyen. Se selkeyttää myyntiprosessin vaiheita. Parantaa kommunikaatiota, yhtenäistämällä yrityksen myyntiprosessia. Linkittämällä myyntiprosessit toisiinsa se selkeyttää näkökulmia sekä parantaa ennustettavuutta, antamalla kuvan myyntin tämänhetkisestä tilanteesta sekä osoittamalla missä vaiheessa myyntiprosessi on kaupanpäätöksestä. (Donaldson 2007, 104)

MYYNTISUPPILO – SALES FUNNEL



Kuvio 1. Mukailtuna (Donaldson 2017, Jobber 2016, 361)

Ensimmäisessä eli suspekti (suspect) -vaiheessa ovat mukana kaikki, joille tuotetta tai palvelua voitaisiin tarjota. Suspekteja on kuitenkin yleensä niin paljon, ettei yrityksen ole kannattavaa tarjota tuotetta tai palvelua kaikille, vaan keskittyä ainoastaan potentiaalsiin ostajiin. Seuraavassa eli prospektivaiheessa jätetään ulkopuolelle sellaiset, jotka eivät ole resurssien mukaan yritykselle mahdollisia tai muutoin tavoiteltavia ostajia. Rajausta voidaan tehdä esimerkiksi; haluttavien asiakkuuksien, henkilöstömäärän, liikevaihdon tai toimialan mukaisesti. Liidi-vaiheessa kontaktoidaan nämä yrityksen kriteerit täyttävät potentiaaliset ostajat. Mikäli käsitys siitä mitkä liideistä johtavat lopullisiin kauppoihin perustuu pelkästään arvailuihin, on se myyntimahdollisuuksien ja resurssien tuhlausta. Liidin tietojen konvertointi onkin yritykselle arvokasta dataa ja helpottaa myynnin ennustettavuutta. Nykypäivänä on lähes mahdotonta pyrkiä saamaan lisää kauppaa pelkästään yrittämällä lisätä myyntipuheluiden määrää. Myyjillä on käytössään tietty määrä aikaa. Tämä aika olisi kyettävä ohjaamaan niin, että myyntityöt olisi kohdistettu mahdollisimman tehokkaasti ja järkevästi parhaisiin potentiaalsiin kontaktoitaviin liideihin. Oikein kohdennetuilla liideillä pystytään parantamaan kontaktointien osuvuutta ja parantamaan myyntityön tuloksia. Myyjän yhteydenoton jälkeen tehdään mahdollinen tarjous sekä käydään niiden perusteella tarvittavat lisäneuvottelut. Viimeisessä vaiheessa jäljellä ovat kaupan päätökseen eli klousaukseen asti päätyneet asiakkuudet (D'Haen & Van den Poel. 2013.)

Myyntisuppilo on myynninjohton, markkinoinnin sekä myyjien työkalu. Sen avulla voidaan etsiä mahdollisia myyntiin liittyviä ongelmia tai osa-alueita. Näiden huomioiden avulla voidaan korjata myynnin ongelmia sekä kehittää myyntiä ja markkinointia (Korteleinen & Kyrö 2015, 105.) Suppilomalli auttaa sekä myyjiä että yrityksen johtoa tarkastelemaan myyntiprosessia ja ratkaisemaan sen ongelmakohtia. Sen avulla voidaan määrittää mm. minkä verran myyjä tarvitsee liidejä, tapaamisia ja tarjouksia päästäkseen asetettuihin tavoitteisiin. Mikäli tavoitteet eivät täyty, voidaan tarkastella mikä osa prosessissa vaatii panostusta tai uusia toimintatapoja. Onko liidejä liian vähän, eivätkö tapaamiset johda riittävän usein tarjoukseen vai onko kenties tarjouksessa jotain mikä estää kauppojen syntymisen? (Hänti, ym. 2016, 84–86.)

4 MYyntIPROSESSI MALLI

Myyntiprosessi voidaan ajatella askel askeleelta etenevänä prosessina. Myynnin maailma on monimutkaistunut tekoälyn ja sitä kautta tapahtuneen asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutoksen myötä. Osto- ja myyntiprosessien rinnalle on tullut osin päällekkäisiä ja verkostomaisia prosesseja. Myyntiorganisaation on oltava läsnä siellä, missä asiakkaatkin ovat. Esimerkiksi sosiaalisen median merkitys on kasvanut valtavasti viime vuosina. Ostajilla on entistä enemmän tietoa myyjien tarjoamista tuotteista ja palveluista. He saavat yhä enemmän tietoa tuotteista ja palvelun tarjoajista erilaisten sosiaalisten kanavien ja verkostojensa kautta. Asiakkaat pystyvät nopeasti ja helposti vertailemaan netissä eri yritysten tarjoamia tuotteita ja palveluja. Asiakkaat myös odottavat myyjiltä entistä nopeampaa reagoitua tarpeisiinsa (Rubanovitsch 2018, 52.)

Myynnin uudet kehittyneet digitaaliset työkalut, sekä yritysten entistä kansainvälisemmät markkinat vaikuttavat tänä päivänä olennaisesti kaikkeen myyntityöhön. Vaikka myynti muuttunut, on Dubinskyn (1981) teoria myynnin portaista (seven steps of selling) edelleen hyvin hyödynnettävissä nykypäivän myyntityöhön. Myynninportaita on kehitetty vastaamaan tämän päivän myynnin vaatimuksia. Tähän ovat johtaneet sekä organisaatioiden lisääntynyt teknologia ja myynnin strategisen roolin muuttuminen kuin ostajien tiedon lisääntymisen vaikutus ostokäyttäytymiseen. Myynnin portaita onkin kyettävä hyödyntämään entistä asiakaslähtöisemmin ja tehokkaammin. Kehittynyt myyntiprosessi ei myöskään enää välttämättä kulje järjestelmällisesti porrastportaalta, vaan myyntiprosessi etenee asiakasta ja hänen tarpeitaan kuunnellen. Yritysten menestykseen tämän päivän kilpailuilla markkinoilla vaikuttaa olennaisesti se, kuinka hyvin yritys kykenee sisäistämään asiakkaiden ostokäyttäytymisen. Sen on kyettävä vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin sekä hyödyntämään kehittyneen digitalisaation ja kansainvälistyneempien markkinoiden vaatimukset (Moncrief & Marshall, 2005, 16.)

Myyntityö ja myyntiprosessin hallinta ovat avainasemassa yrityksen menestymiselle. Markkinoinnin ja myynnin tulisi tukea toisiaan ja tämä tulisi ottaa huomioon myös yrityksen myyntiprosessin suunnittelussa. Yrityksellä voi olla hyvät tuotteet, toimipaikat ja mainonta, sillä voi olla kaikki menestymisen mahdollisuudet, mutta myyjät eivät välttämättä hallitse myyntiprosessia käytännössä. Tämä voi olla myynnin este, joka voitaisiin korjata myyntiprosessia kehittämällä. Onnistuneen myyntiprosessin myötä asiakastyytyväisyyttä voitaisiin parantaa, minkä avulla myös myyjän ja yrityksen tulosta kyettäisiin nostamaan (Mika D. Rubanovitsch, Elina Aalto. 2016, 10.)



Kuvio 2: Mukailtuna Dubinsky 1980, Parvinen 2015.

4.1 Potentiaalisten asiakkaiden kartoittaminen

Myyntiprosessin kuvion ensimmäisen vaihe on potentiaalisten asiakkaiden prospektointi eli kartoittaminen. Tässä vaiheessa kerätään eri lähteistä tietoa mahdollisista asiakkaista. Vähemmän potentiaalisia asiakkaita pyritään karsimaan pois jo tässä vaiheessa, jotta myyntiprosessin myöhemmissä vaiheissa voidaan keskittyä potentiaalisimpiin prospekteihin. Aikaisemmin kartoittaminen oli useimmiten osa myyjän työtä. Myyjä kartoitti itse mahdolliset ostajat, jolle ryhtyi myymään tuotetta tai palvelua. Nykypäivänä teknologia ja sähköiset tietokannat hoitavat tämän työn heidän puolestaan, tarjoten uudenlaisia keinoja tiedon keruuseen ja kartoitukseen. Yritykset voivat myös ulkoistaa kartoittamisen ulkopuolisille siihen erikoistuneille tahoille (Parvinen 2015, 270–271.)

Moncrief ja Marshall, julkaisussaan *The evolution of the seven steps of selling* kirjoittavat samasta aiheesta. Heidän mukaansa myyjän työ on arvokasta. Vanhanaikainen myyjän suorittama asiakasetsintä soittelemalla, on aikaa vievää ja kallista organisaatiolle. Se vaatii useita soittoja, yhden mahdollisen asiakkaan toivossa. Nykypäivänä yritysten olisikin keskitettävä myyjien aika jo olemassa oleviin tai valmiiksi haettuihin potentiaalsiin asiakkaisiin. Suurin osa yrityksen katteesta

tulee useimmiten vanhoista asiakkuuksista. Hyväkin yritys kuitenkin menettää vanhoja asiakkaitaan, joten uusia tarvitaan vanhojen tilalle myynnin säilyttämiseksi ja kasvattamiseksi. Uusasiakashankinnassa on silti hyvä pitää mielessä, että siitä saatavien hyötyjen on oltava kustannuksia suuremmat (Moncrief & Marshall, 2005.)

Teknologia on tuonut yritysten käyttöön entistä suuremmat markkinat, mistä syystä segmentoinnin merkitys korostuu. Yritykset eivät voi kilpailla kaikilla maailman markkinoilla. Segmentoinnin ajatuksena on, että yritys ei käsittele markkinoita yhtenäisenä laajana kokonaisuutena, vaan ne jaotellaan erilaisiin ryhmiin eli segmentteihin. Segmenttien tulee olla mitattavia, riittävän laajoja tarkoituksen kannalta, saavutettavissa, eroteltavissa riittävästi toisistaan sekä toimeenpano kelpoisia (Kotler & Keller 2016, 267, 285.)

Asiakkaat ja asiakkuudet eivät ole samanlaisia. Yrityksen kannattaakin ottaa asiakkaiden erilaisuudet huomioon, eikä automaattisesti tarjota kaikille samantyylistä ratkaisua. Potentiaaliset asiakkaat kannattaa segmentoida ja kohdentaa tarjontaa erilaisten ostopersonojen mukaan. Ihmisten tarpeet ja arvot ovat erilaisia, mikä vaikuttaa heidän ostokäyttäytymiseensä. Siinä missä toinen on valmis maksamaan luontoarvoista, toinen arvostaa tuotteen hienouksia tai edullista hintaa. Tästä syystä yrityksen kannattaa segmentoida ja kohdentaa myyntiä sekä markkinointia erityyppisten ostajien ja heidän arvojensa mukaisesti (Rope 2009, 33, 42.)

Inbound-markkinoinnissa tarkoituksena on saada mahdollinen asiakas antamaan yhteystietonsa yrityksen käyttöön tarjotun mainonnan tai sisällön avulla. Inbound-markkinointi pyrkii ohjaamaan ostajapersoonaa hänen ostopolullaan (Kurvinen ym. 2016, 187.) Markkinointiautomaation avulla myyjäorganisaatio seuraa potentiaalisen ostajien kiinnostuksen kohteita. Millä verkkosivuilla he vierailevat, käyntikertoja sekä tutustuvatko he mahdollisesti oppaisiin tai yrityksen muihin tarjomiin materiaaleihin, jne. Näiden tietojen avulla automaatio pystyy kohdentamaan viestejä oikeaan aikaan potentiaalisille asiakkaille, sekä hyödyntämään saatua tietoa myynti ja ostoprosessin eri vaiheissa. Markkinointiautomaation avulla myyjäyritys pystyy paremmin vastaamaan potentiaalisen asiakkaan tarpeisiin. Markkinointiautomaation avulla myyjäyritys pystyy kohdentamaan ja kehittämään myyntistrategiaansa. (Aminoff ym. 2015, 88.) Hakukoneista, verkkosivuilta ja sosiaalisesta mediasta löytyvät tiedot ovat yritykselle tärkeä tiedonlähde, mikäli he aikovat olla mukana asiakkaan ostoprosessissa. Mikäli yritys ei ole asiakkaan löydettävissä tiedonhaku vaiheessa, on se yleensä ulkona asiakkaan ostoprosessista ja kilpailutuksesta. Tällöin yritys on ulkona myös prosessin seuraavista vaiheista (Keller & Lewnes, 2019.)

4.2 Asiakaskohtaamista edeltävät alkuvalmistelut

Ennen potentiaalisen asiakkaan kohtaamista myyjä kerää saatavilla olevaa tietoa lähestyttävästä asiakkaasta. Näin hän kykenee etukäteen miettimään asiakkaan tarpeita ja kuinka lähestyä tätä. Hän voi ottaa etukäteen huomioon asiakasta mahdollisesti kiinnostavat asiat sekä miettimään mahdollisia haastekohtia. Esimerkiksi sosiaalisen median kanavista on nykyisin monesti mahdollista saada laajemmalti tietoa asiakkaan kiinnostuksen kohteista. Sosiaalisen median seuranta-työkalut soveltuvat kuluttajamyynnin lisäksi myös B2B puolelle, kun halutaan tarkempaa tietoa asiakasyrityksestä ennen neuvottelutilannetta. Myös Facebookin ja LinkedInin kohdalla tehdyt empiiriset tutkimukset tukevat tätä väitettä (Parvinen 2015, 271–272.)

B2B myynnin valmisteluvaiheessa, myyjätahon on Ropen mukaan tärkeää selvittää perustiedot asiakkaastaan. Kuten yrityksen koko, ikä, päätuotteet, asiakassegmentti, omistusperusta (yksityinen / julkinen / ryhmä, yms.) Tietoja on yleensä helposti löydettävissä esimerkiksi yrityksen www-sivuilta. Tämän lisäksi myyjän tulee huolehtia oma esittelymateriaalinsa kuntoon ennen tapaamista. Kuten esitteet, mietittävä tarjottavat tuotteet ja niiden edut, referenssit, mahdolliset näytteet, videomateriaalit, Powerpointit, liikelahjat, jne. Varatessa aikaa myyntitapaamiselle tulisi huomioida, ettei synny kiireen tuntua. Ropen mukaan, aikaa olisi varattava kolme kertaa sen verran mitä tuotteen esittelyyn kuluu aikaa ja tuplasti sen verran mitä asiankäsittelyyn keskimäärin kuluu aikaa. Tutun asiakkaan kanssa ajanvaraamisen arviointi on helpompaa, kun tuntee ja tietää asiakkaan sekä kuinka kauan aikaa yleensä ko. asiakkaan kanssa tapaamiseen kuluu. Hyvään alkuvalmisteluun kuuluu myytävien tuotteiden esittelytavan lisäksi myyntitavoitteiden ja muiden kaupantekoon liittyvien asioiden miettiminen etukäteen. Useampien myyjien ollessa paikalla kannattaa miettiä roolitusta etukäteen, jotta myyntitilanne etenee mahdollisimman jouhevasti (Rope 2009, 158–162.)

Myyjän tulee kunnioittaa asiakasta ja hänen aikaansa niin, että on etukäteen selvittänyt saatavilla olevat tiedot asiakkaasta. Myyjän tuntiessa asiakkaan toimialan, liiketoiminnan ja markkinat mahdollisimman hyvin, hänen on tällöin helpompi ymmärtää asiakkaan ostoprosessia ja mitä asiakas kulloinkin missäkin vaiheessa tarvitsee. Tämän lisäksi myyjän on hyvä tuntee oma toimialansa, kilpailijansa sekä oma yrityksensä ja sen tarjoamat ratkaisumallit suhteessa kilpailijoihin. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock. 2016,101–104.)

4.3 Asiakkaan kohtaaminen

Laineen mukaan asiakasta voidaan lähestyä kahdella tavalla, reagoimalla tai proaktiivisesti. Reagoivassa lähestymistavassa aloite tulee asiakkaalta, esim. tarjouspyyntö. Usein tällaiset tarjouspyynnot ovat pitkälti samankaltaisia. Tällöin asiakkaan huomio kiinnittyy helposti hintaan ja hintavertailuun. Tällöin myyjätahon on hankalaa vaikuttaa tarjouspyynnön sisältöön tai erottautua muilla keinoin. Hintavertailussa pärjäävät usein markkinajohtajat, jotka pystyvät tarjoamaan edullisimpia hintoja. Voi olla myös mahdollista, ettei yritys pääse lainkaan mukaan asiakkaan itse valitsemaan tarjouskilpailuun tai ettei asiakas ole edes tietoinen yrityksestä tehdessään tarjouspyyntöä. Lisäksi reaktiivisen toimintamallin ongelma myyntiyritykselle on, ettei se välttämättä ole pystynyt vaikuttamaan tarjouksen sisältöön, mutta kilpailija yritys mahdollisesti on. Voitettujen kauppojen määrä saattaa näistä syistä olla vähäinen, jolloin suuri osa myyjien työstä valuu hukkaan. Reaktiivinen toimintamalli on lisääntynyt digitaalisuuden ja sen aiheuttaman asiakkaiden ostokäytännön muutoksen myötä. Toimintamallin yleistyminen ja liiallinen sopeutuminen voi johtaa yrityksen myyntityön passivoitumiseen (Laine 2015, 55–56.)

Reagoivan myyntitavan puutteet ja heikkoudet ovat herättäneet monet myyjätahot markkinoinnin ja myynnin osalta asiakkaan proaktiiviseen lähestymiseen. Proaktiivisessa mallissa pyritään enakoimaan ja vaikuttamaan potentiaalsiin asiakkaisiin herättämällä ostotarve myyjäyrityksen tarjoamaan ostotarjoukseen ennen kilpailijoita. Proaktiivinen malli vaatii toimiakseen tietopohjaista asiakasymmärrystä ja kohdennettua markkinointia kiinnostuksen herättämiseksi. Tämä vaatii tarkkaa segmentointia sekä markkinointi- ja myyntipanostuksien ohjaamista potentiaalisimmille asiakkaille ja asiakasryhmille. Koko organisaation myyntitoimintamallin tulee olla suunniteltua, tehokasta ja järjestelmällistä. Proaktiivisessa mallissa erityisesti hyvä markkinointi korostuu ja sen tulee toimia hyvässä yhteistyössä myyntityön kanssa. Hyvän myyntitoimintamallin avulla pystytään luomaan arvoa asiakkaalle. Parhaimmassa tapauksessa asiakkaan ostohalukkuus saadaan käynnistettyä ja asiakasta pystytään tukemaan koko ostoprosessin läpi. Tämä vaatii organisaatiolta jo myynnin alkuvaiheessa isompia resursseja. Mikä saattaa olla joillekin yrityksille hankalaa. Panostamalla myynti- ja markkinointitoimiin jo ennen asiakkaan kontaktoimista mahdollistetaan kuitenkin tutkitusti myynnin parempi onnistuminen (Laine 2015, 57–59.)

Nykypäivänä ensikohtaaminen ja lähestyminen asiakkaaseen tapahtuu usein digitalisaation tuomien työkalujen avulla. Myyjätahon on oltava kuitenkin tarkkana, ettei se riko kuluttajan yksityisyyden säännöksiä. Tämän lisäksi on otettava huomioon epämuodollisemmat käytössäännöt, esimerkiksi miten edetä tuotteidensa markkinoinnin ja myynnin kanssa, osallistuessaan sosiaalisen median ryhmiin (Parvinen 2015, 57, 272–273.)

Henkilökohtaisesti tapahtuvassa avauskeskustelussa myyjän on hyvä aistia tunnelmaa. Onko asiakas kiireinen, kuinka tärkeäksi asiakas kokee tilanteen, millainen persoona asiakas, ketkä muut mahdollisesti osallistuvat ostopäätökseen ja millaista roolissa he päätöksenteossa ovat. Mitä selkeämmän kuvan myyjä kykenee myyntitilanteesta saamaan, sitä paremmin hän pystyy etenemään asiakkaan kanssa. Myyjän on pyrittävä luomaan rentoutunut ja luottamuksellinen ilmapiiri. Toisinaan avauskeskusteluun riittää pieni hetki ja toisinaan siihen on käytettävä enemmän aikaa. Olennaista on, että myyjä kykenee havainnoimaan, milloin on aika edetä seuraavaan vaiheeseen (Rope 2009, 165–167.)

Ennen varsinaiseen tuote-esittelyyn siirtymistä on tärkeää selvittää asiakkaan tarve. Kattavan tarvekartoituksen tehtävänä on hahmottaa kokonaiskuva asiakkaan nykytilasta, tulevaisuuden näkymistä sekä odotuksista. Tarvekartoituksen avulla pyritään selvittämään asiakkaan todellinen tarve, sen sijaan että myytäisiin asiakkaalle vain yhtä tuotetta tai oletettuun tarpeeseen. Selvittämällä asiakkaan kokonaistarpeen myyjä pystyy tarjoamaan asiakkaalleen personoitua kokonaisratkaisua sekä argumentoimaan paremmin ostopäätöksen tarpeellisuutta asiakkaan kannalta. Kokonaistarpeen kartoittamisella myyjä pystyy helpottamaan myös omaa ja kollegoidensa työtä jatkossa esiin tulleiden asioiden valossa. Kattava tarvekartoitus ja sen pohjalta tehty asiakasta kiinnostavien hyötyjen esittely helpottaa jatkossa myös kaupan päättämistä (Rubanovitsch & Aalto 2006, 40.)

Hankkiessaan tietoa asiakkaalta on hyvä käydä asiakkaan kanssa yleistä keskustelua aiheesta esittäen asiakkaalle epäsuoria ja suoria kysymyksiä. Kysymysten tarkoituksena on saada selville asiakkaan mielipiteitä ja käsityksiä niin tuotteista kuin myyvistä yrityksistä sekä herättää asiakkaan luottamusta (Mc Farland & Payan, 2005, Parvinen 2015, 56.)

Myynnin avuksi asiakaskohtaamiselle on olemassa myös erilaisia taktiikoita. Miellyttämisen tarkoituksena on herättää asiakkaassa hyvä mielikuva myyjästä. Tämän on oltava vastavuroista. Myyjän on kyettävä antamaan asiakkaille mielikuva siitä, että pitää myös asiakkaita miellyttävinä.

Asiakastilanteessa vastuu siitä, että yhteinen mieltymyksen tunne syntyy, on myyjällä. Yksi yleisimmistä keinoista on hakea yhteisiä mielenkiinnon kohteita esim. päivän yleisimmistä puheenaiheista tai harrastusten parista. Myyjän on kyettävä olemaan näissä tilanteissa aito ja luonteva, muutoin vaarana on asiakkaan luottamuksen menetys (Mc Farland 2005, Parvinen 2015, 57.)

Inspiroinnissa on tarkoitus herättää asiakkaassa innostus tuotteeseen. Tämä onnistuu parhaiten vetoamalla asiakkaan arvomaailmaan. Tällöin asiakas kokee saavansa tuotteesta isomman hyödyn laajemmassa mittakaavassa. Kaupan päätöksen eli klousaamisen kannalta tämä on vuorovaikutustekniikoista myyjälle parhain (Mc Farland & Payan, 2005, Parvinen 2015, 57.)

Neil Rackhamin tutkimuksen mukaan parhaiten menestyvät myyjät, jotka kuuntelevat asiakasta enemmän kuin ovat itse äänessä. Myyjät, jotka kykenivät esittämään oikeanlaisia kysymyksiä, saivat asiakkaat avautumaan paremmin, sekä kykenivät herättämään heidän luottamuksensa. Tämän pohjalta Rackham kehitti nk. SPIN- tekniikan. Spin-tekniikka pohjautuu erilaisiin kyselytekniikoihin, joiden avulla myyjä saa asiakkaan kertomaan ja huomaamaan itse nykyiset ongelmat. Tämä helpottaa myyjän työtä seuraavassa eli esittelyvaiheessa. Tällöin myyjä voi keskittyä ratkaisemaan asiakkaan ongelmat. SPIN tekniikka sopii erityisen hyvin ratkaisumyyntiin (Rackham, 2017.)

Spin tekniikassa käytetään neljää eri kyselytekniikkaa. Tilanne (Situation) kysymykset, joiden tarkoituksena on selvittää nykyistä tilannetta. Kuten mikä ratkaisu asiakkaalla on tällä hetkellä käytössä ja ketkä sitä käyttävät. Mitä asioita asiakas arvostaa ja miten ne toteutuvat tällä hetkellä sekä mitä toiveita tai parannustoiveita asiakkaalla mahdollisesti on tähän liittyen. Ongelma (Problem) kysymysten avulla pyritään selvittämään mitä ongelmia tai parannustarpeita asiakas näkee nykyisissä ratkaisuissa ja tuotteissa. Tällä tavoin voidaan herättää asiakkaassa parannustarve nykytilanteeseen. Parannustarpeen avulla myyjän on mahdollista tarjota ratkaisua asiakkaan ongelmaan omien tuotteidensa avulla. Seuraus (Implication) kysymysten avulla asiakas on tarkoitus saada huomaamaan mitä ongelmia nykytilanne voi aiheuttaa tulevaisuudessa sekä saada asiakas ymmärtämään että nykyisellä ratkaisulla tämänhetkinen ongelma tulee jatkumaan. Seurauskysymyksiä ennen asiakkaan on kuitenkin huomattava ongelma. Tarvittaessa myyjän on tässä vaiheessa palattava takaisin tilanne tai ongelmakysymyksiin. Kysymysten kanssa kannattaa kuitenkin olla varovainen ja hienotunteinen. On muistettava, että asiakas on luultavasti itse tehnyt nykyisen hankinnan. Merkitys (Need-payoff) kysymysten avulla on tarkoitus saada asiakas kertomaan tarpeista joihin myyjä voi tuoda ratkaisun. Ellei asiakas huomaa tarjotun ratkaisun

merkitystä on myyjän palattava kysymyksissä takaisin ongelma tai seurauskysymyksiin. Tarjotessaan ratkaisua on asiakkaan vielä hyvä tehdä nk. yhteenvetokysymykset, joilla varmistetaan, että myyjä on ymmärtänyt asiakkaan tarpeet oikein ja asiakkaalla on oikea kuva myyjän tarjoamasta ratkaisusta asiakkaan ongelmaan (Rackham, 2017.)

4.4 Presentaatio eli tuote-esittely

Parvinen kuvaa presentaation myynnin ytimeksi. Tämä on myyjän tilaisuus tuoda esiin tuotteen tai palvelun vahvuudet sekä tuoda esiin ratkaisut asiakkaan ongelmiin ja toiveisiin. Presentaatio voi tapahtua myös netissä. Myyjätahon esittelyä tehokkaammin toimii usein, mikäli tuotteesta on olemassa jokin kuluttajien oma nettipalsta, missä käyttäjät itse esittävät kokemuksiaan. (Parvinen 2015, 273.) Mikäli myyjän omista tuotteista löytyy tällainen sivusto, kannattaa tämä tuoda esiin tilanteen mukaan, joko presentaatio tai jälkimarkkinointivaiheessa vahvistamaan asiakkaan ostopäätöstä. Esitellessään tuotetta asiakkaalle myyjän on hyvä pyrkiä vakuuttamaan asiakkaan tuotteen hyödyistä. Parhaiten tämä toimii silloin kun myyjällä on laaja tuntemus tuotteesta ja asiakkaalla vähäinen, tällöin myyjän asiantuntijuus korostuu (Mc Farland & Payan, 2005, Parvinen 2015, 56.)

Yksi myyntitekniikoista on luoda asiakkaalle mielikuva mitkä ovat huonot vaihtoehdot ja mitä voi tapahtua, ellei asiakas hanki tuotetta. Tämän taktiikan kanssa täytyy käyttää harkintaa, sillä väärinkäytettynä se saattaa pilata kaupat ja vahingoittaa yrityksen mielikuvaa asiakkaan silmissä. Oikein käytettynä taktiikka on kuitenkin tehokas. Lupausten antaminen on taas edellisen vastakohta. Sen avulla pyritään luomaan myönteistä mielikuvaa tulevaisuuteen, tuotteen hankinnan hyödyistä aiheutuen. Parhaiten taktiikka toimii silloin kun saadaan hienovaraisesti johdateltua asiakkaan ajatusten kulkua niin, että tämä huomaa itse tuotteen tuomat hyödyt. Vetoamalla asiakkaan arvomaailmaan, voidaan inspiroida asiakasta ostamaan. Tällöin asiakas kokee saavansa tuotteesta isomman hyödyn laajemmassa mittakaavassa. Kaupan päätöksen eli klousaamisen kannalta inspirointi toimii vuorovaikutustekniikoista yleensä myyjälle parhaiten (Mc Farland, 2005, Parvinen 2015, 56–57.)

Parvisen mukaan eri myyntitekniikat, kuten inspirointi tai hyötyjen ja haittojen avaaminen toimivat sekä henkilökohtaisissa että netissä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Toisinaan tekniikoiden käyttö vapaammin toimivassa sosiaalisessa mediassa on jopa helpompaa. Usein myös huumorin

käyttö, jopa hieman räväkämminkin saattaa toimia hyvin sosiaalisessa mediassa. Se voi herättää keskustelua ja mielenkiintoa, tuoden lisänäkyvyyttä. Somessa myös kommentilla ja vastauksilla tavoittaa useamman henkilön samanaikaisesti, vaikka lauseet tai kommentit olisikin kohdistettu näennäisesti vain yhdelle henkilölle. Kohteliaisuuksien ja miellyttämisen taito myyntityössä on sosiaalisessa mediassa hyvä etu yritykselle (Parvinen 2015.)

Mc Farlandin ja Payanin mukaan parhaisiin tuloksiin niin suostuttelussa kuin haittojen kertomisessa päästään mitä paremmin myyjä on onnistunut hankkimaan ostajan luottamuksen jo ennen mahdollista kaupan tekoa. Mahdollisen ostajan päätökseen vaikuttaa myös suositusten tai arvostelujen osalta se, kuinka suuri merkitys niiden antajalla on ostopäätöksen tekijälle. Epäluottamus suosittelevatilanteessa saattaa sen sijaan toimia vastakkaisesti kuin myyjä on toivonut. Tällöin myyjän onnistuneella luottamuksen herättämisellä sekä hyvällä argumentoinnilla on erityisen tärkeä merkitys (

Rope kirjassaan *Perusmyyjästä Supermyyjäksi* sanoo myynnin perussäännön olevan, että ”*kaikki myydään tunteella, ostajan tulee vain pystyä perustelemaan oma päätöksensä toiselle ja itselle*” Myyjän tehtävänä on herättää asiakkaassa tunnetta ja kyettävä perustelemaan hyödyt järjellä asiakasta lukien. Riippuen ihmisestä, ostoperusteluita voivat olla esim. edullinen, kestävä, laadukas, trendikäs, jne. Myyjän tapa esitellä tuotteensa herättää ostajassa aina jonkinlaisen tunteen. Miellyttävä ja luotettava myyjä voi olla syy miksi asiakas päätyy ostamaan tuotteensa juuri kyseiseltä yritykseltä. Presentaatio tilanteessa on tärkeää kyetä herättämään asiakkaassa positiivinen ja luottamusta herättävä ilmapiiri (Rope 2009, 20–23.)

4.5 Vastaväitteiden käsitteleminen

Myyntipresentaation aikana tai sen jälkeen asiakas saattaa esittää vastaväitteitä. Tämä ei kuitenkaan välttämättä tarkoita ostohaluttomuutta, vaan se voi osoittaa asiakkaan kiinnostusta tuotteeseen. Vastaväitteet tulisikin nähdä tilaisuutena hälventää asiakkaan epäilyjä tai ostohaluttomuutta. Toisaalta on huomioitava verukkeiden mahdollisuus, jolloin asiakas haluaa vain päästä tilanteesta eroon. Tällöin asiakkaalta voi kysyä tilanteen mukaan, voiko myyjä esimerkiksi palata asiaan myöhemmin, kun asia on ajankohtaisempi. Useimmiten asiakas antaa tähän luvan. Näin kauppa ei välttämättä menetetä, vaan siihen voidaan mahdollisesti palata myöhemmin uudelleen. Myös vaitonaisuus voi kieliä mahdollisesta epätietoisuudesta tai vastaväitteistä, jotka myy-

jän tulee kysymysten avulla selvittää. Moniin vastaväitteisiin ja kysymyksiin voi vaikuttaa jo etukäteen esittämällä ratkaisut. Tähän voi valmistautua aikaisempien asiakkaiden kysymysten ja vastaväitteiden ratkaisujen avulla. Vastaväitteisiin tulee aina vastata asiakkaan näkökulman ja hänelle tärkeiden asioiden kautta (Hänti & kump. 2016, 149.)

Osa ostajien myyjälle esittämistä vastaväitteistä voi olla psykologisia ja osa loogisia. Psykologisia ovat esimerkiksi brändimielikuvat, mielikuva myyjästä, siteet entiseen toimittajaan. On myös mahdollista, ettei ostaja yleisellä tasolla pidä päätöksenteosta tai kokee ostamisen myyjälle luottamisena. Loogiset vastaväitteet ovat järkipäisiä liittyen esimerkiksi hintaan, tuoteominaisuuksiin tai toimitukseen (Parvinen 2015, 274.)

Nykyaikaisessa myyntiprosessissa vastaväitteiden kumoamisen sijaan myyjän on pyrittävä tunnistamaan ja ennakoimaan asiakkaan ongelmat ja tarpeet. Ongelmanratkaisussa myyjän on tärkeä hahmottaa asiakkaan todellista tarvetta. Parhaassa tapauksessa myyjä kykenee toimimaan ikään kuin konsultoitavana osapuolena asiakkaalle. Käytyjen keskustelujen pohjalta, pyritään etsimään sopivia ratkaisuja. Tässä vaiheessa voidaan tehdä tarvittavia muutoksia asiakkaan tarpeiden mukaisesti, mikäli ne ovat taloudellisesti järkeviä myös myyjäyrittäjälle. Myyjän tehtävänä on vakuuttaa asiakas asiakasosaamisellaan ja ammattitaidollaan. Tämä luo pohjan molempien puoleiselle arvostukselle ja kestäväälle asiakassuhteelle. (Vahvaselkä 2004, 183–184.)

Ropen mukaan kaupan päätösvaiheessa myyjän tehtävänä on rohkaista asiakasta ostopäätöksen teossa, vähennettävä ja pyrkiä poistamaan asiakkaan mahdollisesti kokemat riskit päätöksenteossa sekä kyettävä pitämään sovitusta hinnasta kiinni. Asiakasta voi rohkaista päätöksenteon esimerkiksi tavarain rajallisella määrällä tai tulevilla hintojen nousulla. Mitä suuremmasta hankinnan riskistä asiakkaalla kyse, sitä tärkeämpää on varmistaa riskin tunteen poistaminen asiakkaalta. Keinoja tähän ovat esimerkiksi, laadun takuu, koekäyttö, toimitustakuu ja mahdolliset seuraamukset. Sovituissa hinnoissa pysyminen on yksi myyjän tärkeimmistä tehtävistä. Tämä tarkoittaa sitä, että samankaltaisille asiakkuuksille tarjotaan samaa hinnanalennusta samoin ehdoin. Yrityksen olisi hyvä huolehtia siitä, että hinnoittelulla on selkeät säännöt ja että nämä ovat selvillä kaikille myyjille. Yrityksen hinnan alennuksiin ovat oikeutettuja kaikki asiakkaat samoilla perusteltavilla kriteereillä, kuten kertaostojen tai vuosiestojen määrä alennukset. Tällä pyritään huolehtimaan siitä, ettei pääse syntymään tilannetta, jossa asiakas kokee tullessa petetyksi kuullessaan jonkun toisen saaneen tuotteen edullisemmin samankaltaisessa tilanteessa. Tämä asettaa myös myyjät samalle viivalle ja hyvästä myyntityöstä kyetään palkitsemaan yhtäläisin

perustein, hyvien myyntitulosten perusteella. Tällöin myös yrityksen katehinnoittelu on hallitumpaa kuin tilanteessa, jossa myyjä pyrkisi helppoihin kauppoihin pelkkien hinnanalennusten avulla. Taitava myyjä ansaitsee kannuksensa (Rope 2003, 76–79.)

Vastaväitteet kannattaa nähdä tilaisuutena tukea asiakkaan ostopäätöstä ja lujittaa asiakassuhdetta. Vastaväitteiden onnistunut käsittely auttaa osaltaan luomaan luottamuksellista ja avointa ilmapiiriä. Tämä auttaa jatkossakin asiakasta luottamaan palveluun ja yhteistyöhön (Rubanovitsch ja Aalto 2012, 132–136.)

4.6 Kaupan päätös eli klousaus

Myyjän saavutettua potentiaalisen asiakkaan huomion, on sitä pyrittävä kasvattamaan ja ruokki-
maan. Myyjän on kyettävä saamaan asiakkaassa tarve ja halu tuotteen hankintaan, sekä ammat-
titaitoisesti ehdotettava ostopäätöstä ja kaupanpäättämistä eli klousausta (Donaldson 2007, 23.)

Kaupan päätösvaiheessa kannattaa asiakkaalle kerrata kaupan hyödyt ja palauttaa mieliin asiat, joista on vallinnut yhteisymmärrys. Myyjän on arvioitava tilannetta nimenomaan asiakkaan kan-
nalta ja tuotava esiin niitä hyötyjä, jotka ovat tärkeitä kyseiselle asiakkaalle. Myyjän tulee vakuut-
taa asiakas siitä, että tämä tekee hyvän päätöksen ja ettei tämän tarvitse myöhemmin katua pää-
töstään. Asiakkaan ostopäätöstä voi tässä vaiheessa tukea referensseillä. Tarvittaessa asiakasta
voi houkutella nopeampaan päätöksentekoon luomalla pientä painetta, kuitenkin niin, ettei asia-
kas tunne itseään painostetuksi. Tässä vaiheessa voidaan mainita esimerkiksi, tuotteen rajallises-
ta varastomäärästä, nopean kaupan edusta (tarjous, nopeampi toimitusaika, jne.) Mikäli kaup-
paa ei voi asiakkaalta kysyä mahdollisuutta palata asiaan myöhemmin parempana ajankohtana. Asi-
akkaan kieltäytymisen on hyvä selvittää, mahdollisen myöhemmän tarpeen vuoksi. Vaikka kaup-
poja ei syntyisi, myyjä voi saada hyvää tietoa myöhempää neuvottelua ja asiakaskäyntejä varten
(Hänti & kump. 2016, 155–157.)

Nykyisin tuotteita ostetaan yhä enemmän myös sosiaalisen median kautta. Niissä tapahtuvien
ostosuosittelusten kautta, voidaankin puhua ostajien omista markkinoista. Myyjäpuolen olisikin hyvä
kannustaa asiakkaitaan jakamaan sosiaalisessa mediassa hyviä kokemuksiaan ostoista ja koke-
muksistaan (Parvinen 2015, 275.)

4.7 Ostonjälkeiset toimenpiteet eli jälkimarkkinointi

Myyjän on huolehdittava asiakkaan tyytyväisyydestä kaupan teon jälkeen. Huolehtimalla jälkimarkkinoinnista ja varmistamalla, että asiakas on tyytyväinen hankintaan. Tällä pyritään pitkäaikaiseen ja tyytyväiseen asiakassuhteeseen (Donaldson 200, 24.) Jälkihoito tulee nähdä yhtenä myynnin vaiheena. Sen avulla huolehditaan asiakkaan tyytyväisyydestä yritykseen ja tuotteiden hankintaan. Jälkimarkkinointi tulisi nähdä myös tilaisuutena lisähankintoihin sekä jatkuvaan asiakassuhteeseen ja sen ylläpitoon asiakastyytyväisyyden kautta (Rope 2003, 81–83.)

Myyjän tulee kaupanpäättämisen jälkeen huolehtia, että asiakkaalle luvatut asiat pitävät. Toimitus on ajallaan, kaupan sisältö on sovitun mukainen. Mikäli toimitukseen tulee viivettä tai jokin asia muuttuu, tällöin on erityisen tärkeää, että myyjä ottaa yhteyttä asiakkaaseen viipymättä. Hyvä B2B myyjä varmistaa jälkeinpäin asiakkaan tyytyväisyyden hankintaan. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen, hän voi mahdollisesti korjata tilanteen varhaisessa vaiheessa ja saa näin myös tärkeää tietoa tyytymättömyyden aiheesta. Pitämällä yhteyttä jälkikäteen asiakkaaseen hän samalla parantaa lisämyynnin mahdollisuuksia. Myös B2C myynnin osalta kannattaa miettiä keinoja varmistaa asiakkaan tyytyväisyys jälkikäteen. Nykyinen digitalisaatio mahdollistaa esimerkiksi erilaisien viestien lähettämisen asiakasrekisterien ja ostohistorian avulla (Parvinen 2015, 276.)

Hankinnan jälkeen on tärkeää tukea asiakkaan ostopäätöstä. Osa asiakkaista hakee tukea päätökselleen netin ja sosiaalisen median ryhmien kautta. Tuotteen käyttöön voi tarjota apua näiden eri kanavien kuten esim. YouTube videoiden kautta. Ostajat voivat nykyään toimia toisilleen suosittelijoina verkossa. Suosittelijat ovat etu myyjälle ostopäätöksen tukemisen lisäksi myös uusasiakashankinnassa. (Parvinen 2015, 276.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TIEDONKERUU MENETELMÄT

5.1 Tutkimusmateriaali

Tutkimusmateriaali on kerätty Myynti osaaminen kasvun keskiöön hankkeen valmennuksiin osallistuneilta, jotka ovat Oulun alueen pk-yritysten tai organisaatioiden henkilöstöä. Korona-ajan rajoitusten takia osa valmennuksista on tapahtunut etänä verkossa. Tästä syystä osa lomakekyselyistä on tehty hankkeen valmennuksissa paikan päällä ja osa verkossa. Tämä ei kuitenkaan ole vaikuttanut tehtäviin kysymyksiin, vaan kysymykset ovat olleet samat riippumatta siitä onko osallistuja ollut paikan päällä vai etänä. Opinnäytetyössä on käytetty valmista materiaalia.

Lomakehaastattelut on tehty Myski hankkeen tapahtumissa vuoden 2020–2021 aikana.

Seuraavissa myyntivalmennuksissa:

16.9.2020 Myynnin johtaminen ja myynnin trendit

Tapahtuman aiheena on ollut digitalisaation vaikutus myyntiin, myynnin trendit, myyntitiimin rekrytointi, myynnin strategia ja strateginen johtaminen. Myyntivalmennuksen vetäjänä on toiminut Haaga-Helian ammattikorkeakoulun lehtori KTM / MIM / FM Anu Nieminen (Myski, tapahtumat, 2022.)

22.9.2020 Asiakasymmärryksen kautta myyntiä kasvuun.

Tapahtuman pääpuhujana on ollut Oulun kauppakorkeakoulun professori Satu Nätti. Aiheena miten asiakasymmärrys auttaa kasvattamaan myyntiä? Lisäksi tapahtumassa on puheenvuoron pitäneet kolme paikallista yritystä onnistuneista kaupoista. Kolme aitoa case-tarinaa yrityksiltä Proventia Oy, De Gamlas Hem Hotel & Restaurant sekä Bo LKV. Tapahtumassa on keskusteltu alueen yritysten asiakkaiden tarpeista nyt ja tulevaisuudessa. Ryhmäkeskusteluissa on keskusteltu ja jaettu kokemuksia asiakkaiden nykyisistä ja tulevaisuuden tarpeista ja miten vastata niihin myynnin kehittämisellä (Oamk, Myskihanke, tapahtumat 2020.)

12–13.2.2020 Tuloksellinen myyntityö

Valmennukseen on sisällynyt mm. hyvän myyjän ominaisuuksia, myyntikeskustelu rakennetta ja myyntiargumenttien rakentamista, myyntitilanne harjoitteita. Myyntivalmennuksen vetäjänä on

toiminut Haaga-Helian ammattikorkeakoulun lehtori KTM / MIM / FM Anu Nieminen (Oamk, Myskihanke, tapahtumat 2022.)

26.2.2020 Avanto-yrittäjyysohjelman myyntityöpaja

Työpajan vetäjänä toimi myynnin, markkinoinnin ja yrittäjyyden valmentaja Juha "Vauhtipyörä" Ahola. Työpajassa käytiin läpi asiakashankinnan ja myynnin kulmakiviä, sekä myyntiprosessin jälkihoitovaihetta ja sen merkitystä. Osallistujat tutustuivat työpajassa myynnin teemoihin käytännön tasolla oman liiketoimintansa näkökulmasta (Oamk, Myskihanke, tapahtumat 2022.)

3.11.2020 Myynti, Satavuotisia oppeja ja uusimpia käytäntöjä valmennus

Tapahtuman vetäjinä toimivat Sauli Sohlo, Oulun yliopiston kauppakorkeakoulusta ja Katta Silta-virta, Oulun ammattikorkeakoulun liiketalouden yksiköstä. Myyntikoulutustapahtumassa käsiteltiin Myynnin seitsemää porrasta (Seven Steps of Selling) Työpajaosuuksissa pohdittiin yritysten myynnin vahvuuksia ja uusia mahdollisuuksia pohjautuen myynnin portaisiin (Oamk, Myskihanke 2021.)

23.3.2021 Uusiasiakashankinta ja potentiaaliset asiakkaat

Mitä on social selling ja mistä löytää potentiaaliset asiakkaat? Miten lähestyä ja houkutella uusia asiakkaita? Miten siirtyä push-ajattelusta pull-ajatteluun asiakkaiden hankinnassa? Yrityksen asiakasviestin potentiaalinen toimittamiskanava. Vanhalle asiakkaalle myyminen ja uusien asiakkaiden hankinta. Tapahtuman vetäjinä toimivat Oulun ammattikorkeakoulun Liiketalouden lehtori Jonna-Riikka Kurtti ja Oulun seudun ammattiopiston myynnin asiantuntija Maria Juntunen (Oamk, Myskihanke 2021.)

11.2021 Amazonissa menestymisen vaatimukset ja yleisimpien "sudenkuoppien" välttäminen. Valmentajana Jari Tuovinen (Oamk, Myskihanke 2021.)

5.2 Sisällön analyysimenetelmä

Sisällön analyysinä on käytetty aineistolähtöistä sisällön analyysimenetelmää. Aineistolähtöisessä analyysissä, aineistosta ja tuloksista saadaan erilaisia kuvauksia riippuen tutkittavasta ilmiöstä. Lähtökohtana on tutkimukseen osallistuvien näkökulma heidän kokemuksestaan ja todellisuudesta. Sisällönanalyysin avulla saadaan uutta tietoa, jota verrataan olemassa olevaan ja käytettävään teoriaan. Keskeistä tässä on se, että tekstistä tunnistetaan väittämiä, jotka ilmaisevat jostain tutkittavasta ilmiöstä. Analyysi itsessään tarkoittaa aineiston purkamista osiin ja sen avulla tehtävää tulkintaa (Kylmä & Juvakka, 2007, 29, 113.)

Suurin osa vastauksista oli paperisia lomake vastauksia ja tämän lisäksi oli muutamia exel-muotoon kerättyjä vastauksia. Exelin vastausvaihtoehdot ja kysymykset olivat samoja kuin paperiversioissa. Viemällä kyselylomakkeet Webropol-palveluun ja syöttämällä vastaukset sinne, pystyin saamaan mitattavia tuloksia. Jälkikäteen ajatellen tutkimuksen kannalta osa työstä oli turhaa, koska niitä ei lopulta tarvittu lopullisessa tutkimustyössä. Jälkikäteen mietittynä jättäisin osan kysymyksistä pois, joista ei ollut varsinaista hyötyä tutkimukselle. Kaikki kyselyjen koostettu tieto on tarvittaessa kuitenkin työn tilaajan hyödynnettävissä. Tietojen syöttämiseen sekä vastausten oikeellisuuden varmistamiseen kunkin vastaajan kohdalla oli melko aikaa vievää. Palvelu kuitenkin helpotti huomattavasti tiedon analysointia ja varmisti jakaumien ja taulukoiden oikeellisuuden,

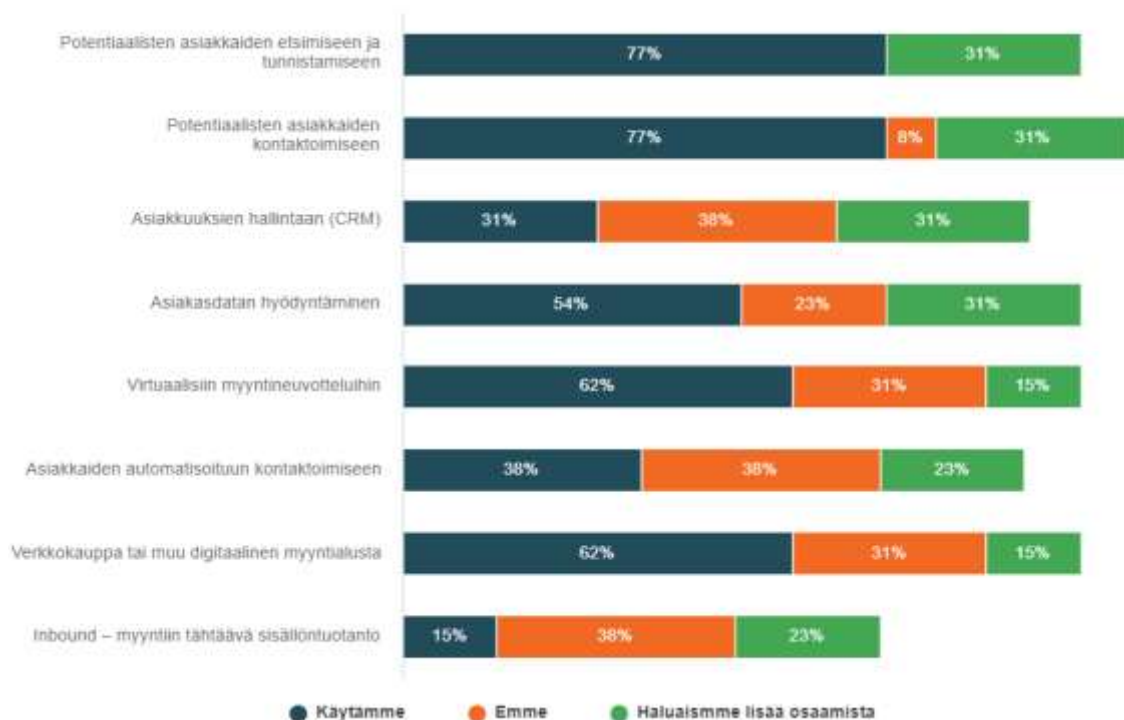
6 PK – YRITYSTEN MYYNNIN KEHITTÄMISEN TARPEET

6.1 Tuloksellinen myyntityö valmennus

Tuloksellinen myyntityö valmennukseen osallistujilta lomakevastauksia (Liite 2) oli 15. Vastaajat yhtä vastausta lukuun ottamatta työskentelivät alueen Pk-yrityksissä eli pienissä ja keskiuurissa yrityksissä. Yksi suuremmissa organisaatioissa. Suurin osa yritysten asiakkuuksista oli Oulun seudulta. Tämän lisäksi koko Suomen alueella 36 %:lla ja kansainvälisillä markkinoilla 21 %:lla.

Myyntityön tai myyntijohtamisen osalta vastaajat kokivat organisaationsa tarvitsevan eniten uutta osaamista ja kehittämisen tarvetta seuraavissa asioissa: varmuutta myynnin kasvattamiseksi, Spin osaamista, myyntiargumentteja, apua asiakkaan motivaation ja tarpeen löytämiseksi sekä tarpeen toteuttamiseksi, asiakasjärjestelmän parantamista, yritysmyyntin kasvua, käytäntöään viettäviä monistettavia myyntiprosesseja, myynnin suunnittelua sekä apua uusien myyjien myyntiosaamisen kehittämiseksi ja johtamisen parantamista.

Mihin seuraavista myyntiprosessin osista käytätte digitaalisia työvälineitä? Voit myös kertoa, mikäli haluaisitte vahvistaa myyntiosaamistanne aiheesta.



Kuvio 3.

Osallistujista kysymyksiin myyntiprosessin digitaalisten työvälineiden käytöstä oli jättänyt vastaamatta, riippuen kysymyksestä 15–53 % vastaajista. Mikäli merkittävä osa kysymyksistä on jätetty tyhjäksi, on syytä epäillä, ettei vastaajilla ole riittävästi tietoa aiheesta (Vilka 2007, 106.) Eniten vastaamatta (53 %) oli jätetty inbound markkinointiin. Kysymykseen vastanneista vain 15 % ilmoitti käyttävänsä sitä myyntityössään. Lisäksi vastanneista 23 % vastasi toivovansa lisää osaamisen vahvistusta. Inbound markkinoinnin osalta voidaan näin ollen katsoa olevan haasteita ja kehittämisen tarpeita laajalti. Digitaalisten työvälineiden käytön osalta vastanneilla voidaan katsoa olevan haasteita myös kaikkien muiden kaikkien muiden kysymysten kohdalla. Näihin myös toivottaisiin lisää myyntiosaamisen vahvistusta. Eniten vahvistusta kaivattiin potentiaalisten asiakkaiden etsimiseen ja tunnistamiseen, potentiaalisten asiakkaiden kontaktoimiseen, asiakkuuksien hallintaan (CRM) ja asiakasdatan hyödyntämiseen. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että kaiken kaikkiaan myyntiosaamisessa koetaan haasteita digitaalisten työkalujen hallinnassa. Lisäksi avoimissa vastauksissa koettiin haasteellisiksi ja toivottiin valmennusta liittyen somemarkkinointiin ja myyntijärjestelmiin.

6.2 Avanto myynnin työpaja

Vastaajia oli yhteensä 21, joista 14 toimi Oulun alueen Pk – yrityksissä, viisi oli aikuisopiskelijaa ja kaksi toimivat Oulun alueella julkisorganisaatiossa. Vastaajien kohdemarkkina-alueet olivat Oulun lisäksi, koko Suomen alueella 50 %:lla ja 21 %:lla ja kansainvälisillä markkinoilla.

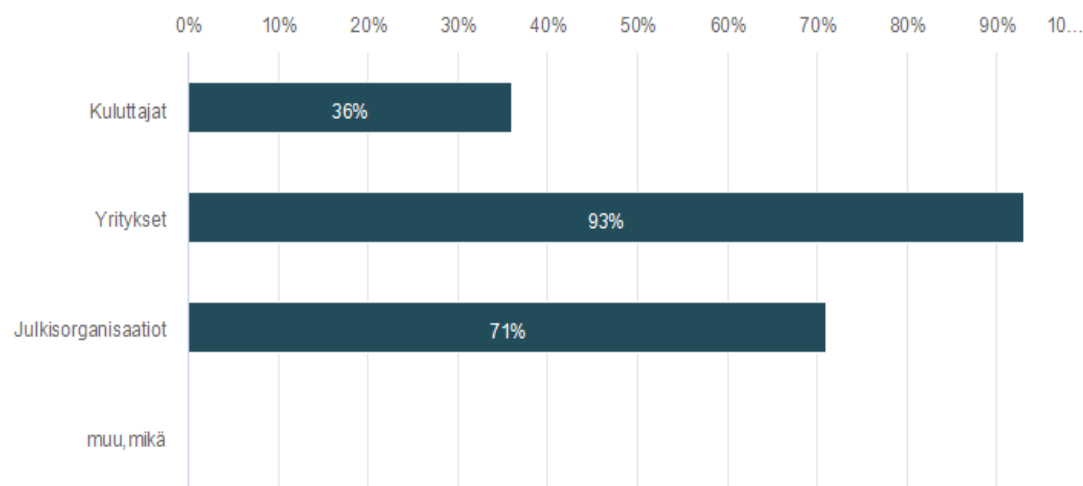
Vastaajat kokivat myyntityön tai myyntijohtamisen uuden osaamisen tarpeiksi: jälkimarkkinoinnin, selkeät toimintamallit, asiakashankinnan (liian vähän kontakteja, liian vähän asiakkaita), myynnin seurannan, systemaattisen toiminnan, myynnin ja myynninjohtamisen mittareiden käytön, jälkimarkkinoinnin ja digimarkkinoinnin kehittämisen, uusasiakashankinnan, asiakkuuksien hoidon, keskiostoksen kasvattamisen, palveluiden monipuolisemman käytön myynnin, konseptoinnin ja myynnin kehittämisen pois passiivisesta palvelusta, tehokkaamman asiakashankinnan ja jälkihoiton, somemarkkinoinnin, asiakkaiden kohtaamisen markkinointitilaisuuksissa, näkyvyyden saamisen, markkinoinnin, asiakkaiden tavoittamisen ja sosiaalisen median hyödyntämisen. Vastauksen perusteella voidaan vetää johtopäätös, että myynnin kaikilla osa-alueilla koettiin myynnillisiä haasteita ja kehittämisen tarpeita. Myyntityön kehittämisen haasteet ja tarpeet näkyivät varsinkin palvelu ja asiantuntija myynnin saralla. Haasteita ja kehittämisen tarpeita koettiin kaikilla kohdemarkkina-alueilla.

Vastaajat kokivat tärkeimmiksi yksittäisiksi uusiksi näkökulmiksi valmennuksessa seuraavia asioita, asiakassuhteiden ylläpidon ja jälkihoidon, myynnin näkökulman, jälkimarkkinoinnin ja seurannan tärkeyden sekä jatkuvuuden, jälkimarkkinoinnin tehostamisen, vaihtoehtona uusasiakashankinnalle ulkopuolisen buukkauksen hankkiminen, myynnin eri kanavien ja tapojen muutosten huomiointi nykypäivänä, vanhojen asiakkuuksien tärkeys, jälkityön merkityksellisyys, markkinoinnin ja viestinnän tärkeys. Vastauksista voidaan vetää johtopäätös, että haasteita ja kehittämisen tarpeita myyntiosaamisessa ja prosesseissa on kaikilla osa-alueilla, riippumatta siitä millä markkinoilla toimitaan.

6.3 Asiakasymmärryksen kautta myyntiä kasvuun

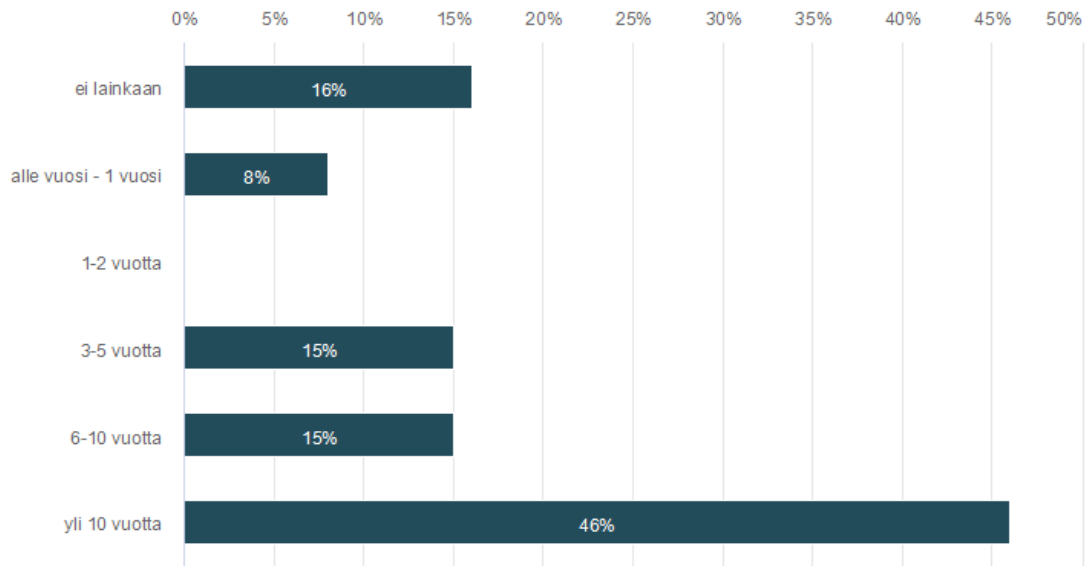
Vastaajia oli yhteensä 14. Vastaajien kohdemarkkina alueet olivat Oulun seudun lisäksi koko Suomen alueella 39 %:lla ja kansainvälisillä markkinoilla 23 %:lla. Vastaajista puolet työskenteli Oulun alueen Pk-yrityksissä ja puolet tätä suuremmissa organisaatioissa. Vastaajat toimivat myynnin, markkinoinnin, rahoituksen, koulutuksen, terveydenhoidon, teknologiateollisuuden sekä majoitus ja ravintola-alalla.

Asiakassegmentti



Kuvio 4.

Osallistujien myyntikokemus



Kuvio 5.

Vastaajat toimivat pääosin B2B myynnissä eri toimialoilla pk-yrityksissä ja tätä suuremmissa yrityksissä. Myynnin haasteet ja kehittämisen tarpeet on tulkittavissa alueen yritys myynnin parissa toimiville eri alojen B2B yrityksille. Vastaajilla oli pääsääntöisesti useamman vuoden myyntikokemus, mistä voidaan vetää johtopäätös, että kuluttajien muuttunut ostokäyttäytyminen on tuonut uusia haasteita myynnin parissa toimiville B2B yrityksille alueella.

Vastaajat kokivat organisaationsa myyntityön tai myyntijohtamisen uuden osaamisen haasteiksi ja kehittämisen tarpeiksi; asiakassuhteiden ylläpidon ja merkitysten ymmärryksen, valmiiden verkostojen hyödyntämisen, digiosaamisen- tulevana ja pysyvänä trendinä, liidien hankinnan, miten vakuuttaa uudet prospektit ilman F2F mahdollisuutta sekä uudet ideat.

Vastaajat kokivat tärkeimmiksi yksittäisiksi uusiksi näkökulmiksi valmennuksessa; asiakassuhteiden ylläpidon, yhteistyön tuomat pitkäaikaiset hyödyt, hyöty vs. uhraus ajattelun eli kuinka paljon kannattaa uhrata (työaika, taloudelliset resurssit) saadun hyödyn eteen, arvon luomisen asiakkaalle ennen kaupan tekoa. Myynnin haasteina vastaajat kokivat etämyynnin, miten saada uusia asiakkaita maailmalta, ilman matkustamista, sekä referenssien tärkeyden tulevaisuudessa. Tutkimus tehtiin korona rajoitusten aikana, mikä rajoitti henkilöstön liikkuvuutta. Matkustaminen tuo kaikkina aikoina lisäkustannuksia yritykselle. Nykypäivän digitaaliset työkalut tuovat yrityksille entistä enemmän mahdollisuuksia etämyyntiin, vaikkei välttämättä poista täysin matkustamisen

tarvetta, varsinkaan isompien kauppojen kohdalla. Tämä tukee ajatusta, että digitaalisten työkalujen käyttäminen ja laajemman hyödyntäminen on haasteena yrityksen myynnille ja kasvulle.

6.4 Myynti, Satavuotisia oppeja ja uusimpia käytäntöjä valmennus

Valmennukseen osallistuvista kyselyyn (Liite 1) oli vastannut 12 osallistujaa. Myyntikokemusta heillä oli 4–40 vuotta. Yli puolet vastanneista yrityksistä toimi kansainvälisillä markkinoilla ja vajaa puolet kotimaan markkinoilla. Yli 90 %:lla myynti tapahtui yritys- ja julkisorganisaatioasiakkaiden parissa. Vastauksien kehittämisen tarpeet kohdistuvat siis pääosin B2B myyntiin. Vastanneiden vahva myyntikokemus ja kansainvälisyys näkyi myös vastauksissa.

Myyntikokemus ja kansainvälisen toiminnan vaatimukset näkyivät potentiaalisten asiakkaiden kartoittamisessa siten, että osallistujilla esimerkiksi digitaalisen myynnin työkaluja hyödynnettiin laajemmin. Yrityksissä segmentoitiin asiakkaita perustuen CRM:n avulla kartoitettuihin asiakasprofiileihin. Minkä perusteella kohdeasiakkaat määriteltiin sekä tätä tietoa hyödynnettiin markkinointiautomaation avulla toiminnassa. Yritykset analysoivat mm. potentiaalisten asiakkaiden tarjontaa, liikevaihtoa, asiakkuuksia, jne. Markkinoinnin ja myynnin työntekijät osallistuvat prospektointiin erilaisilla järjestelmillä kuten Pipedrive, Vainu, Leadfeeder, Some, mediaseuranta, Google Ads. Markkinoinnin automaatioilla ”haisteltiin” markkinoita, ideoitiin mahdollisesti tarjottavia tuotteita. Näitä tietoja hyödyntäen rajattiin ja rekisteröitiin maantieteellisesti. Potentiaalisia asiakkaita haettiin tiettyjen soveltuvuuksien kautta, tiettyjen toimialojen ja kokoluokan yrityksistä, seulomalla liidejä.

67 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen myyntiosaaminen on potentiaalisten asiakkaiden kartoittamisessa, oli riittävällä tasolla. 33 % mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Kehittämisen kohteiksi vastaajat mainitsivat, markkinoinnin kustannustehokkuuden, näkyvyyden ja monikanavaisen myynnin puuttumisen. Teknisen osaamisen koettiin olevan korkealla tasolla, sen sijaan viestinnässä koettiin kehittämisen tarvetta. Maailman ja kuluttajien käytöksen jatkuvan muuttumisen katsottiin lisäävän myös jatkuvan toiminnan parantamisen tarvetta sekä tarkempaa ”filtteröintiä”.

Asiakstarpeiden valmistelun ja lähestymistavan löytämiseksi yritykset käyttivät sähköpostikeskusteluja, soittoja, asiakaspalavereja, sekä keräsivät tietoja verkkosivuilta ja netistä. Asiakaskan-

nan perusteella luotiin asiakasprofileja ja niiden perusteella panostettiin asiakkaan käyttämiin kanaviin. Prospektoinnissa käytettiin apuna LinkedIniä, talouslukuja ja verkostoilta saatuja lisätietoja. Satunnaisesti käytettiin somea, muutoin alustat hoitivat pääosin liidien luontia ja tiedon keräystä. Kontaktointisoittoja varten luotiin kohtaamistarinaa ehdotettavista tuotteista tai palveluista. Tapaamiseen valmistautuessa tehtiin kartoituksia yrityksen tilanteesta ja asiakkaalle todennäköisistä tärkeistä asioista. Kasvupotentiaalia asiakkuuksille haettiin seurannalla, kyselyillä, huolellisella ennakkovalmisteluilla, tarvekartoituksella, suosittelijoiden avulla sekä perehtymällä asiakkaan liiketoimintaan jo etukäteen. Asiakaspalavereiden avulla yritykset saivat tarkempaa ja syvempää tietoa asiakkaiden tarpeista. Myyntihenkilöstön kokemus ja osaaminen koettiin vahvuutena. Kuten edellistenkin kysymysten kohdissa myyntihenkilöstön kokemus näkyi vastauksissa ja tuloksissa. Osaamista ja henkilöstön myyntikokemusta tuotiin esiin. Some vaikuttamisen osalta aktiivisuuden ja kehittämisen tarve tuli kuitenkin tässä kohden esiin.

67 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen myyntiosaaminen asiakstarpeiden perehtymiseen ja lähestymistavan löytämiseen on riittävällä tasolla. 33 % mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Vastaajat, jotka kokivat yrityksessä kehittämisen tarvetta, mainitsivat kohteiksi; järjestelmällisyyden kehittämisen, ajan puutteen, tarkempien prosessien kehittämisen sekä verkostojen aktiivisemmän hyödyntämisen. Myyntihenkilöstön teknisen osaamisen parantaminen, koettiin myös tarpeelliseksi, sillä vähäinen tekninen osaaminen osaltaan estää myyjien itsenäistä toimintaa. Salassapitosopimusten koettiin hidastavan jossain tapauksessa myynnin prosesseja, minkä koettiin saattavan näkyä ongelmana etenkin isompien asiakasyritysten kohdalla.

Yrityksen strategian ja toimintatapojen osalta asiakkaan lähestymiseksi sekä alustavan asiakasluottamuksen saavuttamiseksi osallistujat kokivat parhaimmiksi; aitouden, vuorovaikutuksen, asiakasreferenssit, asiantuntevan ja laadukkaan palvelun, demot, oman persoonan kehiin tuomisen, näkyvän markkinoinnin, laajan kokemuksen, osaamisen ja asiantuntemuksen tuomat hyödyt, henkilöstön kouluttamiseen panostamisen. Lisäksi mainittiin, että mikäli asiakkaalla oli mahdollisuus kokeilla tuotetta, sen koettiin osaltaan madaltavan kaupan tekemisen kynnyistä. Asiakastapaamisiin pyrittiin myyjien tai kumppanin tekemillä puheluilla, asiakaslähtöisten yhteydenottojen lisäksi.

83,3 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen osaaminen ja yrityksen strategia sekä toimintatavat olivat yrityksessä riittävällä tasolla. 16,7 % mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Osaamisen kehittämisen tarpeiksi mainittiin; asiakasreferenssien hankala saatavuus, demo-

jen hankala hyödyntäminen, silloin kun asiakasprojekteilla lähtökohtaisesti on suurempi prioriteetti tuotannossa. Yritykset tarjosivat asiakkaalle käsityksen tuotteesta/palvelusta ja tuote-/palvelueduista monikanavaisesti videoin, PowerPoint-esityksin, verkkosivujen kautta, tuotetiedon avulla. Asiakaan luottamusta pyrittiin lisäämään teams ja kasvokkain tapahtuvissa neuvotteluissa. Ratkaisumyyntiä tehtiin Spin-selling avulla, pyrkimällä tunnistamaan asiakkaan ongelmat ja tarjoamalla ratkaisua siihen. Vastauksissa näkyi valmennuksen osalta myös näissä vastauksissa myyntikokemus ja osaaminen sekä B2B puolen vaatimukset nykypäivänä varsinkin kansainvälistä kauppaa tehtäessä. Tämä näkyi mm. siinä että suurin osa vastaajista koki myyntiosaamisen yrityksessä hyvänä, myynti oli monikanavaista, käytettiin apuna spin-sellingiä, henkilöstön koulutukseen panostettiin, asiakkaan ongelmia pyrittiin tunnistamaan ja tarjottiin ratkaisua asiakkaan ongelmaan.

Tuote ja palveluettujen tarjonnan osalta 67 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen myyntiosaaminen oli riittävällä tasolla. 33 %:n mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Kehittämisen kohteiksi mainittiin, teknisten tietojen puuttumisen, Verkkosivujen kehittämisen. Markkina materiaalin (kuvat, referenssit, videot) riittämättömyyden ja asiakastarpeiden paremman kartoittamisen. Edellä mainitut asiat liittyvät osaltaan myyntiin ja vaikuttavat siihen, vaikka eivät suoranaisesti olekaan myyntityötä, asiakastarpeiden kartoittamista lukuun ottamatta. Kuten aikaisemmin johdannossa mainittiin raja markkinoinnin ja myynnin välillä on häilyvä. Samoin tuotteiden tekniset tiedot eivät suoranaisesti liity myyntityöhön, mutta niiden puuttuminen tai riittämättömyys saattavat kuitenkin haitata myyntityön tekemistä. Tästä syystä onkin tärkeää, että markkinointi ja myynti tekevät yhteistyötä ja että myös tuote ja siihen liittyvät mahdolliset tiedot ovat kunnossa. Myynti ja sen ymmärtäminen, että se kuuluu ihan jokaiselle yrityksessä työskenteleville omalta osaltaan.

Yritykset käsitelivät asiakkaiden vastaväitteitä, kysymyksiä tai epärointiä koskien yritystä tai sen tarjoamia tuotteita ja palveluja eri tavoin. Osa ei neuvotellut lainkaan hinnasta ja osa oli hyvin avoimia hintojen ja ehtojen kanssa. Osa koki asiantuntemuksen tuotteista ja perustellut argumentit toimivaksi tavaksi, kuin myös sertifioidut laatusysteemit. Osa myös koki, että hyvien teknisten tietojen avulla pystyttiin kumoamaan suuri osa vastaväitteistä. Teknisten tietojen käytön hyödyntäminen laajemmin on kuitenkin melko alakohtaista mikä kannattaa osaltaan huomioida (oma kommentti) Toimiviksi koettiin myös vaihtoehtoisen palvelujen tarjoaminen, esim. tarjotun palvelun avulla saa lisää asiakkaita, ilman että tarvitsee lisätä työn määrää tai työntekijöitä, lisäpalveluna voitiin tarjota henkilöstön kouluttaminen tuotteen käyttöön. Tämäkin tosin riippuu siitä,

millaista tuotetta myydään ja kuinka palvelusidonnainen se on. Lisäksi yrityksissä asiakkaan vasta väitteisiin kyettiin vaikuttamaan vastaamalla niihin mahdollisimman avoimesti - laajalla kartoituksella ja ennakkoon kilpailijoiden benchmarkkauksella, laajalla osaamisella, jonka kokonaisuutta oli vaikea verrata perinteisin ratkaisumyynnin keinoin. Koettiin että kokemuksen kautta vastaukset eri vastaväitteisiin on olemassa ja niihin on helppo argumentoida. Näissä vastauksissa näkyy myös valmennuksiin osallistuvien osaaminen ja myyntikokemus. Oman tekemisen arvostus ja myyntityön tekeminen asiakkaan näkökulmasta. Pystyttiin myös näkemään kehitettävää yrityksen myyntiosaamisessa, jotta myyntiä kyettäisiin parantamaan.

83,3 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen osaaminen on riittävällä tasolla asiakkaiden vastaväitteitä, kysymyksiä tai epärointiä koskien yritystä tai sen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen osalta, 16,7 % mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Kehittämisen kohteiksi vastattiin kuitenkin ainoastaan asiakkaan asenteisiin vaikuttamisen.

Yritykset varmistivat kaupan toteutumisen sekä seurasivat onnistuneen kaupan myyntikriteereitä ja -tilastoja; yhteyden otoilla asiakkaisiin, tilastojen aktiivisella ja järjestelmällisellä seurannalla. Asiakkaan ostopolkua yksinkertaistavilla toimenpiteillä. Pitämällä yhteyttä tarjouksen antamisen jälkeen, vahvistamalla yrityksen asemaa harkintavaiheessa, tarjoamalla tiivistä käynnistysprosessia uusille asiakkuuksille, asiakasrekisterien päivittäiset läpikäynnit, Pyrkimällä johdattelemaan asiakkaan ostopäätökseen. Asiakashallintajärjestelmän säännöllisellä seurannalla ja myyntityön eri asioita tilastoimalla kuten, kontaktien määrät, tapaamiset, tarjoukset jne. tapauskohtaisesti.

83,3 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen osaaminen on riittävällä tasolla, onnistuneen kaupan myyntikriteereiden toteutumisen sekä seurannan osalta. 16,7 % mielestä organisaation osaamisessa oli kehitettävää. Kehittämisen kohteiksi vastattiin seurannan automatisointi. Seuranta koettiin liian vähäiseksi, vajaiden resurssien sekä asiakkaan yksityisyyden maksimoinnin vuoksi. Puutteeksi koettiin myös se, ettei onnistuneiden kauppojen kriteereitä seurattu. Näitä parantamalla voitaisiin yrityksessä luoda mahdollisuuksia kasvattaa myyntiä. Kiinnittämällä huomiota onnistumisiin kuin myös niihin kohtiin missä on kehitettävää sekä kirkastamalla tavoitteita myyntinjohdolla olisi mahdollisuus kehittää myyntiä. Samalla pystyttäisiin auttamaan myyntityöhön osallistuvia tavoitteiden saavuttamisessa sekä oman myyntityön osaamisen kehittämisessä. Seurannan avulla olisi mahdollista saada myös tärkeää tietoa markkinoinnille, sekä lisäksi mahdollisista esiintyvistä pullonkaloista.

Yritykset kiittivät kaupoista, varmistivat asiakastyytyväisyyden ja jälkimarkkinoinnin; ottamalla yhteyttä asiakkaaseen, kyselyillä sekä tiedustelemalla tyytyväisyyttä ja kehitystarpeita, pyytämällä referenssiä ja tarjoamalla kattavia tukipalveluja, koulutuksia sekä webinaareja ja aloituspalavereja asiakkaille.

Vastaajista puolet olivat sitä mieltä, että osaaminen on riittävällä tasolla kaupoista kiittämisen, asiakastyytyväisyyden varmistamisen ja jälkimarkkinoinnin osalta. Puolet oli sitä mieltä, että niiden osalta on kehitettävää. Kehittämisen kohteiksi koettiin, jälkimarkkinoinnin automatisointi, asiakas viestintä ja palaute kyselyt sekä palautteen kysymisen puuttuminen asiakkailta. Palautekyselyjen osalta voi kyseessä olla palautekyselyjen puuttuminen kokonaan, riittämättömyys tai kyselyjen muoto tai sisältö seikat. Reklamaatioiden osalta koettiin, ettei tehdä tulevaisuuden tarpeiden kartoitusta. Tämä olisi tärkeä yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Vastauksissa tuli ilmi myös järjestelmällisyyden puute jälkihoidossa. Kaivattiin tapoja toteuttaa ja kehittää luoda hyvä toimintatapa ja jalkauttaa koko henkilöstö. Lisäksi osaamisen ja resurssien koettiin olevan riittämättömiä ja toimintatapojen puutteellisia eli resurssoinnin, osaaminen sekä toimintatapojen kehittäminen koettiin tarpeelliseksi.

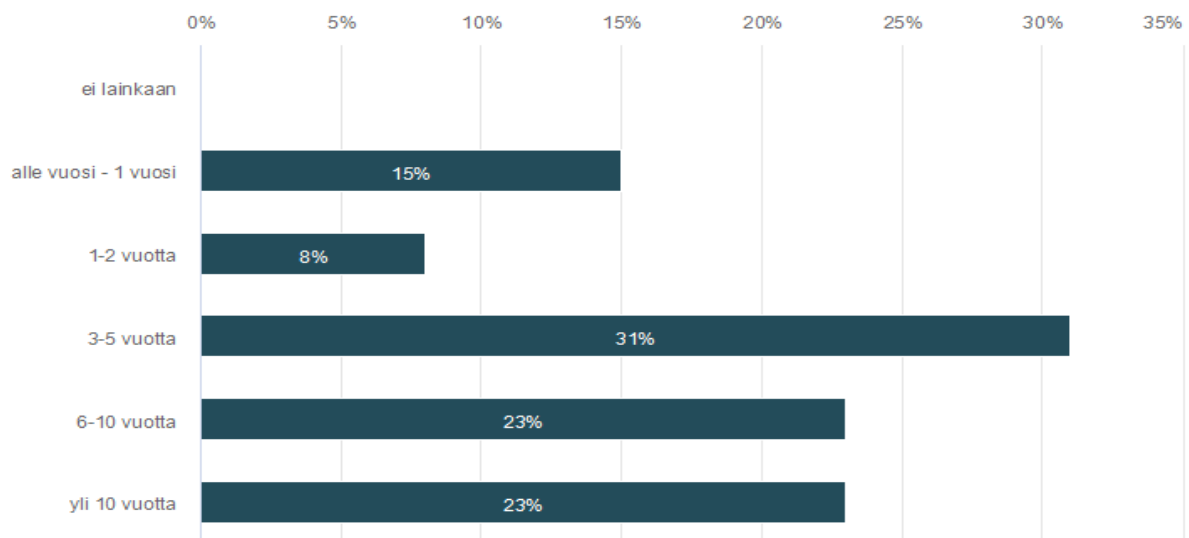
7 MYYNTIVALMENNUSTEN VAIKUTUS MYYNTIOSAAMISEEN

Koulutuksen tehokkuutta ja vaikuttavuutta voidaan tarkastella seuraavien käsitteiden avulla; vaikuttavuus, tehokkuus, taloudellisuus, laatu, tuottavuus, tuloksellisuus ja kannattavuus. Vaikuttavuutta voidaan tarkastella yhteisön ja/tai organisaation vaikuttavuuden kannalta esim. tuotannon ja/tai talouden kasvu, kilpailukyky, tarpeet, mahdollisuudet ja niiden hyödyntäminen. Yksilön kohdalla koulutuksen vaikuttavuutta voidaan tarkastella esimerkiksi tarpeiden, tavoitteiden ja mahdollisuuksien hyödyntämisen kannalta sekä mikä vaikutus näillä on organisaatiolle. Yksilötasolla tapahtuvassa oppimisessa oppijan osaaminen laajenee, asiantuntemus syvenee ja hän kykenee soveltamaan oppimaansa paremmin. Lisäksi hän on varmempi omasta osaamisestaan ja pystyy jakamaan sitä aikaisempaa enemmän tai paremmin. Todennäköisesti myös hänen luovuutensa lisääntyy (toim. Reijo Raivola 2000, 11, 16, 35.)

7.1 Tulokellinen myyntityövalmennus

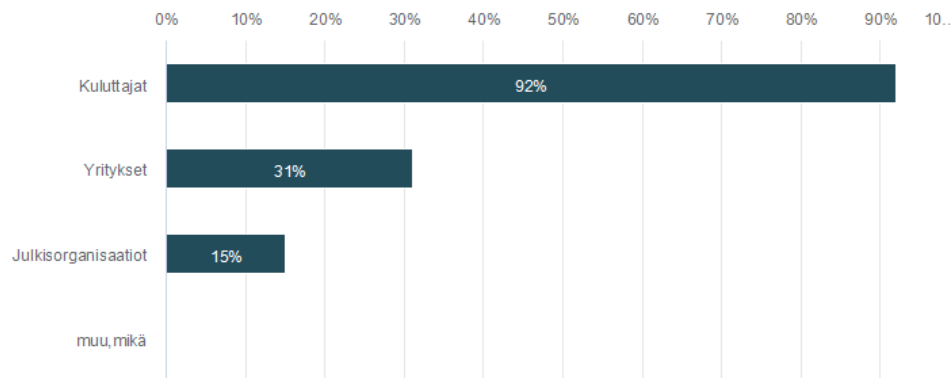
Valmennuksen osalta lomakevastauksia (Liite 2) saatiin 15, jotka yhtä vastausta lukuun ottamatta työskentelivät alueen Pk-yrityksissä eli pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Suurimmaksi osaksi asiakkuudet olivat Oulun seudulla, tämän lisäksi 36 % koko Suomen alueella ja 21 % kansainvälisillä markkinoilla.

Vastaajien myyntikokemus



Kuvio 6.

Asiakassegmentti



Kuvio 7.

Kaikilla vastaajilla oli kokemusta myyntiöstä ainakin jonkin verran, suurimmalla osalla kolmesta vuodesta yli kymmeneen vuoteen. Suurin osa asiakkuuksista oli tässä valmennuksessa kuluttajapuolen asiakkuuksia eli vastaukset ovat pitkälti tulkittavissa B2C puolen organisaatioiden henkilöstön tai yrittäjien kokemukseen valmennuksesta.

Tilaisuus toi uusia näkökulmia organisaationi myyntityöhön tai myyntityöhön tai myyntiosaamiseen.

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	13,3%
Melko paljon	60,0%
Paljon	26,7%

Kuvio 8.

Tilaisuus kehitti organisaationi myyntityön tai johtamisen osaamista.

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	33,3%
Melko paljon	46,7%
Paljon	20,0%

Kuvio 9.

Aiomme hyödyntää tilaisuuden sisältöä käytännössä.

	n	Prosentti
Ei lainkaan	0	0,0%
Jonkin verran	4	26,7%
Melko paljon	8	53,3%
Paljon	3	20,0%

Kuvio 10.

Tilaisuuden koettiin tuovan uusia näkökulmia henkilökohtaiseen tai organisaationsa myyntityöhön, myyntiosaamiseen ja myynninjohtamiseen, riippumatta siitä toimivatko he kuluttaja vai yritysmyyntissä. Kaikki vastaajat kokivat saaneensa hyötyä koulutuksesta sekä sen tuoneen uusia näkökulmia joko, yritys ja/tai organisaatioasiakkaiden kanssa, riippumatta siitä missä päin asiakkuudet maantieteellisesti sijaitsivat. Varsinkinkin lyhyemmän aikaa (alle 3 vuotta) myynnin parissa työskennelleille valmennus toi paljon uutta tietoa sekä kokonaisuus koettiin hyväksi ja valmennuksen keskeiset asiat tulivat tutuiksi. Tältä osin myyntivalmennuksen vaikuttavuuden voidaan katsoa onnistuneeksi valmennuksen osalta

Lisäksi kaikki vastaajat kokivat saaneensa valmennuksesta hyötyä ja vaikuttavan kehittävästi myyntityöhönsä, riippumatta asiakassegmentistä tai myyntimarkkinoista. Vastaajat kokivat valmennuksen vaikuttaneen myönteisesti sekä niiden osalta, joilla myyntikokemusta oli jo useampia vuosia kuin niiden osalta, joilla myyntityöstä oli vähemmän kokemusta. Eniten hyötyä valmennuksesta koettiin kuitenkin niiden vastaajien kohdalla, joilla oli vähemmän kokemusta myyntityöstä. Esitykset koettiin asiantunteviksi ja askarruttaviin asioihin saatiin valmennuksessa vastauksia. Valmennus koettiin hyväksi ja käytännön harjoitusten tulleen tarpeeseen.

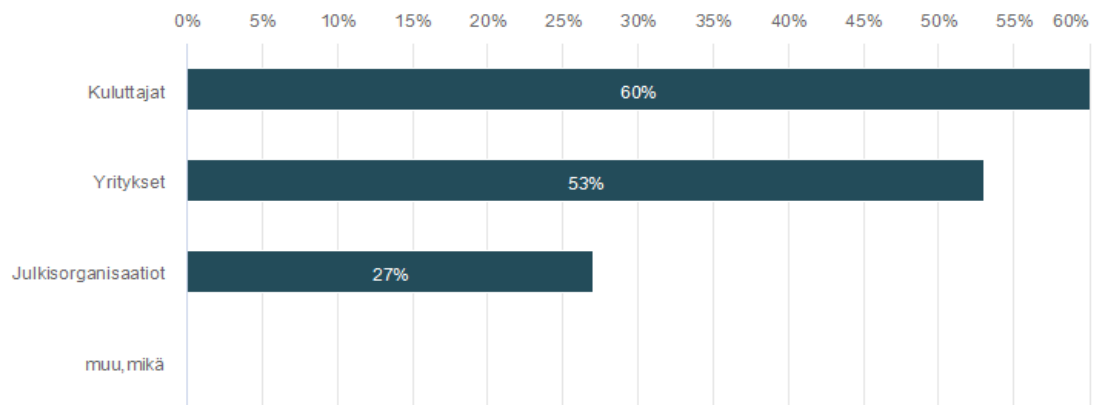
Tekeminen koettiin valmennuksessa laadukkaaksi ja valmennuksesta saatiin paljon irti. Viidesosa vastaajista aikoi hyödyntää valmennuksessa saatua sisältöä käytännössä paljon, ja melko paljon yli puolet vastaajista. Myös loppu neljännes aikoi hyödyntää valmennuksesta saatua osaamista jonkin verran. Osallistuneista kukaan ei aikonut jättää hyödyntämättä valmennuksen sisältöä käytännössä. Vastauksissa tuli esiin, että vähäisemmän myyntikokemuksen omaavat saivat enemmän käytäntöön vietäviä oppeja kuin pitemmän aikaa myynnin parissa työskennelleet. Kuitenkin myös iso osa vastaajia, joilla myyntikokemusta oli jo enemmän, sai oppeja käytäntöön mel-

ko paljon. Vastausten perusteella voidaankin hyvin todeta osallistujien kokeneen valmistuksen myyntiosaamistaan kehittäväksi ja myyntivalmennuksen vaikuttavuuden olleen hyvä.

7.2 Avanto myynnintyöpaja

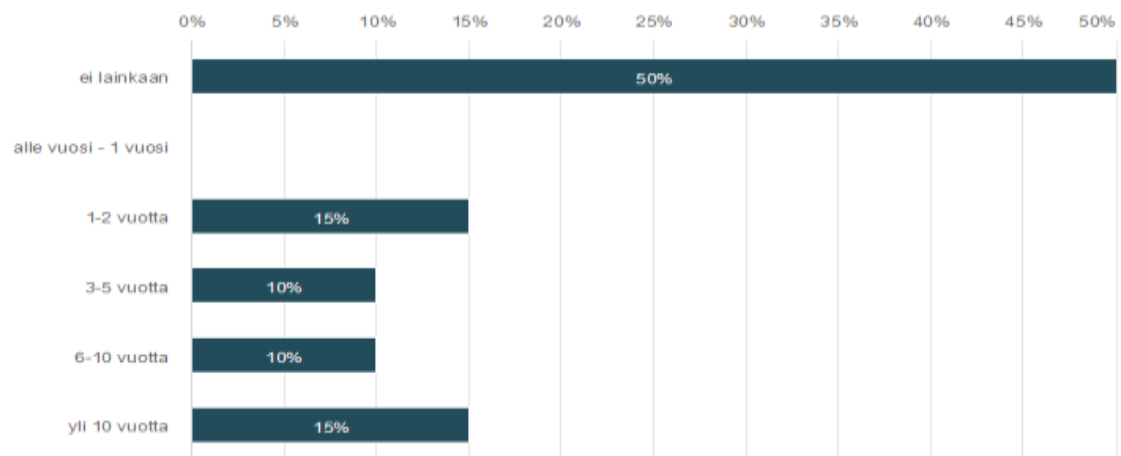
Vastaajia oli yhteensä 21, joista 14 toimi Oulun alueen Pk – yrityksissä, viisi oli aikuisopiskelijaa ja kaksi toimivat Oulun alueella julkisorganisaatioissa. Vastaajien kohdemarkkina-alueet olivat Oulun lisäksi, koko Suomen alueella 50 %:lla ja 21 %:lla ja kansainvälisillä markkinoilla.

Asiakassegmentti



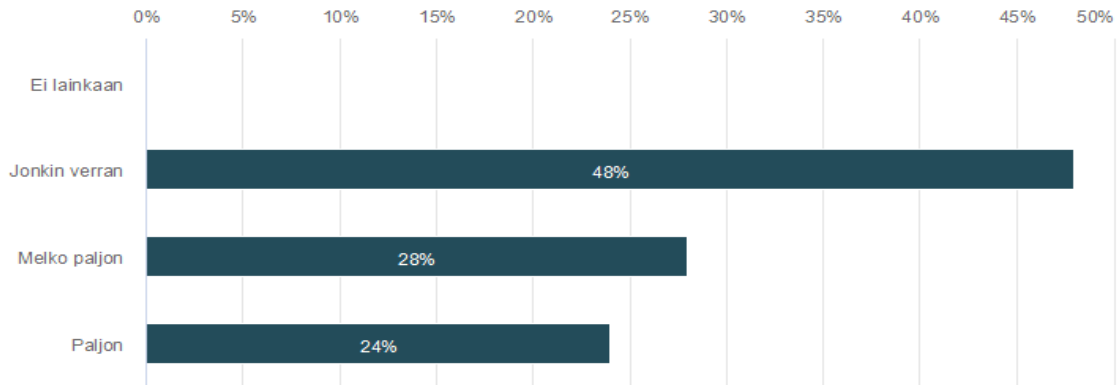
Kuvio 11.

Vastaajien kokemus myyntityöstä



Kuvio 12.

Tilaisuus toi uusia näkökulmia organisaationi myyntityöhön tai myyntijohtamiseen



Kuvio 12.

Yli puolet vastaajista koki myyntipaja valmennuksen tuoneen paljon tai melko paljon uusia näkökulmia myyntityöhön ja myyntijohtamiseen. Puolet osallistujista ilmoitti, ettei heillä ollut lainkaan aikaisempaa myyntikokemusta. Suoraa yhteyttä siihen, että ei lainkaan tai vähemmän myyntikokemusta omaavat olisivat saaneet enemmän uusia näkökulmia myyntiin kuin pidemmän myyntikokemuksen omaavat ei kuitenkaan tutkimuksessa löytynyt. Vastaukset jakautuivat myös eri myyntisegmenttien kesken. Myyntivalmennuksen voidaan katsoa tuoneen kaikille osallistujille uusia näkökulmia myyntityöhön ja näin ollen myyntivalmennuksen myyntivaikuttavuuden voidaan katsoa olleen valmennuksen osalta hyvän sekä henkilö että organisaatiotasolla. Lisäksi sen voidaan katsoa kehittäneen osallistujien myyntiosaamista tuomalla uusia näkökulmia myyntityöhön.

Tilaisuus kehitti organisaationi ja myyntityön tai johtamisen osaamista.

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	52,4%
Melko paljon	28,6%
Paljon	19,0%

Kuvio 13.

Yli puolet vastaajista koki myyntipaja valmennuksen kehittäneen jonkin verran organisaation myyntityön tai myyntijohtamisen osaamista. Noin kolmasosa vastaajista ilmoitti valmennuksen kehittäneen osaamista melko paljon ja noin viidennes valmennuksen kehittäneen osaamista paljon. Suoraa yhteyttä siihen, että ei lainkaan tai vähemmän myyntikokemusta omaavat olisivat

kokeneet tilaisuuden kehittäneen osaamista enemmän osaamista kuin enemmän myyntikokemusta ei löytynyt, vaan vastaukset jakautuivat sekä enemmän kokemusta omaavien, että vähemmän tai ei lainkaan myyntikokemusta omaavien kesken. Vastaukset jakautuivat myös eri myyntisegmenttien kesken. Vastauksista voidaan vetää johtopäätös, että kaikkien vastaajien keskuudessa valmennuksen koettiin lisänneen hyvin myyntityön tai johtamisen osaamista.

Aiomme hyödyntää tilaisuuden sisältöä käytännössä.

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	47,6%
Melko paljon	38,1%
Paljon	14,3%

Kuvio 14.

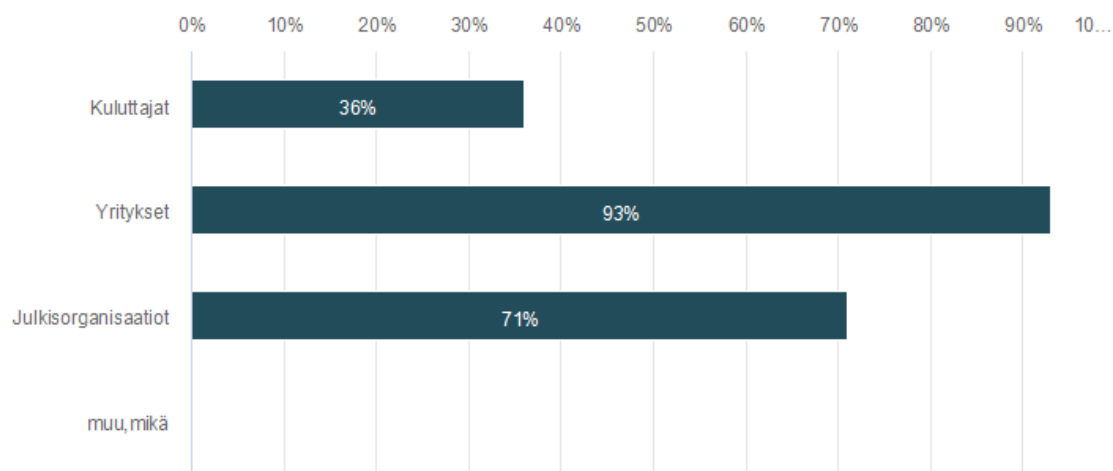
Yli puolet vastaajista koki voivansa hyödyntää tilaisuuden sisältöä käytännössä ja vajaa puolet koki voivansa hyödyntää valmennuksesta saatua tietoa jonkin verran. Vastaukset jakautuivat kaikkien osa-alueiden kesken, eikä suoraa yhteyttä myyntikokemuksen määrään, asiasegmentin tai alueen välillä löytynyt. Koulutuksen koettiin tuovan uusia näkökulmia organisaation myyntityöhön tai myyntiosaamiseen. Työpajaa pidettiin mielenkiintoisena, kiinnostavana, innostavana, energisenä, informatiivisena sekä alustuksia ja esityksiä laadukkaina. Lisäksi koettiin valmennuksen tuoneen uusia vinkkejä ja näkökulmia myyntityöhön.

Kaikissa vastauksissa myyntivalmennuksen koettiin kehittäneen ja tuoneen uusia näkökulmia sekä tilaisuuden sisältöä aiottiin vastaajien keskuudessa hyödyntää paljon, melko paljon tai jonkin verran. Vastauksista voidaan vetää johtopäätös, että kaikki osallistujat kokivat kaikilta tutkittavilta osa-alueilta Avanto-myyntivalmennuksen kehittäneen myynti – ja/tai myyntijohtamisen osaamista.

7.3 Asiakasymmärryksen kautta myyntiä kasvuun

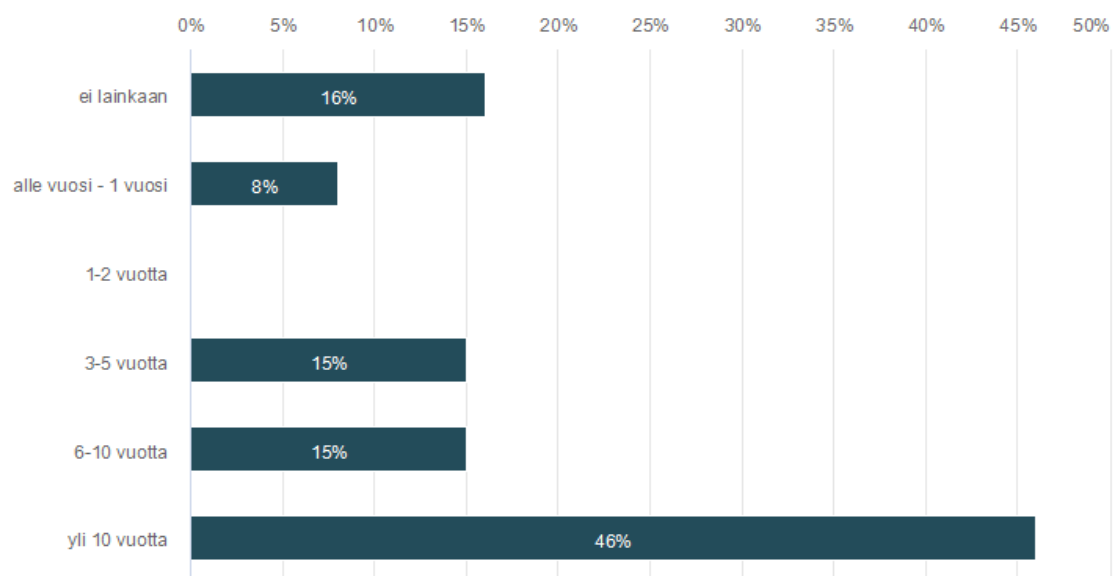
Vastaajia oli yhteensä 14. Vastaajien kohdemarkkina alueet olivat Oulun seudun lisäksi koko Suomen alueella 39 %:lla ja kansainvälisillä markkinoilla 23 %:lla. Vastaajista puolet työskenteli Oulun alueen Pk-yrityksissä ja puolet tätä suuremmissa organisaatioissa. vastaajat toimivat myynnin, markkinoinnin, rahoituksen, koulutuksen, terveydenhoidon, teknologiateollisuuden sekä majoitus ja ravintola-alalla.

Asiakassegmentti



Kuvio 15.

Vastaajien kokemus myyntityöstä.



Kuvio 16.

Tilaisuus toi uusia näkökulmia organisaationi myyntityöhön tai myyntiosaamiseen.

	Prosentti
Ei lainkaan	8,4%
Jonkin verran	33,3%
Melko paljon	50,0%
Paljon	8,3%

Kuvio 17.

Vastaajista suurin osa, yli 90 % koki saaneensa uusia yksittäisiä näkökulmia. Ei lainkaan vastauksessa kyseessä oli suuryritys. Sekä valmennuksen että tutkimuksen kohderyhmänä olivat alueen pk-yritykset, joten tältä osin voidaankin katsoa valmennuksen vaikuttavuuden olleen tältä osin hyvä. Vastaajat kokivat tärkeimmiksi yksittäisiksi uusiksi näkökulmiksi valmennuksessa; asiakassuhteiden ylläpidon, yhteistyön tuomat pitkäaikaiset hyödyt, hyöty vs. uhraus ajattelun eli kuinka paljon kannattaa uhrata (työaika, taloudelliset resurssit) saadun hyödyn eteen, arvon luomisen asiakkaalle ennen kaupan tekoa.

Tilaisuus kehitti organisaationi myyntityön tai johtamisen osaamista

	Prosentti
Ei lainkaan	16,7%
Jonkin verran	50,0%
Melko paljon	33,3%
Paljon	0,0%

Kuvio 18.

Puolet vastaajista koki tilaisuuden kehittäneen myyntityön tai johtamisen osaamistaan jonkin verran ja kolmasosa melko paljon. 16,7 % koki, ettei valmennus kehittänyt heidän organisaationsa ja myyntityönsä tai johtamisen osaamistaan. He toimivat suuryrityksissä eli eivät sinänsä kuuluneet valmennuksen kohderyhmään. Kuitenkin myös he pitivät valmennusta myöhemmissä vastauksissaan onnistuneena ja hyvänä. Näin ollen voidaan katsoa valmennuksen vaikuttavuuden olleen myyntityön ja johtamisen oman ja organisaation kannalta hyvänä. Pärjätäkseen nykyajan kilpailussa markkinoissa on asiakasymmärryksen sekä myynninprosessien oltava kunnossa ja hyvin hoidettu. Tämä korostuu varsinkin toimittaessa B2B ja julkisorganisaatioiden asiakkuuksien kanssa. Julkisorganisaatioiden kanssa tehtävässä myynnissä myös esimerkiksi hankintalait ja kilpailu-

tuksen keinot tulee tietää ja ymmärtää. Voidaankin olettaa, että osallistuneissa yrityksissä, jotka jo ovat menestyneet kasvaneet markkinoilla suuryrityksiksi, asiakkuuksien hallinta, myyntiprosessit sekä myynnin johtaminen ovat jo hyvinkin prosessoituja. Minkä lisäksi niihin todennäköisesti kiinnitetään jatkuvasti huomiota ja pyritään kehittämään sekä ennakoimaan ajan vaatimusten mukaisesti.

Aiomme hyödyntää tilaisuuden sisältöä käytännössä

	Prosentti
Ei lainkaan	18,2%
Jonkin verran	45,4%
Melko paljon	27,3%
Paljon	9,1%

Kuvio 19.

Yli 80 % vastaajista aikoi hyödyntää valmennuksesta saatua sisältöä käytännössä. Tässä on nähtävissä sama kuin edellisessä tehtävässä, 18 % vastanneista suuryrityksissä toimivaa ei aikoneut hyödyntää valmennuksen sisältöä käytännössä. Menestyäkseen ja kasvaakseen nykyaikaisilla markkinoilla tulee asiakkuuksien hallinnan ja asiakasymmärryksen olla organisoitua ja hyvin hallittua. Pk yrityksissä toimivat, joille valmennus ensisijaisesti oli suunnattu, saivat sen sijaan hyvin käytäntöön vietäviä oppeja. Valmennuksen voidaankin katsoa vaikuttaneen positiivisesti heidän asiakkuuksien hallinnan kehittämiseensä. Koska osallistajat työskentelivät pääsääntöisesti B2B ja julkisorganisaatioiden asiakkuuksien kanssa voidaan katsoa valmennuksen kehittäneen erityisesti osaamista yritys- ja julkisorganisaatio asiakkuuksissa.

Esityksissä ja alustuksissa koettiin käytetyn uusinta tutkimustietoa sekä käytännön esimerkkejä. Suurimmalla osalla vastaajista oli useamman vuoden kokemus myyntityöstä. Sekä pidemmän aikaa että lyhyemmän aikaa myynnin parissa työskennelleiden keskuudessa valmennus koettiin myyntityötä, myynninjohtamista ja asiakasosaamista kehittäväksi ja tilaisuuden sisältöä aiottiin hyödyntää käytännössä.

7.4 Myynti, Satavuotisia oppeja ja uusimpia käytäntöjä valmennus

Valmennukseen osallistuvista kyselyyn (Liite 3) oli vastannut 6 osallistujaa. Vastaajien vähyyden vuoksi olen käyttänyt lisänä palkkikaaviota, paremman kokonaiskuvan antamiseksi.

Kuinka tyytyväinen olit koulutukseen kokonaisuutena?



Kuvio 20.

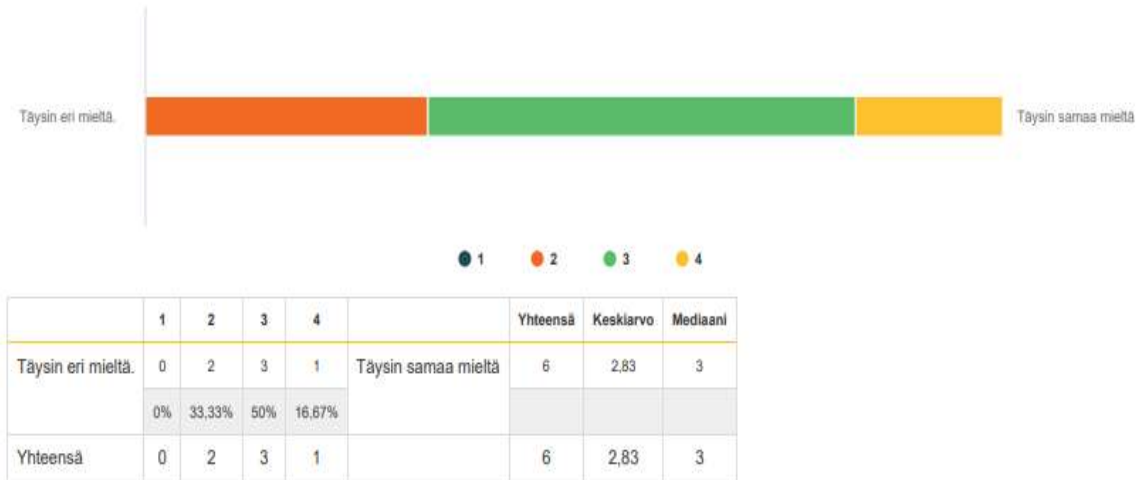
Vastaajista suurin osa oli melko tyytyväisiä ja loput jonkin verran tyytyväisiä valmennuksen sisältöön kokonaisuutena. Kukaan vastaajista ei kokenut olleensa lainkaan tyytyväinen. Voidaan katsoa, että valmennuksen vaikuttavuus on ollut myönteinen.

Koulutuksen sisällöt olivat relevantteja?



Kuvio 21.

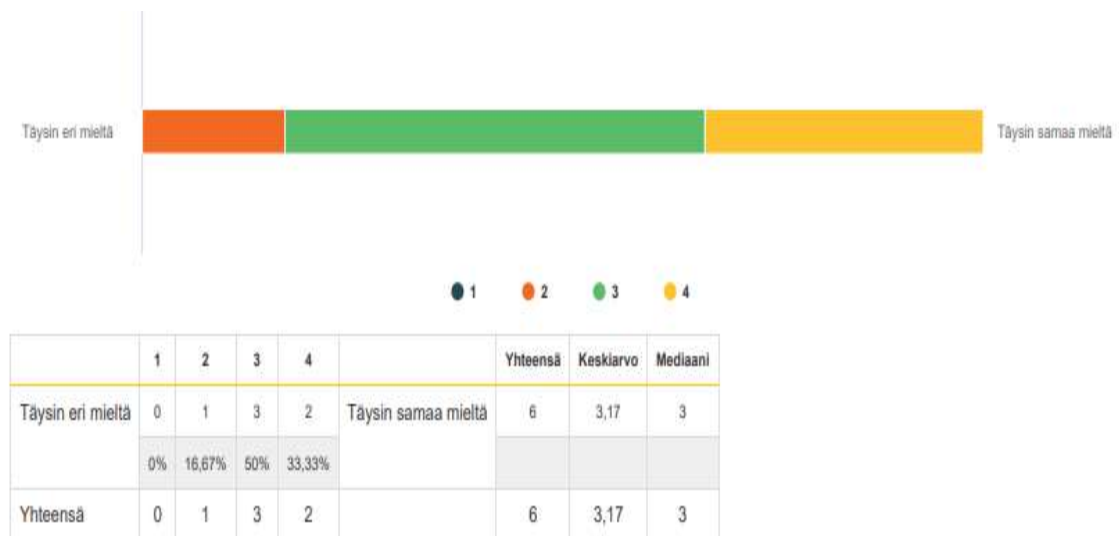
Koulutuksen esitysmateriaalit olivat relevantteja.



Kuvio 22.

Valmennuksen sisältöä pidettiin oleellisina ja asiaan kuuluvina (kuvio 21) Samoin kuin koulutuksen esitysmateriaaleja (kuvio 22). Vastaukset vaihtelivat jonkin verran samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olevien välillä, suurin osa vastasi olevansa melko paljon samaa mieltä sisällön ja esitysmateriaalien olevan relevantteja.

Voin hyödyntää koulutuksen sisältöä omassa työssäni/organisaatiossani



Kuvio 23.

Valmennus jakoi osaltaan mielipiteitä. Valmennusten vetäjien parityöskentely koettiin toimivaksi ja koulutus tehokkaaksi. Myynnin käsittelyyn oltiin tyytyväisiä ja toivottiin lisää tämäntyyppisiä valmennuksia. Arvokommunikoinnin esimerkkiä pidettiin hyvänä. Ajatuksena että arvokommunikointi on mennyt pieleen, mikäli asiakas säikähtää hintaa. Webinaaria pidettiin hyväntuulisena. Toisaalta valmennus jäi osan mielestä kevyeksi, esimerkit yksinkertaisiksi ja toivottiin enemmän fokusta teknologia ja asiantuntija organisaatioille. Hankkeen valmennuksiin osallistuvia oli toisaalta useammalta alalta, jolloin saattaa olla ongelmallista keskittyä tiettyyn ryhmään tai alaan. Valmennuksen kannalta saattaa tällöin olla perusteltua pitää valmennukset melko ”yleispätevinä”. Fokusoiminen johonkin tiettyyn ryhmään voi aiheuttaa sen, etteivät muut osallistujat ehkä koe tällöin riittävästi hyötyä valmennuksesta, mikä vähentäisi koulutuksen vaikuttavuutta heidän kohdallaan.

Valmennuksen tärkeimmäksi anniksi osallistujat kokivat itselleen tai organisaatiolleen, muiden kokemukset ja ajatukset, hyväksi koetut keskustelut ja niiden kautta heränneet ajatukset sekä muiden esimerkit. Koulutus herätteli myös parantamaan omaa tai yrityksen myyntiprosessia. Vähiten tärkeimmäksi koulutuksen anniksi itselle tai organisaatiolle koettiin teoriavoittoisuus ja toivottiin enemmän käytäntöön vietäviä asioita. Yhdessä vastauksessa myyntiprosessi koettiin vanhahkaksi.

Kaiken kaikkiaan voidaan vetää johtopäätös, että koulutuksen vaikuttavuus oli positiivinen. Kaikki osallistujat kokivat pystyvänsä hyödyntämään koulutuksen sisältöä omassa työssään tai organisaatiossaan. Koulutukseen kokonaisuutena oltiin enemmäkseen tyytyväisiä. Samoin sisältöä ja esitysmateriaaleja pidettiin enemmäkseen relevantteina. Vastauksissa ei myöskään ollut ainoatakaan täysin tyytymätöntä tai täysin eri mieltä olevaa mielipidettä.

7.5 Myynnin johtaminen ja myynnin trendit valmennus

Vastaajia oli seitsemän. Yhtä lukuun ottamatta kaikki vastaajat toimivat B2C puolella ja puolet näistä lisäksi B2B puolella. Vastaajien asiakkuudet olivat Oulun alueen lisäksi kahdella koko Suomen alueella ja tämän lisäksi kolmella kansainvälisillä markkinoilla. Keskimääräinen kokemus myyntityöstä oli 6–10 vuotta.

Tilaisuus toi uusia näkökulmia organisaationi myyntityöhön tai myyntityöhön tai myyntiosaamiseen.

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	42,9%
Melko paljon	57,1%
Paljon	0,0%

Kuvio 24.

Myyntivalmennuksen koettiin tuoneen jonkin verran tai melko paljon uusia näkökulmia organisaationi myyntityöhön tai myyntiosaamiseen. Valmennuksen vaikuttavuuden voidaan katsoa olleen positiivinen. Tärkeimmiksi yksittäiseksi uusiksi näkökulmiksi koettiin henkilökohtaisen palvelun painotus ja uudet myynnin näkökulmat.

Tilaisuus kehitti organisaationi myyntityön tai johtamisen osaamista

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	85,7%
Melko paljon	14,3%
Paljon	0,0%

Kuvio 25.

Tilaisuuden koettiin kehittäneen organisaation myyntityön tai myynnin johtamisen osaamista jonkin verran ja yksi vastaajista koki valmennuksen kehittäneen osaamista melko paljon. Kukaan vastaajista ei kokenut, ettei valmennus olisi kehittänyt organisaation myyntiosaamista lainkaan. Valmennuksen vaikuttavuuden voidaan katsoa olleen hyvä. Vastaajat kokivat tällä hetkellä organisaationsa tarvitsevan eniten lisää kansainvälisen myynnin osaamista ja motivaatiota. Mikäli yritys hahmottaa millä alueella tarvitsee lisää osaamista, kuten kansainvälisyys on sillä myös mahdollisuus aktiivisesti kiinnittää huomiota asioihin millä tämän alueen osaamista voidaan yrityksessä kehittää.

Aiomme hyödyntää tilaisuuden sisältöä käytännössä

	Prosentti
Ei lainkaan	0,0%
Jonkin verran	57,1%
Melko paljon	42,9%
Paljon	0,0%

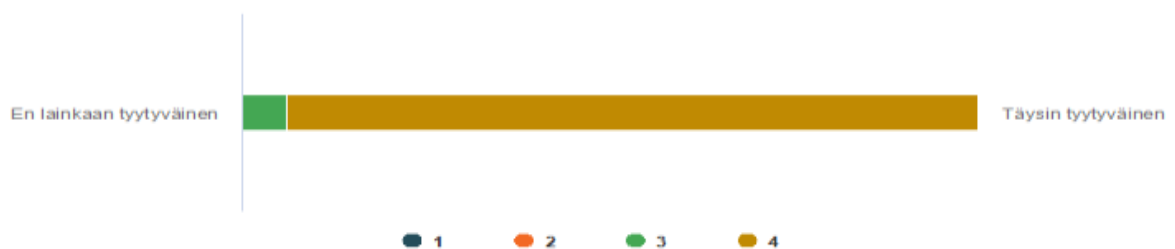
Kuvio 26.

Valmennuksen voidaan katsoa vaikuttaneen positiivisesti osallistujien myyntiosaamiseen. Kaikki osallistujat aikovat hyödyntää valmennuksen sisältöä käytännössä, jonkin verran tai melko paljon. Tilaisuuden koettiin kehittäneen organisaationi myyntityön tai johtamisen osaamista sekä tuoneen uusia näkökulmia myyntityöhön. Lisäksi valmennusta pidettiin laadukkaana ja asiantuntevana. Keskusteluja muiden osallistujien kanssa arvokkaina. Myski-hankkeen viestintää pidettiin hyvin suunniteltuna ja toteutettuna.

7.6 Amazon

Vastauksia saatiin yhteensä 17. Vastajaat toimivat alueen pk -yrityksissä ja tätä suuremmissa organisaatioissa. Mukana oli myös muutama aikuisopiskelija, joilla oli jo kokemusta työelämästä.

Kuinka tyytyväinen olit koulutukseen kokonaisuutena?

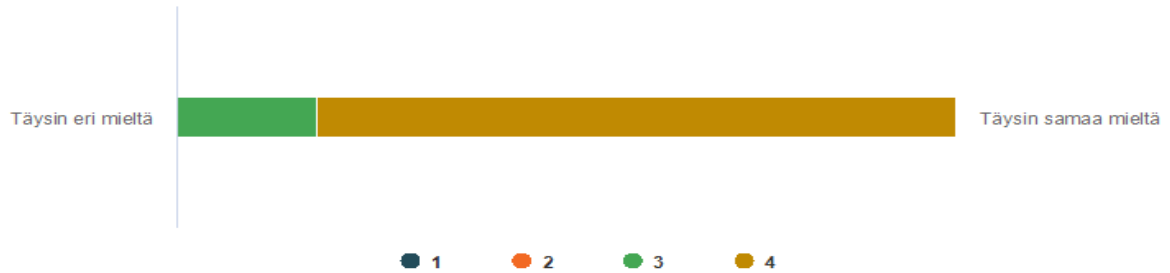


	1	2	3	4		Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
En lainkaan tyytyväinen	0	0	1	16	Täysin tyytyväinen	17	3,9	4,0
	0,0%	0,0%	5,9%	94,1%				
Yhteensä	0	0	1	16		17	3,9	4,0

Kuvio 27.

Koulutukseen oltiin kokonaisuutena erittäin tyytyväisiä. Yli 90 % koki olevansa täysin tyytyväinen valmennukseen kokonaisuutena. Tältä osin voidaan katsoa koulutuksen vaikuttavuuden olleen hyvä niin yksilö kuin organisaatiotasolla.

Koulutuksen sisällöt olivat relevantteja?

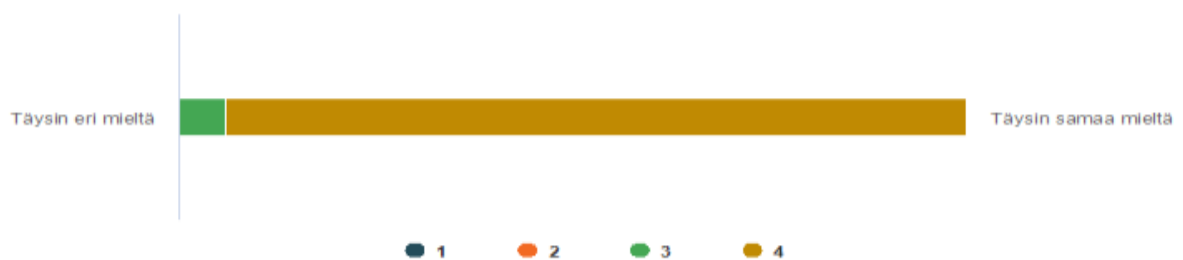


	1	2	3	4		Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
Täysin eri mieltä	0	0	3	14	Täysin samaa mieltä	17	3,8	4,0
	0,0%	0,0%	17,6%	82,4%				
Yhteensä	0	0	3	14		17	3,8	4,0

Kuvio 28.

Koulutuksen esitysmateriaalit olivat relevantteja?

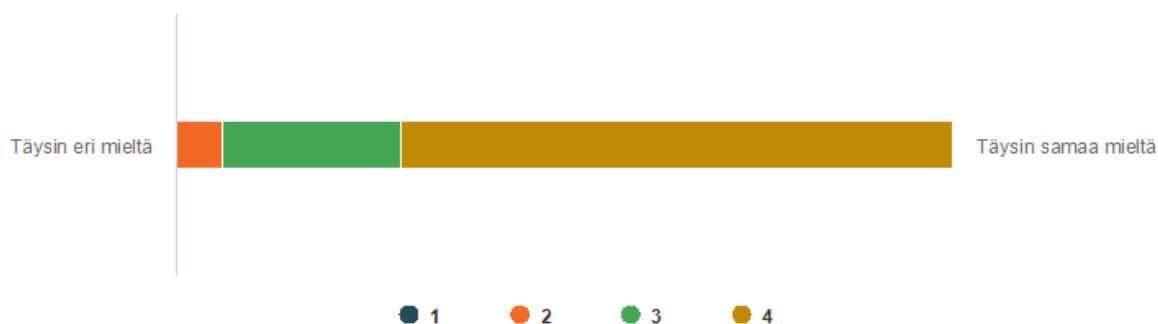
Vastaajien määrä: 17



	1	2	3	4		Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
Täysin eri mieltä	0	0	1	16	Täysin samaa mieltä	17	3,9	4,0
	0,0%	0,0%	5,9%	94,1%				
Yhteensä	0	0	1	16		17	3,9	4,0

Kuvio 29.

Voin hyödyntää koulutuksen sisältöä omassa työssäni/organisaatiossani



	1	2	3	4		Yhteensä	Keskiarvo	Mediaani
Täysin eri mieltä	0	1	4	12	Täysin samaa mieltä	17	3,6	4,0
	0,0%	5,9%	23,5%	70,6%				
Yhteensä	0	1	4	12		17	3,6	4,0

Kuvio 30.

Vastaajat kokivat olleensa erittäin tyytyväisiä valmennuksen sisältöön. He pitivät koulutuksen sisältöä ja esitysmateriaaleja relevantteina. Kaikki vastaajat kokivat voivansa hyödyntää koulutuksen sisältöä omassa työssään. Vastauksista voidaan vetää johtopäätös, valmennuksen vaikuttavuuden olleen erittäin positiivinen niin yksilö kuin organisaatiotasolla. Valmennuksen voidaan katsoa myös tuoneen positiivista vaikutusta myyntityön kehittymiseen sekä myyntityön osaamiselle. Osallistujat kokivat, että he voivat hyödyntää erittäin hyvin oppimaansa omassa työssään tai organisaatiossaan.

Koulutuksen tärkeimmiksi asioiksi itselle ja omalle organisaatiolle koettiin, perusymmärryksen ja toimintamallin aukeaminen Amazonista. Perusteet ja ymmärrys siitä, että Amazon on myyntialusta ja logistiikkaratkaisu sekä mahdollisuus yritykselle sitä kautta kansainvälistymiseen. Koulutus antoi apua myös jo tilin omistustilanteessa, niissä kohdissa missä koettiin vielä epäselvyyttä. Valmennus valotti eri logistisia vaihtoehtoja ja antoi tietoa tuotesuojauksesta Euroopassa. Valmennus lisäsi tietoa asiakastyöstä, herätti omien nettisivujen kohentamiseen. Valmennuksen koettiin antaneen hyvän kokonaiskuvan Amazonista.

Opitun katsottiin mahdollistavan myös tiedon hyödyntämisen myynnin opetuksessa. Valmennuksen koettiin antaneen hyvän kokonaiskuvan Amazonista sekä siellä myymisen aloittamiseen liit-

tyivistä haasteista. Valmennus antoi hyviä vinkkejä myyntipakkauksiin ja markkinapaikan sääntöihin. Myyntivalmennuksen tieto koettiin hyödylliseksi. Vastausten perusteella voidaan vetää johtopäätös, että Amazon myyntivalmennuksen vaikuttavuus on ollut erittäin hyvä ja se kehittänyt osallistujien myyntiosaamista tällä saralla.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia myyntiosaamisen haasteita Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennukseen osallistuneilla organisaatioilla ja henkilöillä on tällä hetkellä sekä mitä tarpeita heillä mahdollisesti on myyntiosaamisen kehittämiseksi tulevaisuudessa. Tämän lisäksi haluttiin tutkia Myyntiosaaminen kasvun keskiöön valmennusten vaikutusta osallistuneiden myyntiosaamiselle. Tutkimuksessa saatavaa tietoa on tarkoitus hyödyntää hankkeessa luotavan uuden myyntiosaamisen koulutuskokonaisuuden kehittämisessä. Koulutusten tarkoituksena kehittää pk-yritysten yritysten ja henkilöstön myyntityön osaamista, mistä syystä tutkimus on toteutettu valmennukseen osallistuvien näkökulmasta. Teoria osuus muodostui myynnistä, myynninosaamisesta ja myyntiprosessista.

Opinnäytetyön aihe valikoitui yhdessä toimeksiantajan kanssa. Aihe muuttui alkuperäisestä pariin otteeseen matkan varrella. Aihe oli mielenkiintoinen ja myös aihetta sivuava tieto vei välistä mennessään. Hieman haastavaksi koin, että itse kyselymateriaali oli melko sirpaleista ja useista eri koulutuksista koottu. Alkuperäinen tarkoitukseni oli kerätä työssä käytettävä aineisto yhtenä osana. Lopulta päädyin kuitenkin kokoamaan ne eri valmennusten alle. Tähän ratkaisuun päädyin siksi että, yhden otsakkeen alle koottuna, osallistujien vastauksissa olisivat korostuneet tietyt myynnin alueet johtuen valmennusten kulloisista aiheista. Valmis aineisto helpotti työtäni, kun taas toisaalta kyselyissä oli tietoja, joita en voinut hyödyntää aiheessani. Omaan opinnäytetyöhöni liittyen olisin todennäköisesti lisännyt aiheeseeni liittyen joitakin kysymyksiä ja toisaalta jättänyt joitakin pois. Materiaalia oli kuitenkin riittävästi työn aiheen ja loppuunsaattamisen kannalta.

Myskin valmennukset olivat suunnattu Oulun alueen Pk-yrityksille, joissa osallistuneet pääosin toimivat muutamaa tapausta lukuun ottamatta, jotka olivat jo työelämässä olevia opiskelijoita tai toimivat suuryritystoiminnan parissa. Tulokset ovat parhaiten tulkittavissa Oulun alueen Pk-yrityksiin ja heidän henkilöstönsä. Myynnin haasteiden osalta saatujen tulosten voidaan katsoa olevan hyödynnettävästi laajemmaltikin.

Tutkimusvastauksista kävi ilmi, että myynnin haasteita ja kehittämisen tarvetta koettiin kaikilla myyntiprosessin ja myynnin osa-alueilla. Myynnin ja myyntiosaamisen osalta kaivattiin sekä henkilökohtaisten myyntiosaamisen, että myynninjohtamisen kehittämistä, kuten myyjien valmennusta, myynnin mittareiden ja raportoinnin kehittämistä ja seuranta. Tutkimusta tehdessä heräsi

myös kysymys, onko myynnin ja asiakkaiden arvostus osa yritysten myyntikulttuuria? Onko myynti ja yritysten asiakkuudet osana yrityksen strategiaa ja sen jalkauttamista? Kaiken kaikkiaan myynnin kehittämisen yksi tärkeimmistä asioista on, että myynti ja asiakkaat ovat osana yrityksen strategiaa ja tätä kautta luonnollinen osa yrityksen myyntikulttuuria. Myyntikulttuurin muuttaminen on hidasta, mutta kun se on sisäistetty koko organisaatiossa, näkyy se parhaimmillaan siinä, että koko organisaatio kokee myynnin kuuluvan kaikille aina varastomiehestä ylimpään johtoon. Ilman myyntiä ei ole yritystä ja myynnin arvostuksen on oltava yrityksen tärkeimpiä asioita, jotta myynnin kehittämisessä ja sitä myötä myynnin kasvussa päästään parhaisiin tuloksiin.

Myyntisuppiloteoriaa tarkasteltaessa on huomioitava, että niitä on erilaisia ja eri yritykset käyttävät sitä eri tavoin. myyntisuppiloteoria ei ole uusi, mutta se on edelleen oikein käytettynä erinomainen työkalu myynnin kehittämisessä ja johtamisen työkaluna. Myyntisuppilo mahdollistaa myyntiprosessin analysoimisen, myyntimahdollisuuksien hallitsemisen, seurattavuuden ja tehokkuuden lisäämisen. Myyntisuppilo tukee myynnin johtoa, markkinointia sekä myyntityötä tekeviä. Näiden kaikkien tulisi myös toimia yhteistyössä keskenään. Useissa tutkimuksen vastauksissa kaivattiin myyntityön kehittämisen osalta asioita, joihin voitaisiin yrityksissä myyntityönkehittämiseen saada apua myyntisuppilon avulla. Myyntisuppilon oikealla käytöllä ja räätälöimällä se yrityksen omiin tarpeisiin, voitaisiin saada yrityksissä hyviä työkaluja myynnin kehittämiseen. Myyntisuppilo yksinään ei ole ratkaisu kaikkiin myynnin haasteisiin, mutta sen avulla voidaan saada tukea myyntiin, myyntiprosessiin sekä uusia näkökulmia myynnin kehittämiseen ja kasvuun.

Myyntiprosessin osalta tutkimuksessa kävi ilmi, että vastaajat kokivat tarvitsevansa kehittämistä kaikilla osa-alueilla; potentiaalisten asiakkaiden kartoittamiseen, asiakaskohtaamista edeltäviin alkuvaiheisiin, asiakkaan kohtaamiseen, presentaatioon, vastaväitteiden käsittelyyn ja kaupan päättämiseen ja jälkimarkkinointiin.

Potentiaalisten asiakkaiden kohdalla yrityksissä oli nähtävissä melko paljon kehitettävää. Vanhanaikainen myyjän suorittama asiakasetsintä soittelemalla, on aikaa vievää ja kallista organisaatiolle. Se vaatii useita soittoja, yhden mahdollisen asiakkaan toivossa. Nykypäivän organisaatiot keskittävätkin myyjien ajan olemassa oleviin tai jo valmiiksi haettuihin potentiaalisiin asiakkaisiin. Tutkimuksessa kävi ilmi, että osallistujien keskuudessa varsinkin digitalisaation hyödyntäminen ja inbound markkinointiin kaivattaisiin lisää osaamista ja kehittämistä. Tämä ei kuitenkaan koskenut kaikkia osallistujia, vaan osassa yrityksissä digitalisaatiota hyödynnettiin portaiden alkuvaiheessa hyvin ja ongelmaksi koettiin jokin muu osa myyntiosaamisesta tai johtamisesta.

Inbound markkinointi pyrkii ohjaamaan asiakasta hänen ostopolullaan. Nykyisin suurin osa myynnistä on asiakaslähtöistä. Yrityksen, joka haluaa kasvaa ja pysyä markkinoilla on kyettävä hyödyntämään digitalisaation tuomia hyötyjä. Markkinointiautomaation avulla myyjäorganisaatio seuraava potentiaalisen ostajien kiinnostuksen kohteita pyrkien automaattisesti kohdentamaan viestejä potentiaalisille asiakkaille juuri oikeaan aikaan ostoprosessin eri vaiheissa. Myyjä pystyy paremmin vastaamaan potentiaalisen asiakkaan tarpeisiin sekä luomaan kohdennetun myyntistrategian, eikä hänen aikansa kulu soittelemalla turhaan asiakasetsintään. Osallistujien vastauksissa kävi ilmi, että he kaipaivat lisää osaamista potentiaalisten asiakkaiden etsimiseen ja tunnistamiseen, potentiaalisten ja asiakkuuksien hallintaan (CRM) sekä asiakasdatan hyödyntämiseen. Osallistajat kokivat, että yrityksen ja myynnin haasteena olivat lisäksi näkyvyyden saamisen, markkinoinnin, asiakkaiden tavoittamisen ja sosiaalisen median, valmiiden verkostojen ja monikanavaisen markkinoinnin hyödyntämisen liidien hankinnassa.

Valmistautumisen eli asiakaskohtaamista edeltävien valmisteluiden osalta, osallistujien keskuudessa koettiin ongelmaksi ajan puute ja järjestelmien sekä datan käytön hyödyntäminen tai puuttuminen. Haasteena koettiin järjestelmällisyyden ja tarkempien prosessien kehittäminen sekä verkostojen aktiivisempi hyödyntäminen. Myyntihenkilöstön teknisen osaamisen parantamiselle koettiin myös tarvetta, sillä vähäisen teknisen osaamisen katsottiin osaltaan estävän myyjien itsenäistä toimintaa.

Asiakkaan kohtaamisen ja presentaation osalta osallistajat kokivat haasteelliseksi arvon luonnin ja sen, kuinka luoda asiakkaalle arvoa jo ennen asiakaskohtaamista. Tämän voidaan katsoa liittyväksi jo edeltävissä kohdissa mainittuihin asioihin, kuten valmiiden verkostojen, asiakasdatan, asiakas järjestelmien ja inboundin hyödyntämiseen myyntityössä. Tutkimus toteutettiin koronapandemian rajoitusten aikana, joten vastauksissa näkyi myös se, että etämyynti koettiin haasteelliseksi, kun mahdollisuutta kasvokkain tapahtuvaan myyntiin ei ollut. Oma näkemykseni on, että digitalisaation ja sen tuoman kansainvälisen myynnin laajentumisen mahdollisuus yrityksille näkyy ja tulee näkymään entistä enemmän etämyyntinä ja olemaan yhä enemmän yritysten arkipäivää. Korona aika on todennäköisesti vaikuttanut myös tulevaisuuden myynti- ja ostokäyttäytymiseen sekä luonut osaltaan lisää osaamista molemmin puolin etäkohtaamisille. Etämyynti on osaltaan myös kustannustehokkuuden ja kasvun mahdollisuus yrityksille. Presentaation osalta varsinkin erilaisten myyntitekniikoiden osalta kaivattiin vahvistusta osaamiselle. Useammassa vastauksessa kaivattiin esimerkiksi Spin osaamisen vahvistamisen osaamista tai valmennusta.

Asiakas kohtaaminen ja presentaatio ovat erittäin tärkeä osa seuraavien myynnin askelten onnistumiselle sekä asiakasymmärryksen, arvonluonnin ja asiakkaan luottamuksen sekä pitkien asiakassuhteiden kannalta. Spin tekniikan kysymysten avulla kyetään usein hahmottamaan asiakkaan tilannetta ja tarvetta paremmin. Tilannekysymysten (Situation), ongelmakysymysten (Problem), seurauskysymysten (Implication) ja merkityskysymysten (Need-payoff) avulla voidaan luoda kokonaisvaltainen kuva asiakkaan tilanteesta ja tarpeista.

Vastaväitteiden käsittelyn osalta tutkimuksessa kävi ilmi, että niiden osalta koettiin tarvetta asiakkaan asenteiden muuttamiseen, ettei aina otettaisi halvinta vaihtoehtoa. Tehokkaamman myyntiprosessin ja myyntiargumenttien kehittämisen tarpeen osalta voidaan katsoa sen liittyvän siihen, että osataanko vastata asiakkaalle riittävän kattavasti, jotta arvon luonnissa onnistutaan. Kytetäänkö myyntitilanteessa perustelevaan mikä on pitkässä juoksussa asiakkaalle edullisin vaihtoehto ja mitä asiakkaan ongelmia yritys pystyy ratkaisemaan? Nähdäänkö vastaväitteet mahdollisuutena ja kiinnostuksen osoituksena tuotteeseen ja tunnistetaanko asiakkaan ongelmat ja tarpeet, jotka kyettäisiin ratkaisemaan.

Kaupan päättämisen eli klousauksen osalta vastaajat kokivat tärkeäksi kehittää, myynnin näkökulmaa, seuranta ja sen jatkuvuutta. Seurannan avulla voitaisiin selvittää missä kohden ja milloisissa tilanteissa onnistutaan ja missä kohden myyntityössä on kehitettävää. Kaupan päättämisessä myös erilaiset myyntitekniikat voisivat monessa tilanteessa auttaa kaupan päättämistilanteessa, kun on selkeästi selvillä asiakkaan tarve ja miten myyntiyritys voisi ratkaista asiakkaan ongelman. Myös selkeä kaupan tekemisen ehdottaminen myyntitilanteessa, ellei asiakas sitä oma-aloitteisesti ole jo tehnyt on myyjätahon vastuulla. Molemmissa tapauksissa tulee lisäksi varmistaa, että sekä asiakkaalla että myyntitaholla on sama käsitys kaupan päättämisestä ja sopimusehdoista.

Vastaajat kokivat erityisesti jälkimarkkinoinnin osalta tarvetta toiminnan kehittämiseen. Kaivattiin selkeitä toimintamalleja, seurannan käyttöä ja sosiaalisen median hyödyntämistä. Jälkimarkkinoinnin kehittämisen osalta nähtiin tämä myös mahdollisuudeksi keskioston kasvattamiseen, joka koettiin tarpeelliseksi.

Myyntikoulutusten voidaan katsoa Myyntiosaaminen kasvun keskiöön hankkeen valmennusten vastanneen erittäin hyvin alueen pk-yritysten ja henkilöstön myynnin kehittämisen tarpeisiin. Kaikkien myyntikoulutusten osalta vastaajat kokivat valmennusten tuoneen uusia näkökulmia

organisaationsa myyntityöhön tai myyntiosaamiseen, kehittäneen organisaationsa myyntityön ja johtamisen osaamista sekä osallistujat kokivat voivansa hyödyntää tilaisuuden sisältöä organisaatiossaan tai omassa työssään. Sekä myynnistä vähän tai ei lainkaan kokemusta omaavat kuin jo pidempään myynnin parissa työskennelleet kokivat valmennusten kehittäneen organisaationsa tai omaa myyntiosaamistaan. Vastaavia koulutuksia toivottiin tulevaisuudessa lisää.

Mahdollisen jatkotutkimuksen osalta tutkimusta voitaisiin laajentaa suuremmalle joukolle. Tutkimukseen olisi mahdollista ottaa useampia yrityksiä ja heidän henkilöstöään. Tutkimusotos oli melko pirstaleista ja vaikka vastaajia kaiken kaikkiaan oli melko paljon niin tiettyjen valmennusten osalta materiaalia melko vähän. Tutkimusta voisi rajata halutessaan koskemaan myös jotakin tiettyä alaa, palvelua tai tiettyä myyntiprosessin osaa, jolloin olisi mahdollista saada keskitettyä tietoa kehittämisen tarpeista. Keskittämällä tutkimusta mahdollistaisi se ajankäytöllisesti myös tutkimuksen syventämisen esimerkiksi teemahaastatteluin ja seurannalla. Vastaavalla tutkimuksella voisi keskittyä myös jonkin yrityksen myyntiorganisaation myyntiprosessiin ja sen kehittämiseen, case tutkimuksena. Tällöin kyseeseen voisi tulla myös kehittämistutkimustyö.

LÄHTEET

Aminoff, Jukka. & Rubanovitsch Mika D. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Johtajatiimi.

https://www.bain.com/contentassets/41326e0918834cd1a0102fdd0810535d/bb_closing_delivery_gap.pdf .Hakupäivä 9.5.2021.

Bergström, Seija & Leppänen Arja 2018. Yrityksen Asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita publishing Oy.

D'Haen, Jeroen & Van den Poel, Dirk 2013. Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. Industrial Marketing Management, volume 42 (4), 544–55. [Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework - ScienceDirect](#) Hakupäivä 21.5.2022.

Donaldson, Bill 2007. Sales management – Principles, Process and Practice. New York. Palgrave Macmillan.

Hernberg, Kaisa 2013. Asiantuntija epä mukavuusalueella: kirja sinulle, joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum.

Jobber, David. & Lancaster Geoff 2015. Selling and sales management. 10th edition. Edinburgh: Pearson Education Limited.

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keller, Kevin & Lewnes, Ann 2019. 10 Principles of Modern Marketing. MIT Sloan management review 2019, Vol.60 (3), p.1-10.
https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/1579428/mod_folder/content/0/Lewnes%20and%20Keller%20%282019%29.pdf

Kotler, Philip & Keller, Kevin 2016. Marketing Management. 15th edition. Edinburgh: Pearson Education, Inc.

Kurvinen, Jarkko. & Seppä, Mikko 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja, Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Kauppakamari: Printon.

Kärnä, Eija 2010. Tehoa myyntiin - myynnin tuki kuntoon. Helsinki: Haaga-Helia.

Hänti, Sirpa, Kairisto-Mertanen, Liisa & Kock, Heidi 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita.

Laine, Kalle 2015. Myynti on rikki, b-to-b myynnin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.

Mc Farland, Richard G. & Payan, Janice M. 2005. Influence Strategies: Argument Structure and Dependence as Determinants of the Effectiveness of Influence Strategies in Gaining Channel Member Compliance. Journal of marketing. Vol. 69 issue 3, p66-79.

<https://web-s-ebSCOhost-com.ezp.oamk.fi:2047/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=be3fa383-2dbb-4c3b-9ea4-b472bba8a4f8%40redis>

Moncrief, William C. & Marshall, Greg W. 2005. The evolution of seven steps of selling. Industrial Marketing Management, Vol. 34, No. 1, 13–22. [The evolution of the seven steps of selling - ScienceDirect](#). Hakupäivä 7.5.2021.

Nieminen Timo & Tomperi Sari 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOY.

Parviainen, Antti & Parviainen Elina 2017. Menestyvä joukkue, Onnistu valmentavana esimiehenä. Kustantaja: Parviainen, Antti.

Parvinen, Petri 2015. Myyntipsykologia. Näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo.

Raivola, Reijo 2000. Vaikuttavuutta koulutukseen, Suomen Akatemian koulutuksen vaikuttavuusohjelman tutkimuksia. Helsinki: Edita.

Rackham, Neil 2017. SPIN selling. New York: McGraw-Hill Education.

Rope, Timo. 2003. Onnistu Myynnissä. Juva: WS Bookwell Oy.

Rope, Timo 2009. Perusmyyjästä Supermyyjäksi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Rubanovitsch, Mika. 2018. Myyntikapina. Espoo: Johtajatiimi.

Rubanovitsch Mika D. & Aalto, Elina 2012. Myy enemmän – myy paremmin. Espoo: Johtajatiimi.

Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina, E. 2006. Myynnin lyhytterapia. Helsinki: OY Imperial Sales AB.

Rummukainen Tuija 2015. Huippumyyjäksi – tositarinoita myynnin huipulta. Eura Print Oy.

Ur Rehman, Fazal, Javed, Farwida, Nawaz, Tariq, Ahmed, Ishfaq, Hyder & Shabir, 2014.

https://www.researchgate.net/publication/324838491_Some_Insights_in_the_Historical_Prospective_of_Hierarchy_of_Effects_Model_A_Short_Review. Hakupäivä 8.7.2021.

Vahvaselkä, Irma. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. RT-Print Oy. Pieksämäki.

Vilka, Hanna. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>. Hakupäivä 8.6.2022.

Vuorio, Pauli. 2015. Myynnin kultainen kirja. Aktiiviseen henkilökohtaiseen myyntiin. Hansaprint.

https://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-ja-hanketoiminta/myski/tapahtumat/?tiedote_id=64406&pvm=26.2.2020. Hakupäivä 22.2.2022.

https://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-ja-hanketoiminta/myski/tapahtumat/?tiedote_id=65978&pvm=22.9.2020. Hakupäivä 22.2.2022.

Tilastokeskus, tietoa tilastoista. https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html. Hakupäivä 27.2.2022.

[Tuloksellinen myyntityö Tickets, Thu, Feb 13, 2020 at 8:00 AM | Eventbrite](#). Hakupäivä 22.2.2022.

Tutkimuseettinen toimikunta, 2012. [Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa | Tutkimuseettinen neuvottelukunta \(tenk.fi\)](#) Hakupäivä 20.6.2022.

Oulun Ammattikorkeakoulu, Myynti osaaminen kasvun kesiköön hanke 2021.
<https://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/tki-ja-hanketoiminta/myski/myynnin-osaamispankki>.
Hakupäivä 26.2.2022.

LIITTEET

Myyntiosaamisen kehittämistarpeiden kartoittaminen liite 1

Myyntivalmennus kyselylomake liite 2

Vaikuttavuuskysely valmennukseen osallistuvilla liite 3

1. Vastaajan taustatiedot

Nimi: _____

Ikä _____ en halua sanoa _____

Toimenkuva: _____

Kokemus myynnin/myyntijohtamisen tehtävistä (vuotta) _____

Sähköpostiosoite _____

2. Haluatko liittyä hankkeen postituslistalle? Lähetämme uutiskirjeen tilaajillemme noin kerran kuussa, jossa kerromme tulevista myyntivalmennuksista ja -tilaisuuksista. Mikäli haluat liittyä, jätäthän yhteystietosi yllä olevaan yhteystietokenttään.

Kyllä, haluan postituslistalle. _____ En halua postituslistalle _____

3. YRITYKSEN TAUSTATIEDOT

Nimi _____

Toimiala _____

Koko (Liikevaihto/ henkilöstön määrä) _____

Asiakassegmentti (rastita vähintään yksi vaihtoehto)

kuluttajat yritykset julkisorganisaatiot muu, mikä _____

Kohdemarkkina-alue (rastita vähintään yksi vaihtoehto)

Oulun seutu Koko Suomi Kansainväliset markkinat En osaa sanoa

Ensisijainen myyntiväylä (numeroi kolme tärkeintä, jossa 1 on tärkein, 2 on seuraavaksi tärkein...)

myymälä kasvokkain puhelin verkkokauppa

sosiaalinen media sähköposti joku muu, mikä _____

4. Miten yrityksenne määrittää kohdeasiakkaan ja tunnistaa potentiaalisia asiakkaita?

5. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä _____ Ei _____

6. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

7. Miten yrityksenne perehtyy asiakatarpeisiin ja valmistelee lähestymistavan asiakkaan löytämiseksi?

8. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä_____ Ei_____

9. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

10. Mitkä ovat yrityksenne strategia ja toimintatavat asiakkaan lähestymiseksi ja alustavan asiakasluottamuksen saavuttamiseksi?

11. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä_____ Ei_____

12. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

13. Miten yrityksenne tarjoaa asiakkaalle riittävän käsityksen tuotteesta/palvelusta ja tuote-/palvelueduista?

14. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä_____ Ei_____

15. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

16. Miten yrityksenne käsittelee asiakkaiden vastaväitteitä, kysymyksiä tai epäröintiä koskien yritystänne tai tarjoamianne tuotteita/palveluja?

17. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä_____ Ei_____

18. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

19. Miten yrityksenne varmistaa kaupan toteutumisen sekä seuraa onnistuneen kaupan myyntikriteereitä ja -tilastoja?

20. Onko yrityksenne osaaminen riittävällä tasolla?

Kyllä_____ Ei_____

. Jos ei, mitä tulisi kehittää?

YRITYKSEN TAUSTATIEDOT

Nimi _____

Toimiala _____

Koko (Liikevaihto/ henkilöstön määrä) _____

Asiakassegmentti (rastita vähintään yksi vaihtoehto)

kuluttajat yritykset julkisorganisaatiot muu, mikä _____

Kohdemarkkina-alue (rastita vähintään yksi vaihtoehto)

Oulun seutu Koko Suomi Kansainväliset markkinat En osaa sanoa

Ensisijainen myyntiväylä (numeroi kolme tärkeintä, jossa 1 on tärkein, 2 on seuraavaksi tärkein...)

myymälä kasvokkain puhelin verkkokauppa

sosiaalinen media sähköposti joku muu, mikä _____

Myyntityöhön osallistuvien henkilöiden määrä _____ joista _____ ensisijainen työtehtävä on myynti

VASTAAJAN TAUSTATIEDOT

Nimi: _____

Ikä _____ en halua sanoa _____

Oletko yrittäjä? Kyllä En

Toimenkuva: _____

Kokemus myynnin/myyntijohtamisen tehtävistä (vuotta) _____

PALAUTE

a) SISÄLTÖ

1. Tilaisuus toi **uusia näkökulmia** organisaatiosi myyntityöhön tai myyntijohtamiseen:

Ei lainkaan Jonkin verran Melko paljon Paljon

a. Tärkein yksittäinen uusi näkökulma? Perustelu?

2. Tilaisuus kehitti organisaationi myyntiön tai myyntijohtamisen **osaamista**:

Ei lainkaan Jonkin verran Melko paljon Paljon

3. Aiomme hyödyntää tilaisuuden sisältöä **käytännössä**?

Ei lainkaan Jonkin verran Melko paljon Paljon

4. Mitä myyntiön tai myyntijohtamisen uutta osaamista organisaationi tarvitsee juuri nyt? Perustelut_____

b) TOTEUTUS

1. Alustukset / esitykset ovat laadukkaita:

Ei lainkaan Jonkin verran Melko paljon Paljon

Perustele_____

2. Tilaisuuden järjestelyt (tila, aikataulutus, saavutettavuus, yms.) olivat laadukkaita:

Ei lainkaan Jonkin verran Melko paljon Paljon

Perustele_____

3. Mistä sait tiedon tilaisuudesta?_____

4. Miksi päätit osallistua tilaisuuteen?_____

5. Muu palaute tai terveiset järjestäjille:_____

Arvioi seuraavia väittämiä liittyen myyjältä vaadittaviin taitoihin. Arvioi asteikolla 1-6 (1=ei lainkaan tärkeä, 6=erittäin tärkeä)

Kyky löytää potentiaalisia asiakkaita	1 2 3 4 5 6
Kommunikaatiotaidot	1 2 3 4 5 6
Kyky esittää oikeita kysymyksiä asiakkaalle	1 2 3 4 5 6
Argumentaatiotaidot	1 2 3 4 5 6
Ei-sanalliset viestintätaidot	1 2 3 4 5 6
Improvisaation taidot	1 2 3 4 5 6
Ratkaisun/tuotteen/palvelun toimitukseen liittyvät neuvottelutaidot	1 2 3 4 5 6
Motivaatio olla vuorovaikutuksessa eri asiakkaiden kanssa	1 2 3 4 5 6
Motivaatio oppia lisää myynnistä	1 2 3 4 5 6
Positiivinen asenne ihmisten väliseen vuorovaikutukseen	1 2 3 4 5 6
Avoin asenne ja empatia erilaisiin ihmisiin	1 2 3 4 5 6
Eri viestintätapojen ja -tekniikoiden tunteminen	1 2 3 4 5 6
Erilaisten ei-sanallisten viestintätapojen tunteminen	1 2 3 4 5 6
Viestinnän teoreettinen tunteminen	1 2 3 4 5 6
Kielitaito	1 2 3 4 5 6
Muiden kulttuurien kunnioittaminen	1 2 3 4 5 6
Kohdemaan kulttuurin tunteminen	1 2 3 4 5 6
Asiakkaan käyttäytymisen ymmärtäminen	1 2 3 4 5 6
Myyntiprosessin ymmärtäminen	1 2 3 4 5 6
Liiketoimintamallien ymmärtäminen	1 2 3 4 5 6
Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen	1 2 3 4 5 6
Ratkaisun/tuotteen/palvelun tekninen osaaminen	1 2 3 4 5 6
Kyky löytää oikea ratkaisu	1 2 3 4 5 6
Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle	1 2 3 4 5 6
Yhteisten tavoitteiden luominen asiakkaan kanssa	1 2 3 4 5 6
Kyky tehdä päätöksiä	1 2 3 4 5 6
Kyky päättää kaupantekotilanne sopimuksen tekemiseen	1 2 3 4 5 6

Arvio seuraavia väittämiä liittyen myynnin johtotehtävissä toimivan henkilön taitoihin.

Arvioi asteikolla 1–6 (1=ei lainkaan tärkeä, 6=erittäin tärkeä).

Rakentaa luottamuksen ilmapiiriä myyntitiimilleen	1 2 3 4 5 6
Rakentaa ja luo tehokkaan tiimin	1 2 3 4 5 6
Kykenee antamaan suullista palautetta rakentavasti	1 2 3 4 5 6
Roolimalli myyntitiimille	1 2 3 4 5 6
Tekee yhteneviä päätöksiä yrityksen strategian kanssa	1 2 3 4 5 6
Luo kannustavaa ilmapiiriä	1 2 3 4 5 6
Johtaa tiimin dynamiikkaa	1 2 3 4 5 6
Ymmärtää toimialansa yleisiä treندهjä	1 2 3 4 5 6
Hallitsee myyjän arvioinnin mittaristoa hyödyntäen	1 2 3 4 5 6
Hallitsee asiakashallintajärjestelmän (CRM) käytön työvälineenä	1 2 3 4 5 6
Omaa herkkyyden kulttuurisille seikoille	1 2 3 4 5 6
Ymmärtää uuden teknologian mahdollisuudet	1 2 3 4 5 6
Hallitsee myynnin automatiikan mahdollisuudet	1 2 3 4 5 6
Ymmärtää kansainvälisen kaupan	1 2 3 4 5 6
Puuttuiko listasta jokin tärkeä taito, mikä _____	

Mihin seuraavista myyntiprosessin osista käytätte digitaalisia työvälineitä? Voit myös kertoa, mikäli haluaisitte vahvistaa myyntiosaamistanne aiheesta.

	Käytämme	Emme	Haluaisimme lisää osaamista
Potentiaalisten asiakkaiden etsimiseen ja tunnistamiseen	()	()	()
Potentiaalisten asiakkaiden kontaktoimiseen	()	()	()
Asiakkuuksien hallintaan (CRM)	()	()	()
Asiakasdatan hyödyntäminen	()	()	()
Virtuaalisiin myyntineuvotteluihin	()	()	()
Asiakkaiden automatisoituun kontaktoimiseen	()	()	()
Verkkokauppa tai muu digitaalinen myyntialusta	()	()	()
Inbound – myyntiin tähtäävä sisällöntuotanto	()	()	()

Muu digitaalisten työvälineiden hyödyntämiseen liittyvä teema, työkalu tai käyttötarkoitus, jota haluaisitte vahvistaa myyntiprosessissanne

1. VASTAAJAN TAUSTATIEDOT

Nimi: _____

Ikä _____

Toimenkuva: _____

Yritys / Organisaatio _____

Sähköposti _____

2. KUINKA TYYTYVÄINEN OLI KOULUTUKSEEN KOKONAISUUTENA?

	1	2	3	4	
En lainkaan tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin tyytyväinen

3. Koulutuksen sisällöt olivat relevantteja.

	1	2	3	4	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

4. Koulutuksen esitysmateriaalit olivat relevantteja.

	1	2	3	4	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

5. Voin hyödyntää koulutuksen sisältöä omassa työssäni / Organisaatiossani.

	1	2	3	4	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

6. Mikä oli koulutuksen tärkein anti itsellesi ja edustamallesi organisaatiolla? Miksi?

7. Mikä oli koulutuksessa vähiten tärkeä sisältö itsellesi ja edustamallesi organisaatiolle? Miksi?

8. Mistä muusta myyntiaiheesta haluaisit valmennuksen?

9. Muuta mahdollista palautetta järjestäjille?
