

Elina Reijonen

MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN JÄLLEENMYYJÄVERKOSTOSSA

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Digimarkkinoinnin johtaminen (ylempi amk)

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi, YAMK
Tekijä/Tekijät	Elina Reijonen
Työn nimi	Jälleenmyyjien myyntiprosessin kehittäminen
Toimeksiantaja	Savorak Oy
Vuosi	2024
Sivut	53 sivua, liitteitä 6 sivua
Työn ohjaaja(t)	Heli Kesämaa, Mia Silvenius

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö tehdään Savorak Oy:lle, joka valmistaa laitureita ja laituritarvikkeita kotimaisena käsityönä. Opinnäytetyön avulla pyritään selvittämään miten yrityksen myyntiprosessia voi yhtenäistää ja tehostaa entisestään, miten ja millä työkaluilla siinä onnistutaan. Lisäksi täytyy selvittää millaista tukea jälleenmyyjät kokevat tarvitsevansa. Tutkimuksen tavoitteena on saada vastauksia yrityksen myyntiprosessin haasteisiin ja tuottaa konkreettisia kehitysideoita, joiden avulla voidaan parantaa ja tehostaa myyntiprosessia sekä tukea jälleenmyyjä työssään. Työ on rajattu käsittelemään jälleenmyyjän ja yrityksen sekä jälleenmyyjän ja asiakkaan välistä myyntiprosessia, joten siitä on rajattu pois yrityksen omat asiakkaat ja verkkokauppa.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista teemahaastattelua, jonka tavoitteena on saada yksityiskohtaisia ajatuksia jälleenmyyjiltä heidän myyntiprosesseistaan sekä tuen tarpeistaan. Lisäksi tutkimuksessa on käytetty jo olemassa olevaa sekundääristä aineistoa aikaisemmin tehdystä kyselytutkimuksesta.

Tutkimuksen tuloksina nousi toimeksiantajayritykselle selkeitä konkreettisia kehittämissuhteita myyntiprosessiin, myynnin työkaluihin ja myynnin tukeen liittyen. Myyntiprosessin suurimpana haasteena ilmeni sesongista johtuva kiire, jolloin myyjät eivät ennätä vastata asiakastarpeisiin riittävän nopeasti. Tutkimukseen osallistuneet myyjät toivoivat myyntiprosessin ja asiakaskohderyhmien kuvaamista ja kohderyhmäkohtaisia toimintasuunnitelmia. Haastatellut jälleenmyyjät toivoivat apua jälkimarkkinointiin ja toivoivat heihin kohdistuvan viestinnän selkeyttä. Suurin osa kehittämissuhteista on helppo toteuttaa heti, mutta osa vaatii lisää tutkimista. Kehittämistoimenpiteillä jälleenmyyjien myyntiprosessia ja myyntiä voidaan helposti helpottaa ja tehostaa.

Asiasanat: Myyntiprosessi, Jälleenmyyjäverkosto, Myyntikanava

Degree	Master of Business Administration
Author (authors)	Elina Reijonen
Thesis title	Development of sales process for retailers
Commissioned by	Savorak Oy
Time	2024
Pages	53 pages, 6 pages of appendices
Supervisor	Heli Kesämaa, Mia Silvenius

ABSTRACT

This thesis is done for Savorak Oy, a company that manufactures docks and dock accessories in Rantasalmi, Finland. With the help of the thesis, the aim is to find out how the company's sales process can be unified and made even more efficient, and what tools we need to succeed in this. In addition, it is necessary to find out what kind of support the retailers feel they need. The aim of the research is to get answers to the challenges of the company's sales process and to produce concrete development ideas that can be used to improve and make the sales process more efficient as well as support retailers in their work. The work is limited to dealing with the sales process between the retailer and the company, and between the retailer and the customer, so the company's own customers and the online store are excluded from it.

The thesis is a case study, and it helps to understand the topic in depth and produce development ideas related to it. Qualitative themed interviews have been used as the research method, the aim of which is to get detailed thoughts from retailers about their sales processes and support needs. In addition, the research has used already existing secondary material from an earlier survey.

As a result of the research, we got concrete development proposals for the client company regarding the sales process, sales tools, and sales support. The biggest challenge of the sales process was the rush during to the season, and sellers are not able to respond to customer needs quickly enough. The salespeople who participated in the study wanted a description of the sales process and customer target groups and target group-specific action plans. The interviewed salespeople wanted help with after-marketing and clarity in the communication between sales network and the company. Most of the development proposals are easy to implement immediately, but some require further research. With these development measures, the sales process and work of the retailers can be easily made easier and more efficient.

Keywords: Salesprocess, Retailer, Sales channel

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	3
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	4
2.1	Tavoitteet ja rajaus	4
2.2	Tutkimusongelmat	5
2.3	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	7
2.4	Opinnäytetyöprosessin suunniteltu aikataulu	11
3	MYyntIPROSESSI	12
3.1	Prospektointi	13
3.2	Ennakkovalmistautuminen ja kontaktointi.....	13
3.3	Myyntitapaaminen	14
3.4	Myyntin jälkihoito	19
4	JÄLLEENMYyjÄVERKOSTO MYyntIKANAVANA	20
4.1	Jälleenmyyjäverkosto	21
4.2	Suhde ja yhteiset tavoitteet	21
4.3	Tiedonkulku ja viestintä	24
5	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS.....	27
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET	30
6.1	Yhteenveto	39
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	40
7.1	Johtopäätökset ja toimenpidesuosituksset.....	40
7.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	45
8	PÄÄTÄNTÄ	47
	LÄHTEET	49

LIITTEET:

Liite 1. Kehittämistoimenpiteet

Liite 2. Haastattelurunko

Liite 3. Saate haastateltaville

Liite 4. Tietosuojaseloste

1 JOHDANTO

Yrityksen on tärkeä tuntea oma toimintaympäristönsä sekä siinä vaikuttavat voimat. Asiakkaiden lisäksi toimintaympäristöön kuuluu myös alihankkijoita, sekä muita toimittajia ja yhteistyökumppaneita. Verkostoitumalla samanmielisten kumppaneiden kanssa tulee liiketoiminnasta kannattavaa ja menestyvää. Verkostoituminen auttaa löytämään uusia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita sekä pysymään ajan tasalla markkinoiden muutoksissa. Liikevaihdon lisäksi toimivasta verkostosta on hyötyä tuotekehityksessä, myyntikanavien kehittämisessä sekä asiakasratkaisujen rakentamisessa. Verkostomainen toiminta tuo myös kilpailuetua, se mahdollistaa erikoistumisen ja konkreettisia välivarastoja. (Hänti ym. 2016, 20.) Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Savorak Oy, joka valmistaa ja myy laitureita sekä laituritarvikkeita kaikkialle Suomeen. Yritys markkinoi ja myy laitureita pääosin oman jälleenmyyjien kautta, joten koko maan kattava jälleenmyyjäverkosto sekä paikalliset alihankkijat ovat yritykselle elinehto. Paikallisten alihankkijoiden, niin valmistajien kun kuljetusyhtiöiden kanssa yhteistyö on saumatonta ja sujuvaa. Lyhyet välimatkat tuovat myös säästöjä kustannuksiin. Jälleenmyyjäverkosto puolestaan palvelee jokaisen asiakkaansa nopeasti ja asiantuntevasti, ottaen huomioon alueensa olosuhteet. Jälleenmyyjillä on myös omat asentajat, jonka ansiosta toiminta on myös kustannustehokasta.

Myyntiprosessi on lähes kaikkien myyntiä tekevien yritysten toiminnan tärkein osa-alue. Mikäli se ei ole kunnossa, on myynnin tekeminen ja toiminnan kasvattaminen haastavaa. Yritysten myyntiprosessi alkaa potentiaalisten asiakkaiden (liidien) tunnistamisesta sekä kohtaamisesta ja päättyy myyntisopimukseen. (Hänti ym. 2016, 111.) Selkeällä ja hyvin kuvatulla myyntiprosessilla voidaan ehkäistä virheitä ja ohi meneviä kauppoja sekä auttaa myyjiä työssään. Maailman tilanteesta aiheutuneet muutokset ihmisten ostokäyttäytymisessä sekä materiaalien hinnoissa luo toimialalle paineita, joten lisäarvon tuotto loppuasiakkaille on erittäin tärkeää. Kauppoja ei ole varaa hävittää. Tavoitteena on myös tehdä myyntiprosessi helpommaksi niin jälleenmyyjän ja tehtaan kuin loppuasiakkaan kannalta. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan ja kehitetään Savorak Oy:n ja jälleenmyyjien välistä myyntiyhteistyötä.

2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään ensin tämän opinnäytetyön taustaa, tavoitteita ja tutkimusongelmaa. Sen jälkeen käsitellään laadullista tutkimusta tässä opinnäytetyössä ja tapaustutkimusta. Tämän opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus koostuu sekundäärisestä aineistosta sekä teemahaastattelusta. Lopuksi kerrotaan opinnäytetyöprosessin etenemisestä.

2.1 Tavoitteet ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä perehdytään työnantajayritykseni Savorak Oy:n myyntiprosessiin ja siinä ilmenneisiin haasteisiin. Yrityksen myyntiprosessissa jälleenmyyjät myyvät laiturin asiakkaille, jonka jälkeen tilaus tulee vahvistettavaksi tehtaalle ja siirtyy tuotantoon. Savorak Oy mainostaa koko Suomen laajuisesti ja hankkii liidejä kaikille jälleenmyyjille. Liidejä hankitaan maksetulla some- ja Google-mainonnalla sekä messuilla ja muissa tapahtumissa. Paljon liidejä tulee myös puskaradion kautta. Osa jälleenmyyjistä mainostaa Savorak laitureita myös itse. Jälleenmyyjäyrityksiä on yli 20, osa heistä myy ja asentaa laitureit itse ja osalla puolestaan on ulkopuoliset asentajat. Saadun asiakaspalutteen perusteella on käynyt ilmi, ettei kaikkia saatuja liidejä palvella. Myös jälleenmyyjille tehtyjen kyselyiden perusteella on käynyt ilmi, ettei kaikkia liidejä saada kontaktoitua kiireen keskellä. Liidien hankkimiseen käytetään huomattavia summia rahaa, joten on tärkeä saada niistä kaikki hyöty irti. On myös huomattu, että tyytymättömät asiakkaat avaavat heti sosiaalisessa mediassa keskustelun, mikäli he eivät saa odottamaansa palvelua. Jälleenmyyjille tehdyn myyntitoiminnan auditoinnin pohjalta ja käytyjen keskusteluiden perusteella on käynyt ilmi, että yrityksen ja jälleenmyyjien välinen tiedonkulku on puutteellista.

Tämän työn avulla pyritään selvittämään, miten myyntiprosessia voi yhtenäistää ja tehostaa entisestään, miten ja millä työkaluilla siinä onnistutaan. Lisäksi täytyy selvittää, millaista tukea jälleenmyyjät kokevat tarvitsevansa. Jotta asiat voidaan ratkaista, täytyy kartoittaa ja avata nykyinen myyntiprosessi, löytää kehityskohteet nykyisestä myynnistä. Tutkimuksen tavoitteena on saada vastauksia yrityksen myyntiprosessin haasteisiin ja tuottaa konkreettisia kehitys-

ideoita, joiden avulla voidaan parantaa ja tehostaa myyntiprosessia sekä tukea jälleenmyyjiä työssään. Tämä opinnäytetyö työ auttaa myös minua työssäni myynnin ja markkinoinnin parissa ymmärtämään paremmin yrityksen myyntiprosessin kulkua sekä viemään saadut kehitysideat käytäntöön. Työ rajataan koskemaan yrityksen ja jälleenmyyjän sekä jälleenmyyjän ja asiakkaan välistä myyntiprosessia. Näin ollen työstä rajataan pois yrityksen omat kuluttaja-asiakkaat sekä verkkokauppa.

2.2 Tutkimusongelmat

Tässä opinnäytetyössä on kolme tutkimusongelmaa. Ensimmäinen tutkimusongelma on: **"Miten myyntiprosessia voidaan yhtenäistää ja tehostaa?"** Sitä tukevat seuraavat alakysymykset: "Mikä hidastaa liidien vientiä myynnistä jälleenmyyjille, mikä hidastaa tai vaikeuttaa liidin kontaktointia jälleenmyyjän päässä, kuinka monta kertaa jälleenmyyjä ottaa liidiin yhteyttä ennen kuin luovuttaa, mikä rajoittaa jälleenmyyjän asiakkaan kontaktointia, millä keinoin jälleenmyyjä kontaktoi asiakasta (soittaako aina, jättääkö koskaan sähköpostia jne.), onko selvitetty asiakkaalta, miten he haluaisivat tulla kontaktoiduiksi?"

Toinen tutkimusongelma pyrkii selvittämään: **"Millä työkaluilla siinä onnistutaan?"** Sitä tukevat seuraavat alakysymykset: "mitkä asiat vaikuttavat jälleenmyyjän nopeuteen ja haluun kontaktoida asiakas, mitkä asiat vakuuttavat jälleenmyyjät, että hän kontaktoisi asiakkaan nopeammin ja useamman kerran, ovatko jälleenmyyjät kiinnostuneita ylimääräisistä palkkioista tai kilpailuista myyntityössään, kuinka saadaan jälleenmyyjät motivoitumaan reklamaatioihin?"

Kolmas tutkimusongelma on: **"Mitä apua jälleenmyyjät tarvitsevat työssään?"** Sitä tukevat seuraavat alakysymykset: "toivovatko jälleenmyyjät liidejä yritykseltä yksittäisinä sähköposteina vai muilla keinoin, toivovatko jälleenmyyjät muistutuksia liideistä, toivovatko jälleenmyyjät soittoa tai apua liidien kontaktointiin, toivotavatko jälleenmyyjät tarkempia tietoja jo liidivaiheessa asiakkaista?"

Tässä työssä pyritään ratkaisemaan kuinka yrityksen ja jälleenmyyjien myyntiprosessia yhtenäistetään. Tavoitteena löytää ratkaisuja yhtenäiseen toimintamalliin sekä prosessin kehittämiseen mahdollisimman tehokkaaksi ja toimivaksi. Tutkimusongelmat kohdistuvat yritykseen ja jälleenmyyjään sekä jälleenmyyjään ja loppuasiakkaaseen. Työssä ”läpivalaistaan” nykyinen myyntiprosessi, jotta ongelmat ja kehityskohteet tarkentuvat.

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, koska siinä tutkitaan toiminnan kohdetta sen omassa ympäristössään eli jälleenmyyjien toimintaa heidän omissa myyntiprosesseissaan. Tutkimuksessa pyritään ymmärtämään syvällisesti jälleenmyyjien tilannetta, ratkaisemaan heidän myyntiprosesseihinsa liittyviä ongelmia sekä tuottamaan konkreettisia kehitysideoita heidän myyntiprosesseihinsa liittyen. Nämä ovat kaikki tapaustutkimukselle ominaisia piirteitä. Tutkimusongelmien ratkaisuksi tarvitaan empiiristä aineistoa, joka kerätään haastattelemalla jälleenmyyjä. Haastattelu toteutetaan ryhmähaastatteluna, koska jälleenmyyjäpäivien aikana on mahdollista saada tietoa kaikilta jälleenmyyjiltä, vaikka he sijaitsevat muuten maantieteellisesti kaukana toisistaan. Jäsenet voivat auttaa toisiaan muistamaan jotain mikä ei yksilöhaastattelussa välttämättä muistu mieleen ja se voidaan toteuttaa teemahaastattelun rungon mukaisesti. Lisäksi tutkimukseen on käytetty olemassa olevaa sekundääristä aineistoa, jota ovat tehdyt asiakastyytyväisyyskyselyt sekä pienimuotoinen myynnin auditointi.

Työn teorialuvussa käsitellään myyntiprosessia ja jälleenmyyjien johtamista. Myyntiprosessi kulkee läpi jälleenmyyjän ja asiakkaan välisen myyntineuvottelun alkaen prospektoinnista ja tutustumisesta, päättyen jälkimarkkinointiin. Jälleenmyyjäverkoston viestinnän päätavoitteena on saada kaikki myyjät ymmärtämään toiminta ja tavoitteet, kun taas johtamisen tavoitteena on saada jälleenmyyjät toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Seuraavaksi määritellään kaksi työn keskeistä käsitettä.

Jälleenmyynnin perusajatus on, että jakelijat, esimerkiksi jälleenmyyjät ostavat tuotteen yritykseltä ja myyvät sitä kalliimmalla saaden rahallista hyötyä ostaja myyntihinnan välisen erotuksen verran (Kotler ym. 2019, 468). Jälleen-

myyntiä voi tehdä valmistaja yritys, tytäryhtiö, tukkurit, jälleenmyyjät sekä sellaiset muut jakelijat, jotka saattavat tuotteen loppuasiakkaalle. Loppuasiakkaan ja jälleenmyyjän ero on se, ettei asiakas enää myy tuotetta eteenpäin saaden siitä taloudellista hyötyä. (Kotler ym. 2019, 504.) Tässä työssä jälleenmyyjä on itsenäinen yrittäjä, joka edustaa kohdeyrityksen tuotteita omalla alueellaan. Laituritulaukset muodostuvat suoraan loppuasiakkaan tarpeista, joten kyseessä ei ole perinteinen B2B-kaupankäynti.

Myyntiprosessi on myyjän ja asiakkaan välinen neuvottelu, jossa myyjän tavoitteena on päästä selville asiakkaan tarpeista. Myyntiprosessin lopuksi myyjän ja asiakkaan tulisi saada syntymään myyntisopimus tuotteesta tai palvelusta. Jotta myyntiprosessista tulee onnistunut, sen tulee edetä asiakkaan ehdoilla. (Alanen ym. 2005, 65.) Tässä työssä myyntiprosessi käsittelee kohdeyrityksen ja jälleenmyyjän sekä jälleenmyyjän ja loppuasiakkaan välistä myyntiprosessia.

2.3 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Kyseessä oleva kehittämistehtävä määrittelee mikä tutkimuksellinen lähestymistapa sopii parhaiten kyseiseen aiheeseen (Ojasalo ym. 2015, 36). Tässä työssä tavoitteena on saada syvälinen ymmärrys tämänhetkisestä tilanteesta ja muodostaa sen pohjalta kehitysideoita. Jos tehtävänä on tuottaa konkreettisia kehittämissuhteita, on kyseessä yleisesti tapaustutkimus.

Tutkimuksen aikana tuotettavien primäärisien aineistojen lisäksi on mahdollista käyttää myös muiden tuottamia valmiita sekundäärisiä aineistoja. Kanasen (2017, 120) mukaan kaikki kirjallisen aineiston muodot ovat hyväksytyjä lähteitä laadullisessa tutkimuksessa.

Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksessa halutaan syvällistä ymmärrystä tiettyyn tilanteeseen ja tuottaa saadun tiedon pohjalta kehitysideoita, joita ei vielä viedä konkreettisesti eteenpäin (Ojasalo ym. 2015, 37). Kyseessä oleva kehittämistehtävä määrittelee mikä tutkimuksellinen lähestymistapa sopii parhaiten kyseiseen ai-

heeseen (Ojasalo ym. 2015, 36). Jos tehtävänä on tuottaa konkreettisia kehittämissuhteita, on kyseessä yleisesti tapaustutkimus (Ojasalo ym. 2015, 36). Tapaustutkimuksella on useita nimiä ja määritelmiä, mutta kaikkia yhdistää se, että jokaista tapausta kohti on runsaasti aineistoa ja tapausta tutkitaan niiden luonnollisessa yhteydessä (Puusa ym. 2020, 197). Piekkarin ja Welchin (2020, 198) mukaan tapaustutkimus on tutkimusstrategia, jossa tarkastellaan ilmiötä sen omassa luonnollisessa ympäristössään.

Tämän opinnäytetyö on tapaustutkimus, jonka tavoitteena oli tutkia tarkkaan kohdeyrityksen ja jälleenmyyjien tämänhetkistä myyntiprosessia sekä jälleenmyyjien avuntarvetta heidän myyntiprosessinsa läpi viennissä. Lisäksi tutkimuksen pohjalta halutaan löytää konkreettisia kehitysideoita aiheesta. Tutkimuksen kohteena on yksi tapaus tai pieni joukko tapauksia, josta halutaan perusteellinen ja tarkka kuvaus (Laine ym. 2015, 9). Tapaustutkimuksen lähtökohtana on tutkijalle mielenkiintoinen tapaus tai ilmiö, jonka aiheesta tutkijalla on usein jo aikaisempaa tietoa ja alustava tutkimusongelma. Tutkimusongelmaa tarkentavat tutkimuskysymykset johdattelevat tutkijaa sopivien empiiristen aineistojen pariin. Tutkittava tapaus sidottuna tutkimusongelmaan ja tutkijan aikaisempi tietämys määrittelevät keskeiset aineistot ja menetelmät. (Laine ym. 2015, 26.)

Laineen (2015,30) teoksessa Yinin mukaan tapaustutkimusta tulee käyttää kyseenalaistamaan tai vahvistamaan, pitääkö jokin teoreettinen näkemys vielä paikkansa. Staken, Lincoln ja Guba puolestaan viittaavat tapaustutkimuksella yleistämiseen tai läpinäkyvyyteen. Heidän mielestään kunnolla tehdyn ja kuvattun tapaustutkimuksen lukija voi itse yleistää tai ymmärtää tapauksen vertaamalla sitä omiin kokemuksiinsa. Tapaustutkimuksen päätehtävä on kuitenkin tehdä tapauksesta ymmärrettävä (Laine ym. 2015, 31).

Tapaustutkimuksissa voidaan käyttää teoriaa usealla eri tavalla. Useimmiten kerätään jopa toisistaan eriävää aineistoa, joka mahdollistaa luovan teoretoinnin. Teorialla voidaan myös vahvistaa ja pohjustaa ymmärrystä asiasta varsinkin silloin kun kontekstin ja ilmiön välinen raja ei ole selkeä. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää teoriaa jo etukäteen auttamaan ja ohjaamaan aineiston keruuta. Tämä erottaa myös tapaustutkimuksen yleisesti laadullisesta

tutkimuksesta. (Laine ym. 2015, 38.) Tapaustutkimus on joustava ja monipuolinen tutkimustapa, sillä voidaan luoda uutta teoriaa tai tutkia olemassa olevaa. Sen tutkimusstrategia ei pilko tapausta erilaisiin tekijöihin vaan korostaa kokonaisvaltaista selittämistä. (Puusa ym. 2020, 200.)

Ryhmähaastattelu

Tässä työssä empiirinen aineisto hankitaan ryhmähaastattelun avulla, koska se on joustava ja aikataulullisesti mahdollista toteuttaa. Myös haastatteluiden tallentaminen onnistuu helposti. Tietoa saadaan usealta haastateltavalta yhtä aikaa ja koko ryhmän vaikutukset selkeyttävät asioita. Ryhmähaastattelussa voidaan selvittää, muodostuuko jostain keskeisestä asiasta ryhmän yhteinen kanta. Kun haastateltavana on yhden henkilön sijaan ryhmä, on tutkijan asemakin erilainen. Yksilöhaastattelussa tutkija kysyy ja haastateltava vastaa, ryhmässä puheenvuorot eivät välttämättä suuntaudu tutkijalle, vaan osallistujat kommentoivat toistensa näkökantoja. Tutkijan tulee osata ohjata osallistujien vuorovaikutusta ja viedä keskustelua siten, että kaikki näkökannat tulevat esiin. Voimakkaat mielipiteet ja ristiriidat saatetaan tuoda vahvasti eteen ja eriäviä mielipiteitä saatetaan peitellä. Tutkijan on tärkeä kiinnittää huomiota myös epäsuoraan sanattomaan viestintään. Vahvat ja dominoivat sekä hiljaiset ja varovaiset osallistujat sekä aiheesta harhautunut keskustelu voivat heikentää aineiston monipuolisuutta. (Hyvärinen ym. 2017, 89–90.)

Teemahaastattelussa kysymykset kohdennetaan tiettyihin teemoihin, ne ovat samat kaikille vastaajille, mutta niihin voidaan vastata omin sanoin. Teemahaastattelussa korostuu haastateltavien määritelmät tilanteista, joita ovat kokemukset, ajatukset, uskomukset ja tunteet. Teemahaastattelu ottaa huomioon ihmisten tulkinnat asioista ja niille annetut merkitykset, jotka syntyvät vuorovaikutuksessa. Teemoittain etenevä haastattelu tuo parhaiten tutkittavan äänen kuuluviin. (Hirsijärvi & Hurme 2022, 4.2.3.) Haastattelut äänitetään, jolloin pystytään samanaikaisesti tarkkailemaan haastateltavan eleitä ja ilmeitä. Tallenteen avulla pystytään myös palaamaan haastattelutilanteeseen myöhemmin uudestaan. (Ojasalo ym. 2015, 109.)

Aineiston analyysi

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi alkaa jo aineiston hankintavaiheessa ja tutkivan esiymmärrys vaikuttaa sen analysointiin. Analyysin avulla pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. (Puusa ym. 2020, 139.) Puusan ym. (2020, 141) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistonanalyysi on tutkijan omakohtainen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Usein tutkimusaineistosta löytyy useita mielenkiintoisia asioita ja myös ennalta arvaamattomia. (Puusa ym. 2020, 141.) Litteroinnilla on suuri merkitys aineiston analyysissa. Kun pelkällä sisällöllä on merkitys, riittää ylimalkaisempi auki kirjoittaminen. (Ojasalo ym. 2015, 109.)

Analyysi aloitetaan tutustumalla litteroituun aineistoon etsien samalla yhteyksiä teoriaan. Tämän jälkeen palataan pohtimaan kokonaisuutta, tulkintaa ja sitä, kuinka ilmiö yhdistyy käytettyihin teorioihin. (Ojasalo ym. 2015, 111.) Kerätty aineisto siis pilkotaan, siitä muodostetaan synteesejä ja kootaan uudelleen. Uudelleen kootusta aineistosta muodostetaan johtopäätöksiä, jotka ovat tutkimuksen lopputuloksia. (Puusa ym. 2020, 141.) Puusan (2020,414) mukaan voidaan puhua erittelystä ja yhdistämisestä, jolloin yhdistyvät analyysi ja synteesi. Litteroitu aineisto jaotellaan teema-alueisiin ja tarkastellaan yhdistäviä asioita. Yhteyksiä voidaan tarkastella tyypittelemällä asiat joidenkin yhteisten piirteiden mukaan, jolloin syntyy kaksi tai useampi ryhmää tärkeiden asioiden perusteella. Ryhmiä voidaan muodostaa myös etsimällä vastakohtia tai poikkeuksia haastateltavien vastauksista. (Ojasalo ym. 2015, 111.)

Aineiston analyysin ensimmäinen vaihe rajaa tutkimuksen tarkaksi ja mahdollisimman kapeaksi, kuitenkin siten että kaikki mahdollinen tieto on saatavilla. Toinen vaihe on litterointi, jossa aineisto puretaan eli kirjoitetaan puhtaaksi. Litterointi voidaan toteuttaa koko aineistoille, mutta se voidaan myös toteuttaa valikoitujen teemojen mukaisesti. Kolmas vaihe on aineiston luokittelu, teloitelu ja tyypittely. Luokittelussa aineistosta etsitään ja taulukoidaan luokkia ja lopuksi lasketaan, kuinka monta kertaa kukin luokka näkyy aineistossa. Teemoittelu muistuttaa luokittelua, mutta siinä muodostuu käsitys siitä, mitä eri teemoista on kerrottu. Tyypittelyssä teemoista etsitään yhteisiä piirteitä, joista muodostuu samanlaisia yleistyksiä eli joukkoja. Tyypittelyssä tiivistyy tietystä teemasta koskevia näkemyksiä yleistykseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

2.4 Opinnäytetyöprosessin suunniteltu aikataulu

Kuvassa yksi havainnollistetaan suunniteltu aikataulu opinnäytetyöprosessille ja myöhemmin raportin edetessä kerrotaan, kuinka prosessi oikeasti eteni. Opinnäytetyö käynnistyy ideasta sekä mahdollisesta ongelmasta jälleenmyyjien myyntiprosessissa alkuvuodesta 2023. Suunnitelma aukikirjoitetaan ja käydään läpi toimeksiantajan kanssa. Kun suunnitelma valmistuu ja se on hyväksytty, laaditaan toimeksiantosopimus ja suunnitelma esitetään seminaarissa. Teoria-aineiston hankinta jää suunnitellusti tauolle töissä olevan sesonkikiireen vuoksi kesän ajaksi ja sen pariin palataan vasta syksyllä. Teoriaosuus valmistuu syksyllä, jonka jälkeen päästään tutkimuksen toteutukseen.

Aikajanan suunnitelma

OPINNÄYTETYÖ

Aikajana 2022-2023



Kuva 1. Opinnäytetyöprosessi

Työn toteutukseen käytetään jo olemassa olevaa sekundääriaineistoa, jota löytyy yrityksen sisäisistä tietokokannoista. Haastattelu toteutetaan ryhmähaastattelulla jälleenmyyjäpäivillä vuoden lopussa. Haastattelusta muodostunut aineisto aukikirjoitetaan ja analysoidaan heti haastattelun jälkeen, jolloin tilaisuus on vielä tutkijalla tuoreessa muistissa. Aineistosta muodostuneet johtopäätökset ja toimenpidesuositukset raportoidaan työn loppuun. Työ valmistuu alkuvuodesta 2024, se laitetaan tarkastettavaksi ja esitetään seminaarissa. Valmis työ julkaistaan lopuksi ammattikorkeakoulujen tekstitietokannassa Theseuksessa.

3 MYyntIPROSESSI

Myyntiprosessi on lähes kaikkien yritysten toiminnan tärkein osa-alue, jonka avulla myydään tuotteita tai palveluita asiakkaille. Mikäli myyntiprosessi ei toimi, on myynnin tekeminen ja liiketoiminnan kasvattaminen haastavaa. On tärkeää, että prosessi on aina tasainen, korkealaatuinen ja etenee johdonmukaisesti myyjästä riippumatta. Korkea- ja tasalaatuinen myyntiprosessi vaikuttaa myös asiakastyytyvyyteen ja näin ollen koskettaa myös muita kuin myyjiä. Myyntiprosessin tarkoituksena on tehdä potentiaalisista asiakkaista ostavia asiakkaita. Jokaisen tulee pitää siitä kiinni ja sen tulee olla johdonmukainen. Kaikilla asiakkailla on samanlainen oikeus saada kokonaisvaltaista palvelua ja yksikin huono kokemus voi romuttaa koko asiakassuhteen. (Rubanovitsch & Aalto 2007,30–31.)

Yleisen myyntiprosessin vaiheita ovat asiakkaiden etsiminen, kontaktointi, myyntitapaaminen sekä jälkiseuranta. Määritellyn myyntiprosessin tarkoituksena on auttaa myyjiä työssään, joka myös tehostaa heidän toimintaansa. (Koivumäki ym. 2019, 194.) Myynnin prosessi prospektoinnista ja kontaktoinnista syntyneeseen kauppaan on erilainen eri yrityksissä, koska erilaiset tuotteet ja palvelut vaativat erilaisia prosesseja (Rubanovitsch & Aalto 2007, 31). Johdon vastuuseen kuuluu suunnitella koko prosessi siten, että yrityksessä on yhtenäinen tapa viedä myyntihankkeet läpi. (Hänti ym. 2016, 83.) Myyjän vastuulle tulee viedä suunniteltu myyntiprosessi läpi jokaisen asiakkaan kanssa eikä ainoastaan itselle tärkeiden asiakkaiden kanssa. Hyvä myyjä eteneekin koko myyntiprosessin läpi vaihe vaiheelta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 34–35.)

Koko myyntiprosessin vaiheiden tulisi olla dokumentoituna ja ne tulisi käydä myyntihenkilöstön kanssa yhteisesti läpi. Kun myynnin parhaat käytännöt ovat koottuna yksiin kansiin, voidaan hyväksi todettuja keinoja käyttää koko myyntiorganisaation kesken. (Kenner & Leino 2020, 35.) Tuotteen ja palvelun lisäksi myyntiprosessiin vaikuttavat myös myyntitilanne, myyjä sekä asiakas. Kun ostotilanne on uusi, on prosessi aina pidempi kuin uusintaostossa. Joskus asiakas voi ostaa jo myyntikeskustelun alkuvaiheessa, mutta aina pidempikään neuvottelu ei johda kaappoihin. (Bergström & Leppänen 2021, 325.)

3.1 Prospektointi

Prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe ja siinä pyritään selvittämään ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja erottamaan myös ne, jotka eivät ole. Se muodostuu niistä toimenpiteistä, jotka tapahtuvat ennen varsinaista kontaktointia. (Kenner & Leino 2020, 38.) Valitettavan usein yritykset ja myyjät käyttävät kallisarvoista aikaa myös ei potentiaalsiin asiakkaisiin, koska prospektointia ei ole tehty huolella. Prospektoinnilla on myös tärkeä vaikutus asiakkaalle muodostuvasta ensivaikutelmasta. (Shapiro & Bosner 2006.)

Kun myyjä on valmistautunut myyntiin hyvin, osaa hän esiintyä uskottavasti ja pystyy luottamaan itseensä. Lisäksi valmistautuminen säästää aikaa ja kustannuksia sekä parantaa myyntituloksia. Myyntiin valmistautuminen tarkoittaa myös asiakkaiden lisäksi yrityksen tuotteiden ja palveluiden tuntemista. Lisäksi hyvin valmistautunut myyjä tuntee toimialan ja kilpailijat sekä on valmistellut tapaamiset ja yhteydenotot. (Bergström & Leppänen 2021, 320.)

Prospektointi aloitetaan määrittelemällä kohderyhmäprofiili, joka koostuu otollisista yritysdemograafeista, otollisesta ajoituksesta, kannattavuudesta sekä määritellyistä ostajapersoonista (Kenner & Leino 2020, 40). Kohderyhmäprofiilin määrittelyn jälkeen jatketaan määrittelyä entistä tarkemmaksi ja täsmällisemmäksi (Kenner & Leino 2020, 46–47). Prospektoinnissa myyjän on hyvä pohtia, kuuluuko mahdollinen prospekti kohderyhmään, onko mahdollisella prospektilla tarvetta yrityksen tarjoamalle tuotteelle ja voiko myyjä perustella tarjoamaansa tuotetta heidän tarpeisiinsa (Shapiro & Bosner 2006).

3.2 Ennakkovalmistautuminen ja kontaktointi

Jotta myyntiprosessi voi olla menestyksenkäs ja keskustelu asiakkaan kanssa sujuvaa, tulee siihen valmistautua huolellisesti. Kun myyjä on tehnyt ennakkovalmistelut huolella, hän pystyy ohjaamaan keskustelua paremmin, jolloin myös asiakas saa tilanteesta parhaan hyödyn. Hyvä valmistautuminen antaa hyvän kuvan myyjästä ja yrityksestä, jolloin vältetään negatiiviset vaikutukset ja pahimmillaan tärkeiden asiakkaiden menetys. Kun myyjä on hyvin valmis-

tautunut, on kaupanteon mahdollisuudetkin huomattavasti paremmat. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 42.) Yleensä asiakaskontaktoinnin tavoitteena on saada sovittua tapaaminen tai tehdä kauppa. Varsinkin suuremmissa hankinnoissa on järkevää sopia tapaaminen, koska puhelimesta asiakkaan on paljon helpompi kieltäytyä hankinnasta. Tapaamisessa on myös helpompi näyttää ja perustella asiakkaalle, kuinka yritys voi häntä auttaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 58.)

Kontaktoidessa on tärkeää tuoda asiakkaalle esiin omaa osaamista ja asiantuntijuutta, jotain sellaista mitä ei verkkosivuilta löydy. Kontaktoinnissa onnistutaan, kun pyritään perehtymään asiakkaaseen ennakkoon esimerkiksi tutustumalla nettisivuihin ja some kanaviin. Luomalla itselle kuvan asiakkaan arvoista sekä merkityksellisistä asioista pystytään asiakas auttamaan parhaiten. On myös äärimmäisen tärkeä valita oikea lähestymiskanava ja pohtia asiakkaan näkökulmasta miksi juuri häneen otetaan yhteyttä. Ensikontaktin ottamisessa tulee olla kohtelias ja kertoa napakasti asia vältellen suoraan tuotteiden tai palveluiden myyntiä. (Kenner & Leino 2020, 49–51.)

3.3 Myyntitapaaminen

Myyntitapaaminen on tärkein osa myyntiprosessia, koska silloin päästään esittelemään asiakkaalle myytävä tuote tai palvelu, jonka tarkoituksena on johtaa kaupantekoon. Tapaamisessa asiakkaalle muodostuu myös kuva myyjästä sekä yrityksestä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67.) Ammattitaitoinen myyjä myy tuotteista tai palvelusta saatuja hyötyjä ja etuja, ei hintaa. On muistettava, että hinta on vain yksi neuvottelun osa, jota tulisi käsitellä vasta lopuksi. Hyvin tehdyillä pohjatöillä ja vakavalla suhtautumisella hintaan pystytään viestimään asiakkaalle, että tarjottu ratkaisu on hinnan arvoinen eikä siitä tarvitse keskustella enempää. On muistettava myös, ettei asiakasta kannata totuttaa alennuksiin, koska silloin niitä on annettava aina. (Hänti ym. 2016, 127.)

Ensikohtaaminen

Usein ensikohtaaminen on ratkaiseva asiakassuhteen syntymisessä, joten myyjän on mietittävä erityisen tarkkaan, kuinka asiakasta lähestyy, millaisia sanoja käyttää ja kuinka elehtii. Ensimmäisellä tapaamiskerralla myyjä myy

asiakkaalle itsensä ja vasta myöhemmin tuotteen tai palvelun. On myös äärettömän tärkeää, että annetut lupaukset lunastetaan ja myyjä henkilökohtaisesti vastaa siitä. Luottamusta pystytään rakentamaan ja vahvistamaan vastamalla kaikkiin kysymyksiin, olemalla täsmällinen, avoin, rehellinen ja aito. Säännöllinen ja aktiivinen yhteydenpito sekä asiantuntijuus vahvistavat luottamusta. (Hänti ym. 2016, 111.)

Tarvekartoitus

Tapaamisen alkuvaiheessa hyvä myyjä tekee tarvekartoituksen, jossa ei vielä tarvitse pyrkiä myymään. On ennemminkin tärkeä näyttää asiakkaalle, että on kiinnostunut hänestä ja hänen tarpeistaan. Tarvekartoituksen aikana myyjä kysyy kysymyksiä, joilla osoittaa asiakkaalleen kiinnostuksen. Kun tarvekartoitus tehdään hyvin, on ratkaisun löytyminen ja kaupan syntyminen helpompaa. Järjestelmällisesti osoitetut kysymykset ja niihin saadut vastaukset muodostavat ratkaisun asiakkaan tarpeeseen tai ongelmaan. Hyvin tehty tarvekartoitus pitää asiakkaan huomion poissa hinnoista ja niiden vertailusta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77–84.)

Hyötyjen ja tarjouksen esittely

Tarvekartoituksen jälkeen myyjällä on selkeä ymmärrys asiakkaan tarpeista ja hän pystyy esittämään juuri sopivan ratkaisun. Alkaa myyjän puheenvuoro, jossa hän esittelee hyötyjä ja asiakas kuuntelee. Hyvä myyjä osaa kertoa tarvekartoituksen pohjalta juuri ne hyödyt mitä asiakas tarvitsee eikä luettele kaikkien tuotteiden ominaisuuksia. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 98.) Tarjous on virallinen myyjän asiakkaalle laatima dokumentti tarjotusta kokonaisuudesta ja ehdoista. Tarjouksella vastataan asiakkaan suullisesti tai kirjallisesti antamaan tarjouspyyntöön. Jos tarjottava ratkaisu on monimutkainen, kannattaa myyjän käydä tarjous henkilökohtaisesti läpi asiakkaan kanssa. Tällöin asiakas ymmärtää varmasti tarjouksen sisällön ja ratkaisusta saatavan hyödyn. Tarjousta laadittaessa myyjä pystyy osoittamaan, että hän on ymmärtänyt asiakkaan tarpeen ja haluaa tarjota siihen houkuttelevaa ratkaisua. (Hänti ym. 2016, 131.)

Tarjouksen luominen yhdessä asiakkaan kanssa johtaa usein kauppaan. Asiakkaalle on syytä kertoa tarjotun ratkaisun merkitys ja konkreettiset hyödyt, sekä miksi asiakkaan kannattaa kuunnella ja olla kiinnostunut ratkaisusta. Lisäksi on osattava kertoa selkeästi, mitä ratkaisu pitää sisällään. Joskus myyjä huomaa, että tarjottu ratkaisu ei ole asiakkaalla paras mahdollinen ja myös se on osattava tuoda reilusti ja rehellisesti esiin. (Kenner & Leino 2020, 54–61.)

Kun asiakas saa tarjouksen, hän aistii heti, onko myyjä nähnyt vaivaa sen tekemisessä. On tärkeää, että asiakkaan saama ratkaisu on hänelle henkilökohtainen ja siinä on kaikki ne asiat, joita hän on pitänyt tärkeänä. Tarjoukseen ei tule lisätä sellaisia asioita, joista ei ole sovittu. Mikäli myyjän mielestä olisi jokin lisättävä, on siitä aina keskusteltava asiakkaan kanssa etukäteen. Hyvä tarjous on selkeä ja looginen, jolloin asiakkaan on helppo ymmärtää kaikki sen sisältämät elementit. Jokaisessa tarjouksessa tulee olla mukana konkreettisia asiakashyötyjä ja kaikki arvolupaukset, jotka asiakas saa yhteistyön alkaessa. Hinta on tärkeä tekijä asiakkaan ostopäätöksessä ja myyjän tulee muodostaa asiakkaalle sopiva hinta ja osata kertoa se oikein. Usein asiakkaalle tuntuu helpommalta ostaa kallis tuote kuukausisopimuksella kuin kertaostoksena. Tarjoukseen on hyvä sisällyttää myös muita positiivisia asioita yrityksestä, esimerkiksi yritysesitytely auttaa asiakasta ymmärtämään millaisen yrityksen kanssa hän on yhteistyöhön alkamassa. Ennen tarjouksen tekemistä on tärkeä sopia aika sen läpikäymiselle ja yhteistyön jatkolle. (Kenner & Leino 2020, 69–71.)

Vastaväitteiden käsittely

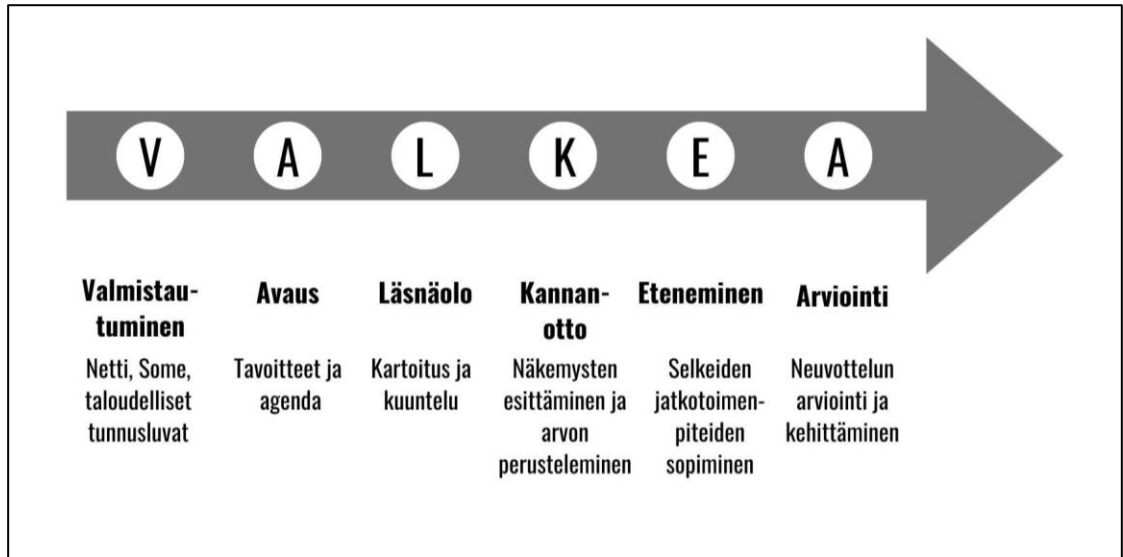
Usein myynnissä törmätään asiakkailta saatuihin vastaväitteisiin, joiden käsittelyllä myyjä pyrkii ehkäisemään kaupanteon esteet. Vastaväitteitä ei pidä pitää uhkana vaan myyjän tulisi nähdä ne mahdollisuutena syventää luottamusta asiakkaaseen. Mahdollisiin vastaväitteisiin on hyvä valmistautua etukäteen ja pohtia niihin valmiita ratkaisuja. Asiakkaan vastaväitteisiin tulee aina suhtautua ammattimaisesti eikä niitä saa ottaa syytöksinä. Väittely on kaikista huonoin tapa vasta niihin, koska silloin koko myyntitilanne muuttuu liian aggressiiviseksi ja kaupanteko vaikeutuu. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 118.)

Kaupan päättäminen

Myyntiprosessin viimeisessä vaiheessa tulee kaupan päättäminen, joka voi olla myyjälle joskus hankalaa tai jopa pelottavaa. Hyvin myyntiprosessiin panostanut huippumyyjä päättää kaupan kuitenkin helposti ja vaivattomasti. Huippumyyjä ei pelkää tulla torjutuksi vaan kysyy rohkeasti asiakkaalta päätöstä. Hän on kuunnellut asiakasta koko prosessin ajan, tietää sisimmässään ja luottaa siihen, että asiakas tarvitsee tarjoamansa ratkaisun. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 121.) Myyntityön tarkoituksena on ensikohtaamisesta asti saada kauppa syntymään ja hyvä myyjä ymmärtää sen olevan pääosin hänen vastuullaan. Jos kauppoihin ei päästä ensi tapaamisella, on riski, että asiakas unohtaa läpikäytyt asiat, jolloin kiinnostus voi vähentyä. Voi olla, että asiakas ostaa kilpailijalta tai hän perääntyy hankinnasta täysin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 122.)

Asiakaskohtaamisen Valkea-malli

Asiakaskohtaamisen onnistumista voidaan auttaa luomalla siihen malli, joka parantaa tilaisuuden hallittavuutta ja luo rakenteen ajankäytölle. Kuten kuvassa 2 Kennerin Valkea-malli auttaa hahmottamaan asiakaskokemuksen vaiheet. **Valmistautumisessa** on tärkeintä omien tavoitteiden määrittäminen, jonka jälkeen mietitään kuinka niihin päästään. **Avaus**-vaiheessa syntyy ensivaikutelma, joka muodostaa positiivisen tai negatiivisen käsityksen myyjästä ja sen merkitys luottamuksen rakentamisessa on suuri. Tärkein tehtävä on kertoa asiakkaalle kohtaamisen tavoite ja tarkoitus sekä vahvistaa että sovittu aikataulu pitää paikkansa. Avausvaiheessa on hyvä kertoa itsestä, yrityksestä ja myös vähän tuotteista ja palveluista. (Kenner & Leino 2020, 54.) Hyvässä asiakaskohtaamisessa asiakas on enemmän äänessä ja myyjä kuuntelijana.



Kuva 2. Asiakaskohtaamisen Valkea-malli (Kenner & Leino 2020, 54)

Läsnäolo-vaiheessa myyjän tulee olla läsnä ja aidosti kiinnostunut asiakkaan ongelmista ja haasteista. Lähes aina asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat vahvasti tunteet ja mielikuvat, myös B2B-puolella. Ensitapaamiseen on hyvä pohtia valmiiksi kysymyksiä ja teemoja, joiden avulla syntyy arvoa tuova ratkaisu, kuitenkin kuulostamatta kuulustelijalta. **Kannanotto**-vaiheessa tehdään ratkaisuehdotus yhdessä asiakkaan kanssa. Ammattitaitoinen myyjä pystyy ohjaamaan asiakkaan kertomaan itse mielipiteensä ratkaisusta. Joskus vastaus on kielteinen, jolloin myyjän on palattava tutkimaan mahdollisia syitä ja vakuuttaa asiakas uudelleen.

Kauppan päättövaiheessa myyjän tehtävä on rohkaista asiakasta päätöksensä ja luoda pieni paine ratkaisun hankkimiseen juuri nyt. Lopuksi myyjän on hyvä kerrata asiakkaalle oleellimmat hyödyt ja lisäpalvelut, joilla saadaan epävarmuutta poistettua. (Hänti ym. 2016, 127.) Isommissa hankinnoissa on tärkeää, ettei asiakasta painosteta päätöksen tekoon. Pienemmissä ja yksinkertaisissa hankinnoissa pieni painostus kuitenkin parantaa todennäköisyyttä kaupan syntymiseen. Myyjän on hyvä pohtia, kannattaako keskittyä vahvemmin päätöksentekovaiheisiin ja milloin siihen keskittyminen aiheuttaa negatiivisia vaikutuksia päätöksentekoon. Kun myyntiprosessin alkupään toiminta on laadukasta, myös sen päätös sujuu luonnollisesti. (Kenner & Leino 2020, 81.) Lopuksi on tärkeä sopia asiakkaan kanssa etenemisestä, vaikkei yhteistyön mahdollisuutta syntyisikään. Mikäli asiakkaalle on saatu jätettyä tarjous, on

hyvä sopia sen läpikäymiselle yhteinen aikataulu, jolloin samalla on mahdollista keskustella mahdollisista muutoksista. Suurin virhe on jäädä odottelemaan vastausta. Viimeisessä asiakaskohtaamisen **arviointi**-vaiheessa arvioidaan oma asiakaskäynti, jossa pohditaan erityisesti positiivisia asioita, joita voidaan käyttää myös jatkossa. On muistettava kuitenkin, ettei samaa mallia voida soveltaa jokaiseen tilanteisiin ja kaikkiin asiakkaisiin samalla tavalla. (Kenner & Leino 2020, 54–61.)

3.4 Myynnin jälkihoito

Myynnin jälkihoito on erittäin tärkeää, koska uuden asiakkaan hankkiminen on aina kalliimpaa, kun vanhojen asiakkaiden säilyttäminen. Kauppojen ansiosta syntynyttä luottamussuhdetta, jota aletaan jälkihoidolla vahvistamaan. Asiakas täytyy saada tuntemaan, että hänestä välitetään. Pitkissä asiakassuhteissa välittämisen tunne on koko suhteen perusta ja on hyvin tyypillistä, että niin myyjä kuten asiakas kokevat hyötyvänsä suhteesta. (Hänti ym. 2016, 158–159.)

Jälkimarkkinoinnin avulla voidaan pitää yhteyttä olemassa oleviin asiakkaisiin ja sen avulla voidaan lisätä asiakasuskollisuutta. Jälkimarkkinointi koostuu useista toimenpiteistä, jotka vaikuttavat ostopäätökseen, parantavat asiakkaan ostokokemusta ja lisäävät myyntiä. Jälkimarkkinointi voi olla digitaalista uudelleen markkinointia, jossa pyritään tavoittelemaan nettisivuilla käyneitä käyttäjiä evästeiden avulla. Evästeet tallentavat käyttäjän verkkokäyttäytymistä ja kohdentavat uusia mainoksia heille. (Kupli.) Jälkimarkkinointi voi olla myös henkilökohtainen puhelu, joka voi olla hyvinkin tehokas tapa vahvan asiakassuhteen syntymiseen. Puhelu voidaan toteuttaa, vaikka vuoden päästä kaupasta, jolloin voidaan kysyä, onko tuotteet vielä kunnossa ja samalla voidaan saada mielipiteitä yrityksen palvelusta. Henkilökohtainen puhelu voi saada asiakkaan tuntemaan itsensä ja tarpeensa erittäin tärkeäksi. (Vavra, T. 1995.) Myyntitapahtuman jälkeinen sähköposti asiakkaalle on nykyään paljon käytetty jälkimarkkinoinnin keino. Harkiten toteutettuna se onkin tehokas tapa parantaa asiakastytyvyyttä. (Patel.) Asiakkaalle voidaan lähettää sähköpostia ostotapahtuman jälkeen, sen vuosipäivänä tai vaikka hänen omana syntymäpäivänään. Sähköposti muistuttaa asiakasta yrityksen olemassa-

olosta, mutta saa asiakkaan kokemaan itsensä tärkeäksi myös kauppojen jälkeen. Sähköpostissa voi helposti vinkata myös olemassa olevista tarjouskampanjoista. (Chambers, 2022.)

Asiakaskyselyt auttavat yritystä keräämään tietoa asiakkaiden kokemuksista ja tyytyväisyydestä tuotteita ja palveluita kohtaan. Saatu data antaa yritykselle uusia näkökulmia ja kehitysideoita suoraan asiakkailta. (Peek 2021.) Daveyn (2017) mukaan säännölliset asiakaskyselyt pitävätkin yrityksen ajanhermoilla jatkuvasti ja nopeasti kehittyvillä markkinoilla.

Joillain toimialoilla käytännöllisimpiä ja tehokkaampia jälkimarkkinoinnin keinoja ovat huolto- ja ylläpitopalvelut (Prabhakar 2019). Korppisen (2017) mukaan nykyajan asiakkaat ovat entistä enemmän kiinnostuneita pitkäaikaisista ja kattavista myynnin jälkipalveluista. Pitkäkestoisen asiakassuhteen ja asiakkaan tarpeiden kannalta palvelun saaminen samalta kumppanilta on äärimmäisen tärkeää. Jälkipalveluiden monipuolistaminen on erittäin tärkeä tekijä myös erottautumisen kannalta. (Korppinen 2017.) Luottamuksen synnyttyä asiakas usein suosittelee yrityksen tarjoamia tuotteita tai palveluita myös muille (Koivumäki ym. 2019, 16–18).

4 JÄLLEENMYYJÄVERKOSTO MYYNTIKANAVANA

Jälleenmyyjäverkoston viitekehys laajenee oman yrityksen ulkopuolelle jälleenmyyjiin, jotka ovat erilaisia yrityksiä omine kulttuureineen ja toimintamalleineen. Tässä luvussa perehdytään keskeisiin tekijöihin valmistajan ja jälleenmyyjän suhteissa ja verkoston johtamisessa. Jälleenmyynnin johtaminen on monipuolinen ja monimutkainen kokonaisuus, joka sisältää useita erilaisia tehtäviä. Sen johtaminen koostuu prosessien, asioiden ja tiedon johtamisesta, siihen sisältyy viestintää ja vuorovaikutteista kanssakäymistä eri sidosryhmien kanssa. Vesalaisen (2004, 7) mukaan siinä kyse yritysten välisen suhteen johtamisesta, joka on ennemmin toiminnan kehittämistä yhdessä. Tämän vuoksi jälleenmyyjäverkoston johtamisessa korostuvatkin vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot. Johtamisen keskeisin tehtävä on varmistaa, että koko verkosto osallistuu yhdessä tai yhteisesti sovitulla tavalla prosesseihin. (Järvensivu 2019, 111.)

4.1 Jälleenmyyjäverkosto

Nykyajan myyntityössä verkostoituminen on enemmän sääntö kuin poikkeus ja yrityksen on pystyttävä huolehtimaan, että verkostot toimivat ja kehittyvät sovitusti suuntaan. Verkostot auttavat yritystä pystymään mukana jatkuvasti muuttuvissa markkinoissa. Verkostot myös auttavat yritystä löytämään uusia yhteistyökumppaneita sekä asiakkaita. (Hänti ym. 2016, 21.)

Vesalaisen (2004, 10) mukaan verkosto onkin yritysten suhteista muodostunut toimialat ylittävä rajaton kudus. Jälleenmyyjistä muodostuu yrityksen ympärille yksilöllisiä eri rakenteista koostuvia verkostoja. Silvennoinen, (12–14) jakaa verkostot virallisiin, puolivirallisiin ja epävirallisiin verkostoihin. Jälleenmyynti perustuu usein sopimukseen, jolloin toiminta on tarkkaan sovittua ja virallista. Puoliviralliset verkostot voivat olla myös organisoituja, mutta usein luonnollisemmin syntyviä. Ne voivat olla kaikille avoimia tai osittain suljettuja yhteisöjä. Myös jälleenmyyjäverkostoista saattaa syntyä sosiaalisten suhteiden kautta epävirallisia verkostoja. Epäviralliset verkostot voivat olla hyvinkin epämuodollisia ja niistä voi poikata ajatuksia, ideoita, viitteitä ja muita tietoja, joita ei virallisesti pystytä saamaan. Asiakkuuksiin pohjautuva jälleenmyynti avaa verkostolle vapauksia ja liikkumavaraa, jolloin verkosto on puolivirallinen. Puoliviralliset jälleenmyyjäverkostot ovat muodostuneet luonnollisesti pitkän toimittajasuhteen kautta ja niihin kytkeytyy usein myös epävirallisia verkostoja. (Silvennoinen 1999, 14.)

4.2 Suhde ja yhteiset tavoitteet

Gadden (2021, 47) tekemän tutkimuksen mukaan muutokset liiketoimintatodellisuuksissa ovat tehneet jakelukanavien johtamisesta monimutkaisempaa. Yritysten täytyy pystyä koordinoimaan keskinäisiä riippuvuuksia, jotka pitävät sisällään toimintoja, eri toimijoita sekä resursseja. Riippuvuusuhdet jakautuvat tehtäväriippuvuuksiksi, resurssiriippuvuuksiksi sekä yhdistyneisiin tehtävä-resurssiriippuvuuksiksi. Johtamiskäytännöt ovat siirtyneet pois ja tilalle on tullut sopimus- ja suhdemenettelyitä. Sopimukset ovat kuin kaksiteräinen miekka. Tarkka sopimus voi tukahduttaa konflikteja ja erimielisyyksiä, mutta samalla siitä voi syntyä myös kielteisiä vaikutuksia. Sopimuksen myötä syntyy muodollinen suhdeympäristö, joka voi vaikuttaa heikentävästi sitoutumiseen.

(Gadde 2021, 47–48.) Kumppanuus onnistuu varmemmin, kun yhteistyössä toimivien osapuolten välillä on keskinäisiä riippuvuuksia ja yhteisiä tavoitteita. Suhteiden voima korostuu silloin kun perustamismekanismiina ovat yhteiset normit ja odotukset (Gadde 2021, 48).

Sitoutuminen

Jälleenmyyjäverkoston johtaminen on myös tiimin johtamista, jonka sitouttamista auttaa, että jäsenet pystyvät vaikuttamaan tavoitteiden aseteluun (Sydänmaanlakka 2012, 36). Tavoitteista on hyvä keskustella yhdessä ja antaa jokaisella mahdollisuus kertoa mitä tavoite omassa työssään voisi tarkoittaa, mitä kannattaa jatkaa ja mitä muuttaa. On myös hyvä sopia ajoissa, miten priorisointeja tehdään kiireen keskellä siten että ne tukevat tavoitteiden saavuttamista. On rohkeaa, mutta äärimmäisen tärkeää sanoa ääneen mitä aiotaan jättää pienemmällä panostuksella. (Kurttila 2021, 172.)

Oikeudenmukaiset ja houkuttelevat kannustimet sitouttavat ja motivoivat kaikkia ihmisiä, myös jälleenmyyjä. Parviainen ja Pöyryn (2018) tekemän tutkimuksen mukaan kannustinjärjestelmien yhteyttä myyntikanavan suorituskyykyyn ei ole tarkkaan tutkittu. Kilpailukykyinen kannustinjärjestelmä on kuitenkin ratkaiseva tekijä jälleenmyyjän ja toimittajan välisen yhteistyön syntymisessä ja sitoutumisessa jälleenmyyjän osalta.

Myyntikanavan tuki on hallittavissa olevaa toimintaa, jolla voidaan vaikuttaa jälleenmyyjien kykyyn kasvattaa tai ylläpitää myyntituloa. Tyypillisiä tukimekanismeja ovat markkinointituki, markkinoinnin kehitystyökalut, myynnintuki sekä koulutus ja tekninen apu. Tukitoimia voidaan pitää jopa tärkeimpänä kannustinmenetelmänä ja se voi vähentää rahallisten kannustimien tarvetta. Tukimenetelmiin sijoittaminen on merkki sitoutumisesta ja yhteistyöstä, se kehittää luottamusta ja pitkäaikaisia suhteita. (Parviainen & Pöyry. 2018, 156.)

Seuranta ja mittaaminen

Jälleenmyyjäverkostoa ja sen toiminnan kehittymistä täytyy seurata, jotta oikeaa tietoa saadaan päätöksenteon tueksi. On pystyttävä löytämään mittarit ja välineet myös ei-taloudellisen tiedon käsittelyyn ja mittaamiseen. (Neilimo &

Uusi-Laukka 2005, 300.) Ei- taloudellisilla mittareilla voidaan mitata asiakastyytyvyyttä, sisäisten prosessien toimivuutta ja yrityksen kehittämiskykyä (Neilimo & Uusi-Laukka 2005, 307). Tärkeintä on, että tavoitteet ja mittarit on johdettu yrityksen strategiasta ja niillä tulee olla näkyvä ja ymmärrettävä yhteys yrityksen tahtotilaan ja valintoihin (Kurttila & Aalto 2021, 80). Usein mitta- reiden löytäminen on haastavaa, koska yrityksellä ei ole tarkkaa kuvaa siitä mitä se haluaa saavuttaa ja miten sinne päästään. Hyvä mittaristo kertoo kai- kille asianosaisille mitä mitataan, miksi mitataan ja mikä on tärkeää. Se hel- pottaa myös vastuunjakamista sekä tavoitteiden asettamista. (Kurvinen & Seppä 2016, 58.)

Taloudelliset mittarit mittaavat yrityksen tuottavuutta, kannattavuutta, kasvua ja kassavirtaa. Tällöin mittareiden valintaa vaikuttaa onko tavoitteena kasvu vai kannattavuuden lisääminen. Jos päämääränä on kannattavuus, voidaan sitä mitata liikevaihdolla, liikevaihdon kasvulla, omavaraisuusasteella, kannat- tavuudella, myyntikatteella, myynnillä tai myynnin kasvulla. (Kauhanen 2015, 74–76.) Asiakasnäkökulman mittareilla puolestaan kiteytetään kilpailutekijät, joilla asiakkaat pystytään saavuttamaan. Halutaanko kilpailla hinnalla, laadulla vai kenties palvelulla. Näiden avulla yritetään selvittää markkinaosuutta, uu- sien asiakkaiden lukumäärää, asiakastyytyvyyttä tai asiakkaiden sitoutu- vuutta. Päämääränä voi olla esimerkiksi paras asiakastyytyväisyys ja mitta- reina silloin esimerkiksi uudet asiakkaat, asiakastyytyväisyys, sovitut asiakas- tapaamiset, yhteydenottojen määrä, NPS (suositteluindeksi) tai asiakas- pysyvyys. (Kauhanen 2015, 74–76.)

Tulosten mittaaminen ja seuranta on joka tapauksessa tärkeä osa myyntiver- koston johtamista. Tavoitteet asetetaan yrityksen strategian mukaisesti, niitä seurataan ja verrataan asetettuihin suorituskykytavoitteisiin. On myyntijohdon tehtävä tunnistaa tiedot mitä halutaan seurata myyntitiedon ja kustannustie- don lisäksi. Muita myynnin mittareita ovat esimerkiksi myyntitulot, voitot sekä markkinaosuus. Tärkeintä on seurata säännöllisesti myyntiraportteja. Yleisesti seurantajärjestelmä koostuu säännöllisistä raporteista sekä myyntijohtajan kenttäkäynneistä. Raporteista myyntijohtaja tietää myyntihenkilön suoritusky- vyn ja antaa mahdollisuuden tehdä nopeitakin päätöksiä suorituskyvyn paran- tamiseksi. Kun myyntihenkilö näkee oman suorituksensa reaaliajassa, pystyy hän vertaamaan sitä aikaisempiin suorituksiin ja tavoitteisiin. (Chunawalla

2009, 268–273.) Varsinkin B2B- myyjien suorituskykyä pystytään mittaamaan eräänlaisen myyntiputken avulla. Putkeen syötetään potentiaalisia asiakkaita, joita myyjä käy läpi ja siirtelee putkessa eteenpäin. Usein myyntiputki on integroituna yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmään. (Hänti ym. 2016, 71.) Putken avulla pystytään seuraamaan prospekteja, liidejä, sovittuja tapaamisia sekä tehtyjä tarjouksia. Myyntihenkilö aloittaa olemalla yhteydessä jokaiseen myyntiputkessa olevaan prospektiin, kartoittaa potentiaalin ja koittaa sopia tapaamista. Pääasiallinen tarkoitus tapaamisella on johtaa tarjoukseen ja niin edelleen kauppaan. Myyntiputken avulla myyntijohtaja pystyy seuraamaan myyntihenkilön työtä ja asiakkuuksia. (Hänti ym. 2016, 71–72.)

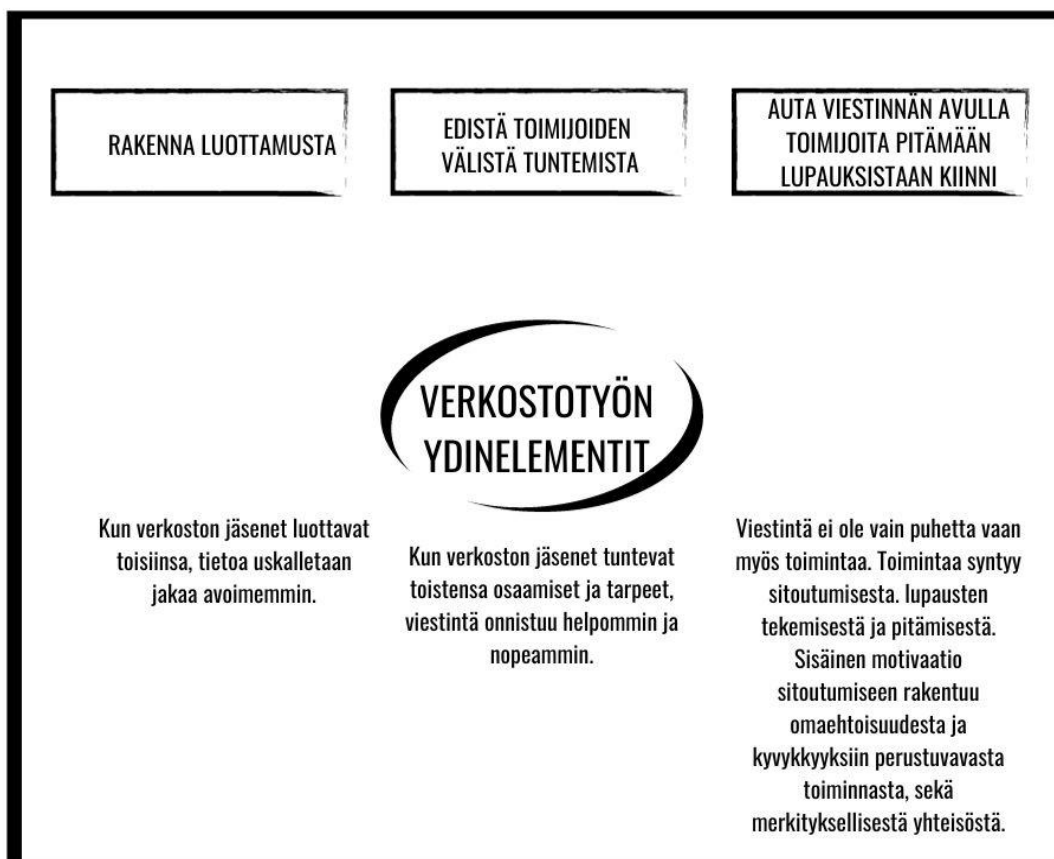
4.3 Tiedonkulku ja viestintä

Viestintään ja tiedottamiseen liittyviä asioita jälleenmyyjän ja valmistajan välissä ovat esimerkiksi kohtaaminen jälleenmyyjien kanssa, tavoitteista tiedottaminen, promootiot sekä automatisoitu tiedonsiirto. Viestinnän tason nostaminen ja tiedonkulku ei ole pelkästään positiivinen suuntaus, vaan sen on pakko olla tasapainossa saavutettujen tulosten kanssa. Hyvä ja avoin kommunikatio ovat perusarvoja ja tärkeä tekijä luottamuksen rakentumisessa. Se auttaa ymmärtämään sidosryhmien etuja, myyntikanavan suorituskykyä, syventää yhteistyötä ja välttää konflikteja. (Parviainen & Pöyry. 2018, 156.) Gabben (2021, 47) mukaan on tärkeintä keskittyä jakelukanavan kokonaisvaltaisuuteen ja sen dynamiikkaan sekä vuorovaikutukseen.

Viestintä voidaan nähdä jälleenmyyjän tukikeinona, mutta se voi liittyä myös luottamukseen, konfliktien ratkaisuun ja maineeseen. Viestinnän helppous on myös tärkeä ja määrittelevä myyntikanavasuhteen syntymiseen vaikuttava tekijä. Viestintästrategia vaikuttaa myös yrityksen taloudelliseen tulokseen ja yritysten välinen viestintä voi tuottaa strategisia etuja myyntikanavakumppanille. (Parviainen & Pöyry. 2018, 157.)

Järvensivun (2019, 124) mukaan verkostoituminen on viestintää ja tehokasta silloin, kun oikea viesti saavuttaa oikeat vastaanottajat oikealla tavalla. Verkostoissa viestinnästä tekee haastavaa tilanteiden epämääräisyys ja jatkuva kehittyminen, joten sitä ei voida vakioida. Viestintä on pyrittävä pitämään jous-

tavana ja jatkuvana, eri välineitä tapoja ja alustoja hyödyntäen. Viestiä, kohde-ryhmittelyä tai viestintätapaa ei myöskään saa rakentaa toisen puolesta. Verkostotyön ydinelementit koostuvat luottamuksesta, tuntemisesta ja sitoutumisesta. Kuvassa 4 havainnollistetaan verkostotyön elementit (Järvensivu 2019, 124) mukaan.



Kuva 4. Verkostotyön ydinelementit (Järvensivu 2019, 124)

On tärkeää tunnista verkostoista superviestijät, jotka osallistuvat viestintään monikanavaisesti viestien vastaanottajina, kokonaiskuvan kokoajina sekä viestien välittäjinä. Superviestijät on hyvä ottaa mukaan verkoston ydinryhmään ja tukea heitä toiminnoissaan viestijöinä. On tärkeää ottaa huomioon myös hiljaisemmat viestijät ja antaa kaikille mahdollisuus tasapuoliseen viestintään ja sen kehittämiseen. Viestintätapoja ei kannata yrittää rajata vaan tukea erilaisia sisältöjä ja toimintatapoja. (Järvensivu 2019, 126.)

Digitaalinen myynnin tuki

Tärkeimmäksi myynnin järjestelmäksi on muodostunut asiakkuudenhallintajärjestelmä eli CRM-järjestelmä. Järjestelmästä löytyy asiakkaiden osto- ja yhteystiedot sekä erinäisiä tietoja prospekteista. Jos CRM:ää on käytetty oikein, sieltä löytyy myös asiakaspalvelun jättämiä merkintöjä sekä tiedot yhteydenpidosta. Ohjelmisto helpottaa varsinkin myyjien työtä, koska sieltä voi soittaa, lähettää sähköposteja ja kaikki yhteydenotot kirjautuvat automaattisesti asiakastietoihin. Nykyään on uusia työkaluja ja sovelluksia, jotka tarjoavat vieläkin tarkempaa tietoa siitä, kuinka asiakkaat reagoivat viesteihin. Ne kertovat myyjälle, milloin asiakas on avannut viestin ja lukenut sitä, jolloin myyjän onkin hyvä hetki soittaa. (Kurvinen & Seppä 2016, 272.)

Varsinkin prospektoinnissa toistuvia prosesseja voidaan automatisoida helposti lähettämällä automaattisia hoivaviestejä, jolloin liidit eivät pääse jäähtymään. Myynnin automaatiot tuovat myyjille huomattavia aikasäästöjä viikoittaiseen työaikaan. (Kurvinen & Seppä 2016, 274.) Chatit tarjoavat helppoa yhteydenottotapaa ja kynnyks aloittaa keskustelu siellä on huomattavasti pienempi, kun soittaminen tai yhteydenottopyynnön jättäminen (Kurvinen & Seppä 2016, 276).

Sosiaalinen läsnäolo

Sosiaalinen läsnäolo ja myynti (eng. Social Selling) auttaa jälleenmyyjää pääsemään neuvonantajan asemaan ja kasvattaa luottamusta. Aktiiviset myyjät kasvattavat samalla ammatillista verkostoaan ja verkostojen kautta voi saada myös linkkauksia uusiin prospekteihin. (Kurvinen & Seppä 2016, 221.) Tämän päivän asiakkaat ovat sosiaalisessa mediassa hankkimassa tietoa, jakamassa sitä sekä verkostoitumassa. He ovat jo valmiiksi aikaisempaa verkostoituneempia ja tietoa jaetaan avoimemmin. Sosiaalinen myynti tarkoittaa, että myyjä jakaa sosiaalisen median kautta verkostolleen arvokkaita sisältöjä sekä osallistuu ja aloittaa aktiivisesti mielenkiintoisia keskusteluja. Sosiaalinen myynti tuottaa yritykselle kiistattomia hyötyjä, ja samalla sitä hyödyntävät myyjät kasvattavat asiantuntijamielikuvaansa.

Social Selling on asiantuntijamyynnin toimintamalli, jonka tarkoituksena on auttaa asiakasta. Se ei ole satunnaisten some-postauksien tekoa ja sinkoilua kanavasta toiseen. Se on oikea määrä aitoja myynnillisiä keskusteluja oikein

päättäjien ja vaikuttajien kanssa. On osattava olla läsnä siellä missä omat asiakkaatkin ovat. Kun sosiaalinen myynti on systemaattista, osallistuvaa, suunnitelmallista, se on aikataulutettu ja sillä on tarkat tavoitteet se myös lisää liikkuvuutta. (Kenner & Leino 2020, 96-97.)

5 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Savorak Laiturit on perustettu 2008, se valmistaa ja myy kotimaisia käsintehdyjä laitureita. Yritys on tunnettu laiturin valmistaja ja tällä hetkellä suurin toimija Saimaan alueella. Yrityksellä on myös oma laituritarvikemallisto ja kattava laituritarvikkeiden verkkokauppa. Myynnissä Savorak Laiturit nojaa kattaamaan jälleenmyyjäverkostoon, jonka ansiosta toimitus on helppoa ja nopeaa kaikkialle Suomeen. Savorak Oy:n laiturit myydään yleensä avaimet käteen -toimituksena, jolloin siihen sisältyy myös kuljetus ja asennus sekä ankkurointi- ja muut lisävarusteet.

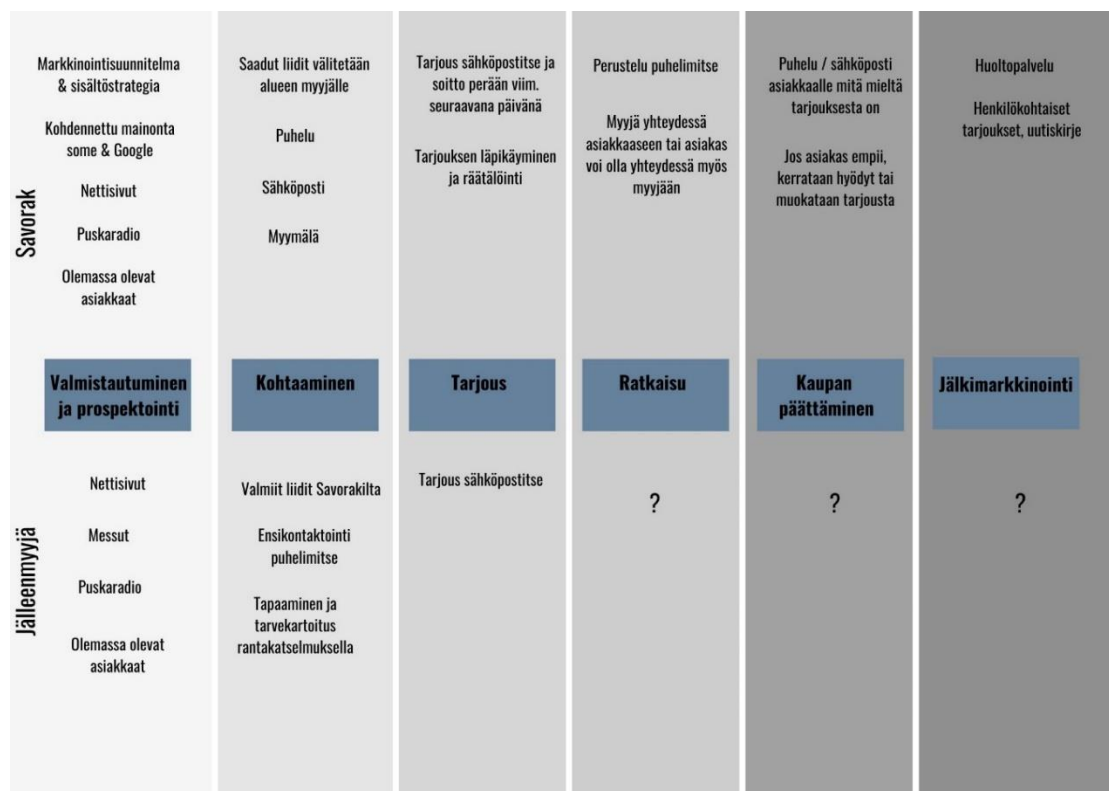
Savorak Oy:n myynti ja myyntiprosessi

Laitureita myydään vuodessa n. 400 kpl, joista noin 60 % menee kuluttaja-asiakkaille ja loput n. 40 % julkiselle sektorille, kunnille, kaupungeille ja venekerhoille. Suurin osa kuluttajista ostaa vakiolaiturin asennettuna eli avaimet käteen -toimituksena. Yleensä pakettiin sisältyy myös laituritarvikkeita, esim. uimaportaita, pollareita, valoja ja kalusteita. Kuntien, kaupunkien ja venekerhojen hankinnat ovat pääosin suurempia kokonaisuuksia, jotka räätälöidään heidän tarpeisiinsa sopiviksi ja valmistetaan mittatilaustyönä. Savorak on valmistanut myös erikoismallisia uniikkeja laitureita, esimerkiksi muutaman pyöreän laiturin.

Savorakin tehdas sijaitsee Rantasalmella, jossa kaikki laiturit valmistetaan ja josta verkkokauppatuotteet lähetetään. Tehtaalla työskentelee vakituisesti kahdeksan henkilöä, joista kaksi tekee myyntityötä. Jälleenmyyjä on tällä hetkellä yli 20 ja heistä suurin osa on yrittäjiä, jotka tarjoavat myös muita palveluita. Osa jälleenmyyjistä myy ja asentaa laiturit itse ja osa käyttää asennukseen alihankkijoita.

Jälleenmyyjät myyvät laiturin asiakkaalle, jonka jälkeen tilaus tulee vahvistettavaksi tehtaalle ja siirtyy tuotantoon. Vakiolaitureissa toimitusaika on noin kaksi viikkoa, jonka jälkeen se toimitetaan tehtaalta asiakkaan kohteeseen ja asentajat asentavat sen valmiiksi. Myös ankkurointitarvikkeet ja lisävarusteet lähtevät tilauksen mukana. Toimituksen jälkeen yritys laskuttaa jälleenmyyjää. Tilauksesta toimitukseen on paljon eri vaiheita ja siihen liittyy useita henkilöitä. Jotta asiakas saa laiturin sovittuna päivänä, täytyy se saada valmistumaan tuotannosta, kuljetusyhtiön tulee kuljettaa se sovittuun paikkaan ja asentajien asentaa. Myyjiltä vaaditaan paljon osaamista sekä selvitystyötä, että hän voi luvata asiakkaalle toimituspäivän. Prosessi on myös riskialtis, jos tulee ongelmia esimerkiksi materiaalien saatavuudessa, muuttaa se kaikkien suunnitelmia.

Savorak etsii liidejä kohdennetulla Google- ja somemainonnalla tarjoamalla ilmaista rantakatselmusta asiakkaille. Saadut liidit välitetään alueen jälleenmyyjille, jonka jälkeen jälleenmyyjän tulisi kontaktoida asiakas, sopia aika rantakatselmukseen ja saada kauppa aikaiseksi. Rantakatselmusliidin palvelupolkua kuvatessa on käynyt ilmi (kuva 4), että yritys ei pysty varmistamaan mitä liideille tapahtuu, kun ne välitetään eteenpäin jälleenmyyjille. Saatu asiakaspalaute loppuasiakkailta kielii, että läheskään kaikki asiakkaita ei kontaktoida ja kaupat menetetään, samalla myös käytetty mainosraha menee hukkaan.



Kuva 5. Savorak Laiturit rantakatselmukseliidin palvelupolku

Tutkimuksen avulla pyritään selvittämään, millaista tukea jälleenmyyjille voidaan tarjota, jotta he saavat liidit kontaktoitua ja raportoitua toiminnastaan yritykselle. Savorak mainostaa koko Suomen laajuisesti ja hankkii liidejä myös jälleenmyyjille. Osa jälleenmyyjistä mainostaa myös itse Savorak laitureita. Vain kolmella jälleenmyyjistä on varasto ja myymälä, josta he myyvät laituritarvikkeita asiakkaille, laitureita ei varastoissa ole. Kaikki jälleenmyyjät ovat eri tasoisia, osa myy useita kymmeniä laitureita kaudessa ja osa vain yksittäisiä. Kaikille jälleenmyyjille on kuitenkin sama alennusprosentti ja käytännössä samat edut.

Lisäksi aiemmin jälleenmyyjille tehdyn pienimuotoisen myyntitoiminnan auditoinnin pohjalta on noussut esiin kehityskohteita, joihin halutaan tarkennusta. Jälleenmyyjäverkosto on alueellisesti epätasapainoissa, kun jollain alueilla jälleenmyyjä on useampi ja osalla myyjistä puolestaan on erittäin laaja alue hoidettavana. Tämä on yrityksen tiedossa ja uusia jälleenmyyjä etsitään. Jälleenmyyjillä on alennusprosentti, joka on hyvä verrattuna muihin alalla toimijoihin, herääkin kysymys kokevatko jälleenmyyjät sitä palkitsemiseksi. Myös myynnin johtamisen järjestelmällisyys nousi tuloksista esiin ja vaatii lisää perehtymistä.

Myyntin strategiasta nousseet asiat liittyvät hyvin pitkälti tiedotuksen puutteeseen. Myyntiprosessin johtamisesta nousseet asiat liittyvään tiedottamiseen ja osittain konkreettisiin toimenpiteisiin, kuten myyntiprosessin kuvaus, asiakassegmenttien kuvaus, tuki myyntityöhön ja asiakaspalautteen jakaminen myyjille. Osa myyjistä on uusia, eivätkä tunne tuotteita ja toimintamalleja hyvin. Työssä tehdään ”avaus” myyntiprosessiin, jotta ongelmat ja kehityskohteet tarkentuvat.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA TULOKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli saada vastauksia seuraaviin tutkimusongelmiin: ”Miten myyntiprosessia voidaan yhtenäistää ja tehostaa?” , ”Millä työkaluilla siinä onnistutaan ja ”Mitä apua jälleenmyyjät tarvitsevat työssään?” Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus, joka päätettiin toteuttaa ryhmäteemahaastatteluna koska lähes koko jälleenmyyjäverkosto kokoontuu loppuvuodesta yhteiseen tapahtumaan jälleenmyyjäpäiville. Työn toteutukseen käytettiin myös jo olemassa olevaa sekundääriaineistoa, jota löytyi yrityksen sisäisistä tietokokannoista. Sekundääriaineisto muodostui mm. tehdystä asiakaskyselyistä sekä jälleenmyyjille tehdystä myyntitoiminnan auditoinnista. Sekundääriaineistoa käytettiin lähinnä haastattelurungon suunnitteluun.

Ensimmäisessä teorialuvussa käsiteltiin myyntiprosessia, josta keskeisimmiksi käsitteiksi nousivat prospektointi, ennakovalmistautuminen ja kontaktointi, myyntitapaaminen sekä myynnin jälkihoito eli jälkimarkkinointi. Toinen teorialuku käsitteli jälleenmyyjäverkostoa myyntikanavana ja sieltä keskeisimmät käsitteet olivat jälleenmyyjäverkosto, suhde ja yhteiset tavoitteet sekä tiedonkulku ja viestintä. Näistä aiheista, saaduista asiakaspalautteista ja myyntitoiminnan auditoinnista muodostui haastattelun keskeinen runko (liite 1). Ryhmähaastattelun teemoiksi valikoitui myyntiprosessi, työkalut ja tuki. Haastatteluun pohdittiin myös teemakohtaisia tarkentavia kysymyksiä, joita käytettiin tarpeen mukaan siten, etteivät ne ohjaisi haastateltavia liikaa ja tilaa jäisi mahdollisimman paljon omille ajatuksille.

Sekundäärinen aineisto

Myyntitoiminnan auditointi tehtiin alkuvuodesta 2023 kyselylomakkeella, jossa käsiteltiin myynnin johtamista, myynnin strategiaa, myyntiprosessin johtamista, myynnin henkilöstöä sekä henkilökohtaista myyntityötä. Kysely lähetettiin sähköpostitse jälleenmyyjille ja vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Kyselyyn vastasi ainoastaan kuusi jälleenmyyjää eli 33 % kaikista kyselyn saaneista. Vastanneita oli valitettavan vähän, vaikka heille perusteltiin erittäin hyvin, miksi on tärkeä vastata ja heitä muistutettiin avoinna olevasta kyselystä. Tuloksissa käsiteltiin vastaukset, joissa on ei- vastauksia ja osittain- vastauksia ja jotka siten ovat mahdollisia kehittämiskohteita. Tarkastelun ulkopuolelle jätettiin ne vastaukset, joihin suurin osa on vastannut kyllä ja ovat tältä osin kunnossa.

Myyntiprosessin johtamisen osa-alueen kehityskohteet liittyvät osittain konkreettisiin toimenpiteisiin ja osittain tiedottamiseen. Vastaajat kokivat, ettei myyntiprosessia ole suunniteltu ja kuvattu lainkaan ja että myyjät toimivat vain osittain prosessin mukaisesti. Vastanneista osa on sitä mieltä, ettei yrityksen asiakkaita ole segmentoitu esim. koon, toimialan, maantieteellisen sijainnin, ostokäyttäytymisen tai markkinaosuuden mukaan. Yli puolet vastanneista ovat myös sitä mieltä, ettei yrityksessä ole asiakaskohtaisia toimintasuunnitelmia. Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että tarvitsee tukea myyntiin lisää. Vastaajien mielestä myynnin tuloksia ei seurata ja arvioida annettujen mittareiden perusteella ollenkaan tai niitä seurataan ja arvioidaan liian vähän. Puolet vastanneista ovat sitä mieltä, että asiakastyytyvää ja asiakaskokemuksia tutkitaan jossain määrin. Mutta toinen puoli vastanneista on taas sitä mieltä, että yrityksessä tiedetään vain osittain miksi asiakkaat ostavat tai eivät osta.

Savorakin myyntiprosessi on suunniteltu ja se on myös käyty joidenkin myyjien kanssa tarkastikin läpi, mutta tarvitsee selkeästi kuvata ja esittää kaikille. Tämän jälkeen voidaan pohtia toimivatko myyjät sen mukaan ja tarvittaessa ohjata heitä oikeaan suuntaan. Asiakkaat on segmentoitu, luotu asiakaspersoonien jne. mutta tätä ei ole selkeästi viety jälleenmyyjien tietoon. Yrityksessä myynti ja markkinointi työskentelee yhdessä, joten heidän työnjakoansa ei tarvitse selkeyttää enempää. Myös myyntiprosessin johtamisessa nousee esille myyntityön tekemisen mitoittaminen, joka käytiin jo edellisessä osiossa läpi (myyjien maantieteellinen epätasapaino). Tuloksista nousi esille, myös se, että

jälleenmyyjät kokivat tarvitsevansa myös tukea myyntityöhön. Myynnin tulok-
sista tulee raportoida myös myyjille. Asiakastytyväisyyttä mitataan säännölli-
sesti saadulla palautteella ja tehdyillä asiakaskyselyillä. Näistä tulee tiedottaa
vieläkin enemmän jälleenmyyjä.

Ryhmähaastattelu

Myyntitoiminnan auditoinnista saatua tietoa päätettiin lähteä täsmentämään
haastattelemalla jälleenmyyjä. Jälleenmyyjät toimivat ympäri Suomea, jonka
vuoksi haastattelu olisi paras toteuttaa jälleenmyyjäpäivillä, jolloin on mahdol-
lista havainnoida myös eleitä ja ilmeitä. Jälleenmyyjäpäivät kestivät kaksi päi-
vää ja niiden pääaiheena oli myynti ja sen kehittäminen. Tapahtuman aikana
jälleenmyyjä johdateltiin tutkimusaiheeseen ja esille nousseita aiheita kerättiin
talteen koko tilaisuuden ajan. Haastatteluajankohdaksi valittiin toisen päivän
iltapäivä, jolloin jälleenmyyjät olivat jo, päässet pohtimaan aihetta ja ajatuksia-
kin oli mahdollisesti herännyt. Haastatteluista sekä aineiston tallennuksesta ja
käsittelystä oli käyty keskustelua jälleenmyyjien kanssa ennakoon. Haastat-
teluun päätettiin valita yrityksen sisäisten keskustelujen pohjalta kuusi jälleen-
myyjää, joilta uskottiin saatavan eniten vastauksia ja kehitysideoita.

Haastattelu oli tarkoitus toteuttaa ryhmähaastattelulla jälleenmyyjäpäivillä mar-
raskuun lopussa. Jälleenmyyjäpäivät kestivät kaksi päivää, ensimmäisenä päi-
vänä käytiin myyntiprosessia läpi koko ryhmän voimin (n.20 hlö). Toisen päi-
vän aamulle oli sovittu haastattelu aika neljän jälleenmyyjän kanssa, mutta sai-
rastuin illalla ja haastattelu jouduttiin perumaan. Haastattelu saatiin siirrettyä
parin viikon päähän Teamsiin ja siihen kutsuttiin yhteensä viisi jälleenmyyjää.
Osallistujiksi valittiin toimitusjohtajan kanssa sellaiset jälleenmyyjät, joiden us-
kottiin antavan vastauksia kysymyksiin ja osallistumaan keskusteluun rohke-
asti. Haastatteluun kutsutut jälleenmyyjät olivat pitkäaikaisia kumppaneita,
jotka kaikki ovat toimineet myyjinä useampia vuosia. Teams kutsun mukana
haastateltaville lähetettiin saate, jossa kerrottiin pääpiirteet aiheesta ja tutki-
muksesta sekä tieto siitä että haastattelu tallennetaan. (liite 2). Liitteenä lähe-
tettiin tietosuojaseloste (liite 3).

Haastattelu toteutettiin 12.12.2023 Teamsin välityksellä ja siihen osallistui
kolme jälleenmyyjää. Haastateltavista kaksi oli länsirannikolta ja yksi Savon

alueelta. Heistä yksi on myy pelkkiä laitureita sekä laituriasennuksia ja kaksi muuta myy laitureita muiden tuotteiden ja palveluiden ohella. Yhden myynti on yritykselle merkittävää, koska ostoja on useita satoja tuhansia vuoden aikana. Kaikilla heistä on kuitenkin pitkä ja rautainen kokemus alalta. Koko tilaisuuteen oli varattu 1,5 h aikaa ja varattu aika käytettiin kokonaan. Kamerat pidettiin koko ajan auki, jotta eleitä ja ilmeitä pystyttiin seuraamaan haastattelun edetessä. Tilaisuudesta tehtiin myös tallenne. Haastattelun teemat (myyntiprosessi, myynnin työkalut ja tuki) käytiin järjestyksessä läpi tukikysymysten johdolla. Koko haastattelun ajan keskustelu oli sujuvaa ja kaikki osallistuivat siihen tasapainoisesti. Jo tilaisuuden aikana muodostui selkeitä yhtenäisiä ajatuksia ja kehitysideoita aiheista. Aineisto oli sen verran rajoitettua, että siitä tehtiin yhteenveto ilman analyysityökalua. Saatu aineisto purettiin tekstiksi eli litterointiin. Litteroinnin teki tutkija itse kuuntelemalla ja katsomalla nauhoitusta kirjaten olennaisia asioita ja kommentteja teemojen alle. Litteroinnissa rajattiin pois siihen kuulumattomat ylimääräiset asiat, jolloin litteroitua tekstiä tuli noin kahdeksan sivua. Litterointivaiheessa aineistosta poistettiin myös kaikki tunnistetiedot. Aineistoa säilytetään tutkijan omissa kansioissa salasanalla suojattuna.

Haastattelun ensimmäisessä osiossa käsiteltiin myyntiprosessia, joka alkaa liidin käsittelystä ja päättyy jälkimarkkinointiin.

Miten liidit hoidetaan?

Asiakkaaseen ollaan yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse. On päädytty tekemään ”kylmiä tarjouksia” ennen asiakkaan kohteeseen menoa, jolloin nähdään, ollaanko samalla viivalla hinnan suhteen. Kun kaupanteko alkaa näyttämään vahvalta, lähdetään konkreettisesti asiakkaan kohteeseen tekemään tarkempia havaintoja. Haastateltavien jälleenmyyjien mukaan alkukontaktilla erotellaan tosiostajat eikä tarvitse lähteä turhaan paikan päälle. Kaikkien mielestä kovan kilpailun vuoksi liidit tulisi kontaktoida heti, mutta sesongista aiheutuvan kiireen vuoksi se on haastavaa ja asiakkaita saatetaan menettää sen vuoksi. Osa soittaa kontakteja läpi vain arkisin ja osa myös viikonloppuisin. Osa myyjistä on vahvasti sitä mieltä, että hinta on ratkaiseva tekijä, mutta toinen taas sitä mieltä, ettei hinnasta tarvitse huolehtia, jos asiakas tar-

vitsee laiturin, hän ostaa sen. Jälleenmyyjät tunnistavat myös omassa toiminnassaan parantamisen varaa ensikontaktoinnin hoitamiseen. Tällä hetkellä se on päivästä viikkoon ja ehdottomasti saatava tehtyä nopeammin.

Miten ja missä muodossa liidit halutaan jatkossa?

Tehtaan välittämät liidit tulisi löytyä kootusti yhdestä paikasta, samalla otsikolla tulevat sähköpostit hukkuvat helposti muiden viestien sekaan ja näin ollen voivat jäädä hoitamatta. Koettiin tärkeäksi, että jokaisesta uudesta liidistä tulee muistutusviesti.

Ovatko liidit riittävän hyviä?

Kaikkien mielestä heti ensimmäisessä yhteydenotossa tulee selväksi, haluaako asiakas vain asiantuntijan käymään rannassa ja kertomassa mitä voisi mihinkin laittaa, vai onko kyseessä selkeä tarve laiturille. Heidän mielestään kuuluu myyjän tehtävään selvittää mikä se asiakas loppujen lopuksi on, vaikka paljon onkin sellaisia mitkä eivät ainakaan vielä johda kauppaan. Joskus liidin määrittely on vaikeaa, mutta on pääasia, että niitä tulee ja päästään itse perkaamaan mitkä ovat hyviä. On muistettava, että alkuun mainittu pieni tarve voikin alkutietojen jälkeen muuttua mittavaksi tarpeeksi ja hyväksi kaupaksi.

Kun asiakkaalla on valmis laiturimalli, on kaupan käynti helppoa. Myyjä helpottaisi, jos tehdas keräisi selkeät asiat ja toiveet valmiiksi, esimerkiksi laiturityyppi, käyttötarve jne.

Kun tehdas kerää liidejä tarjoamalla ilmaista rantakatselmusta, voi se myyjien mielestä johtaa asiakkaita harhaan. Asiakkaat voivat odottaa myyjää saapumaan nopeallakin aikataululla kohteeseen vaikkei laiturin tarve olisikaan todellinen. Myyjien mielestä pieniä laitureita varten ei rantakäyntiä usein tarvita, vaan tarjous saadaan tehtyä kuvien ja syvyystietojen perusteella. Heidän mielestään pienet kaupat menevät helposti jopa tappion puolelle varsinkin, jos asennusta ei tarvita. Kuitenkin he ovat yhtä mieltä siitä, että ilmaisen rantakatselmuksen tarjoaminen on hyvä markkinointipuhe, jolla liidejä saadaan houkutteltua.

Myyntitapaamisen tärkeimmät speksit ja tuentarve?

Kaikkien mielipide myyntitapaamisesta on yhtenäinen, tärkeintä on katsoa rannan syvyydet, tyyli sekä tuuli- ja jääolosuhteet sekä rannan muoto. On tärkein selvittää voiko rantaan laittaa talvehtivan laiturin vai mallin, joka nostetaan talveksi pois vedestä. Usein syvyys ja mahdolliset kivet varmistetaan kahlaamalla. On myös selvitettävä, kuinka laituri kiinnitetään rantaan ja ottaa myös kuva muistin virkistämiseksi. Asiakkaalta kysellään käyttötarkoitus sekä mahdollinen veneen koko ja kiinnitystoive. Selkeästi kaivataan tueksi kuvia rantalähdöistä, joita voisi esittää paikan päällä myös asiakkaalle. Samalla lailla kuten ankkurointivaihtoehdoista on kuvat. Pohdintaa herättää voisiko ranta-vaihtoehdoista olla olemassa valmiit tuotepaketit, jotka olisivat helposti lisättävissä tarjoukselle. Jälleenmyyjät kokevat rantakiinnityksen aiheuttavan eniten pohdintaa tarjouksen teossa ja siihen toivotaan yhteen ääneen apua. He haluaisivat näyttää asiakkaille kuvia eri vaihtoehdoista myös rannan toteutuksessa ja kuvat helpottaisivat myös mahdollisia rannanmuokkaustöitä.

Kaikki jälleenmyyjät kertovat paikan päällä suuntaa antavan hinnan, mutta usein virallinen tarjous tehdään vasta jälkeenpäin toimistolta. Käytössä oleva ohjelma on kaikkien mielestä haastavaa käyttää mobiilina ja usein tarjousta varten tarvitaan asennustarjous toiselta kumppanilta. Kaupan päättämiseen asiakkaan puolelta ei löydy yhtä vastausta, se voi olla aina parista minuutista pariin vuoteen. Kun tarjous saadaan annettua heti, päästään saman tien myös kauppaneuvotteluihin, jolloin kaupatkin ovat varmemmat. Usein rannassa asiakkaalla on ostohousut jalassa.

Usein asiakkaan laiturimallia ei tarvitse tarjouksella vaihtaa, mutta laiturin väri sekä lisävarusteet aiheuttavat tietynlaista hieromista. Aiheessa oli selkeästi eroja jälleenmyyjien välillä. Yhden mielestä kohteessa saadaan katsottua lisävarusteet ja väri sopiviksi eikä tarjousta tarvitse muokata. Muiden mielestä tarvikkeita lisätään ja poistetaan enemmän.

Miten jälkimarkkinointi? Millainen on hyvää jälkimarkkinointia? Hoidatteko itse vai hoitaako tehdas?

Jälleenmyyjät vastasivat ensin yhteen ääneen, etteivät ennätä jälkimarkkinointia tekevän. Eivätkä oikein halua olla yhteydessä asiakkaaseen, koska usein sieltä poikii jotain pientä säätöpuuhaa, jos erehtyy soittamaan. Heidän mielestään asiakas kyllä soittaa, mikäli tarvitsee jotain. Yksi jälleenmyyjistä opastaa yksityiskohtaisesti asiakkaalle, miten laituria voi säätää ja kehottaa myös ottamaan yhteyttä matalalla kynnyksellä. Keskustelun edetessä kävi kuitenkin ilmi, että kaikkien mielestä olisi hyvä, jos tehdas lähettäisi ”kiitos viestin” asiakkaalle toimituksen jälkeen, jossa olisi koottuna huolto- ja hoito-ohjeet ja mahdollisia tarjouksia lisämyyntiin.

Millaisia haasteita myyntiprosessissa?

Pääosin myyntiprosessissa suoraan ei ole haasteita, mutta hinnalla häviäminen nousi puheissa esille. Yksi jälleenmyyjä piti haasteena asennushinnan odottamista asentajayritykseltä ja siihen pohdittiin ratkaisuksi useampaa eri kumppania tai asennuksen tuotteistamista ja hinnoittelua valmiiksi. Toinen jälleenmyyjä tarjoaa asennuspalvelua toisella puolen Suomea ja oli ratkaissut samaisen ongelman omassa työssään tuotteistamalla.

Haastattelun toinen osio koski myynnin työkaluja. Siinä keskusteltiin käytössä olevista työkaluista, asiakkuuden hallintaohjelmista sekä millaisia materiaaleja myyjät työssään tarvitsevat.

Millaisia työkaluja on käytössä?

Kaikki jälleenmyyjät käyttävät myyntitapaamisessa tukena Savorak esitettä, jossa on kattavasti tuote- ja hintatietoa. Yksi myyjistä käyttää työkaluna Instagramia (oman yrityksen sekä Savorakin) näyttäen sieltä kuvia eri laiturimalleista ja varusteista asiakkaille. Hänen mielestään asiakas myös selailee sieltä jo ennakkoon kuvia luoden mielikuvaa omasta rannastaan. Asiakkaalle on hyvä laittaa linkki tarjouksen yhteydessä kuvapankkiin. Samainen myyjä käyttää työssään myös kansalaisen karttapaikkaa, josta voi katsoa ilma- ja maakuvia asennusta suunnitellessa. Tässä kohtaa keskustelua palattiin taas puuttuviin kuviin rantalähdöistä. Toiveina myös tarkat selostukset kuviin laiturimalleista ja mitoista.

Toinen myyjä puolestaan luottaa työssään mittanauhaan ja ruutupaperiin, jolla voidaan luoda asiakkaan päähän mielikuva asemoinnista ja ankkuroinnista. Piirustus aloitetaan piirtämällä laiturin, jonka jälkeen siihen lisätään ankkurointivedot ja lopuksi piirretään pollareiden ja pylväiden paikat. Usein tämä ”räpely” jää asiakkaalle ja myyjä nappaa itselleen kuvan siitä. Hänen mielestään ruutupaperi on aina hyvä, vaikka olisikin kuvapankit käytössä. Kun asiakkaan vieressä piirretään, se auttaa saamaan kauppaa.

Jälleenmyyjillä on aina mukana puhelin, josta voi tarvittaessa näyttää kuvia. Sisätiloissa käytetään tietokonetta, mutta ulkona sen käyttö on haastavaa. Yhteinen vastaus laitteeseen oli, että padi voisi olla sopivan kokoinen työväline myyntitapaamisiin.

Mitä mieltä asiakkuudenhallintaohjelmasta (CRM)?

Asiakkuudenhallintaohjelmaan oli selkeä yhtenäinen vastaus, sitä ei koeta tarpeelliseksi. Laiturimyynti on enemmän kertamyyntiä ja yksittäiskauppaa, jolloin koettaisiin erittäin työlääksi alkaa raportoidaan tapahtumia myyjän ja asiakkaan välissä. He kokevat tärkeäksi, että vielä muutaman vuoden päästä löytyy tieto mitä asiakas on ostanut ja milloin, se riittää.

Mitä materiaaleja laitetaan myyjien SharePoint järjestelmään?

Jälleenmyyjien käyttöön on rakennettu oma SharePoint tiedostojärjestelmä, johon kerätään heidän avuksensa erilaisia materiaaleja. Haastateltavat jälleenmyyjät vastasivat yhtenäisesti, että sinne olisi hyvä laittaa laiturit malleittain, mittakuvat ja rantakiinnitykset. Kaikki tuotteisiin liittyvät asiat, joita ei tarjouslaskentaohjelmassa ole. Lisäksi sinne voitaisiin laittaa erinäisiä ohjeistuksia sisäiseen käyttöön kaikille myyjille.

Uusia myyjiä ajatellen olisi tärkeä olla kuvaukset vaiheista ja prosesseista. Jälleenmyyjät olivat myös yhteisesti sitä mieltä, että he ovat itsekkin valmiita laittamaan hyvät toimintatavat jakoon. Voitaisiin kuvata hyväksi havaitut keinot, myynpuheet ja usein kysytyt kysymykset. Keskustelua herätti myös mahdollinen asennuskoulutus.

Mihin uutiset ja tiedotteet tulisi laittaa?

Yhtenäinen vastaus uutisista ja tiedotteista oli, että ne tulisi tarjouslaskentaohjelman etusivulle ja uudesta tiedotteesta tulisi muistutus myös sähköpostiin. Tärkeää myös, että vanhojakin tiedotteita pääsee lukemaan.

Kolmannessa osiossa käsiteltiin tukea, millainen tuki on koettu hyväksi ja millaisia toiveita sen suhteen olisi jatkossa.

Millainen tuki on koettu hyväksi?

Jälleenmyyjät kokevat, että se on pääasia, kun kysymykseen saa vastauksen ja se onkin aina toiminut. Yksi myyjistä pohti, helpottaisiko tehtaan työtä, jos usein kysytyjen kysymysten vastaukset tuotaisiin yhteen paikkaan, tekniset tiedot ja toimitukseen liittyvät ratkaisut.

Mitä toiveita olisi tukeen?

Kaikkien yhteinen toive olisi, että tehdas vasta jatkossakin kysymyksiin yhtä nopeasti ja että toimituksissa on kaikki tarvikkeet mukana. Yksi jälleenmyyjä nosti virhevastuun esille ja toivoo että ne hoidettaisiin suoraan tehtaalta eikä myyjän tarvitsisi puuttua niihin millään tavalla. Tiettyihin myyjien ja tehtaan välisiin asioihin olisi syytä laatia kirjalliset pelisäännöt, jotka ovat kaikkien saatavilla.

Mikä motivoi rahan lisäksi?

Kaikkien jälleenmyyjien mielestä toimintaympäristö on luontainen ja mielenkiintoinen. On mukava työskennellä veden ääressä tai vapaa-ajan tuotteiden kanssa. Yksi myyjistä kertoi, että on upea tunne, kun saa hienon laiturikokonaisuuden paikoilleen ja kun asiakas on enemmän kuin tyytyväinen. Työssä on mahtavat meri- ja järvimaisemat. Usealle asiakkaista on muodostunut jopa ystäviä, joita tavataan messuilla ja vapaa-ajalla. Kaikki ovat kuitenkin sitä mieltä, että pelkkä laiturimyynti ei taloudellisesti ole kannattavaa, vaan ennemminkin sopii lisäksi heidän tarjoamia palveluita. Yhdelle myyjälle laituritarvikkeet ovat tärkein Savorakin tarjoama tuote, joissa on myös hinta ja laatu kohdallaan. Heitä motivoi pysymään mukana hyvä yhteistyö ja sujuva toiminta.

Millaista apua tarvitaan tuotetietouteen?

Kolmannen kerran palattiin samoihin rannanpään kiinnitysten eri vaihtoehtoihin. Lisäksi yksi jälleenmyyjä nosti esille vertailutaulukon, josta voisi helposti nähdä eri mallien erot teknisissä ominaisuuksissa. Tähän ideaan yhtyivät kaikki myyjät ja pitivät sitä erittäin hyvänä ideana. Kaikilla tuotteilla tulisi olla yhtenäiset samankaltaiset tuotetiedot samassa järjestyksessä. Mitä tuotteeseen sisältyy, minkä kokoinen se on, minkä värinen se on ja miten asemoitu.

Yhteenveto

Jälleenmyyjän myyntiprosessi alkaa liidin kontaktoimisesta ja jo ennen tutkimusta oli oletuksena, että kiire tekee haasteita siihen. Tämä oletus sai vahvistuksen myös haastattelussa. Asiakkaan ensikontaktointiin voi kiireaikoina mennä päiviä. Tarjouksen saamisessa asiakkaalle voi myös mennä pitkään, eikä se haastattelujen perusteella synny asiakastapaamisen yhteydessä. Oletuksena oli, että rantakatselmusliideistä ei terminä pidetä ja yksi haastatelluista ajattelikin, että rantakatselmuslupaus on harhaanjohtava. Haastattelun edetessä kävi kuitenkin ilmi, että parempaa termiä ei toimenpiteelle löydy ja haastateltavat pitivät pääasiana, että liidejä kuitenkin saadaan.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että jälkimarkkinointi tulee tehdä tehtaan puolelta, eivätkä haastateltavat ehdi tai halua toteuttaa sitä. Myös asiakkuudenhallintajärjestelmää vastustettiin. Työkaluista tablettimallinen tietokone oli paras vaihtoehto, jolla voidaan toimia suoraan rannassa asiakkaan kanssa. Uutisten ja tiedotteiden sijainnilla ei ole merkitystä, kunhan ne löytyvät yhdestä paikasta ja niistä tulee muistutus sähköpostiin. Esimerkiksi Sharepoint koettiin hyödylliseksi, jos sinne saa kuvia varsinkin laiturin asennuksesta. Kuvia käytetään yleisesti myynnin apuna, vaikka sosiaalisesta mediasta, ja niihin on hyvä liittää kaikki tarvittavat tiedot kuvassa olevasta laiturista.

Haastatellut jälleenmyyjät toivoivat selkeitä pelisääntöjä kaikille myyjille yhteiseksi ja haastattelussa olleet myyjät kokivat veden lähellä olemisen palkitsevaksi. ”Hyvät tuotteet ja kauniit maisemat.” Tarkempia toiveita palkitsemi-

seen ei haastattelussa löytynyt, vaikka niitä yritettiin useamman kerran kalastella. Kaiken kaikkiaan haastatteluista jäi positiivinen kuva, koska ennakko oletuksena oli, että prosessi koetaan jälleenmyyjien osalta haastavammaksi.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätöksissä verrataan teoriaa ja tutkimustuloksista saatua tietoa toimекsiantajayrityksen toimintaan. Yhdistetyistä tiedoista saadaan muodostuttua johtopäätöksiä ja konkreettisia kehittämisideoita yritykselle. Nykyisen myyntiprosessin "avaus" sekä siinä selvinneet haasteet antavat vastauksen ensimmäiseen tutkimusongelmaan "miten myyntiprosessia voidaan yhtenäistää ja tehostaa?". Haastattelun teema kaksi käsittelee myyjien käytössä olevia ja tarvittavia työkaluja ja antaa vastauksia toiseen tutkimusongelmaan "Millä työkaluilla siinä onnistutaan?" Kolmas tutkimusongelma on "Mitä apua jälleenmyyjät tarvitsevat työssään?", johon saadaan vastauksia haastattelun kolmannessa osiossa, jossa käsiteltiin tukea, millainen tuki on koettu hyväksi ja millaisia toiveita sen suhteen olisi jatkossa.

7.1 Johtopäätökset ja toimenpidesuosituks

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten myyntiprosessia voidaan yhtenäistää ja tehostaa entisestään, miten ja millä työkaluilla siinä onnistutaan. Lisäksi täytyi selvittää miten millaista tukea jälleenmyyjät kokevat tarvitsemansa. Jotta tämä kaikki voidaan selvittää, täytyi kartoittaa nykyinen myyntiprosessi ja löytää kehityskohteet nykyisestä myynnistä. Tutkimuksen tavoitteena oli saada vastauksia myyntiprosessin haasteisiin sekä tuottaa konkreettisia kehitysideoita, jotka parantavat ja tehostavat myyntiprosessia sekä auttaa jälleenmyyjä työssään.

Kuten Koivumäki ym. (2019) kuvaa, alkaa myyntiprosessi prospektoinnista, jossa pyritään selvittämään ketkä ovat potentiaalisia asiakkaita ja erottamaan myös ne, jotka eivät ole. Se muodostuu niistä toimenpiteistä, jotka tapahtuvat ennen varsinaista kontaktointia (Kenner & Leino 2020, 38). Savorakin osalta prospektointi tapahtuu tehta

an tekemänä ja vasta sen jälkeen liidit menevät jälleenmyyjille. Tällä hetkellä tehdas hankkii liidejä mainonnalla ja välittää niitä jälleenmyyjille sen perusteella, millä alueella kohde sijaitsee. Tutkimuksen

myötä kävi ilmi, että tehdas voisi tehdä lisäksi myös ensikontaktointin ja alkukartoituksen, jossa liidin taso selviää. Kun tiedot on syötetty valmiiksi järjestelmään, on jälleenmyyjän helpompi löytää kaikki kontaktoitavat liidit samasta paikasta. Tällöin asiakkaan ei myöskään tarvitse odottaa ensi kontaktointia jälleenmyyjän kiireiden vuoksi liian kauan. Markkinoinnissa tulee ottaa huomioon, että ilmaisen rantakatselmuksen tarjoaminen voi antaa asiakkaalle harhaanjohtavan kuvan. Kaikki tarjoukset eivät vaadi konkreettista käyntiä rannalla, vaan joskus kartoitus voidaan tehdä kuvien ja muiden tietojen perusteella. Myyjillä voi olla joskus jopa satojen kilometrien matka asiakkaan luokse eikä missään nimessä ole järkevää lähteä paikan päälle, jos asiakkaalla ei ole aikomustakaan ostaa. Markkinoinnin on auki kirjoitettava ja perusteltava rantakatselmuksen selkeämmin.

Kenner & Leino (2020) painotti, kuinka tärkeää nopea reagointi asiakkaalle on ja miten paljon se vaikuttaa positiivisen ensivaikutelman ja luotettavuuden syntymiseen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että jälleenmyyjät eivät pysty vastaamaan asiakaskontaktiin niin nopeasti, kuin on tarve. Voidaan siis päätellä, että asiakkaat tarvitsevat yhteydenoton nopeammin, kuin jälleenmyyjät sen pystyvät tekemään. Kuten teoriassakin ilmeni, on asiakaskontaktointin tavoitteena sopia tapaaminen ja mieluiten kasvotusten. Asiakastapaaminen on tapauksessamme rantakatselmuksen, jossa mennään yleensä asiakkaan kohteeseen yhdessä asiakkaan kanssa.

Myyntitapaaminen on myyntiprosessin tärkein osa, koska silloin päästään esittelemään asiakkaalle myytävä tuote tai palvelu, jonka tarkoituksena on johtaa kaupantekoon (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67). Tapaaminen koostuu ensikohtaamisesta, tarvekartoituksesta, hyötyjen ja tarjouksen esittelystä, vasta-aitteiden käsittelystä sekä kaupan päättämisestä. Ammattitaitoinen myyjä myy tuotteista tai palvelusta saatuja hyötyjä ja etuja, ei hintaa. On muistettava, että hinta on vain yksi neuvottelun osa, jota tulisi käsitellä vasta lopuksi. (Hänti ym. 2016, 127.)

Rubanovitschin & Aallon (2007) mukaan on myyntitapaaminen koko myyntiprosessin tärkein osa, jossa myyjän täytyy osata myydä tuotteiden tai palveluiden hyötyjä, keskittymättä liikaa hintaan. Jälleenmyyjien täytyy olla alansa asiantuntijoita, jotta he pystyvät saamaan asiakkaan luottamuksen puolelleen.

Tärkeintä myyntitapaamisessa on tuntea olosuhteiden vaikutus laitureiden käyttäytymiseen ja ymmärtää asiakkaiden tarpeet suhteessa laitureiden ominaisuuksiin. Vanhemmilla ja pitkäaikaisilla myyjillä nämä asiat ovatkin halussa, mutta Savorakin tulee miettiä, kuinka tietoa jaetaan myös uusille ja kokemattomille myyjille. Haastattelun ja aiemman kyselytutkimuksen (sekundääriaineisto) mukaan jälleenmyyjät tarvitsevat myyntiä tukemaan lisää kuvia eri laiturimalleista sekä varsinkin rannan ankkurointiketjujen kiinnityksistä. Haastateltujen jälleenmyyjien mukaan kuvia voidaan esitellä myös asiakkaille sekä muille yhteistyökumppaneille. Ranta aiheuttaa suurimmat pohdinnat myös kokeneemmille myyjille. Haastatellut myyjät ovat sitä mieltä, että tarjous olisi hyvä saada aikaiseksi jo rannassa, koska silloin asiakas on yleensä ostohousut jalassa eikä ajassa silloin häviä ainakaan kilpailijoille. Savorakilla on tarjoustyökalun kehitysprosessi menossa ja uusi ohjelma toimii myös mobiilissa, jolloin tarjouksen teko myös rannassa onnistuu. Lisäksi uuteen ohjelmaan on mahdollista ladata kuvia kohteesta.

Joskus myyntiprosessin ajatellaan loppuvan kaupantekoon ja sen tärkeä viimeinen vaihe, jälkimarkkinointi unohdetaan. Häntin ym. (2016) mukaan jälkimarkkinointi on tärkeä keino pitää yhteyttä olemassa oleviin asiakkaisiin, joko digitaalisesti tai henkilökohtaisesti. Prabhakaran (2019) mukaan myös huolto- ja ylläpitopalvelut voidaan katsoa osaksi jälkimarkkinointia. Haastattelujen pohjalta voidaan todeta, etteivät ainakaan kaikki jälleenmyyjät ennätä tehdä jälkimarkkinointia vaan heidän mielestään sen olisi hyvä toteutua suoraan tehtaalta. Tehdas voisi laatia ”kiitos kirjeen”, joka lähetetään asiakkaalle pian toimituksen jälkeen. Kirjeessä on yksinkertaiset hoito- ja huolto-ohjeet sekä vinkkejä laiturin käyttöön. Lisäksi voidaan tarjota jotain pientä alennusta verkkokauppaan laituritarvikkeisiin lisämyyntiä ajatellen. On erittäin hyvä, että pääsemme tekemään itse jälkimarkkinointia, kun voimme haluamallamme tavalla mainostaa huoltopalveluja ja omia verkkokauppatuotteitamme. Sekundääriaineistosta nousi esille myös se, ettei mykyistä myyntiprosessia ole ehkä kuvattu ja läpikäyty kaikkien jälleenmyyjien kanssa tarkasti läpi. Myös Kennerin & Leinon (2020) mukaan myyntiprosessi tulee olla hyvin dokumentoitu ja se tulee käydä myynti

Parviainen ja Pöyry (2018) luokittelee myynnin tukitavoiksi esimerkiksi markkinointituen, markkinoinnin kehittämisen tai koulutuksen ja teknisen avun. Haastatellut myyjät olivat sitä mieltä, että heillä on tarvittavat työkalut myyntiin ja toivoivat ainoastaan lisäksi selkeitä kuvia tietoineen myynnin tueksi. Asiakkuudenhallintajärjestelmästä he eivät pitäneet, koska asiakkuus ei ole jatkuva vaan laituri on kertahankinta. Myyjät kokivat työläänä, että päivitetään ohjelmaan kommunikointia, koska kauppa ei ole jatkuvaa. Tehtaan kannalta tämä ei aivan pidä paikkaansa, koska laiturikauppa voikin olla kertaluontoista, mutta siihen jälkimarkkinoinnin kautta voidaan myydä jatkoa, lisäosia, laituritarvikkeita tai erilaisia palveluita, huoltoa ja varaosia. Näiden myötä asiakkuus on jatkuva ja kommunikaatio yrityksen ja asiakkaan välillä jatkuu laiturikaupan jälkeenkin.

Aikaisemmin tehdyssä kyselyssä (sekundääriaineisto) suurin osa vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että he tarvitsevat tukea myyntiin lisää. Tämä on ristiriidassa haastatteluaineiston kanssa, jossa haastateltavat eivät keksineet mitään tukea tarvitsisivat. Tämä voi johtua siitä, että haastattelussa oli hyvät myyjät, jotka ovat toimineet työssään pitkään ja ovat keksineet tukitoimenpiteet itse. Kyselyyn on saattanut vastata myös myyjiä, jotka eivät ole niin vahvoja myynnissä.

Savorakin haastatellut jälleenmyyjät pitävät tärkeimpänä tukena sitä, että saavat kysymyksiin vastaukset ja nopeasti. Tästä yrityksen onkin ehdottomasti pidettävä kiinni myös jatkossa. Konkreettisenä ehdotuksena haastatteluun osallistunut myyjä ehdottikin tehtaan työkuormaa ajatellen, että usein kysytyt kysymykset voisi koota jälleenmyyjien tietopankkiin, josta tiedot voisi jokainen itse lukea. Haastattelussa nousi toive myös selkeistä pelisäännöistä tehtaan sekä jälleenmyyjien välille. Savorak tarjoaa kaikille myyjille kattavat esitteet aina kauden alussa, jotka ovatkin jälleenmyyjille tärkeä työkalu. Lisäksi he käyttävät somesivua myynnin tukena, ja toiveissa olisikin tarkemmat kuvaukset julkaisuihin, joissa näkyy aina mikä tuote kyseessä sekä minkä kokoinen se on. Myyjille tarjotaan myös Savorakin nimissä kohdennettua mainontaa omalle alueelle sekä maksetaan majoitukset messujen ajalta. Lisäksi pidetään vuosittaiset myyjäpäivät, joissa käydään ajankohtaisia asioita läpi. Haastattelussa mukana olleet jälleenmyyjät kokivat tuen saamisen erittäin hyväksi.

Kaikkien haastatteluun osallistuneiden jälleenmyyjien yhtenäinen mielipide oli, että yhteistyön pitää olla sujuvaa ja toimivaa ja laadun oltava hyvä. Parviaisen & Pöyryn (2018) mukaan hyvä kommunikaatio ja avoimuus on perusarvoja ja myös yksi luottamuksen rakentaja. Haastattelussa olleita jälleenmyyjä motivoi ja sitouttaa mieluinen toimintaympäristö ja vapaa-ajan tuotteiden parissa työskentely sekä tietenkin tyytyväiset asiakkaat ja hyvää yhteistyötä tehtaan kanssa unohtamatta. Lisävarusteita pidetään elintärkeänä osana laiturimyyntiä. Pelkällä laiturimyyntillä ei kukaan haastatteluun osallistuneista jälleenmyyjistä pärjää, vaan se on osa isompaa kokonaisuutta ja lisä omiin palveluihin. Yksi haastatelluista painotti, että laituritarvikkeet ovat se, mikä rahan tuo, joten tuotevalikoiman pitää olla kattava myös jatkossa.

Kaikkiaan kaikki jälleenmyyjät ovat kesäaikaan kiireisiä, joten Savorakin on pyrittävä hoitamaan viestintä sujuvasti. On tiedotettava olennaisista asioista ja muutoksista riittävän ajoissa. Tuotetietoutteen jälleenmyyjät toivoivat vaihtoehtoja rannanpään kiinnityksistä sekä vertailutaulukkoa laitureiden ominaisuuksista. Taulukko olisi oltava tulostettavissa helposti mukaan myyntitapaamisiin. Sekundääriaineiston vastauksista näkyy hajanaisuus ja moniin vastauksiin myyjät vastasivat toisiinsa nähden eri tavalla. Tämä viestii siitä, että yrityksen kommunikaatio jälleenmyyjä kohtaan ei ole aivan yhtenevää ja että toisten kanssa on käyty asioita enemmän läpi. Kommunikaatio ja luottamus on tärkeää tehtaan ja jälleenmyyjien välillä. Yhteen hiileen puhaltaminen, se hyödyttää kaikkia.

Konkreettiset kehityskohteet ja niiden toteutussuunnitelma on kuvattu liitteenä olevassa taulukossa (liite 1). Myyntiprosessista tehdään kuvaus tutkimuksen ja teorian pohjalta, siitä tehdään visuaalinen esitys, joka jaetaan kaikille jälleenmyyjille. Asiakaskohderyhmät, asiakaspersoonat, ostopolut ja sisällöt ovat määriteltäviksi aikaisemmin tehdyssä sisältöstrategiassa. Sisältöstrategiasta tehdään tiivistelmä, joka jaetaan jälleenmyyjille. Markkinoinnissa kiinnitetään huomioita rantakatselmus- lupauksen auki kirjoittamiseen, jottei sillä johdeta asiakkaita harhaan. Liidien ensikontaktointi toteutetaan tulevalla kaudella tehtaan toimesta, joka oli myyjien toive sekä myös teoriassa painotettiin nopeuteen. Jälleenmyyjäpäiviä järjestetään myös jatkossa säännöllisesti ja kiinnitetään huomioita siihen, että jälleenmyyjät saadaan keskustelemaan porukalla. Sha-

repoint järjestelmään tehdään vinkkipankki sekä ohjeistuksia tarvittavassa laajuudessa. Samaan järjestelmään ladataan kattava kuvapankki hyvin nimetyin kuvin sekä vertailutaulukko laitureiden teknisistä ominaisuuksista. Tiedotteet ja uutiset jaetaan sovitusti yhteen paikkaan, josta ne löytyvät myös myöhemmin.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullinen tutkimus on usein hyvin käytännönläheinen ja näin ollen sen prosessin kuvaus ja luotettavuustarkastuskin tehdään räätälöidysti. Hyvien tutkimustapojen noudattamiseen kuitenkin kuuluu tutkijan omien valintojen tarkastelu sääntöjen tuntemus ja luotettavuuskriteereiden omaksuminen. (Puusa ym. 2020, 169.) Ammattikorkeakouluilla on myös eettiset suositukset, jotka perustuvat lakiin ja tutkimuseettisiin periaatteisiin. Ammattikorkeakoulujen tulee opastaa opinnäytetyön tekijää käyttämään hyviä tieteellisiä käytäntöjä ja tuntemaan sen vastuut. Työn tekijän tulee hallita ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen yleiset periaatteet sekä lähtökohdat, tarpeellisuus ja ennakoarviointimenetely eettisestä ennakoarvioinnista. (Arene 2018.) Ainakin Kaakkois Suomen ammattikorkeakoulussa opintoihin sisällytetään ns. pakollisina opintoina tietty määrä tutkimuksellisia kursseja, joissa perehdytään tutkimusmenetelmiin ja myös tiedonhakuun. Opinnäytetyön toimeksiantajalta varmistettiin, että se on kokonaan julkinen eikä salassa pidettäviä tietoja ole. Tutkimuslupaa ei tarvittu. Haastateltaville jaettiin tietosuojailmoitus ja tunnistettavia tietoja ei säilytetty.

Tutkimuksessa validiteetti kertoo siitä, että siinä tutkitaan ja mitataan tutkimusongelman kannalta oikeita asioita oikeilla mittareilla (Kananen 2015, 337–357). Tämän työn tarkoituksena oli tutkia ja kehittää kohdeyrityksen myyntiprosessia. Haastatteluihin valittiin pitkään alalla toimineita jälleenmyyjiä, koska heillä on paras asiantuntijuus tekemästään myyntityöstä ja sen kehittämistarpeista. Siten tuloksiin saatiinkin kehittämisen kannalta oikeita konkreettisia kehitysideoita. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen lopputulos on sama, vaikka toinen tutkija tekisi tutkimuksen uudestaan (Kananen 2015, 337–357). Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan lisätä vertaamalla eri lähteistä saatua tietoa omaan tulkintaan tai katsomalla onko tietolähteiden tuloksen yhtenäisiä. Työn arvioitavuutta tarkasteltaessa on tutkijan pys-

tyttävä perustelemaan kaikki tutkimuksen aikana tehdyt ratkaisut. Aineistonkeruu menetelmät, aineiston analyysimenetelmät ja tulkintatavat tulee pystyä perustella ja dokumentoida. Myös mahdolliset aikaisemmat tutkimusaineistot tulee säilyttää, jolloin sen aitous ja luotettavuus voidaan todistaa. (Kananen 2017, 178–179.) Puusan ym. (2020, 194) mukaan tutkijan tulee rakentaa näkyvä polku, alusta loppuun, jolloin hän itse ja muut lukijat voivat kulkea edestakaisin tarkastaakseen ja arvioidakseen tehtyjä valintoja. Tässä opinnäytetyössä teoritietoa kerättiin pääosin alle 10- vuotta vanhoista lähteistä, mutta vähäisesti ja harkitusti myös vanhempia teoksia. Työssä on käytetty suurimaksi osaksi suomenkielisiä lähteitä, koska tutkijan heikon kielitaidon vuoksi. Teoritietoa on etsitty tiedon luotettavuuden periaatteet jatkuvasti mielessä. Työssä on käytetty runsaasi eri lähteitä ja niistä saatua tietoa on verrattu toisiinsa, jolloin on varmistettu sen oleellisuus. Tässä tutkimuksessa on verrattu haastatteluaineistoa sekä sekundääriaineistoa teoriaan ja tehty pohdintaa sekä vertailua yhtäläisyyksistä. Tutkimusta suunnitellessa ja sen edetessä on kaikki valinnat ja ratkaisut kuvattuja sekä perusteltuja. Aikaisempi kyselystä saatu sekundääriaineisto on tallennettuna tutkijan omissa kansioissa. Luotettavuuden takaamiseksi kaikki viittaukset kirjallisuuteen on lähdeviitattu täsmällisesti ja ohjeita noudattaen.

Tieteellisessä tutkimuksessa objektiivisuus tarkoittaa kykyä erottaa tutkija tutkimuskohteesta siten, ettei tutkijan omat oletukset ja teot tutkimuksen aikana vaikuta tutkimuskohteeseen eikä tutkimustuloksiin. Tutkijan on pystyttävä hyväksymään se, ettei täydellistä objektiivisuutta voida mitenkään saavuttaa. (Puusa ym. 2020, 189.) Tässä tutkimuksessa tutkijan läheinen suhde ja ennakko oletukset tiedostettiin ja pyrittiin ottamaan huomioon haastattelun aikana, tuloksia analysoitaessa sekä johtopäätöksiä tehdessä. Haastattelukysymykset laadittiin siten, ettei tutkijan omat näkemykset pystynyt johdattelemaan haastateltavia mihinkään suuntaan. Kuitenkin tutkijan rooli yrityksen myynnissä ja markkinoinnissa teki tilaisuudesta luottamuksellisen ja avoimen. Myös tutkimuksen aihe oli sellainen, ettei kenelläkään haastateltavalla ollut varmasti tarvetta salata tai olla kertomatta ajatuksiaan.

Haastattelun onnistumisen kannalta on suositeltavaa, että haastateltavat saavat tutustua aiheeseen etukäteen. Käytännössä on riittävää, että haastatteluluvasta ja ajankohdasta sovitaan etukäteen. On kuitenkin eettisesti perusteltua

kertoa haastattelun aiheesta jo etukäteen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 63.)

Haastateltavilta kysyttiin ennakoon puhelimitse haluavatko he osallistua, aiheesta lähetettiin tiedote sähköpostitse, jossa oli myös mukana tietosuojailmoitus. Haastattelu oli rento, mutta tilanteen vaatiman luottamuksen sekä ammattimaisen asenteen mukainen tapahtuma. Haastattelun alussa kerrottiin, että nimiä, yritysten nimiä eikä muitakaan tunnistettavia tietoja säilytetä. Ja ettei ketään voi työstä tunnistaa. Aineiston käsittelyssä ja litteroinnissa huomioidtiin yksityisyys sekä tietosuoja. Tutkija itse oli ainut, joka aineistoa käsitteli.

8 PÄÄTÄNTÄ

Myyntiprosessi aiheena oli itselleni kiinnostava koska työskentelen päivittäin sen parissa ja saadun asiakaspalautteen pohjata arvelin siinä olevan kehitettävää. Aiemmissa koulutehtävissä kävi ilmi, ettei tiedetä tarkkaan, kuinka jälleenmyyjien myyntiprosessi etenee. Alkuperäinen ongelma nousi esiin aikaisemmin tehdystä kyselytutkimuksesta, johon osallistui hajanainen määrä eri tasoisia myyjiä. Haastatteluun puolestaan osallistui kolme huippumyyjää, jonka vuoksi alkuperäiseen ongelmaan ei saatu täsmällisiä vastauksia. Täten tutkimusongelma ratkesi vain osittain ja vaatii lisää tutkimista. Konkreettisia ja helpostikin toteutettavia kehitysideoita kuitenkin löytyi useita. Jälleenmyyjien tukeen liittyvistä aiheista löytyi myös hiukan ristiriitaa, koska aikaisemmin tehdyssä kyselyssä jälleenmyyjät kokivat saavansa liian vähän tukea ja tutkimus-haastattelussa kerrottiin kaiken olevan kunnossa tuen osalta. Tämäkin vaatii jatkoselvittelyä ja lisätutkimusta aiheesta. On tehtävä tarkempi selvitys koko myyjäverkostolle heidän myyntiprosessistaan sekä tarvittavista tukitoimenpiteistä.

Tästä opinnäytetyöstä on hyötyä koko myyntiverkostolle, toimeksiantajayritykselle sekä tietenkin minulle omaan työhöni myynnin ja markkinoinnin parissa. Olen itse myös innokas viemään kehystoimenpiteitä eteenpäin. On palkitsevaa nähdä, kun omat ideat ja toteutukset tuovat hyötyä yritykseen ja omaan työhön. Luottamus myyntiverkoston toiminnassa näkyy siinä, että verkostolle ei luoda tiukkoja sääntöjä vaan uskotaan että myyjät voivat omalla tavallaan toimia yhteisen hyvän eteen. Tämä vaatii jatkuvaa kommunikointia ja vakaata luottamusta molempiin suuntiin. Luottamus ja kommunikointi ovat jo hyvällä

mallilla Savorakilla. Se näkyy myyjiltä saadulta hyvältä palautteelta ja sillä että myyntiverkosto toimii pääosin vahvasti.

LÄHTEET

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanoma. [viitattu 5.2.2023].

Ammattikorkeakoulujen eettiset suositukset. 2018. Arene. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://www.arene.fi/julkaisut/raportit/opinnaytetoiden-eettiset-suositukset/> [viitattu 10.1.2024].

Bergström, S. & Leppänen, A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. Uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Chambers, S. 2022. After Sales Service Strategy. What It Is & Why It's Important. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://blog.hubspot.com/service/after-sales-service> [viitattu 27.12.2023].

Chunawalla, S. A. 2009. Sales Management with Personal Selling. Himalaya Publishing House. Mumbai. [viitattu 27.12.2023].

Davey, N. 2017. Six reasons customer surveys are more important than ever. Blogi. Saatavissa: <https://www.mycustomer.com/experience/voice-of-the-customer/six-reasons-customer-surveys-are-more-important-than-ever>. [viitattu 27.12.2023].

Gadde, L-E. 2021. From channel management towards network coordination – changing perspectives on distribution arrangements. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 13 47-48. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://www.emerald.com/insight/0885-8624.htm> [viitattu 3.11.2023].

Hirsijärvi, S., Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2.painos. Helsinki: Gaudeamus. E-Kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 4.11.2023].

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L., Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: Asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita.

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J. & Aho, A. L. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino. E-Kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 14.9.2023].

Itani, O., Badrinarayanan, V. & Rangarajan, D. 2022. The impact of business-to-business salespeople's social media use on value co-creation and cross/up-selling: the role of social capital. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/363538830_The_impact_of_business-to-business_salespeople's_social_media_use_on_value_co-creation_and_crossup-selling_the_role_of_social_capital [viitattu 14.9.2023].

Itani, O., Kaira, A. & Rostami, A. 2023. Can salespeople use social media to enhance brand awareness and sales performance? The role of manager empowerment and creativity. *Journal of Business and Industrial Marketing* 38. Verkkojlehti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/368567988_Can_salespeople_use_social_media_to_enhance_brand_awareness_and_sales_performance_The_role_of_manager_empowerment_and_creativity [viitattu 14.9.2023].

Järvensivu, T. 2019. Verkostojen johtaminen: Opi ja etene yhdessä. Helsinki, Suomi: BoD - Books on Demand. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 18.10.2023]

- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. [viitattu 18.8.2023].
- Kananen, J. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. 2015. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. ISSN 1456-2332;202. Jyväskylä.
- Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 10.3.2023].
- Koivumäki, A. & Korteso, K. 2019. Sata faktaa myynnistä. Helsinki: Alma Talent. E-kirja. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/> [viitattu 14.9.2023].
- Korpinen, J. 2017. Jälkimarkkinointi yhä tärkeämpää. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/alykkaampaa-logistiikkaa/jalkimarkkinointi-yha-tarkeampaa/bd2c8cd6-bbc4-52b0-8111-7e6c1d347799>. [viitattu 27.12.2023].
- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2019. Marketing management. 4th european edition. Harlow, England: Pearson.
- Kurttila, M. & Aalto, P. 2021. Pomon parhaat ratkaisut. 2., uudistettu painos. [Helsinki]: Kauppakamari. E-Kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 19.10.2023].
- Kupli, Mitä on jälkimarkkinointi ja miksi sitä kannattaa tehdä? Blogi. Saatavissa: <https://www.kupli.fi/mita-on-jalkimarkkinointi-ja-miksi-sita-kannattaa-tehda/> [viitattu 19.12.2023].
- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin ja -myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-jamyynnin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin\(\(20\)\)&\(\(20\)\)myynnin\(\(20\)\)pelikirja](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.saimia.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-jamyynnin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin((20))&((20))myynnin((20))pelikirja) [Viitattu 20.12.2023].
- Kytölä, P. Mikä on Balanced Scorecard? Tasapainotetun mittariston eli tulostulokortin neljä näkökulmaa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.latotools.com/Balanced+Scorecard+Mika+on+tasapainotettu+mittaristo> [Viitattu 20.12.2023].
- Kärkkäinen, K. 2011. liidit haltuun markkinointiviestinnän avulla yritysasiakaspalvelussa. Opinnäytetyö. Turun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/38661/Karkkainen_Kim.pdf?sequence=1 [viitattu 9.3.2023].
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. 2015. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Gaudemus. E-Kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 23.8.2023].
- Neilimo, K & Uusi-Laukka, E. 2005. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita Prima Oy. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 19.10.2023].
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Parviainen, P. & Pöyry, E. 2018. Towards a governance approach to determinants of reseller management success. Helsinki. *Journal of Business and Industrial Marketing*

13. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0885-8624> [viitattu 3.11.2023].

Patel, N. N.d. After The Sale Success: Your Next Strategy Beyond Lead Generation. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://neilpatel.com/blog/after-sale-success/>. [viitattu 27.12.2023].

Peek, S. 2021. How to Develop a Customer Survey. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.businessnewsdaily.com/16030-importanceof-customer-surveys.html>. [viitattu 27.12.2023].

Prabhakar, S. 2019. 5 Reasons Why After-Sales Is No Longer An After-Thought. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.entrepreneur.com/article/325821>. [viitattu 27.12.2023].

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Rubanovitsch, M. & Aalto, Elina 2007. Myy enemmän – myy paremmin, Helsinki. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 20.12.2023]

Shapiro, Benson P. & Posner Ronald S. 2006. Harvard Business Review 07-08.2006. Making the Major Sale. Verkkolehti. Saatavissa: <https://hbr.org/2006/07/making-the-major-sale>. [Viitattu 4.11.2023].

Silvennoinen, M. 1999. Elämää verkostoissa. Helsinki: Oy Edita Ab.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs johtaminen 7.0: Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Helsinki: Talentum. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 2023] .

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 19.12.2023].

Vavra, T. 1995. Aftermarketing: how to keep customer for life through relationship Marketing. E-kirja. Saatavissa: www.kaakkuri.fi [viitattu 19.12.2023].

Kehityskohde	Toteutustapa	Toteuttajat	Ajankohta
Myyntiprosessin suunnittelu ja kuvaus	Tehdään yhtenäinen kuvaus ns. perusmyyntiprosessista tutkimusaineiston, sekä jälleenmyyjäpäivien keskustelujen pohjalta. Kuvauksessa noudatetaan opinnäytetyössä käsiteltyjä myyntiprosessin vaiheita ja jokaiselle vaiheelle kirjataan mahdolliset ongelmat ja esitetään niihin ratkaisuja ja tarjottuja tukikeinoja. Jälleenmyyjiltä pyydetään vielä kommentit myyntiprosessiin ja hyvät ideat ja vinkit lisätään osa-alueisiin. Myyntiprosessista laaditaan lopuksi visuaalinen tuotos, johon jälleenmyyjät pääsevät halutessaan palaamaan.	Myyntiprosessin kuvaus tuotetaan yhdessä jälleenmyyjäverkoston kanssa ja tehdään puolelta siihen osallistuu myynti ja -markkinointihenkilöt.	Toteutetaan ennen kesäkautta 2024, helmikuun aikana. Silloin saadaan hyöty ja tuki jo tulevalle kaudelle.
Asiakaskohderyhmien kuvaus ja toimintasuunnitelmat	Yritykselle on laadittu pari vuotta sitten sisältöstrategia, jossa on paneuduttu yrityksen asiakaskohderyhmiin, ostopolkuihin ja sisältöihin. Esitetään tästä tiivis paketti koko jälleenmyyjäverkostolle ja tallennetaan siten että he pääsevät siihen myöhemminkin palaamaan.	Markkinointitiimi	Toteutetaan ja jaetaan jälleenmyyjien käyttöön samalla kuin kuvattu myyntiprosessi. Eli helmikuussa 2024.
Liidien kontaktointi ja perustietojen keräys	Kun rantakatselmusliidi tulee tehtaalle, se kontaktoidaan mahdollisimman pian. Perustiedot asiakkaasta, kohteesta sekä tarpeesta kirjataan valmiiksi myynnin järjestelmänä ja jälleenmyyjälle laitetaan tieto kontaktoinnista. Jatkossa tähän voidaan tuoda automaattisia ilmoituksia myyjälle.	Markkinointikoordinaattori	Otetaan käyttöön kaudelle 2024.

Ilmaisen rantakatselmuksen aukikirjoittaminen markkinoinnissa	Kun asiakas tilaa rantakatselmuksen lomakkeella, kerrotaan laskeutumissivulla perinpohjaisesti mitä kyseinen rantakatselmuks käytännössä tarkoittaa. Kuka ottaa yhteyttä, milloin ja mitä sen jälkeen tapahtuu.	Markkinointitiimi	Heti.
Tiedon levittäminen myyjäverkostossa	Järjestetään jälleenmyyjäpäiviä tasaisin väliajoin, joissa myyjät voivat keskustella myös keskenään. Seuraavilla myyjäpäivillä suunnitelmassa järjestää työpajoja, joihin sekoitetaan eri tasoisia myyjiä. Usein kysytyt kysymykset kootaan yhteiseen Sharepoint järjestelmään, jonne tehdään myös ns. vinkkipankki, johon voi matalalla kynnyksellä lisätä kommentteja. Laaditaan ohjeistuksia tutkimuksestakin ilmenneisiin asioihin (mm. rantapään ankkurointi), sekä yhteiset pelisäännöt jotka ovat myös kaikkien saatavilla.	Markkinointi ja myynti	Projekti laitetaan alulle heti ja sitä kehitetään jatkuvasti.
Jälkimarkkinoinnin käynnistäminen	Laiturin ostaneelle asiakkaalle lähetetään toimituksesta seuraavalla viikolla "kiitos kirje", jossa on huolto-ohjeet ja vinkit, lisämyyntituotteita sekä myyjän yhteystiedot. Syksyllä asiakkaille lähetetään asiakastytyväisyyskysely, jonka tulokset jaetaan myyjille.	Markkinointi ja myynti	Käynnistetään tälle 2024 kaudelle.
Tiedotus ja viestintä y	Tiedotteet ja uutiset tulevat myyjien yhteiseen Sharepoint järjestelmään, josta ne voidaan myös myöhemmin löytää. Uudesta uutisesta tulee tieto sähköpostiin ja tuorein uutinen linkitetään myös myynnin työkaluun etusivulle.	Markkinointitiimi	Aloitetaan välittömästi, sharepoint valmiina viimeistään loppuvuodesta 2024.
Vertailutaulukko laitur	Tehdään vertailutaulukko vakiolaitureista, joissa on tärkeimmät tekniset ominaisuudet, esim. kantavuus, ponttonien lukumäärä jne.	Myynti ja markkinointi	Toteutetaan heti.

Haastattelu jälleenmyyjät 28.11

Teema 1. Myyntiprosessi

- Miten liidit hoidetaan?
- Miten ja missä muodossa halutaan jatkossa?
- Ovatko liidit riittävän "hyviä"?
- Mitä tehdään jos ei ennätä hoitaa liidiä?
- Onko rantakatselmuslupaus harhaanjohtava, mikä olisi parempi?
- Kuinka nopeasti asiakas kontaktoidaan? Miten kontaktoidaan?
- Tärkeimmät "speksit" myyntitapaamisessa? Onko jotain mitä tarvitaan tueksi?
- Tehdäänkö tarjous jo tapaamisessa? Miksi kyllä/ei?
- Kauanko asiakas tarvitsee kaupan päättämään aikaa?
- Miten jälkimarkkinointi? Millainen on hyvää jälkimarkkinointia? Hoidatteko itse vai hoitaako tehdas?
- Millaisia haasteita myyntiprosessissa tällä hetkellä on? Missä voitaisiin auttaa?

Teema 2. Myynnin työkalut

- Mitä työkaluja käytössä (mm. esim. esite?)
- Mille työkaluille tarvetta?
- Käytetäänkö tapaamisissa laitetta? (tietokone, padi, puhelin)
- Olisiko asiakkuudenhallintaohjelma (CRM) hyvä? Johon menisi kaikki asiakastiedot ja miten kontaktoitu. Tämä vaati työtä myös myyjiltä.
- Tulossa sharepoint järjestelmä. Mitä on tärkeintä laittaa sinne? Kuvat, ohjeet, pohjia?
- Mihin uutiset ja tiedotteet tulisi laittaa?
- Oma paikallinen somesivu johon myös linkitetään tehdas, miltä kuulostaa? Onko avuntarvetta?

Teema 3. Tuki

- Millainen tuki on koettu hyväksi?
- Mitä toiveita olisi tukeen?
- Flyerit, esitteet, markkinointituki, messut jne....
- Mikä motivoi rahan lisäksi?
- Millainen yhteydenpito sopivaa? Millaista ollut?
- Millaista apua tarvitaan tuotetietouteen?

Liite 2 Saate haastateltaville

Moi,

Kiitos kaikille jos pääsette osallistumaan ryhmähaastatteluun, jossa käsitellään myyntiprosessia liidin hankinnasta aina jälkimarkkinointiin. Tiistai 12.12 sopi suurimmalle osalle niin laitoin haastatteluajan sinne.

Asioita käytiin jo läpi myyjäpäivillä, mutta tarvitsen opinnäytetyötäni varten tämän haastatteluaineiston, jonka voin sitten oikealla tavalla käsitellä.

Uskon että tekemäni tutkimuksen pohjalta saadaan ihan oikeita konkreettisia kehitysideoita käyttöön, joilla saadaan teidän työtä helpotettua.

Tilaisuus on vapaamuotoista keskustelua ja toivon että jokainen kommentoi asioita aktiivisesti. Kiitos!

Nauhoitan haastattelun, jotta voin sen käsitellä tutkimuksen teon ohjeistuksen mukaan.

Mikäli Teamsin käyttö ei ole tuttua, autan mielelläni!

-Elina



1

Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen/selvitykseen tms.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja voit keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tässä tietosuojaselosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään opinnäytetyössä, mitä oikeuksia sinulla on ja miten voit vaikuttaa tietojesi käsittelyyn.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Elina Reijonen, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

2. Yhteyshenkilö

Elina Reijonen
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Tradenomi YAMK
Osoite: Viklonkuja 4-6 e 16, 78880 Kuvansi
Puhelinnumero: 0449013538
Sähköposti: aelre001@edu.xamk.fi / elina@savorak.fi

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää yrityksen myyntiprosessin haasteita jälleenmyyjäverkoston, sekä loppuasiakkaan välillä. Jälleenmyyjille toteutetaan ryhmähaastattelu, jonka vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja anonymiperiaatteita noudattaen.

Käsittelyn oikeusperusteena on yleinen etu. Henkilötietojen käsittely tieteellisessä tutkimuksessa perustuu EU:n yleiseen tietosuoja-asetukseen sekä kansalliseen tietosuojalakiin. Tieteellinen tutkimus on tietosuoja-asetuksen tarkoittama yleisen edun mukainen tehtävä, jolloin yleisen edun mukainen tieteellinen tutkimus on käsittelyperuste henkilötiedoille (Tietosuojalaki, Artikla 9 j.).

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?



Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

2

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen (EU 679/2016 6.1 a) mukaisella perusteella:

- tutkittavan suostumus
- rekisterinpitäjän lakisääteisen veloitteen noudattaminen
- yleistä etua koskevan tehtävän suorittaminen (tieteellinen tai historiallinen tutkimus tai tilastointi tai aineiston arkistointi) rekisterinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttäminen
- rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettujen etujen toteuttaminen.

5. Opinnäytetyön aihe ja kesto

Opinnäytetyön aihe: Savorak Oy Myyntiprosessin kehittäminen
Opinnäytetyön kesto: 1.1.2023-31.1.2024 (haastateltavien henkilötietoja ei tallenneta työn materiaaleihin).

6. Mitä tietoja minusta käsitellään?

Tutkimuksessa ei käsitellä tietosuoja-asetuksen 9 artiklan mukaisia erityisiä henkilötietoryhmiä (eli arkaluonteisia henkilötietoja).

7. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella: yleistä etua koskeva tehtävä

8. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Rekisteristä ei luovuteta tietoja kolmansille osapuolille.

9. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä.

10. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Aineiston analysointi jatkuu alkuvuoteen 2024, ja tutkimusraportti on valmis helmikuussa 2024.

11. Miten henkilötietoni säilytetään ja suojataan?

Tutkimusaineistoon sisältyviä henkilötietoja käsitellään ja säilytetään suojattuna niin, että ainoastaan niitä tarvitsevat henkilöt pääsevät tarkastelemaan tietoja. Tietojärjestelmissä käsiteltäviä tietoja suojataan seuraavilla tavoilla: käyttäjätunnus ja salasana



Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

3

Suorien tunnistetietojen käsittely ryhmähaastattelussa: Suoran tunnistetiedot poistetaan analysointivaiheessa ja säilytetään erillään analysoitavasta tutkimusaineistosta.

Tutkimusaineisto säilytetään tämän tutkimuksen jälkeen tulosten luotettavuuden arvioimista varten ilman suoria tunnistetietoja.

Tutkimusaineisto säilytetään myöhempää, yhteensopivaa tieteellistä tutkimusta varten tietosuoja-asetuksen vaatimusten mukaisesti ilman suoria tunnistetietoja.

Tutkimusaineiston säilytys perustuu tietosuoja-asetuksen 5 artiklan 1 kohdan b ja e alakohtiin. Ennen uutta tutkimuskäyttöä rekisterinpitäjä varmistaa, että uusi tutkimuskäyttö on yhteensopivaa aineiston alkuperäisen käyttötarkoituksen kanssa asetuksen vaatimusten mukaisesti. Tutkimusaineiston uudesta tutkimuskäytöstä lähetetään rekisteröidyille uusi tietosuojailmoitus, paitsi jos rekisterinpitäjä ei enää pysty tunnistamaan rekisteröityjä tutkimusaineistosta.

Missä aineistoa säilytetään ja kuinka kauan: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun palvelimella henkilökohtaisessa OneDrive-tilassa vuoden 2025 loppuun.

12. Miten voin käyttää tietosuoja-asetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa on tämän ilmoituksen kohdassa 1 mainittu henkilö.

a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.



f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

13. Tietosuojavastaavan yhteystiedot

Xamkin tietosuojavastaava on Markus Häkkinen. Häneen saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavastaava@xamk.fi