



SaaS- pilvipalveluiden myynti Suomessa

Jussi Laaksonen

Opinnäytetyö
Lokakuu 2015
Liiketalous
Proakatemia

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalous
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

JUSSI LAAKSONEN:
SaaS- pilvipalveluiden myynti Suomessa

Opinnäytetyö 68 sivua, joista liitteitä 1 sivua
Lokakuu 2015

Työ syntyi opinnäytetyöntekijän kiinnostuksesta sähköistä myyntiä kohtaan. Opinnäytetyöntekijä on aiemmin tehnyt konsulttiyhtiö Fondon Oy:lle uusasiakashankintaa. Fondon Oy:n perustaja Tommi Järvinen halusi tutkimustietoa suomalaisten SaaS-yritysten myynnin todellisesta tilanteesta. Lisäksi tutkimuksentekijän oppimistavoite työlle oli perehtyä sähköiseen myyntiin ja näin saada lisättyä tietotaitoa oman uran aloittamiselle valmistumisen jälkeen.

Tutkimuksen tarkoituksena oli syventää konsulttiyhtiö Fondon Oy:n käsitystä Suomessa toimivien SaaS-yritysten myynnin tilanteesta. Opinnäytetyö pyrkii avaamaan suomalaisten SaaS-yritysten myynnin todellista tilaa ja siihen liittyviä kehitystarpeita. Tavoitteena oli, että Fondon Oy pystyy myöhemmin hyödyntämään tuloksia oman palvelutuotantonsa kehittämisessä.

Työssä tutkittiin 11 suomalaisen SaaS-yrityksen myyntiä. Tutkimuksen perusteella on mahdollista tehdä johtopäätöksiä suomalaisten SaaS-yritysten myynnin rakenteesta ja siihen liittyvistä kehitystarpeista. Tutkimuksen mukaan suomalaisilla SaaS-yrityksillä on kehitettävää niin myynnissä kuin palvelutuotannossaan. Suomalaiset SaaS-yritykset käyttävät tutkimuksen perusteella palveluidensa myynnissä hyvin paljon kustannuksiltaan arvokasta myynnin henkilötyötä. Tutkittavien yritysten myynti on tutkimuksen mukaan siirtymässä kohti sähköistä myyntiä, joka osoitti, että opinnäytetyö käsittelee juuri nyt hyvin ajankohtaista muutosta.

Asiasanat: SaaS-pilvipalvelut, SaaS-asiakashankinta, SaaS-myyntimallit, SaaS-myynti kustannukset, SaaS-liiketoiminnan mittaaminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Business
Proakatemia

JUSSI LAAKSONEN:
SaaS-service's selling in Finland

Bachelor's thesis 73 pages, appendices 1 pages
October 2015

This thesis was written due to interest in digital sales business. The researcher who had earlier worked as a new customer hunter for Fondon Oy was suggested by Tommi Järvinen, the founder of Fondon Oy, to study the present day sales of SaaS enterprises as a Bachelor thesis. Moreover, the researcher wanted to gain know how about digital sales for starting a career after the studies.

As the aim of the study was to give consultant enterprise Fondon Oy a deeper insight to the sales of SaaS enterprises in Finland the research tries to highlight their present sales and their needs for improvement. The aim was also to gain information that Fondon Oy can later use to develop their services.

For this research the sales of eleven Finnish SaaS enterprises were studied. According to the results it is possible to draw some conclusions of the structure of and the needs to improve the sales in the SaaS enterprises. According to the conclusions, Finnish SaaS enterprises need to improve both their sales and their services. It can be stated that Finnish SaaS enterprises still use a great amount of costly human sales force in their sales business. However, the sales of the SaaS enterprises is about to move towards digitalised sales business, which proves that this research is dealing with a very actual change in business.

Key words: SaaS cloud computing, SaaS customer hunting, SaaS sales models, SaaS costs, measuring of SaaS business

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Työn toimeksiantaja.....	7
1.1.1	SaaS-palveluiden määritelmä.....	8
1.2	SaaS-pilvipalveluiden historia ja kehitys.....	9
1.2.1	Pilvipalveluiden leviäminen.....	10
1.3	SaaS-yritysten myynnin tila Suomessa.....	13
2	SaaS-yritysten asiakashankinta.....	15
2.1	Asiakashankinnan mallit.....	15
2.1.1	Itsepalvelu.....	16
2.1.2	Myynti-SaaS.....	18
2.1.3	Enterprise.....	19
2.2	SaaS-liiketoimintamallin elinkelpoisuus.....	21
2.3	Myyntiprosessi.....	24
2.4	Haastattelu SaaS-myyntiprosessista Suomessa.....	27
2.4.1	Myyjä osana SaaS-myyntiä.....	28
2.4.2	E-myynti yritysten välisessä B2B- myynnissä.....	33
2.5	Asiakashankinnan kustannukset.....	34
3	Tutkimusongelma.....	38
3.1.1	Miten tutkimus tehdään.....	38
3.1.2	Tutkimustulokset.....	39
4	Johtopäätökset henkilökohtaisesta myyntityöstä SaaS-palveluiden myynnissä Suomessa.....	55
	TAULUKKO 2: Myyntimalli.....	56
5	POHDINTA.....	61
	LÄHTEET.....	64
	LIITTEET.....	68
	Liite 1. Tutkimuskysymykset.....	68

ERITYISSANASTO

TAMK Tampereen ammattikorkeakoulu
op opintopiste

Liidi= “myyntijohtolanka” juontaa juurensa termistä sales lead. Kun tietty henkilö on kiinnostunut yrityksen tuotteesta tai palveluista tätä kutsutaan liidiksi. Mikäli asiakas todella on kiinnostunut yrityksen tarjonnasta siirrytään esim. asiakastapaamiseen.

Konversio= sivustolle asetetun seuratun tavoitteen toteutumista mittaava käsite. Käsitettä mitataan konversioprosentilla. Esimerkiksi markkinoinnin tavoitteena on saada kävijöitä yrityksen verkkosivuille.

AdWords= Tarkoittaa hakusanamainontaa. Se tuo yrityksen mainoksen näkyviin, haettaessa palveluista/tuotteista tietoa. Esim. Googlessa.

High end markkinointi= Kohdennettua markkinointia.

Hybridimyynti= Myynti jossa hyödynnetään useita eri myynnin osa-alueita.

Enterprise= Termiä käytetään usein arvokkaista asiakkaista.

Inside sales= Myyjä tavoittelee asiakkaita puhelimen ja verkon välityksellä, asiakas ja myyjä eivät siis tapaa kasvotusten.

Myyntisuppilo= Tärkeä työkalu, joka havainnollistaa myynnin seuraamista. Havainnollistaminen mahdollistaa resurssien kohdentamisen arvioituihin kohteisiin. Osoittaa miten yrityksen liidit muodostuvat mahdollisiksi asiakkaiksi.

Funneli= Yrityksen myyntisuppilo.

CAC= (Customer Acquisition Cost) Asiakkaiden hankintakustannukset.

LTV= (Life Time Value) Asiakkaiden elinkaari arvio.

MRR= (Monthly Recurring Revenue) Kuukausittaiset tulot.

Poistuma= Asiakkaiden poistumista palvelusta.

Volyymi= Tarkoittaa määrää.

Freemium= Markkinointi- ja tuotekehitys-strategia, joka perustuu ilmaisiin tuoteversioihin, joiden avulla tavoitellaan kiinnostusta kohti yrityksen maksullisia palveluita.

SaaS= Software as a Service (lyhenne SaaS) eli pilvipalvelut.

Nurturointi= Sarja toimenpiteitä, niiden tarkoituksena on asiakkaan mielenkiinnon muuttaminen kaupaksi. Esim. keskustelu yrityksen verkkosivuston live Chat-palvelussa.

Klousaus= kaupan päättämistä.

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö käsittelee pilvipalveluiden myynnin tilannetta Suomessa. SaaS-yrityksellä tarkoitetaan yritystä, jonka tarjoamat palvelut ovat rakennettu pilviteknologiaa hyödyntäen.

Opinnäytetyön ala voi olla alaa tuntemattomille vaikeaselkoinen, jonka vuoksi työssä on pyritty käsittelemään aihetta lukijalle ymmärrettävässä muodossa. Työn teoriaosuus on käsittelee laajasti SaaS-pilvipalveluiden liiketoimintaa. Koska aiheesta on melko vähän suomalaista kirjallisuutta, työssä on hyödynnetty paljon englanninkielisiä lähteitä. Teoriaosuuden jälkeen lukijan on myös helpompi ymmärtää itse tutkimusta.

Opinnäytetyön alussa esitellään lyhyesti pilvipalveluiden historia ja kehitys nykytilaan. Tästä edetään asiakashankintaan, sen malleihin ja myyntiprosessiin. Työssä käydään läpi myös SaaS-liiketoiminnan mittareita ja miten niiden avulla SaaS-yrityksen on mahdollista tehostaa liiketoimintaansa.

Tämän jälkeen siirrytään itse tutkimukseen, jossa tarkastellaan 11 suomalaisen SaaS-yrityksen myynnin tilaa. Lähtökohtana tutkimuksessa on myynninhenkilötyön osuus SaaS-palveluiden myynnissä ja kuinka käsityön osuutta myynnissä voidaan optimoida.

1.1 Työn toimeksiantaja

Työn toimeksiantajana toimii Fondon Oy ja yhtiön perustaja Tommi Järvinen. Fondon Oy on kaupallistamisen asiantuntijayritys, joka on perustettu vuonna 2009. Fondon Oy on erikoistunut teknologiatuotteiden ja –palveluiden kaupallistamiseen ja kansainvälistymiseen:

”Fondon on suomalaisen teknologiaosaamisen kaupallistamiseen ja kansainvälistämiseen erikoistunut asiantuntijayritys. Autamme sinua saamaan yrityksesi tuotteet oikeille markkinoille sujuvasti, kannattavasti ja ennen kaikkea ajoissa.” (Fondon Oy:n www sivut 2015.)

Fondon Oy:n periaatteisiin kuuluu myyntikonseptien suunnittelu ja testaus. Fondon Oy:n toimintaperiaatteet eroavat tavallisista konsulttiyrityksistä. Fondon Oy työstää projekteja suunnittelemalla ja tekemällä, kunnes asiakasyrityksen myynti on varmuudella toimintakuntoinen.

Fondon Oy:n toimintatapojen mukaisesti suunnitellaan myynti seuraavia kokonaisuuksia noudattamalla. Tässä puhutaan myyntivalmiuden rakentamisesta. Myyntivalmius koostuu oikein rakennetusta viestistä, tuotteen houkuttelevuudesta, asiakaskohdistuksesta ja myyntimallin tehostamisesta. Edellä mainitut toimenpiteet ovat konkreettisia. Näiden toimenpiteiden avulla on mahdollista saada rakennettua yritykselle ns. myyntivalmius.

1.1.1 SaaS-palveluiden määritelmä

Software as a Service (lyhenne SaaS) tarkoittaa pilvipalveluita. Pilvipalvelut eivät ole vielä saavuttaneet vakiintuneita määritelmiä. Pilvipalveluilla tarkoitetaan palveluita, jotka toimivat internetin välityksellä, eivätkä laitteen oman kiintolevyn avulla. SaaS-pilvipalvelut ovat tietotekninen tuote, joka mahdollistaa tarjottavien palveluiden saannin verkon välityksellä. Yleensä määritelmä liittyy siihen, että tietokoneiden laskentateho, ohjelmat ja datan talletus sijaitsevat verkossa käyttäjän saatavilla päättien välityksellä. Ammattikielellä pilvipalveluiden tarjoamat palvelut skaalautuvat käytettäväksi, eli ovat laitteista riippumattomia. (Paukku 2013, 114.)

Vuonna 2009 OSCON- konferenssissa Caniocal yhtiötä edustava Simon Wardley sanoi pilvipalvelu- käsitteellä olevan 67 eri määritelmää. Wardley lisäsi, että tämän asian ympärille syntyy jatkuvasti uusia käsitteitä lisää. (Salo 2010, 16)

Pilvipalvelusta käytetään myös nimitystä Cloud Computnig. Tällä kielikuvalla tarkoitetaan internetiä. Pilvipalvelu kuvastaa mallia, jossa tietoliikenneyhteyksiä eli tallennus ja laskentakapasiteettia tarjotaan käyttöön verkon välityksellä. (Salo 2013, 99) Termi Cloud Computing kertoo tavasta, jossa puhelin ja tietokoneverkkoja kuvattiin yksinkertaistamisen vuoksi pilvisymbolilla. (Heino 2010, 32-33.)

Virallisemmin pilvipalvelukäsitettä määrittelee Yhdysvalloissa julkishallinnon standardeja käsittelevä National Institute of Standard and Technology. (NIST on elinkeinoministeriön julkishallinnon alainen yhdistys.) Sen määritelmä pilvipalveluille on: ”Cloud Computing on toimintamalli, joka mahdollistaa pääsyn vapaasti asennettaviin ja skaalautuviin tietotekniikkaresursseihin, jotka voidaan ottaa käyttöön tai poistaa käytöstä helposti ja nopeasti.” (Salo 2013, 99.)

Irlantilaisen konsulttiyhtiö Accenturen mukaan: ”Pilvipalvelut ovat palveluntarjoajan IT- resurssien, kuten ohjelmistojen, laitteiston tai palveluiden dynaamista tarjoamista asiakkaiden käyttöön verkon välityksellä.” (Salo 2010, 16)

Tässä opinnäytetyössä pilvipalveluilla tarkoitetaan erilaisia ohjelmistoja, joita myydään verkon välityksellä.

1.2 SaaS-pilvipalveluiden historia ja kehitys

Pilvipalveluiden historia ulottuu 1960-luvulle. Jo silloin suunniteltiin lähes kaikki pilvi-toimintamallin olennaisimmat rakenneosat. Tunnettu tietojenkäsittelytieteilijä ja teko-äly- käsitteen luoja John McCarty sanoi tietotekniikkaa tarjottavan tulevaisuudessa tuotteen sijasta palveluna. Hänen teoriastaan on käytetty käsitettä ”Utility computing”. Siinä ideana on, että tietotekniikkapalveluita jaettaisiin sähkön tapaan. Eli käyttäjän ei tarvitse miettiä miten palvelu on tuotettu ja löytyykö verkosta kapasiteettia. Käyttö on helppoa sillä, riittää vain, että käyttäjä kytkee laitteen jakeluverkkoon. (Salo 2010, 20.)

Pilvipalveluiden varsinaista syntyä ennen on ollut käytössä pilvipalveluiden kaltaisia palveluita. Näistä käytettiin termiä kapasiteettipalvelut. Perinteisten käyttöpalveluiden tarjoajilla on ollut käytössään palveluita, jossa oli vähän, jos lainkaan, aloitusmaksuja ja rajoitettua sisältöä. Näihin palveluihin liittyminen oli helpompaa, kuin silloisiin totuttuihin palveluihin. Palveluita kutsuttiin kapasiteettipalveluiksi ja palveluiden hankintatapaa kutsuttiin yleisimmin *pay per use* malliksi, eli palvelunkäyttäjä maksoi käyttämästään palvelusta käytön mukaisesti. Tästä alkoi rajoittamattomuuden rakentaminen sekä provisionti jotka esitettiin jo ensimmäisen kerran vuonna 1966 Douglas Parkhillin teoksessa ”Challenge of The Computer Utility”. (Heino 2010, 33.)

Esimerkkinä pilvipalveluiden kaltaisista palveluista on osituskäyttö, jonka ansiosta suurta ja arvokasta tietokonetta pystyivät käyttämään tietoliikenneyhteyden avulla useat yritykset. Osituskäytöllä tarkoitetaan, että samaa tietokonetta käyttää saman aikaisesti useat eri yritykset. Uusia yrityksiä syntyi osituskäytön ympärille. Yritykset vuokrasivat päätteitä, eli toimittajat laskuttivat päätteiden käytöstä. Laskutus perustui kuukausihinnoitteluun, jossa hinta määräytyi yhteysajan ja tallennuskapasiteetin käytön mukaan. Alussa tietoliikenteen nopeus on ollut 10-15 merkkiä sekunnissa. Tultaessa 1970- luvulle nopeus kymmenkertaistui. (Heino 2010, 33.)

Pilvipalveluiden kehitystyö jäi vuosikymmeniksi odottamaan, kunnes It-kuplan puhkeamisen myötä 2000-luvulle tultaessa, pilvitoimintamallin kehitys alkoi uudelleen. Tätä ennen internet oli vain yliopistojen käytössä ja vasta vuosia myöhemmin ihmiset alkoivat hakea kotonaan tietoa verkosta. Pilvitoimintamallin uudelleen huomioimiseen liittyvät olennaisesti suuret toimijat kuten Amazon. Tehtäessä uudistuksia tietokoneympäristöihin, tehtiin huomio, että se oli suunniteltu epätyypillisten kuormitustilanteiden mukaisesti. Web Service-palveluiden aloitusta on pidetty pilvitoimintamallin kehityksen kannalta yhtenä tärkeimmistä asioista. Nämä palvelut käynnistettiin Amazonin toimesta vuonna 2002. (Heino 2010, 34.)

Tultaessa 2015-luvulle suuri osa ohjelmista on jo internetissä, pilvessä. Ohjelmistoja ei tarvitse enää asentaa kotikoneen kiintolevylle. 2015 tietokonemaailman kehitystä hallitsevat Apple, Google, Facebook ja Amazon. Kaikki nämä yritykset toimivat pilvessä. (Pauku 2013, 113-115.)

SaaS-pilvipalveluiden kehitys on mahdollistanut palveluiden saatavuuden internetin välityksellä paikasta riippumatta. Tietotekniikan ja internetin ominaispiirteenä ovat jatkuvat innovaatiot ja niiden myötä uusien toimintamallien ja käsitteiden syntyminen. Pilvipalvelut edustavat suosituimpia ja uusimpia näistä. Vuodesta 2008 pilvipalveluiden suosio on kasvanut huimasti. (Salo 2012, 10.)

SaaS-palveluiden yleistyminen muuttaa niin käyttäjien kuin toimittajien toimintatapoja, tämä luo yrityksille uusia liiketoiminta- ja kasvumahdollisuuksia. Kyseessä on uusi ilmiö erityisesti Suomessa, jonka vuoksi sen osaaminen ei ole vielä yleistä. SaaS-liiketoiminta vaatii yrityksiltä uudenlaista toteutustapaa strategiaan, tuotekehitykseen, johtamiseen sekä myyntiin ja markkinointiin. (Järvi, Karttunen, Mäkilä & Ipatti. 2011, 9.)

1.2.1 Pilvipalveluiden leviäminen

Globalisaatio on mahdollistanut pilvipalveluiden leviämisen. Ohjelmistoja voidaan myydä yhä laajemmilla markkinoilla. Toisaalta maailmantalouden heikkeneminen on ollut osaltaan vaikuttamassa pilvipalveluiden leviämiseen.

Yhdysvalloista alkaneen globaalin finanssikriisin ajettua yrityksiä ahtaalle, pakotti se lukuisia yrityksiä pohtimaan uudelleen kulurakenteitaan. Toisin kuin talouden nousu-kausina, laskukausina investointeja harkitaan tarkasti. (Salo 2014, 6.) Pilvipalvelumalli oli omiaan tähän, koska malli vapauttaa yrityksiä kalliista investoinneista. Pilvipalvelumalli muuttaa yritysten kulurakenteen painopistettä muuttuviin kustannuksiin kiinteiden sijaan. (Salo 2013, 98.)

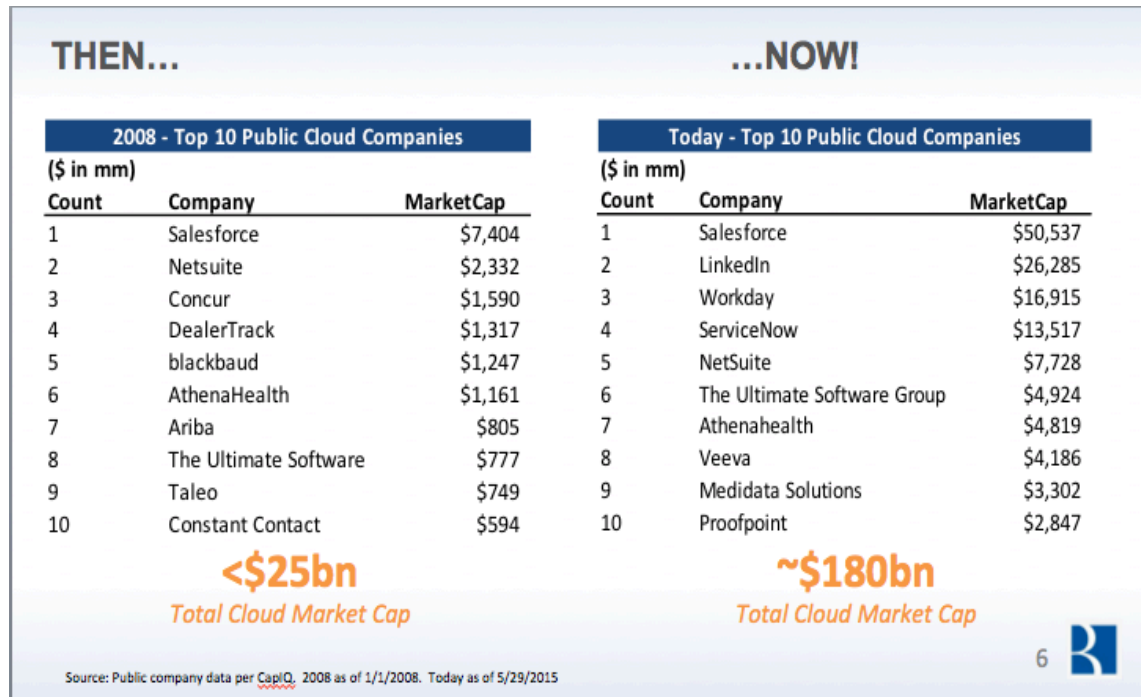
Pilvipalveluiden leviämistä on edesauttanut myös, että niiden käytölle ei ole määritetty maantieteellistä ehtoa, sillä ne on mahdollista tuottaa tiedonsiirtokapasiteetin määrittämillä ehdoilla. Yhä useampi yritys toimii nykyään maailmanlaajuisesti. Globaalissa maailmassa toimiminen vaatii työntekijöiden jatkuvaa liikkumista. Pilvipalvelut ovat myös tässä osaltaan tukemassa tätä kehitystä. (Salo 2013, 98.)

Tietotekniikka on läsnä kaikessa toiminnassa, joten pilvipalvelut ovat kaikkien saatavilla. Tällä hetkellä meneillään on murrosvaihe, joka on Salon mukaan rinnastettavissa teolliseen vallankumoukseen. (Salo 2014, 6.) Ympäristöarvot ovat tulleet tärkeämmiksi sekä kuluttamisessa, että yritysten toiminnassa. Pilvipalvelut ovat mahdollistamassa informaatio- ja kommunikaatioteknologian siirtymisen ympäristöystävällisempään suuntaan. (Salo 2010, 17.)

Seuraavassa kappaleessa suuren yrityksen toimitusjohtaja Aaron Levie kertoo, miksi pilvipalvelut ovat levinneet:

”Box:ssa me huomasimme että pilvipohjaiset markkinat sisällönhallintaan ja yhteistyöhön ovat paljon suuremmat kuin analyysit olemassa olevista markkinoista olivat todenneet. Tähän syynä on se, että pilviratkaisut ovat heti saatavilla kaiken kokoisille yrityksille ja maantieteellisesti rajoittamattomasti toteutettavissa. Mobiililaitteiden sekä platformien mahdollistamana yhä useammalla webkehittäjällä on mahdollista luoda tämän kaltaista teknologiaa. Tämän päivän mahdollisuudet ovat 10 kertaa suuremmat kuin perinteisten yritysohjelmisto startup;n. Markkinoilla voittaminen vaatii tämän vuoksi yrityksiltä nopeaa kasvua.” Aaron Levie CEO, Box. (Bessemer top 10 laws of cloud computing, The new principles of Clouconomics, 2012.)

Seuraavassa kuvassa (KUVA 1.) on esitetty maailman 10 suurinta SaaS-yritystä vuosina 2008 ja 2015. Kuvasta voidaan todeta, pilvipalveluiden markkinoiden kasvaneen moninkertaiseksi.



KUVA 1. Maailman suurimmat SaaS-yritykset. (Deeter 2015)

Gloaalien pilvipalvelumarkkinoiden koko on arvioiden mukaan jopa 50 miljardia euroa. Maailmanlaajuisen markkinoiden koon on arvioitu ylittävän 100 miljardia euroa. Vuonna 2013 pilvipalvelumarkkinoiden kooksi oli arvioitu Suomessa 195 miljoonaa euroa. Samana vuonna vuosittaiseksi kasvuvauhdiksi arvioitiin 40%. Tämä vastaa 400 miljoonan euron suuruusluokkaa vuonna 2016. (Salo 2014, 118.)

Oxfordin yliopiston tutkimusten mukaan pilvipalveluiden palvelinkeskuksiin sijoitetaan vuosittain maailmanlaajuisesti 110 miljardia euroa. Pilvipalveluiden räjähdysmäisen leviämisen myötä, hyvän positionsa ansiosta Eurooppaan ja Suomeen tullaan rakentamaan useita palvelinkeskuksia. Keskuksien määrä on Boston Consulting Groupin mukaan 60 kappaletta. Tämä tullaan toteuttamaan arvion mukaan vuoteen 2020 mennessä. (Oxford research 2015.)

Tällä hetkellä Suomessa on rakenteilla mm. Microsoftin, Googlen sekä Yandexin keskuksia. Suomen suurin ulkomainen uutta toimintaa kehittävä investointi on juuri Googlen 800 miljoonan euron suuruinen palvelinkeskus. Suomessa näiden mainittujen yhtiöiden hankkeiden arvo on yhteensä 1,3 miljardia euroa. (Oxford research 2015.)

1.3 SaaS-yritysten myynnin tila Suomessa

Seuraavassa haastattelussa on pohjustettu suomalaisten SaaS-yritysten tilannetta. Tätä osuutta varten on haastateltu Antti Pietilää, joka on Loyalistic Oy:n, Toimitusjohtaja, Ohjelmistoyrittäjien hallituksen jäsen sekä Ohjelmistoyrittäjien SaaS-ryhmän vetäjä.

Pietilä kertoo Suomalaisesta SaaS-markkinatilanteesta, joka on hänen mukaansa haasteellinen, sillä Suomessa yleisesti on verrattain vähän tämän toimialan yrityksiä. Saman yrityksen sisällä on monenlaista liiketoimintaa, vaikka se virallisesti näyttää SaaS-yritykseltä. Hänen mukaansa suomalaiset SaaS-yritykset eivät ole kovin kypsiä, vaikka ne harjoittavat liiketoimintaa. Pietilän kertoo, että suomalaisten SaaS-yritysten myyntimallit eivät ole vielä hioutuneet. (Pietilä 2015)

Haastattelun mukaan Suomessa SaaS-yritysten myynti on vasta kehitysvaiheessa.

Pietilä perustelee, että suomalaisista SaaS-yrityksistä on tutkimusten mukaisesti 10% tuotteistus niin kehittynyt, että hinnat on mahdollista laittaa näkyville. Ja niillä joilla on maksuton kokeiluversio niin yhdellä tai kahdella on jonkinlaista automatisoitua asiakkuuden hoitoa käytössään. Hän toteaa, että: ”Haaste on se, että suomalaiset yritykset ovat perässä!” (Pietilä 2015)

Pietilän mukaan myyntimalli on suomalaisilla SaaS-yrityksillä jäljessä ulkomaisiin toimijoihin verrattuna: ”Suomessa SaaS-palveluita myydään todella vanhanaikaisia tapoja käyttäen. Pietilä kertoo, että Suomessa pilvipalveluita myydään rationaalisilla argumenteilla ja referensseillä.” (Pietilä 2015)

Suomessa ei ole SaaS-yrityksiä, jotka olisivat lanseeranneet kansainvälisesti. Suomalaiset yritykset ”ravaavat auton pakoputket punaisina” myymässä manuaalisesti, toimittamassa ja heiluttamassa käsiä ja osa ei edes pysty toimittamaan sujuvasti softaa. Vaikka tekevät isoa bisnestä. Pietilän mielestä suomalaisen SaaS-myynnin tutkiminen on ajankohtaista ja ehdottomasti sellainen asia, jossa tullaan liikkumaan todella paljon. (Pietilä 2015)

Kuten Pietilän havainnoista voidaan todeta, on suomalaisen SaaS-markkinan tutkiminen ajankohtaista. Seuraavassa katkelmassa Pietilä kertoo, kuinka suomalaiset SaaS-yritykset pärjäävät verrattuna ulkomaisiin toimijoihin:

''Olin tutustumassa ohjelmistoyrittäjien kanssa Tallinnassa yritykseen nimeltä Pipedrive. Suomalaisilla SaaS-yrityksillä on jokseenkin lineaarinen henkilömäärään sidottu kasvukäyrä, ja ehkä aavistuksen laskeva kasvukäyrä. Virolaisella Pipedrivellä oli selkeä ''Hockey Stick''. Eli kasvu lähestulkoon pystysuora. Heillä on vähemmän työntekijöitä verrattain suomalaisiin toimijoihin, miljoona enemmän liikevaihtoa suhteessa saman ikäinen yritys. Ei yhtään myyjää, ei yhtään markkinointibudjettia ja he ovat silti 130 maassa. Eivät myöskään ole tehneet yhtään lehtimainontaa. Tämä kuvaa sen mielettömän eron, joka tässä suomalaisten ja maailmalla olevien yritysten välillä on. Suomalaisella X-yrityksellä on 250 henkilöä töissä, joista reilu 200 tekee käytännössä myyntityötä. Vaikka Suomessa on mielettömän menestyviä yrityksiä, niin ne jäävät kansainvälisten yritysten jalkoihin nopeudessa, koska suomalaiset rakentavat SaaS-myyntimallin perinteisen myyntikulttuurin päälle. Käytännössä meillä on verraten vähän myös etätaapaamisia. Niitä kyllä käytetään, mutta tämä menee enemmän perinteistä puhelinmyyntitapaa käyttäen kuin etädemolla ym. '' (Pietilä 2015)

Kuten tutkimuksen haastattelussa (2015) kerrotaan, kansainväliset yritykset ovat merkittävästi edellä suomalaisiin toimijoihin verrattuna. Pietilän havainnot painottuvat pääkaupunkiseudulle. Meillä on Suomessa varsin vähän yrityksiä, jotka käyttävät automaattista myyntimallia. (Pietilä 2015)

Seuraavaksi käsitellään SaaS-yritysten asiakashankintaa. Tällä halutaan syventää käsitystä SaaS-yrityksen asiakashankinnasta.

2 SaaS-yritysten asiakashankinta

Asiakashankinnalla tarkoitetaan markkinointia, myyntiä ja asiakastukea. Minkälainen rooli asiakashankinnalla on SaaS-yrityksen liiketoiminnassa? Hyvin toteutetulla asiakashankinnalla ja asiakkuuksien hallinnalla on merkittävä rooli SaaS-liiketoiminnassa. Kasvu on SaaS-liiketoiminnalle tärkeää, se ei toteudu ilman panostusta asiakashankintaan. Asiakkaiden hankinta vaikuttaa koko yrityksen liiketoimintaan, sillä kyseessä on palveluliiketoiminta. (Järvi, ym. 2011, 13.)

Myynnin, markkinoinnin ja asiakashallinnan kustannustehokkuus ovat huomattavia kilpailutekijöitä, sillä SaaS-toimitusmalli sekä yhden tuoteversion periaate laskevat operatiivisia kustannuksia. (Järvi, ym. 2011, 13.)

”Valitsemalla oikean suunnan hinnan ja monimutkaisuuden välillä, yritys luo arvon johon asiakkaat sijoittuvat palvelussasi. Mikäli palvelu on monimutkainen käyttää, on otettava huomioon, mahdollinen turhautuminen ja ajan kuluttaminen, jonka asiakas kuluttaa palvelua käyttäessään. (York 2012, 5.)”

SaaS-yrityksen toiminnan kannalta on oleellista näiden kokonaisuuksien optimoiminen, sekä yritykselle oikeiden toimintatapojen löytäminen. SaaS-yrityksissä liiketoimintamallit ovat todella erilaisia. Itse myyntiprosessi on optimoitava yritysten erilaisiin toimintamalleihin sopivaksi. Yleisesti SaaS-yritysten myyntiprosessissa on kaikista myyntityypeistä tärkeimpiä pariaatteita käytössään. (Järvi, ym. 2011, 13.)

Asiakashankinnassa on oleellista asiakkaan tarpeiden huomiominen ja tuen tarjoaminen mahdollisissa ongelmatilanteissa:

”Hinnasta riippumatta, yrityksen myyntimallin on tarjottava ostajalle riittävästi tukea, jotta ostaja ei palvelun monimutkaisuuden vuoksi tipu pois palvelusta.” (York 2012, 7.)

2.1 Asiakashankinnan mallit

Seuraavaksi käsitellään SaaS-liiketoiminnan myyntimalleja. Tässä kappaleessa tullaan kertomaan, miten SaaS-palveluiden myynnissä asiakashankintaa toteutetaan.

Yksi vaikeimmista haasteista on valita ja kehittää kustannustehokkaita SaaS-myyntimalleja yritykselle. Oikea valinta on merkittävä yrityksen toiminnan kannalta, muutokset ovat harvinaisia nopeasti eteenpäin menevässä internetin maailmassa. (York 2012, 8.) Asiakashankinnassa on tärkeää tarjota asiakkaalle sopivaa palvelua. Tähän vaihtoehtoina on sähköinen palvelu tai henkilökohtainen palvelu, tai molemmat. Henkilökohtainen palvelu on kuitenkin huomattavasti kalliimpaa kuin sähköinen.

Yrityksien on lähtökohtaisesti mahdollista myydä tuotteita käyttäen myyntimallia, joka vaatii vähän ihmistyötä. Mikäli tuote on hankala ostaa, joudutaan käyttämään myynnissä paljon kustannuksiltaan arvokasta henkilökohtaista myyntityötä. SaaS-yrityksen on otettava huomioon, että asiakkaat, jotka ovat valmiita maksamaan suuren hinnan kattavasta palvelusta, joutuvat panostamaan myös paljon aikaa ja vaivaa saadakseen palvelun käyttöön. (York 2012, 7.)

SaaS-palveluissa käytetään kolmea toimintamallia asiakashankinnassa. Nämä ovat: Itsepalvelu, Myynti-SaaS ja Enterprise. Seuraavaksi käydään läpi näitä malleja ja kuvataan, mitä nämä asiakashankinnan mallit sisältävät. Saman yrityksen on mahdollista käyttää piirteitä useista eri myyntimalleista. Yrityksen on myös mahdollista käyttää niitä kaikkia. (Järvi ym. 2011, 21.)

2.1.1 Itsepalvelu

Itsepalvelumallissa korostuu markkinoinnin tärkeys. Markkinointi tuo asiakkaat yrityksen verkkosivustolle, josta heillä on mahdollisuus hankkia tuote itsenäisesti. Itsepalvelumallia kutsutaan myös automatisoiduksi palveluksi. Itsepalvelumallissa halutaan säästää merkittävää kustannustehokkuutta, joten ostaminen on tehty asiakkaalle helpoksi ja ostamisen kulut pieniksi. Ostamisen esteet on yksinkertaistettu, jotta voidaan tavoittaa suuri määrä asiakkaita. (York 2012, 5.) Itsepalvelumalli on yleisesti liiketoimintana korkean volyymin ja matalan hintatason liiketoimintaa. Syinä tähän on hyvin matalat markkinoillepääsyn esteet ja niin sanotut ”bulk-tuotteet” eli kyseessä on matalan asiakasarvon tuote. (Cloud Wiki 2011.)

Itsepalvelumallissa käyttäjän ei tarvitse olla yhteydessä palveluntarjoajan edustajaan eikä näin ollen kuormittaa palvelun tarjoajan resursseja. (Salo 2013, 100.) Kasvanut asiakaskunta ei rasita palveluntarjoajaa, sillä pilvipalvelut skaalautuvat käytön mukai-

sesti. Itsepalvelumallissa yrityksen ei tarvitse siis käyttää henkilöstöä hyväkseen, sillä asiakkaat palvelevat itse itseään. Myös palvelun ostajat hyötyvät, sillä automaation kehitys näkyy asiakkaille palvelun laadun nopeutena. Tällä tavalla voidaan asiakkaita hankkia kustannustehokkaasti. (Salo 2010, 105.)

Ihannetilanne on täysin automatisoitu itsepalvelu. Tämä edellyttää, että asiakkaat ovat halukkaita ja kykeneviä palvelemaan itse itseään. Asiakas pystyy ymmärtämään tuotteen arvon, ostamisen ja käytettävyyden. Asiakkaan kannalta ostaminen on nähtävä riskittömäksi, ei turhauttavaksi. Asiakkaan on mahdollista nähdä pientä vaivaa saadakseen tuotteen. Hyviä esimerkkejä ovat hyvin ymmärretyt tuottavuuden työkalut, joiden hankkiminen on helposti hyväksyttävissä yhden käyttäjän tai osastopäällikön toimesta, tästä esimerkkinä Zoho (Zoho tarjoaa mm. asiakkuudenhallinta-järjestelmiä). (York 2012, 5.)

Palvelumallin toimimisen takaamiseksi on tuotteen käyttöönoton oltava sujuvaa. (Järvi ym. 2011, 9.) Itsepalvelu-SaaS antaa käyttäjälleen vapauksia, sillä käyttäjä saa vapauden määrittää milloin hän käyttää resursseja ja miten. (Salo 2013, 102.)

Sataprosenttinen asiakkaiden itsepalvelu on SaaS:n lopullinen tavoite. Yritykset etsivät täydellistä yhdistelmää asiakkaiden hankintaan, mutta sitä ei ole vielä löydetty. Vaikka tuote on yksinkertainen, ja on ominaisuuksiltaan riittävä itsepalveluksi, on tärkeä tarjota asiakkaille tukea mahdollisiin ongelmiin. Ei ole hyväksi odotuttua tyytymättömiä asiakkaita. Automaatio ja internet antavat asiakkaille mahdollisuuden auttaa itse itseään. Tämä malli on matalien asiakashankinnan kustannuksien vuoksi yrityksille erittäin kiinnostava vaihtoehto. (York 2012, 12.)

Itsepalveluun sopii siis yksinkertainen täysin vakioitu tuote, joka omaa laajat markkinat. Tuotteella on samankaltainen arvolupaus kaikille asiakkailleen. Tyypillisiä esimerkkejä itsepalvelutuotteista ovat mm. DropBox, Pipedrive ja Survey Monkey. (Järvi ym. 2011, 21.)

Alla esitetään (KUVA 2.), miten itsepalvelumyyntimallissa myynti, markkinointi ja tekninen tuki osallistuvat palveluun:

Myynti	Markkinointi:	Tekninen tuki:
<ul style="list-style-type: none"> • Ei • Tässä mallissa myynti on automatisoitu, myyntiprosessin kaikissa vaiheissa. Uusiasiakasmyynti, sekä jatko- ja lisämyynti pidetään usein erillään. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteena saada potentiaalinen ostaja klikkaamaan sivustolle. • Täysi vastuu lisätä tietoisuutta, opetuksellisen sisällön luomisesta ja automaatiosta, joka mahdollistaa kuljettamaan asiakkaan ostoprosessin läpi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjoaa automaatiota ja työkaluja vaivattomalle-aloitukselle, sekä malleja ja koulutuksen sisältöä, jotka antavat asiakkaille mahdollisuuden ratkaista ongelmat joita he kohtaavat.

KUVA 2. Itsepalvelumalli. (York 2012, 5.)

Seuraavaksi esitetään, miten henkilökohtainen myyntityö yhdistyy itsepalvelu malliin ja miten se muokkaa mallia.

2.1.2 Myynti-SaaS

Henkilötyötä täytyy usein käyttää automatisoidun mallin toimivuuden katketessa. Tällöin myyjän kontakti asiakkaaseen on merkittävä tekijä. Myynti-SaaS:ssa siis yhdistyy automatiikka ja ihmistyö, jonka vuoksi tätä mallia kutsutaan myös hybridmalliksi. Arvon perustelu erityyppisille asiakasprofiileille vaihtelee, eikä ole aina asiakkaan ymmärrettävissä. SaaS-myynti vaatii asiantuntemusta, joka ei välttämättä toteudu ilman myyjän osallistumista ostoprosessiin. Tässä mallissa myyntiprosessi on automatisoitu mahdollisimman pitkälle. Myynnin tukena toimivat esittelymateriaalit sekä yrityksen tarjoamat ilmaiset kokeilujaksot palvelusta. (Järvi ym. 2011, 21.)

Kuten aiemmin itsepalvelumallin esittelyssä on todettu, henkilökohtaista tukea tarvitaan mahdollisissa ongelmatilanteissa. Tämä luo kuitenkin ongelmia yritysten kulurakenteesseen, kun arvokasta ihmistyötä joudutaan käyttämään myyntioperaatioissa. Siirtyessä pois itsepalvelumyynnistä kohti myynti-SaaS:a, vaikeutuu kustannustehokas myynti ja suuren myyntivolyymien saavuttaminen. (York 2012, 12.)

Myynti-SaaS:a käytetään myös tuotteen hinnan ollessa suuri. Hinnan nousu luo yksittäis-

sille asiakassuhteille arvoa, jonka vuoksi asiakkaisiin halutaan luoda liikesuhteita asiakkaan ja toimittajan edustajan välille. Useissa tapauksissa on kustannustehokkaampaa käyttää myyntimallia automatisoidun sijaan, sillä yksittäisestä asiakkuudesta saatava tulo on kuitenkin usein itsepalvelumallin tuotetta suurempi. (Järvi ym. 2011, 21.) Hinnan korotuksen myötä kasvavat asiakkaiden vaatimukset tuotteille. Tämän vuoksi henkilökohtainen myyntityö on tärkeässä roolissa. Sen avulla pystytään kerryttämään luottamusta yrityksen ja asiakkaan välillä. (York 2012, 12.)

Myyntimalliin sopii tuote, joka on asiakastarpeiden mukaan räätälöity. Tällainen tuote on usein monimutkaisempi ostaa. Myyntiprosessin aikana myös luottamuksen rakentaminen nousee tärkeäksi. Tästä esimerkkeinä näistä ohjelmistoista Visma, Webropol, Snoobi, Procountor ja Sales-Force.

Alla esitetään (KUVA 3.), miten myynti-SaaS:ssa myynti, markkinointi ja tekninen tuki osallistuvat palveluun:

Myynti	Markkinointi:	Tekninen tuki:
<ul style="list-style-type: none"> • Tuettu online-sisällön ja automaation avulla, työkalut, koulutus, kannustimet ja mittarit, mahdollistavat korkean hyötysuhteen. • Myyntiprosessi on automatisoitu niin pitkälle kuin mahdollista. Palvelun sivusto on tärkeässä roolissa myynnin tukena: esittelymateriaalit, kokeiluversiot ja hinnoittelu ovat hyvin saatavilla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laskee tuotteen monimutkaisuutta ostaa. Myyntitiimeille kohdistetaan laadukkaita liidejä. Ostamisen helpottamiseksi markkinointi tukee myyntiä ja parantaa tehokkuutta poistamalla ostamisen esteitä koulutus- sisällön ja automaatioon avulla. • Tunnettuuden lisääminen mainonnan avulla 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaikki itsepalvelu-SaaS:in tukikeinot ovat käytössä ja sopimuksesta riippuen laajempia tukipalveluita. Koulutus- ja käyttöönottopalveluita voi myös olla saatavilla.

KUVA 3. Myynti-SaaS- malli. (York 2012, 5.)

Seuraavaksi kuvataan asiakashankinnan malleista Enterprise-malli.

2.1.3 Enterprise

Tässä mallissa on luovuttava SaaS:n tärkeimmistä eduista, jonka vuoksi tämä malli ei ole SaaS:n keskeisintä osaa. Samalla mallissa luovutaan alhaisesta kustannuskasvusta ja nopeasta myyntisyklistä. Hyötyinä Enterprise- myyntimallissa on hallinnan ja toimituksen joustavuus. Asiakkaan sitoutuminen tuotteeseen on korkea, sillä tässä mallissa tuote palvelee usein asiakkaan liiketoiminnan kannalta merkittäviä vaiheita. Tämä nostaa yksittäisen asiakasarvon korkeaksi. (Järvi ym. 2011, 21.)

Useimmat SaaS-yritykset kallistuvat kohti myynti-mallia tai itsepalvelumyyntiä, jotkut yritykset omaavat tuotteita, jotka tarjoavat paljon arvoa yksittäiselle asiakkaalle ja ovat hyvin monimutkaisia ostaa, että niiden lähtökohtana on Enterprise-myynti. Kaksi esimerkki kategoriasta ovat internetmarkkinointityökalut kuten BazaarVoice ja BrightEdge. (York 2012, 6.)

Tässä mallissa myyjä osallistuu myyntitapahtumaan vahvasti. Esimerkiksi puhelinmyyntiä Enterprise-SaaS:ssa käytetään vain myyntitapaamisten sopimiseen. Tämä malli on lähimpänä tavanomaista järjestelmämyyntiä. Tuotteiden ollessa hankalia kokonaisuuksia ja hinnaltaan korkeita on tämä malli useissa tilanteissa jopa välttämätön vaihtoehto. Myyntikustannukset ovat korkeat, myös toimituksen hinta on suuri. (Järvi ym. 2011, 60.)

Tyypillinen Enterprise-tuote on laaja ja asiakkaan tarpeiden mukaisesti räätälöity ja asiakkaan ympäristöön liitetty. Mallin kustannustehokkuuden parantamiseksi käytetään mm. massakustomointia. Esimerkkeinä Enterprise-mallista mainittakoon mm. Autodesk, Microsoft Dynamics CRM, Dassault systems. (Järvi ym. 2011, 21.)

Seuraavaksi esitetään (KUVA 4.) miten Enterprise-SaaS:ssa myynti, markkinointi ja tekninen tuki osallistuvat palveluun:

Myynti	Markkinointi:	Tekninen tuki:
<ul style="list-style-type: none"> • Aluepohjainen myynti keskittyy kapeaan joukkoon valikoituja-asiakkaita markkoinnin tukemana. • Myyntimallina perinteinen järjestelmämyynti 	<ul style="list-style-type: none"> • High-end markkinointi, helpottaa bränditietoisuutta, koulutus, suhteiden ja luottamuksen luominen, antavat suoraan tukea myyntitiimin, mukaan lukien telemarkkinointi nopeuttaa pääsyä yksittäisiin asiakkaisiin • Markkinointi on mahdollista kohdistaa suoraan yksittäisiin asiakkaisiin. Markkinointi tuottaa yksityiskohtaisia myynnin työkaluja, kuten tuote etenemissuunnitelmat, ROI laskimet, jne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsultatiivista käytön tukea, joka sisältää ongelmatilanteiden hoidon, integraatiot koulutuksen ym.

KUVA 4. Enterprise-malli. (York 2012, 6.)

Edellä kuvattujen asiakashankinnan mallien toimivuutta ja liiketoiminnan elinkelpoisuutta on mahdollista mitata erilaisten mallien avulla. Seuraavaksi kerrotaan, miten tämä tapahtuu.

2.2 SaaS-liiketoimintamallin elinkelpoisuus

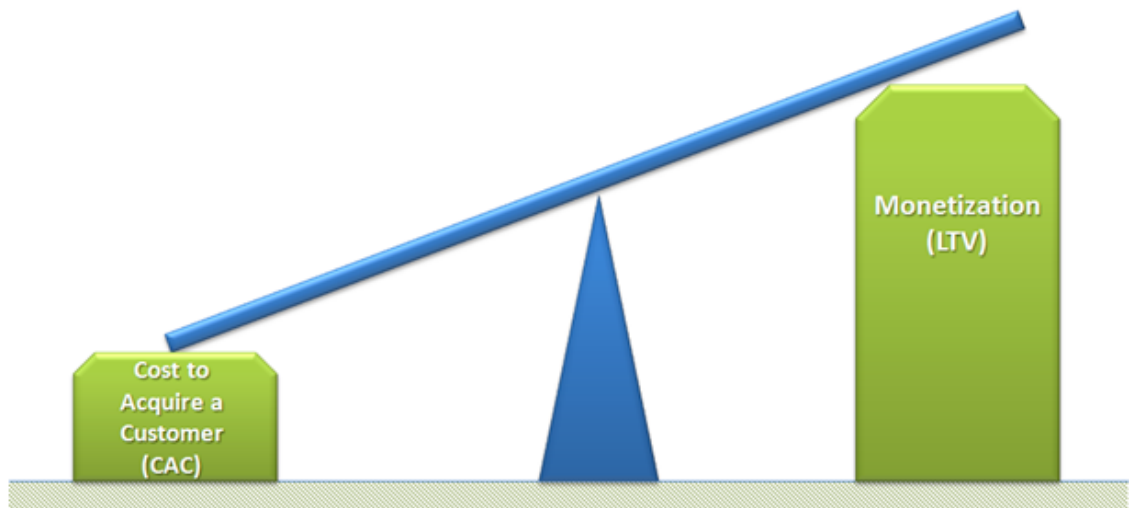
SaaS-mallin tulot näyttävät harvoin kuukausittain saatuja voittoja. Yritysten on mahdollista seurata yksityiskohtaisemmin liiketoimintaansa. Sopivin mittari pohtiessa asiakkaidenhankinta kustannuksia on asiakkaan elinkaariarvio eli LTV (Life Time Value). (Fraser 2015) Menestyvän SaaS-yrityksen on tärkeää ymmärtää mittareiden tuomat merkitykset. Kannattavan liiketoimintamallin kannalta merkittävä osa tuotteen ja markkinoiden lisäksi on hankittujen asiakkaiden tuottama pääoma yritykselle. Liiketoimintamallin elinkelpoisuuden määrittävät SaaS-yrityksissä kaksi muuttujaa. (Skok 2009.):

Muuttuja 1. Asiakkaiden hankintakustannukset (CAC Customer Acquisition Cost).

Muuttuja 2. Kyky ansaita rahaa hankituilla asiakkailla / asiakkaan elinkaariarvio (LTV).

Kuvissa (KUVA 5. ja 6.) osoitetaan, miten asiakashankinnanmalleilla ansaitaan rahaa. Mikäli asiakkaasta saatava tulo on pieni, ei ole kannattavaa käyttää kustannuksiltaan arvokasta myyntimallia:

A well balanced business model

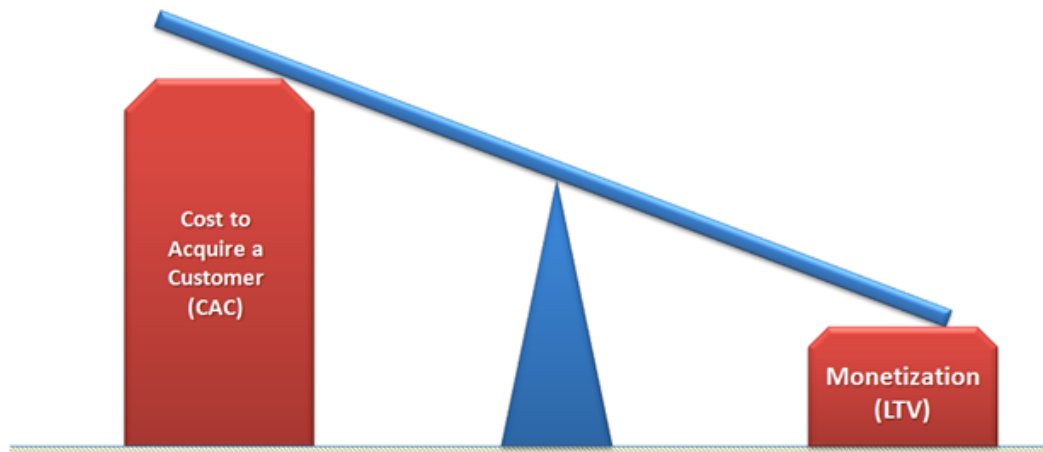


KUVA 5. Tasapainossa oleva myyntimalli (Skok 2009.)

Laskettaessa asiakkaiden hankintakustannuksia, tulee ottaa huomioon kustannukset kokonaisuudessaan myynnin ja markkinoinnin tietyn ajanjakson aikana. Mukaan lukien palkat ja muut henkilöstömäärän liittyvät kulut, ja jakaa sen asiakkaiden määrällä, joita yritys on hankkinut kyseisenä ajanjaksona. Yrityksessä, jossa henkilöstömäärä ei kasva lineaarisesti asiakkaiden hankintakustannusten mukaisesti on hyödyllistä tarkastella asiakkaiden hankintakustannuksia ilman henkilöstömäärän kustannuksia. (Skok 2009.)

Kuvassa 5. (KUVA 5.) on kuvattu tasapainossa oleva myyntimalli, jossa asiakashankinnan kulut (CAC) ovat pienet ja asiakkaasta saatava tulo on kohtuullinen. Seuraavassa kuvassa (KUVA 6.) on kuvattu tilanne, jossa asiakkaan hankintakustannukset ovat korkeat ja asiakkaasta saatava tulo on tähän suhteutettuna pieni.

An out of balance business model



KUVA 6. Asiakkaidenhankintakustannuksien (CAC) suhde ylittää LTV:n eli kyky ansaita rahaa asiakkailla. (Skok 2009.)

Laskettaessa asiakkaiden elinkaariarviota LTV, on tärkeä ottaa huomioon myös myyntikatteen suuruus. Yrityksen on mahdollista tarkastella näin ollen asiakkaan suhdetta yritykseen. Bruttokateprosentin on otettava huomioon kaikki kulut eli ohjelmiston tuki, asennus, ja huoltokulut. (Skok 2009.)

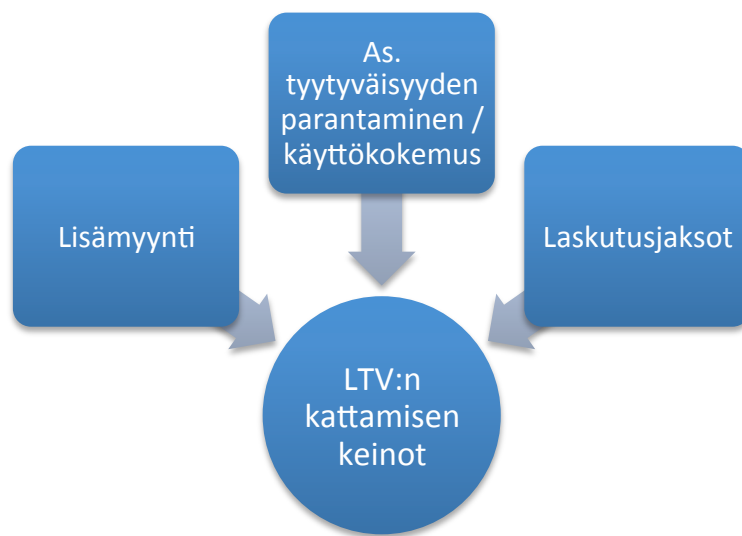
Kuvista (KUVA 5. ja 6.) on mahdollista päätellä, että asiakkailla on ansaittava rahaa korkeammalla tasolla kuin kustannukset hankkia niitä.

SaaS-yritykselle on tärkeää selkeyttää käsitys siitä, että asiakkaiden hankintakustannusten on oltava pienemmät kuin asiakkailla tienattu pääoma. Nämä kuvat selkeyttävät käsitystä miten nämä tekijät vaikuttavat kustannuksiin. Internet mahdollistaa yritykselle hyvät mahdollisuudet hankkia asiakkaita edullisin kustannuksin. (Skok 2009.)

Duncanin (2015) mukaan yrityksen pohtiessa omaa suuntautumistaan on yksi tärkeimmistä mittareista ymmärtää asiakkaan elinkaariarvio (LTV). Tämän avulla on mahdollista selvittää esimerkiksi kuinka paljon yrityksen täytyy maksaa saadakseen yhden asiakkuuden. Erilaiset LTV- mallit mahdollistavat tämän. Niiden avulla on mahdollista selvittää myös miten tuotteeseen tehdyt muutokset vaikuttavat uusien asiakkuuksien saavuttamiseen. (Duncan 2015.)

LTV on yritykselle helppolukuinen mittari. Sitä tarkastelemalla voidaan selvittää yrityksen yleisen hyvinvoinnin tilannetta asiakkaan sekä tuotteen näkökulmasta. Yrityksellä, jonka LTV on kasvava menee hyvin. Tässä lähtökohtana on, että yrityksen asiakkaat ovat tyytyväisiä. Sitä vaistoin laskeva LTV tarkoittaa sitä, että yhtiö tuottaa vähemmän rahaa kuin asiakkaat tuovat. Tässä tilanteessa on yrityksellä korjausliikkeiden aika. (Duncan 2015.)

Alla olevassa kuvassa (Kuva 7.) käsitellään, miten yrityksen on mahdollista vaikuttaa asiakkaiden elinkaariarvioon:



KUVA 7. LTV kattamisen keinot. (Järvinen 2015.)

Yllä olevan kuvan perusteella yrityksen on mahdollista kattaa asiakkaan elinkaariarviota lisäämällä myyntiä, muokkaamalla laskutusjaksoja ja parantamalla asiakastyytyväisyyttä.

Seuraavaksi käsitellään itse myyntiprosessia.

2.3 Myyntiprosessi

SaaS-liiketoimintamallin elinkelpoisuus määrittää, kuinka myyntiprosessi on mahdollista toteuttaa kannattavasti. Myyntiprosessilla tarkoitetaan yrityksen myyntihankkeen vaiheistusta, jossa kuvataan myynnin vaiheita. Prosessiin sisältyvät asiakkaiden kiinnos-

tuksen herättäminen, tarpeiden määrittäminen ja näiden avulla kaupan sopiminen. (Laine 2008, 29).

Seuraavaksi käsitellään, miten markkinointi osallistuu SaaS-yritysten myyntiprosessiin.

Markkinoinnin rooli on merkittävä nykyisessä myyntiprosessissa. Yleisesti markkinoinnin tehtävänä on täyttää myyntisuppilon eli funnelin alku. Myyntisuppiloon tulevat asiakkaat ovat ns. prospekteja. Näihin prospekteihin tartutaan lopulta myyjien toimesta. Nykyään yritysten myynnissä on tapahtunut muutos. Myynti toimii tukena markkinoinnille, jonka vuoksi markkinoinnilla on suuri merkitys yritysten myynnissä. (Filtness 2015.)

Mitä enemmän organisaatiot tulevat hyödyntämään digitalisaation etuja, sitä todennäköisempää on saada asiakkaita. Myös kylmäsoittaminen tulee katoamaan näissä yrityksissä. Kylmäsoittamisella tarkoitetaan soittoa, jossa asiakas ei ole tietoinen saapuvan puhelun tarkoituksesta etukäteen.

Rubanovitsch:n (2015) mukaan: ns. kylmäsoittaminen tulee vähenemään merkittävästi tulevaisuudessa. Yritykset, jotka tulevat panostamaan markkinointiin on hyvät mahdollisuudet saada uusia jo markkinoinnin ”lämmittämiä” asiakkaita. Yrityksen on päätettävä miten se näkyy ja käyttäytyy verkossa. Mitä ratkaisevia valintoja yritys tekee herätäessään kiinnostusta ostajissa, jotta ostajat jättäisivät yhteystietonsa. Tässä merkitys on markkinoinnin hyödyntämisellä. Tämä muutos kertoo siitä, että markkinoinnin saumaton tuki myynnille on merkittävä tekijä tulevaisuudessa. (Rubanovitsch 2015.)

Myyntisuppilon täyttäminen on siis yrityksen markkinoinnin vastuulla erilaisten sisältöjen ja mainosten avulla. Tämän prospektin ajaminen kohti asiakkuutta tapahtuu kerätyn asiakastiedon avustamana. Markkinointi hankkii erillistä tietoa prospektin käyttäytymisestä yrityksen verkkosivustolla (esim. missä hän on vierailut, mitä lukenut ja klikannut). Markkinoinnin ja myynnin on mahdollista saada oikeaa tietoa oikea-aikaisesti, sillä kerätyn tiedon avulla on yrityksellä käsitys asiakkaan ostoprosessin vaiheesta. (Filtness 2015.)

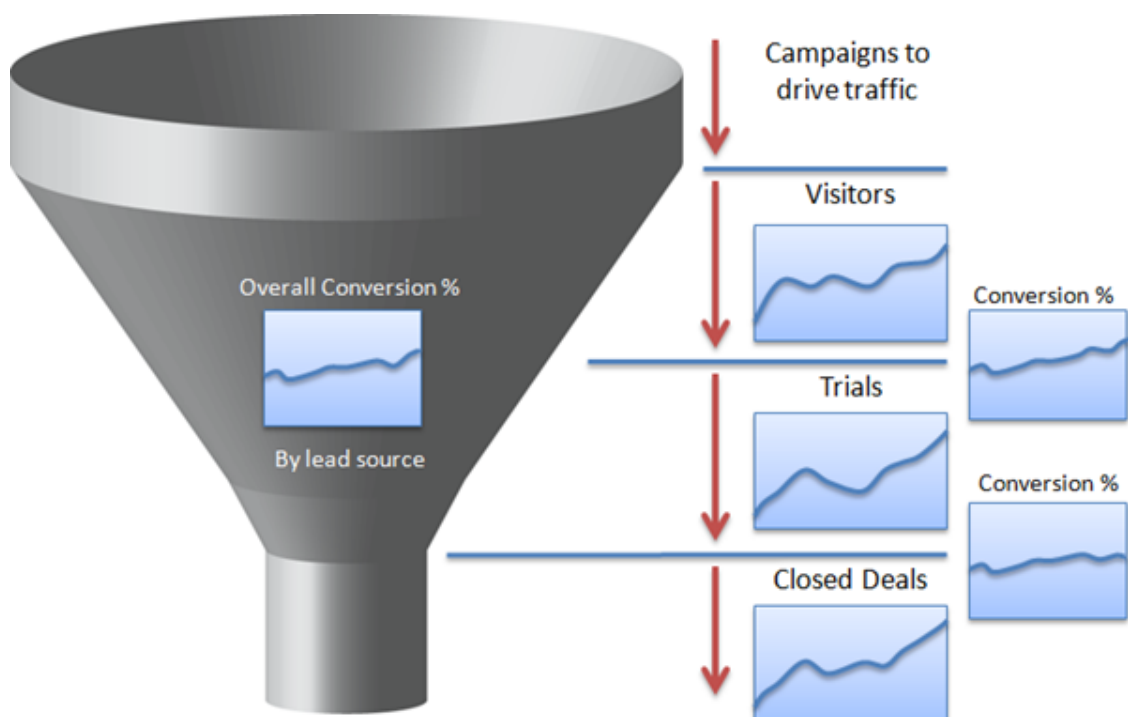
Niin sanotun myyntikypsyuden täytyttyä eli tiettyjen kriteerien täytyttyä, on varsinainen myynti yhteydessä asiakkaaseen. Myynnin tavoitteena on saada kauppa. Myynnin on mahdollista saada todennäköisiä ostajia markkinoinnin tuen avulla. (Filtness 2015.)

Mitattavat asiat, jotka ratkaisevat myyntiprosessissa, vaihtelevat yhtiöittäin riippuen vaiheista suppilon sisällä. Kuitenkin on yleinen tapa mitata yksittäisiä vaiheita. Yleinen suppilo myyntiprosessissa edellyttää, että mitataan kahta asiaa kussakin vaiheessa: liidin määrä joka tulee suppiloon sisään ja tulosprosentti seuraavaan vaiheeseen suppilossa. (Skok 2013.) Liideillä tarkoitetaan ostavaa asiakasta. Liidi on siis potentiaalinen ostava asiakas. (Edealer n.d.)

Kontakti asiakkaisiin saadaan helposti ja kustannustehokkaasti puhelimitse. Tuotteen ominaisuuksien esittely onnistuu hyvin ja ostajasta riippuen on mahdollista tarjota hänelle toimiva kokonaisuus. Myynnin tukena toimivat yrityksen verkkosivut. Puhelinmyynissä tavoitteena on saada kaupat aikaiseksi jo puhelun aikana. (Järvi ym. 2011, 60.)

Yrityksen prospektit ovat tulevaisuuden asiakkaita, ja niiden saavuttaminen asiakkaiksi piilee hankkiessaan SaaS-yrityksen tuotteen. SaaS:n parhaita käytäntöjä onkin tarjota saumaton asiakaskokemus asiakkaille, jotka vierailevat SaaS-yrityksen sivustolla. (York 2014, 16.)

Alla olevassa kuvassa (KUVA 8.) on osoitettu havainnollistaen SaaS-palveluille yleinen kolmivaiheinen myyntiprosessi, jossa kävijät tulevat yrityksen sivustoon, osa heistä rekisteröitymisestä osa kokeilujakson jälkeen. (Skok 2013.)



KUVA 8. Myyntisuppilo. (Skok 2013)

Tavoitteena on, että yrityksen tarjoaman kokeilujakson jälkeen kokeilija ostaa kyseisen tuotteen. Mittareita käytetään havainnollistamaan tätä prosessia. Mittareiden avulla on mahdollista osoittaa myös mahdolliset ongelmakohdat. (York 2014, 16.)

Kokeilujaksot tuotteista vastaavat ”tuotehypistelyä”. Internetin kuluttajayhteisöjen teorioiden mukaan, mitä enemmän potentiaaliset ostajat viettävät aikaa tuotteiden parissa, sitä enemmän syntyy kauppaa. Kuluttajapuolella on riski, että tämä voi kuitenkin korvata asiakkaiden kuluttamisen. (Parvinen 2013, 249.)

Kokeilujakson jälkeen osa asiakkaista konvertoituu ostamaan tuotteen. Tarkkojen tulosten saavuttamiseksi on tärkeää selvittää vierailijoiden määrä, kokeilujaksojen määrä, sekä päätetyt kaupat. Tarkoituksena on lisätä kyseisten numeroiden määrää ajan kuluessa ja seurata myös muutoksia. Seurannan tavoitteena on parantaa konversiota, joka havainnollistaa yrityksen onnistumiset. (Skok 2013.)

Nykyaikainen myyntisuppilo jatkuu kaupan jälkeen. Yritysten on kannattavaa pitää jo ostaneita asiakkaita arvossaan, sillä jo ostanut asiakas ostaa todennäköisemmin uudelleen kuin harkintavaiheessa oleva. Tämä on viljelijä-myyjän tehtävänä, huolehtia olemassa olevien asiakkaiden tarpeista. (Filtness 2015.)

Seuraavassa osiossa on suoritettu haastattelu miten myyntiprosessi on toteutettu suomalaisissa SaaS-yrityksissä.

2.4 Haastattelu SaaS-myyntiprosessista Suomessa

Myyntiprosessia varten haastateltiin Antti Pietilää, joka on Loyalistic Oy, Toimitusjohtaja:

Pietilän mukaan SaaS-myyntiputkessa yleisesti toisessa päässä saa muutaman euron kuukaudessa ja toisessa jopa kymmentuhatta euroa kuukaudessa. Hänen mukaansa on olemassa kaksi päättä eri tuotteille: ”Low end markkinassa” haetaan suuri määrä pienelle hinnalle. Alapäässä myyntiputki on automatisoitua. Putken yläpäässä on hyvin In-

bound vetoista myyntiä, jossa liidit tulevat netistä kokeilujaksojen jälkeen. Jos on riittävän merkittävä asiakas, riittävän iso myyjä soittaa asiakkaalle. Pietilä käyttää tässä Sales Forcea esimerkkinä. (Pietilä 2015.)

Pietilän mukaan ei ole olemassa optimitilannetta, vaan eri yrityksillä on erilaisia strategioita. Yhä enemmän SaaS-yritykset ovat hyvin erilaisissa markkinoissa samanaikaisesti. Yritykset ovat yhtä aikaa Ultra Lowendissä ja samaan aikaan Highendissä. Ei ole yhtä myynnin todellisuutta. Esimerkkinä hän käyttää tanskalaista Zendesk's nimistä yritystä. Zendesk's saa Pietilän mukaan yhdestä asiakasyrityksestä muutamasta eurosta muutama kymmeneen euroon kuukaudessa. Toisessa päässä saa muutama kymmentuhatta euroa kuukaudessa. Tämä hintaero on mieletön. (Pietilä 2015.)

Pietilä kertoo, että Enterprise päässä on mahdollista saada tuotteesta erilaisten perusteiden avulla erittäin korkeaa hintaa. Toisessa päässä, jossa on käytössä Automatisoitu myynti on haettava suuri volyyymi pienellä hinnalla. Näiden keskellä on ns. ”No Man’s Land”, jossa suomalaiset SaaS-yritykset ovat. (Pietilä 2015.)

Pietilän mukaan on kyse tuhansia euroja kuukaudessa maksava hintaluokka, jossa on verrattain heikko myynnin kannattavuus. Yritykset joutuvat tekemään hänen mukaansa paljon töitä saadaksesi yhden kaupan. Hän kertoo, että on samoja tuotteita myyvä Zendesk's:n myynti on huomattavasti kannattavampaa. (Pietilä 2015.)

Pietilä sanoo tarkoittavansa, että SaaS-yrityksillä on monta erilaista myyntiputkea. Putken alapäässä on ultra automatisoitu täysin Itsepalvelu- malli. Ja sitten yläpäässä hyvin Inbound vetoinen malli. Pietilä tarkentaa, että liidit tulevat netistä, liidit kokeilevat tuotetta. Tässä Pietilä käyttää esimerkkinä Sales Forcea. Sales Force ei Pietilän mukaan myy itse ideaansa, vaan yritykset ottavat sen käyttöön. Salesforcen myynti katsoo kokeilevan asiakkaan profiilin. Salesforcelta ottaa yhteyttä myyjä, joka omaa asiakasprofiilia vastaavan tittelin. Myynti tapahtuu Irlannista käsin. Esimerkiksi suomalaista myyntiä hoitaa SalesForcella kaksi myyjää. (Pietilä 2015.)

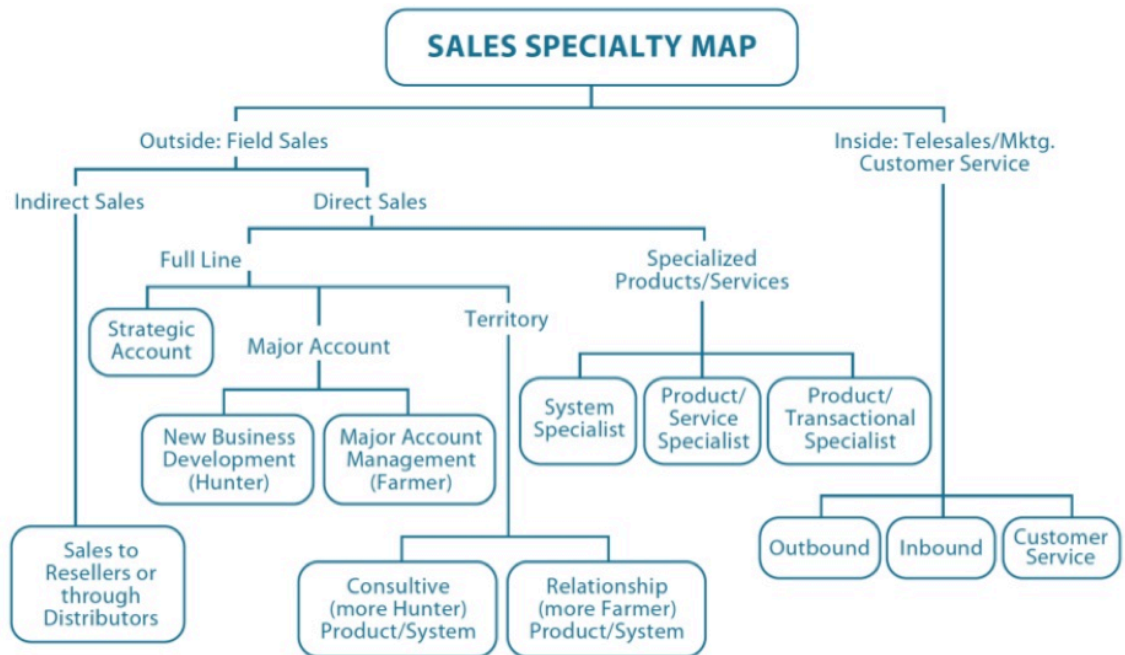
2.4.1 Myyjä osana SaaS-myyntiä

Tämä kappale kertoo millaista myyntiä SaaS-liiketoiminnassa tehdään. Miten SaaS-palveluita myytäessä myyjät on jaettu erilaisille osa-alueille. Kuten kappaleessa tullaan kertomaan on yleistä, että myyjät jaetaan SaaS-yritysten sisällä. SaaS-liiketoiminnassa korostuvat metsästäjän ja viljelijän roolit. Näistä lähemmin seuraavaksi.

Erilaisia tapoja toimia myyjänä on monenlaisia. Tämän sanelevat persoonallisuus, koulutus sekä tilannetekijät, tämä kokonaisuus vaikuttaa osaltaan myyjän toimintaan. On otettava huomioon, että tämä on hyödyllistä sekä myyjän että asiakkaan kannalta. Myös myyjälle saattaa olla epäluontevaa käyttää itselleen luonnotonta myyntitapaa. Myyjän on tärkeää ymmärtää omat vahvuudet ja heikkoudet ja tarpeen tullen harjoittaa omaa tapaa myydä. (Parvinen 2013, 94.)

Perinteinen ja tavanomaisin käytäntö on jakaa myyjät tyylinsä perusteella metsästäjiin (hunters) sekä viljelijöihin (farmers). Tämä perustuu ihmisten luontaisiin ominaisuuksiin. (Parvinen 2013, 94) Kuten muissakin myyntiorganisaatioissa on myös SaaS:ia myytäessä on myyjät jaettu erilaisiin tehtäviin. Perinteinen viisaus sanoo, että SaaS-myyntiorganisaatiot pitäisi jakaa erillisiin myynnin ja asiakkuuksien hallinnan ryhmiin, jotka ovat vastuussa sekä uudesta liiketoiminnasta että nykyisestä liiketoiminnasta. (York 2012, 10.)

Terminä ”hunter” kuvastaa myyntityyppiä, joka on keskittynyt klousaamaan eli päättämään kauppoja uusien asiakkaiden kanssa. Termi ”farmer” kuvastaa myyntityyppiä, joka on keskittynyt nykyisiin asiakkaisiin ja huolehtimaan olemassa olevista asiakkaisista. (Holleman 2013.)



KUVA 9. SaaS-yrityksen organisaatio. (Holleman 2013.)

Kuten kuvasta (KUVA 9.) näkyy, on metsästäjän rooli avata uusia markkinoita ja löytää uusia asiakkaita. Farmeri viettää aikaa viljelmien eli nykyisten asiakkaiden parissa, jotta saa kasvatettua myyntiä. Farmerit pyrkivät rakentamaan nykyisiin asiakkaisiin pitkiä asiakassuhteita (Hunter 2013.)

Myyntihenkilöstö on jaettu edellä kuvatulla tavalla siksi, koska nykyisille asiakkaille jatko- ja lisämyynnin tekeminen on edullisempaa verrattuna uusasiakashankintaan. Huntereiden tehtävänä on asiakaskunnan laajentaminen eli uusasiakashankinta. Jatkomyynti on elintärkeää sillä asiakkaiden sopimukset ovat yleensä lyhyitä, jatkomyynnistä vastaavatkin usein viljelijät. (Järvi ym. 2011, 60.)

Metsästäjän osuus on SaaS-yrityksen kannalta tärkeä. Yritys ei voi olla riippuvainen ainoastaan nykyisistä asiakkaista, sillä osa asiakasyrityksistä voi mennä konkurssiin. Siksi on tärkeää olla Metsästäjä-myyjä, etenkin talouden laskusuhdanteiden aikana. (Hunter 2013.)

Metsästäjä:	Viljelijä:
<ul style="list-style-type: none"> • Emotiaalinen vakaa / joustava • Optimistinen • Itse ohjautuva • Parhaimmillaan lähestyttäessä asiakkaita • Hyvät vuorovaikutustaidot • Hyvät taidot hallita useita sidosryhmiä • Myönteinen asenne 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiimipelaaja • Herkkä • Silmää yksityiskohdille • Kriittinen • Keskittyy yhteen asiaan kerralla • Vakaa / luotettava • Ongelmatilanteissa osaavat ilmaista oman arvonsa asiakkaalle

KUVA 10. Metsästäjä / Viljelijä myyjät. (Holleman 2013)

Metsästäjämyyjät ovat elementissään kiireellisissä myyntitehtävissä ja nauttivat onnistumisista. Heille yksityiskohtien miettiminen saattaa tuntua tylsistyttävältä, koska heidän päätehtävänä on uusien asiakkaiden metsästäminen. (Holleman 2013.)

Viljelijä-tyyppin myyjien luonteenpiirteisiin kuuluu yksityiskohtien vankka ja luotettava selvittely. Tämä kokonaisuus palvelee asiakkuuksien huolehtimisen tehtäviä, jotka ovat elintärkeitä asiakashallinnassa. (Holleman 2013) Viljelijä on omiaan pitkäjänteistä työtä vaativassa ympäristössä. Asiakkaan huomioonottaminen on tärkeä tekijä viljelijän toiminnassa. Nämä tekijät mahdollistavat molempia osapuolia hyödyttävän kokonaisuuden. (Parvinen 2013, 95.)

Metsästäjän on oltava emotionaalisesti joustava, sillä toimenkuvaan kuuluu uusasiakashankinnan luonteeseen liittyen toistuvasti hylkäämistä potentiaalisten asiakkaiden toimesta. Hylkäämisen jälkeen on tartuttava uudelleen toimeen ja otettava tarkkailuun uusi potentiaalinen asiakas. Metsästäjän päivittäiseen työhön liittyen tämän asian käsittely on avainasemassa, jotta on mahdollista saavuttaa menestystä uusasiakashankinnassa. (Holleman 2013.)

Metsästäjätyyppinen myyntityö on useille stressaavaa torjumisen vuoksi. Tämä aiheuttaa suurta vaihtuvuutta yrityksissä, varsinkin mikäli yritys harjoittaa vain ja ainoastaan uusasiakashankintaa. Suuri vaihtuvuus vaikuttaa pysyvien asiakassuhteiden luomiseen.

Mikäli myyjä omaa kyvyn vaihtaa toimenkuvaansa, helpottaa se huomattavasti työskentelyä. (Parvinen 2013, 95.)

Metsästäjät ovat luonnostaan motivoituneita, heille ominaista on itsenäinen työskentely. Heille saattaa aiheuttaa ongelmia tulla toimeen muiden myynnin rattaiden kanssa ja he työskentelevätkin pääasiassa omatoimisesti tarkastellessaan potentiaalisia asiakkaita. Viljelijät ovat enemmänkin tiimipelaajia, he työskentelevät läheisesti tiimensä jäsenten kanssa selvittämässä asiakkaille erilaisia ratkaisuja. (Holleman 2013.)



Metsästäjien luonteeseen kuuluu kyky havaita uusia myyntimahdollisuuksia ja näin tarjota asiakkaalle häntä kiinnostavia tuotteita. Metsästäjälle ominaista on asiakkaan ostohalun lisääminen innostamalla. Metsästäjillä on myös usein loistavat verkostoitumiskyvyt. (Parvinen 2013, 95.)

Viljelijät ovat enemmänkin tiimipelaajia, he työskentelevät läheisesti tiimensä jäsenten kanssa selvittämässä asiakkaille erilaisia ratkaisuja. Viljelijän on tultava emotionaalisesti toimeen tiimensä parissa. Myös nykyisten asiakkaiden parissa vaaditaan emotionaalista kohtaamista, joten myös viljelijä-myyjän tulee olla tässä suhteessa tarkkaavaisia. (Holleman 2013.)

Viljelijät ovat loistavia käsittelemään asiakkaita. He saavat kiinnostuneet asiakkaat ohjattua syvemmälle yrityksen myyntisuppiloon. He tutustuvat asiakkaisiin hyvin ja pyrkivät luomaan pitkiä asiakassuhteita. Asiakashallinnan näkökulmasta on tärkeää, että myyntihenkilöstö pyrkii synnyttämään luottamusta. (Holleman 2013.)

Yritys hyötyy selvästi erilaisista myyntityypeistä. Myyntitiimien sisällä on oleellista, että myyjät sisäistävät omat roolinsa ja vastualueensa. Erilaisten roolien omaksuminen on vaivattomampaa kuin opettaa jokaisesta myyjästä kaiken osaavia. (Parvinen 2013, 95.)

Seuraavassa kuvassa (KUVA 11.) on selkeytetty, miten myyjä osallistuu SaaS-myyntimalleihin:

Itsepalvelu:	
Myynti-SaaS:	
Enterprise:	

KUVA 11. Myyjän osallistuminen SaaS-palveluiden myyntiin.

2.4.2 E-myynti yritysten välisessä B2B- myynnissä

Tässä kappaleessa käsitellään miten verkko-ostaminen on yleistynyt. SaaS-yritysten tarjoamat palvelut on mahdollista hankkia verkon välityksellä, myös palveluihin tutustuminen tapahtuu verkossa.

Verkko-ostamista on useasti pidetty vain tavallisten kuluttajien suorittamana toimenpiteenä. Nykyään verkko-ostaminen on tavallista myös asiantuntijoiden ja yritysostajien välillä. Esimerkiksi vuonna 2010 suurten teollisten yritysten asiantuntijat käyttivät 46% työajastaan verkossa. Tutkimuksessa on todettu, että 70% vastaajista käyttivät B2B-ostamiseen tiedonlähteinään hakukoneita, verkkokatalogeja sekä toimittajien omia verkkosivustoja. Kyselyyn vastanneista 30% käyttivät toimialojen omia verkkoportaaleja. (Parvinen 2013, 277.)

”Verkossa etsitään tietoa, keskustellaan tuotteista ja vertaillaan mahdollisia hyötyjä muiden saman toimialan edustajien kanssa.” (Parvinen 2013, 277.)

Nykyään internet on vahvistunut uudelleen ostoissa. Tällä tarkoitetaan mm. tavanomaisia tuotannon raaka-aineostoja. Yrityksillä on ollut tarve kyetä tarjoamaan tavallisesti myyjän kanssa hoidettuihin asioihin vaihtoehtoinen palvelu. Tästä syystä useat yritykset 1990-luvulla pystyttivät asiakkailleen mahdollisia uudelleenostoja varten niin kutsuttuja extranet-palveluja. (Parvinen 2013, 277.)

2.5 Asiakashankinnan kustannukset

SaaS-yrityksillä on mahdollisuus mitata liiketoimintaansa. Näiden tulosten avulla on mahdollisuus tehostaa liiketoimintaa ja vähentää asiakkaiden hankintakustannuksia. Kappaleessa kerrotaan myös mistä SaaS-yrityksen asiakashankinnan kustannukset muodostuvat. SaaS-yrityksellä on hyvät mahdollisuudet kehittää, tuotteita ja toimintaansa mittareiden tulosten avulla.

Yleisesti yrityksillä on mahdollisuus mitata liiketoimintaansa, mutta SaaS-yrityksillä on mahdollisuus mitata asiakkaan toimintaa tuotteen sisällä. Tuotteen käyttötieto on toiminnassa erittäin arvokasta. Oikein kerättyinä ja analysoituna se antaa yritykselle mahdollisuuden parantaa asiakaspalveluaan. Oikein käsiteltynä tulokset vähentävät asiakasvaihtuvuutta ja lisäävät myyntiä. (York 2014, 3.)

Taloudellisesti merkittävin mittari SaaS-yritykselle on mitata asiakkaiden hankinta kustannuksia. Seuraamalla tarkasti mittareita ja reagoimalla niiden tuloksiin on mahdollista tehostaa asiakashankinnan prosessia ja saavuttaa asiakasvaihtuvuuden vähentämisen kautta kustannustehokkuutta. (York 2014, 16.) Mittareiden tuomia tuloksia on mahdollista käyttää apuna avustamaan myöhemmin asiakkaiden toimintaa. Yritys voi näiden kerättyjen tietojen avulla automatisoida ohjelmaa itsessään palvelemaan asiakkaita paremmin. (York 2014, 18-19.)

Seuraavassa lainauksessa suuren yrityksen toimitusjohtaja kertoo, miten mittareiden tuomia tuloksia hyödynnetään yrityksen sisällä:

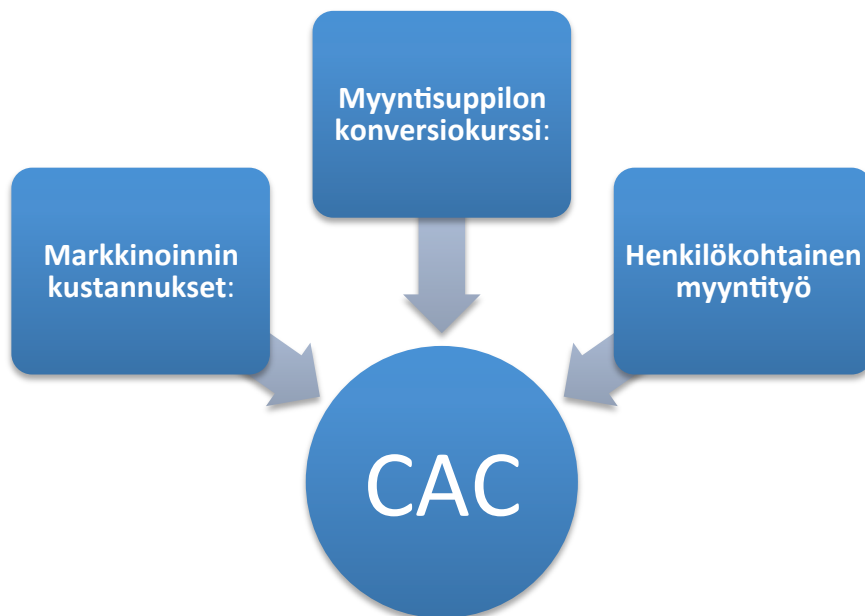
”Harjoittaessa online- liiketoimintaa on kaunis asia, että sinulla on lähes rajattomasti tietoa yrityksestäsi ja asiakkaistasi. Meillä on ensisijaisesti perusmäärä mittareita samalla on käynnissä analyysijä osa-alueilla kuten vaihtuvuudessa, CAC, LTV sekä kohortti suorituskyky löytääksemme uusia oivalluksia liiketoimintaamme. Toimistoissa suurilta näytöiltä näkyy näitä numeroita, jotta koko yrityksen henkilökunnalla on mahdollista olla tietoisia niistä.” Tobias Lütke CEO, Shopify

(Bessemer top 10 laws of cloud computing, The new principles of "Clouconomics, 2012)

Mittareiden todellinen arvo on että ne ovat työkaluina loistavia yritysten perustajien ja päätöstentekijöiden käytettäväksi. SaaS-liiketoimintaa on mahdollista mitata huomattavasti tehokkaammin kuin useimpia muita liiketoimintoja. CAC (asiakkaiden hankintakustannukset) on merkittävä mittari, jota tarkastelemalla voidaan selvittää että yrityksen myynti ja markkinointi kannattavat. (Frasier 2015.)

Asiakashankinnan kustannusten mittaaminen on elintärkeää SaaS-yritykselle. Asiakashankinta on merkittävä kustannuserä SaaS-yritykselle. Mitä pienemmät ovat asiakkaiden hankintakustannukset, sitä nopeammin yritys saa takaisin alkuinvestoinnin, jolla asiakas on hankittu. Tämä mahdollistaa yritysten asiakaskunnan kartuttamisen. (York 2014, 16.)

Tarkasteltaessa miten alentaa hankintakustannuksia on olemassa useita tärkeitä kustannuksiin vaikuttavia muuttujia, joihin SaaS-yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa. Seuraavassa kuvassa (KUVA 12.) suurimmat vaikuttajat:



KUVA 12. Kustannuksiin vaikuttavat tekijät. (Skok 2013.)

- **Myyntisuppilon konversiokurssi:** suppilo, joka ottaa saman määrän liidejä, konversoi kaksi kertaa enemmän asiakkaita, ei vain johda kaksi kertaa enemmän päätettyihin kauppoihin, tämä laskee asiakkaiden hankintakustannukset puoleen. Tämä on hyvin tärkeä kohta SaaS-yritykselle keskittää voimavaroja. (Skok, 2013.)

- **Markkinoinninkustannukset:** tehtävänä johdattaa potentiaalisia asiakkaita yrityksen myyntisuppilon päälle, tähän yleensä liittyy useita markkinointiohjelmia. Tämä sisältää internetin klikkaamismainontaa, sähköpostikampanjoita, radiomainoksia, messuja jne. (Skok, 2013.)
- **Myyjän kosketus asiakkaaseen:** keskeinen tekijä, joka vaikuttaa asiakkaiden hankintakustannuksiin on ihmistyön käyttäminen kauppojen päättämiseksi. Yrityksillä, jotka käyttävät vähän henkilötyötä on parhaat mahdollisuudet kulujen kanssa. Automatisointiin panostavilla yrityksillä on mahdollista kerätä paljon liidejä suppilon päälle. Heillä ei ole tarvetta murehtia kasvavasta myyntiorganisaatiosta, ja siihen liittyvistä kustannuksista. (Skok, 2013.)

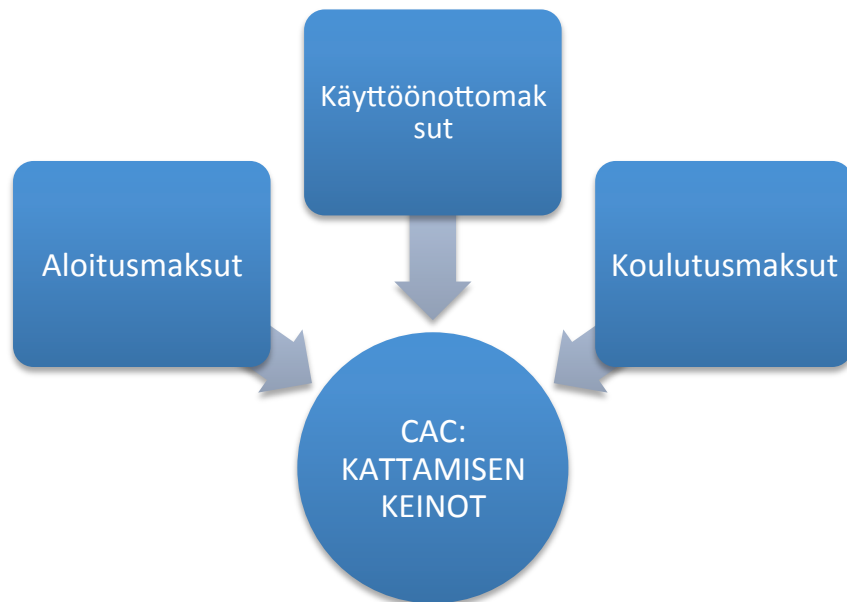
Yritykselle ns. terve CAC suhdeluku on noin yksi, mikä tarkoittaa, että yhden asiakkaan hankkiminen maksaa itsensä takaisin noin vuodessa. Koska myynti pitää käynnissä yrityksen tuottamat palvelut ja yhtiön liikekulujen kattamisen, tämä tarkoittaa sitä, että yhtiö tuottaa voittoa aikaisintaan kolmen vuoden jälkeen. Tämän vuoksi suurempi CAC-luku on toivottu ja SaaS-yritykset pitävät tärkeinä uusia asiakkuuksia. (Kellogg 2013.)

CAC suhteen merkittävät tekivät:

- Laskutus kk / vuosi
- Asiakkaat vs. Eurot
- Maksimi tulot vs. minimi tulot
- Tulot vs. myyntikate
- Asiakastyytyväisyys

KUVA 13. CAC suhteen merkittävät tekijät. (Kellogg 2013.)

CAC suhteella on tarkoitus määrittää kustannukset, jotka liittyvät asiakkaan hankkimiseen ja integroimiseen yrityksen palveluihin. Kuten kuvassa (KUVA 13.) on kerrottu vaikuttavat yllä olevat tekijät asiakkaiden hankinta kustannuksiin. (Kellogg 2013.)



KUVA 14. CAC kattamisen keinot. (Järvinen, 2015.)

Edellä olevan kuvan (KUVA 14.) avulla on kuvattu miten yrityksen on mahdollista kattaa asiakashankinnan kulueriä. Ja näin yrityksen on mahdollista tasapainottaa kulurakennettaan.

3 Tutkimusongelma

Tässä tutkimuksessa halutaan selvittää, miten automatisoitu verkkopohjainen myynti ja henkilökohtainen myyntityö optimoidaan. Miten SaaS-pilvipalveluiden myyntiprosesseja on optimoitu, eli kuinka pitkälle myynti on automatisoitu verkkoon itsepalveluksi ja kuinka paljon mukana on myyjien tai myyntiagenttien perinteistä myyntityötä.

3.1.1 Miten tutkimus tehdään

Opinnäytetyössä tutkimukseen valittiin 11 Suomessa toimivaa SaaS-yritystä. Tutkimukseen valituilla yrityksillä kriteereinä oli, että yrityksellä on oma myytävä tuote tai palvelu, joka on tuotettu pilvipalvelua. Menetelmänä tutkimuksessa olivat puhelinhaastattelut ja kyselykaavake, joita täydennettiin sähköpostitse lähetetyllä kyselylomakkeella.

Haastateltaviksi henkilöiksi valittiin yrityksestä henkilöitä, jotka työskentelevät johtotehtävissä ja ovat tietoisia tutkittavan yrityksen myynnin tilasta. Niille joille ei haastattelu sopinut lähetettiin erillinen kyselylomake, joka on yhdessä työn toimeksiantajan Tommi Järvisen kanssa koostettu. Samaa kyselypohjaa hyödynnettiin myös varsinaisessa haastattelussa. Haastattelu suoritettiin puhelimitse. Kaikki haastattelut nauhoitettiin, ja myöhemmin litteroitiin.

Tutkimusote on toteutettu kuten Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara (2009) kirjoittavat. Heidän mukaansa tutkimus on päätelmä yksittäisistä havainnoista erilaisiin merkityksiin. Tutkimusprosessissa tutkimuksen tekijä lähti toteuttamaan työtä empiiristen havaintojen pohjalta eli litteroitujen haastatteluiden ja kirjallisten dokumenttien avustamina. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 266)

Tutkimuksesta on tulkittu tätä laadullista havainnointimateriaalia. Tätä analysoimalla on nostettu esiin tutkijan merkittäväksi katsomia teemoja ja korostettu niitä yleisiksi luokittelukategorioiksi. Tämän jälkeen on korostettu tutkimuksen kannalta oleellisia avainasioita. Näitä kategorioita on täsmennetty teoreettisen viitekehyksen avulla ja päädytty tutkimuksen kannalta oleellisiin malleihin ja pohdintaan. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 266.)

Tutkimuksessa esiin nousseiden kategorioiden ja teemojen tärkeyttä on korostettu valikoituja suoria lainauksia eli haastatteluotteita apuna käyttäen. Nämä tutkimuksen kannalta oleelliset pääkohdat on jaettu edelleen teemoittain. Tällöin on tutkimuksesta saatuja tuloksia on selkeä hahmottaa.

Tutkittavien yritysten edustajien tittelit:

A: Myyntijohtaja
B: Myyntipäällikkö
C: Toimitusjohtaja
D: Toimitusjohtaja
E: Toimitusjohtaja
F: Myyntipäällikkö
G: Myyntijohtaja
H: Asiakkuusjohtaja
I: Toimitusjohtaja
J: Myyntipäällikkö
K: Maajohtaja

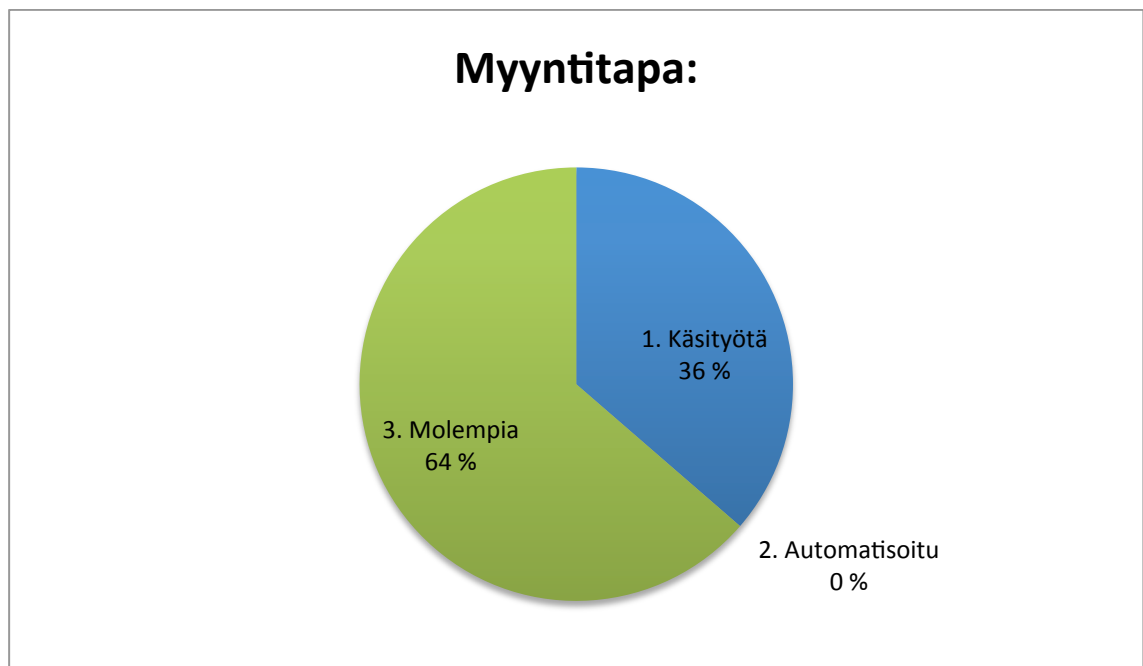
3.1.2 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksesta saatuja tuloksia, osaa vastauksista on selkeytetty havainnollistavien kaavioiden avulla. Tästä tutkimusosiosta voi jo päätellä osakseen SaaS-yritysten myynnin tilannetta, lopulliset päätelmät on esitetty opinnäytetyön osiossa: *Johtopäätökset henkilökohtaisesta myyntityöstä SaaS-palvelussa Suomessa 4.*

Kysymyksiä on avattu tutkittavien yritysten edustajien perusteluilla ja kommenteilla. Yritysten nimiä ei ole mainittu, tutkittavat yritykset on mainittu koodi-kirjaimin.

1. Käytättekö palveluidenne myynissä käsityötä vai automatisointia?

Ainoastaan käsityötä käyttää neljä yritystä yhdestätoista eli 36%. Käsityön osuutta myynnistä käsitellään tarkemmin seuraavassa kuvassa (KUVA 15). Molempia vaihtoehtoja käyttävät 7 / 11: yritystä eli 64%. Huomioitavaa on, että yksikään tutkittavista yrityksistä ei käytä ainoastaan itsepalvelu (automatisoitua) mallia myynissään.



KUVA 15. Myyntitapa. (Tutkimus 2015)

2. Mistä syistä käytätte valitsemaanne kohtaa kysymyksessä 1?

Henkilötyön avulla on mahdollista saada arvokasta tietoa asiakasrajapinnasta, johon ei automatisoidulla mallilla päästä, tätä perusteli:

Yritys- A: ”Perinteinen malli toimii edelleen, koska asiakastapaamisissa tulee esiin todella tärkeitä asiakasodotuksia, tuotekehitysideoita, tarpeita jne. joita ei automatisoinnin kautta saada ainakaan samassa mittakaavassa. Eli kehitystyönkin kannalta perinteinen myyntityö on tärkeää olettaen, että myyjät ymmärtävät tämän näkökulman päälle ja osaavat viestiä nämä esiin tulleet huomiot tuotekehitykselle.”

Yritys tiedostaa myynnin henkilötyön hinnan. Mutta pitää sen tuomaa palvelua tarpeellisena:

Yritys- D: ”Halutaan varmistaa, että uudet käyttäjät pääsevät varmasti palveluun hyvin mukaan. Eivät tipu pois palvelusta maksuttoman testijakson aikana, kun on saatu varmistettua, että palvelu on varmasti tuttu käyttäjä. Hyvää palvelua, vaikkakin kallista.”

Yritys- E: ”Meidän näkökulmasta ongelma on se, että ostajien ammattitaito on hyvin kirjavaa. Eli ostajat eivät välttämättä tiedä mitä haluavat ja tarvitsevat. Tämän takia tällainen konsultointimyynni on hyvä.

Keskustelu asiakkaan kanssa on tärkeää, sillä todennäköisesti muutoin myisimme hänelle väärän sisällön, josta ei saa parasta hyötyä. Eli meidän näkökulmasta tämä on hyvä. Tietysti joskus joudutaan asiakkaan luona käymään useita kertoja, ja hanke on lopulta pieni. Jolloin kaupankäyntikustannukset nousevat korkeiksi. Eli tottakai jos tätä palvelua pystyisi myymään verkon välityksellä, kaupankäyntikustannukset olisivat ihan marginaaliset verrattuna siihen että myyjä käy kolme kertaa asiakkaan luona. Asiakas ottaa käyttöön pilottityyppisen ratkaisun ja ensimmäisen vuoden laskutus on tyyliin alle 5000€ ja meidän suhteen tietysti kun puhutaan tällaisesta pitkästä asiakas-suhteesta se tottakai vuosien saatossa kasvaa. Eli ensimmäisen vuoden osalta kauppa on plus miinus nolla. Eli tästä yritykselle jää mitään sillä kaupankäyntikulut ovat niin korkeat.”

Enterprise asiakasryhmälle henkilökohtainen myynti on tärkeää, tätä perusteltiin seuraavasti:

Yritys- J: ”100% käsityötä ainakin meidän alallamme. Myymme aina palvelukokonaisuuden eli ERP + konsultointi + pilvipalvelu ja tässä ei paljon automatisointi auta.”

Yritys- K: ”Käytämme tiukkaa prosessia, meillä on korkea kauppasumma. Markkinoinnilla pehmitetään asiakkaat jonka jälkeen täysin käsityötä. Selkeä segmentointi ja strategia tukevat tätä toimenpidettä.”

Yritys- G: ”Tuote on ainakin tällä hetkellä helpompi myydä myynnin käsityönä. Tämä johtuu kohderyhmästä. Isot organisaatiot ostavat oleellista prosessia tukevan työkalun mieluummin vielä hieman jäykästi ja personoidusti kuin netistä roiskaisten.”

Yritys- F: ”Emme oikeastaan usko täysin automatisoituun malliin, vaan jonkinlaiseen hybridiin, jossa hyödynnetään mahdollisimman paljon automatisoinnin etuja etenkin myyntisuppilon alkupäässä ja tämän jälkeen henkilökohtaista palvelua potentiaalisimmille kohderyhmille.”

Henkilökohtaisen myyntityön käyttäminen mahdollistaa arvon perustelun:

Yritys- C: ”Meillä on asiakkainamme B2B kohderyhmiä, joille emme pysty vielä perustelemaan ratkaisumme arvoa riittävän hyvin automatisoidulla myynnin mallilla. Kasvotusten tapaaminen mahdollistaa suuremman arvon perustelun ja sitä kautta huomattavasti suuremman keskikaupan. Olemme kehittäneet myös automatisoitua mallia, mutta sen tehot ovat vielä hyvin alhaisella tasolla.”

Yritys- F: ”Käsityönä tehdään uusasiakashankinta, koska SaaS-palvelumme toiminnallisuudet ja ominaisuudet edellyttävät asiantuntijan osallistumista määrittelyyn ja palveluiden kytkentään. Olemassa olevat asiakkaat voivat itse kytkeä palveluita päälle/pois automatisoinnin avulla.”

SaaS- palveluiden myynninmuutosta kohti itsepalvelumyyntiä ennustettiin yritysten omien tutkimusten mukaan markkinoista seuraavasti:

Yritys- B: ”Syynä tähän on puhtaasti se että, myynnin murros on tulossa, 5 -vuoden kuluessa. Olemme tutkineet kaksi vuotta SaaS-markkinoita, jonka vuoksi tiedämme hyvin mihin tämä myynti on menossa. Silloin tulee selkeästi tällainen perinteinen Face to Face myynti vähenemään. Ihmiset tulevat verkon ja suositusten kautta etc. tekevät sivuston perusteella päätökset. Me tehdään tosi paljon jo kauppaa sähköisesti. Tosin me myymme taloushallinnon ohjelmistoja. Joka ei ole selkein ja helpoin ostettava. Jos puhutaan loppuasiakkaasta/yritysiakkaasta, niin hyvin paljon tehdään sähköisesti kauppaa. Mutta meillä on jakelukanava eli yli 80% uusista asiakkaista tekee tilitoimistot, niistä n. 80% tehdään perinteisellä Face to Face. Koska he kilpailuttavat sof-ta/ohjelmisto-taloja. Tämä luku (80%) luku tulee tippumaan jälleenmyyjäpuolikin haluaa jo ostaa sähköisesti. Mutta tällainen jälleenmyyjähankinta on siis 80% perinteistä ja loppuasiakas rupeaa olemaan 80%, jotka ostavat suoraan sähköisesti.”

Tutkimuksen mukaan automatisoidun mallin tavoittelu on optimaalista, vaikkakin henkilökohtaisen myyntityön osuutta pidetään silti tärkeänä:

Yritys- H: ”Pääsääntöisesti kun puhutaan meillä oikeasti, asiantuntijamyynnistä. Missä samalla konsultoidaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua. Tavallaan ratkaisusta johtuen, meidän SaaS-palveluiden myynnistä 80-90% tapahtuu käsityönä. Me myydään toiminnanohjausjärjestelmiä, varastonhallinta, tuotannonohjaus ym. Niiden ostaminen ns. verkkokaupasta on tavallaan mahdoton tehtävä. Asiakasta konsultoiva myynti on isolla osalla, 80-90% SaaS kaupasta mitä meillä tehdään on myyjä mukana. ”

Yritys- A : ”Käsityön avulla tarpeet saadaan kartoitettua paremmin ja otettua myyntikeissistä ns. koppi. Myynnin automatisointi vaatii tuotekehitystä, joka on pois muusta kehityksestä. Meillä tullaan lisäämään automatisointia asteittain ja automatisoidaan ensin ne palvelut, jotka soveltuu parhaiten automatisointiin.”

Kaikille yrityksille ei ole heidän mielestään mahdollista toteuttaa täysin automatisoitua mallia:

Yritys- I: ”Palvelukokonaisuutemme on sellainen, että automatisoitu myynti ei ole mahdollista (useimmissa tapauksissa).”

Vaikka yritykset tiedostavat automatisoidun mallin hyödyt on tämän mallin toimivuuden saavuttamiseksi tarve myyntiä tukevalle markkinoinnille:

Yritys- I: ”Inbound kanavan kokeilujaksoja tulee valitettavan vähän, jonka vuoksi niitä ei ole automatisoitu. Vaikka tuotteen voi maksaa netissä sitä ei ole asiakkaiden toimesta toteutettu. Tämän vuoksi asiakkuudet hoidetaan perinteisellä jalkaduunilla. Vielä tois- taiseksi. Inbound kanavan rakentaminen on kesken. Meidän tuotteen kannalta Suomalainen markkina ei riitä siihen, että inbound-markkina konvertoisi myyntiä. Tämän eteen tehdään töitä.”

Automatiikka kehitetään yritysten sisällä, jotta myynti tehostuisi, kuitenkin automatiikan tulee olla tarkkaan kehitetty, jotta se vastaa asiakkaan tarpeisiin:

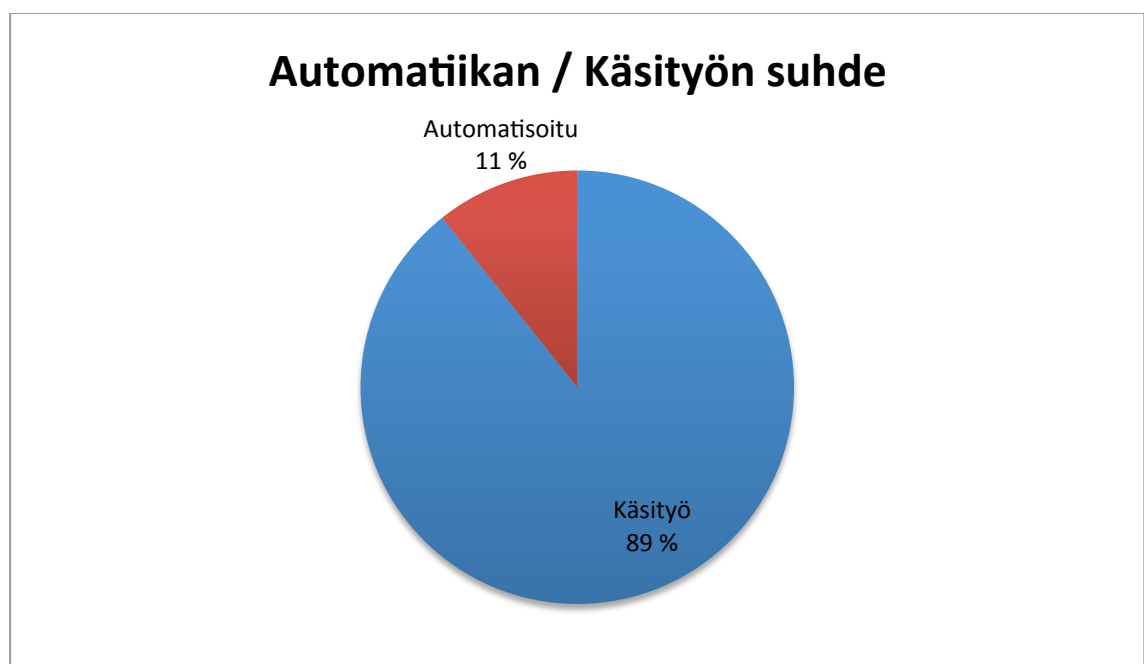
Yritys- E: ”Tällä hetkellä myynti on meidän osalta täysin käsityötä. Ja automaatiota koko ajan selvitetään ja voisiko sanoa, että kevään aikana on tehty aika paljonkin ponnisteluja sen suhteen, että pystyisimme verkon välityksellä palvelua myymään. Meidän näkökulmasta ongelma on se, että ostajien ammattitaito on hyvin kirjavaa. Eli ostajat eivät välttämättä tiedä mitä haluavat/tarvitsevat. Tämän takia tällainen konsultoiva myynti on hyvä. Keskustelu asiakkaan kanssa on hyvä, sillä todennäköisesti muutoin myisimme hänelle väärän sisällön, josta ei saa parasta hyötyä. Eli meidän näkökulmasta tämä on hyvä.”

Yritys- A : ”Meillä tullaan lisäämään automatisointia asteittain ja automatisoidaan ensin ne palvelut, jotka soveltuu parhaiten automatisointiin.”

3. Arvioi montako prosenttia myynnistä tehdään automatisoituna ja montako käsityönä?

Kuten kuvasta (KUVA 16.) voi todeta yritykset, jotka vastasivat kysymykseen 1. Vaihtoehtoksi molempia. On myynnissä käsityön osuus merkittävä. Huomioitavaa on ettei yksikään yrityksistä ei käytä automatiikan ja käsityönsuhteen automatiikkaa enempää kuin 20%.

Keskiarvallisesti yrityksistä jotka vastasivat molempia eli 7 / 11 on käsityön osuus 89% suhteessa automatisoituun 11%.



KUVA 16. Automatiikan & Käsityön suhde. (Tutkimus 2015)

Tutkittavista yrityksissä on myynnin automatisointi hyvin alhaisella tasolla. Kuitenkin osa yrityksistä totesi että heillä on pyrkimyksenä kehittää palvelunsa automatiikkaa. Tähän on tutkimuksessa aiemmin viitattu.

4. Kuinka tarkasti te mittaatte myynnin tätä osaa, ja mitkä ovat tärkeimmät mittarinne?

Myyntiä tukeva markkinointi laskeuttaa asiakkaita yritysten sivustolle tätä mitataan:

Yritys- D: ”Tiedetään tarkasti kuinka moni käyttäjä rekisteröityy palveluun mitäkin kautta. Tärkeimmät seuranta kohteet: Mitä kautta asiakas luonut itselleen testitunnukset? ---> Kuinka moni testanneista konvertoituu maksavaksi. Kuinka kauan asiakkaat pysyvät palvelussa mukana?”

Useilla yrityksillä mittaaminen myyntiin liittyen perustuivat yksittäisten myyjien tekemiin tarjouksiin / kauppoihin:

Yritys- C: ”Mittaamme myyntiämme tarkasti. Suoramyyynnissä tärkeimmät mittarimme ovat: sovitut asiakastapaamiset / vko. Tehdyt tarjoukset / vko. Toteutuneet kaupat / vko.”

Yritys- F: ”Tärkeimmät mittarit myynnissä ovat: Konktatoidut asiakkaat kpl / Demojen määrä kpl / Tarjoukset kpl / Myynti- € / Myyjäkohtainen tulos ja keskikauppa per. kk.”

Yritys- H: ”Mittaamme myynnissä Myyntieurot / Kauppojen lukumäärä / Lisenssienlukumäärä / Käyttäjien lukumäärä. Eli hyvin laajasti mitataan. Siihen että mikä on joko tavallaan automatisoidun myynnin ja ei automatisoidun myynnin välillä. Siihen ei ole toistaiseksi tarvetta sillä, koska tämän bisneksen myyntityyli poikkeaa office 365- tyyliseen pakettiin myynnistä.”

Osa yrityksistä, jotka kehittivät automatiikkaa keskittävät jatkossa mittaamista sille puolelle:

Yritys- A:

”Vielä ei juuri mitattavaa, mutta jatkossa tullaan seuraamaan automatisoidun myynnin kautta tulevia asiakasmääriä ja liikevaihtoa. Näitä verrataan perinteisen myynnin vastaaviin lukuihin.”

Yritys- I:

”Automaatiopuolta tarkasti, mutta meillä on valitettavan vähän dataa. Tässä keskeisiä on funnelin eri osien volyymluvut ja eri vaiheiden väliset konversioluvut. Manuaalipuolen on tarkoitus olla väliaikaista, joten sitä ei juuri mitata.”

Osalla yrityksistä oli erilaisissa myyntiputkissa erityyppistä mittaamista:

Yritys- K: ”Meillä on äärettömän tarkat mittarit. Mittaamme markkinointi / myynnin kokonaisputkea. Inbound-markkinointi vaiheessa omien liidien määrä ja laatu, sen jälkeen mitataan tapauskohtaisesti läpimenoaikaa. Tämän jälkeen mittaamme myynnin osia: pienet asiakkaat suoritemäärää, suuret kaupat yksittäin. Meillä on Midmarket 20000e ja enterprise keskihinta jopa 200 000e.”

Yritys- I: ”Automaatiopuolta tarkasti, mutta meillä on valitettavan vähän dataa. Tässä keskeisiä on funnelin eri osien volyymluvut ja eri vaiheiden väliset konversioluvut. Manuaalipuolen on tarkoitus olla väliaikaista, joten sitä ei juuri mitata.”

Yritys- E: Mittaamme kontaktiketjua:

Myynti / Markkinointi soitot

Tapaamiset/Kontaktit

Tarjoukset

Kaupat

Huomioitavaa on että Yritys- B, joka on tutkinut myyntiä vuosia. Ovat panostaneet automaation ja markkinoinnin kehittämiseen:

Yritys- B: ”Mittaamme koko ajan. Mitä kautta asiakkaat tulevat, mistä linkistä. Mittaamme kuukausitasolla. Eli olemme, joka paikassa verkossa esillä.”

5. Mitä myynnin käsityö teillä käytännössä tarkoittaa?

Tutkimuksen mukaan myynninkäsityö tarkoittaa tutkittavilla yrityksillä seuraavaa: (Myynnin käsityöllä tarkoitetaan työtä, jossa on takana ihminen. Sisältäen mm. Soitto-työtä ja demoamista.)

Henkilökohtainen tapaaminen mahdollistaa asiakkaiden tarpeiden kattavan kartoittamisen:

Yritys- A: ”Asiakas pyritään lähes aina tapaamaan. Joko Face to Face tapaaminen tai etätapaaminen. Tässä päästään esittelemään tuotteet ja kartoittamaan asiakkaan tarve. Homma jatkuu normaalilla prosessilla eli demo, tarjous, välipeli, jne. Ns. selvät tapaukset pyritään hoitamaan ilman tapaamista eli suoraan demot, tarjous, jne. Yleensä vaaditaan silti puhelintyötä, joskus menee pelkällä meililläkin.”

Yritys- C: ”Palveluiden suoramyyntiä yrityksille. Myynninkäsityö tarkoittaa meillä seuraavaa:

Potentiaalisten asiakkaiden etsiminen, heidän kontaktointi (E-mail / Soitto). Heidän tapaaminen, tarjous, päätös ja kauppa.

Tarvekartoitus:

Asiakkaan suurimmat ongelmat

Katsotaan miten meidän palvelu saadaan asiakkaat tarpeisiin sopivaksi”

Enterprise-asiakkaiden kanssa käsityönoisuus on tärkeää luottamuksen luomisessa, lisäksi on otettava huomioon asiakasprofiilit kaikki eivät ole tottuneet verkosta ostamiseen:

Yritys- E: ”Eli me myymme kaikille periaatteessa samaa ympäristöä. Ominaisuuksia tai toiminnallisuksia, erilaisin kytkimin on mahdollista muokata asiakkaalle sopiva järjestelmä, eli voi kytkeä päälle tai pois.

Asiakkaalle räätälöidään paras mahdollinen vaihtoehto, häntä palvelevaksi kokonaisuudeksi. Myynnin käsityö on meillä tärkeää, sillä päästään asiakkaan iholle. Tämän ollessa B2B kauppaa. Meidän tyypillinen ostaja on julkisen hallinnon palveluksessa oleva virkamies, joka on keskijohdon yläpuolella. (Osastopäällikkö, Jaoksenjohtaja..) Iältään 50-vuotias. Joka ei ole tottunut verkko-ostamiseen.

Palvelu on luonteeltaan sellainen, että me ei myydä kertakäyttötuotetta vaan pyrimme pitkään asiakas-suhteeseen. Tämä on luottamuskauppaa, tällaisen luottamuskaupan tekeminen verkossa, on meidän näkökulmasta ns. kyseenalaista. Eli emme myy asperiinia sen hetkiseen päänsärkyyn vaan myymme pitkäaikaista ratkaisua.’

Yritys- H: ”Käsityö tarkoittaa käytännössä sitä, että määritellään yhdessä asiakkaan kanssa mikä on tarvittava kokonaisuus tehdään tarjous literoidaan tarjoustuotteesta muokataan -> kauppa sopimus- perustetaan ympäristö.”

Konsultoiva myynti on tärkeässä osassa, myös palvelun käytön seuranta asiakkaan toimesta on merkittävä tekijä:

Yritys- D: ”Myyjät yhteydessä viikon sisään kaikkiin testitunnukset tehneisiin. Varmistavat puhelun aikana, että palvelun käyttö tuttua, selvittää tilitoimiston & kp:n ja laskutustiedot. Jos nähdään, että aktiivisesti käyttänyt palvelua ollaan yhteydessä nopeammin, jos ei ole aktiivisesti ottanut palveluamme käyttöön menee yhteydenottoon max. viikko.”

Yritys- G: ”Kontaktoidaan potentiaalinen asiakas tavalla tai toisella, tavataan useimmiten kasvotusten ja käynnistetään pilotti.”

Kehittyneellä myyntiprosessilla on mahdollista luoda myyntimallista tehokas ”koneisto”.

Yritys- F: ”Käsityö tarkoittaa selkeää vaiheistettua myyntiprosessimallia, jossa jokaisella vaiheella on tavoite. Tätä kautta saadaan myyntiputken arvo matemaattisesti laskettua ja luotua tarvittavat ennusteet.”

SaaS-yrityksillä markkinointi on tärkeässä roolissa tukemassa myyntiä:

Yritys- I: ”Eli joku avaa yhteyden puhelimella, tätä käytetään paljon. Asiakas ei halua etätapaamista, unohtaa olla Skypessä sinä päivänä jolloin mennään paikanpäälle. Jos asiakkaalla tarve silloin mennään tapaamaan ja se sopii asiakkaalle. Saamme paljon liidejä tapahtumista, verkostosta ja partnereilta. Näiden tapaamista. Esiintymisiä tilaisuuksissa.”

6. Mitä työkaluja käytätte automatisoinnissa, miksi?

Huomio: yritykset jotka vastasivat etteivät käytä lainkaan automatiikkaa eivät tähän kysymykseen vastanneet.

Osalla yrityksistä on meneillään kehitystyötä kohti automatisoitua mallia:

Yritys- A: ”Tullaan käyttämään verkkosivuille integroitua verkkokauppaa ja omaa tuotekehitystä palvelutuotannon automatisoinniksi. Meillä tullaan lisäämään automatisointia asteittain ja automatisoidaan ensin ne palvelut, jotka soveltuvat parhaiten automatisointiin.”

Yritys-H: ”Sähköisen markkinoinnin työkaluja omia ohjelmistoja. Mikäli tarkoitat ns. verkkokauppatyylisiä kokonaisuutta, sitä ei ainakaan toistaiseksi ole. Siitä on puhuttu. Käytämme omaa järjestelmää X, sisäisesti. Sinne tehdään tilaukset. Myynnin apuvälineenä on markkinointi, eli tehdään todella aktiivisesti ja laajasti markkinointia. Esim. Googlemarkkinointia, Hitway markkinointia ja Adwordsejä. Sitä kautta saadaan myynnille kauraa. Työkaluja markkinoinnin saralla ovat myös meidän nettisivut, sähköposti, myös oma järjestelmä. Ei erityistä sähköisen myynnin työkalua käytössä, toki suunnitteilla.”

Yritys- D: ”Muistutustekstiviestit jotka pohjautuvat käyttäjän toimintaan. (Jos ei ole asettanut salasanaa muistutusviesti tästä, jos ei ole lisännyt kuitteja muistutusviesti tästä jne.)

Tulossa myös asiakkaan käyttäytymiseen pohjautuvat s-postit, joissa kerrotaan tuotteen ominaisuuksista yms. jos asiakas ei ole näitä ominaisuuksia vielä käyttänyt. Käytämme markkinoinnin automaatiota, CRM uutiskirjetyökaluja.”

Automatisoitumarkkinointi on käytössä:

Yritys-C: ”Käytämme: markkinoinnin automaatio, CRM, uutiskirjetyökalut.”

Yritys-K: ”Meillä on automatisoitu markkinointi sen lisäksi asiakkaan myyntivaihe ylläpitovaihe kaikki on Saleforcessa.”

Muutama yrityksistä käyttivät omia ohjelmistojaan:

Yritys-H, Yritys- G, Yritys-I.

Osa yrityksistä piti hintojen näkymistä tärkeänä osana myyntiään:

Yritys-B: Meillä on hintoja näkyvissä. Meillä lomakkeet käytössä ja myös ZEF:n tarjouslomakkeita, joilla voi tehdä tarjouksen automaattisesti.

7. Mikä olisi teidän mielestänne optimi/ihanne -tilanne SaaS-palveluiden myynnissä?

Yritykset pitävät konsultoivaa myyntiä tärkeänä:

Yritys- D: ”Käyttäjä rekisteröityy automaattisesti ----> Linkittää itsensä tilitoimistoon - ---> Asettaa laskutustiedot. Myyjä yhteydessä puhelimitse vain varmistaakseen tyytyväisyyden ja tuo asiakkaalle Wow vaikutelman.”

Yritys- A: ”80-99% automatisoitu ja loput ns. perinteisellä mallilla. Perinteinen malli toimii edelleen, koska asiakastapaamisissa tulee esiin todella tärkeitä asiakasodotuksia, tuotekehitysideoita, tarpeita jne. joita ei automatisoinnin kautta saada ainakaan samassa mittakaavassa. Eli kehitystyönkin kannalta perinteinen myyntityö on tärkeää (olettaen että myyjät ymmärtävät tämän näkökulman päälle ja osaavat viestiä nämä esiin tulleet huomiot tuotekehitykselle)”

Yritys- G: ”Luonnollisesti voisi tuntua siltä, että täysin automatisoitu myyntiputki olisi optimaalista, mutta toisaalta ei pidä aliarvioida henkilökohtaisen luottamuksen synnyttämistä isojen asiakkaiden suhteen.”

Yritykset pitävät tärkeänä automatisoida osaa myyntiputkestaan:

Yritys- H: ”Tämä business on vähän erilainen, mutta yleisesti sanotaan näin, että tässä busineksessä tulee aina olemaan myyjän henkilökohtainen työ asiantuntijuus olemaan merkittävässä roolissa. Koska se on yksi selkeä kilpailuetu muihin toimittajiin verrattuna. Sanotaan näin että semmoinen tietynlainen silppumyynti puhutaan siitä että myyjä myy isoja kokonaisuuksia kokonaistoimituksia. Jos asiakkaat tilaavat jonkun vaikkapa raporttiräätälöinnin raportti muutoksen. Jonkun lisäsovelluksen lisäkäyttäjän yksinkertaisen koulutuspaketin. (Tähän liittyy siis konsultoiva koulutustyö mukaan) Se että yksittäisiä asioita kulkisi pitkälti automatisoituna. Siinä on meille yksi tavoite tila mitä olemme suunnitelleet.”

Yritys- K: ”Tietysti kun puhutaan eri segmenteistä ja kohderyhmistä.

SaaS voi olla myös hienoa, ei niin bulkkia. Volumi pitäis olla täysin automatioistu. Enterprise hyvin paljon käsityötä.”

Haastateltava näkee että Myynti-SaaS- tyyppinen malli olisi SaaS-yritykselle optimaalinen vaihtoehto tätä perustelee:

Yritys- I: ”Pääosa asiakkaista ostaa itsenäisesti. Automaatio auttaa asiakasta eteenpäin. Myyjän sijaan asiakasta hoitaa ns. Customer Success agentti joka saa tiedon jos asiakas jää jumiin ja voi päätöksensä mukaisesti olla yhteydessä ja auttaa asiakasta kohti tuotteesta saatavaa lisäarvoa.”

Osa yrityksistä pitää automaatiota optimaalisena, kaikissa tuotteissa ei yritysten edustajat nähneet tätä kuitenkaan mahdolliseksi:

Yritys- J: ”100% käsityötä ainakin meidän alallamme. Myymme aina palvelukokonaisuuden (ERP + konsultointi + pilvipalvelu) ja tässä ei paljon automatisointi auta.”

8. Mitkä ovat teidän mielestänne haasteet SaaS-palvelun myynnissä tällä hetkellä?

Huomio! Osa yrityksistä, joille lähetettiin kysely eivät osanneet tähän vastata.

Osa yrityksistä sanoo että haasteet ovat vähenemässä, SaaS-palveluiden yleistyessä:

Yritys- H: ”Ei oikeastaan. Kun puhutaan kirjanpidon ratkaisuksista perinteisesti ajatukset kuten: ”Nämä pitää olla meillä itsellä säilössä ym.” tämäkin ajatuskin alkaa taivuttamaan. Haasteena isommissa yrityksissä ovat vielä hyvin perinteisiä ratkaisujen suhteen. Heillä on kuitenkin läjä erilaisia serveri ”purkkeja” yrityksessään. He eivät näe vielä lisäarvoa, että heillä olisi yksi ”purkki” vähemmän. Sen sijaan pienet yritykset ovat ehkä ymmärtäneet ja ottaneet paremmin SaaS:n vastaan, kuin isot organisaatiot.”

Yritys- G: ”Osa yrityksistä kaipaa palveluita vielä omaan konesaliinsa tietoturvasyihin vedoten. Tämä asia on kuitenkin selkeästi helpottamassa, yritykset siirtyvät yhä enemmän ”pilveen”.”

Yritys- K: ”Haasteet pienenevät koko ajan. Helpottunut on nykyään, jopa oletusarvo että kaikki on SaaS:a. Kaikki tukevat tätä ratkaisua.”

Joidenkin vastaajien mielestä SaaS:n yleistyminen ei ole vielä heitä tyydyttävällä tasolla:

Yritys- J: ”Ihmisten epäluulo tietoturvaa kohtaan erityisesti ulkomaiset pilvet. Yleinen tietämättömyys vieläkin...”

Osalla palvelun kehitystyö oli kesken:

Yritys- D: ”Palvelussa olevat pienet puutteet, jotta voitaisiin lähteä haalimaan kooltaan isompia yrityksiä. Tarpeeksi suuren määrän lämpimien liidien saaminen.”

Enterprise asiakkaille arvon perustelu:

Yritys- C: ”Arvon perusteleminen asiakkaalle.”

Yritys- A: ”Meillä potentiaaliset ostajat ovat usein asiantuntijoita, jotka haluavat olla todella tarkkaan tietoisia mitä saavat ja mistä maksavat. Taustatietoa pitää olla saatavilla todella paljon kun myyntiä automatisoidaan. Pitää saada voitettua epävarmuustekijät, jotka myyntiin liittyy.”

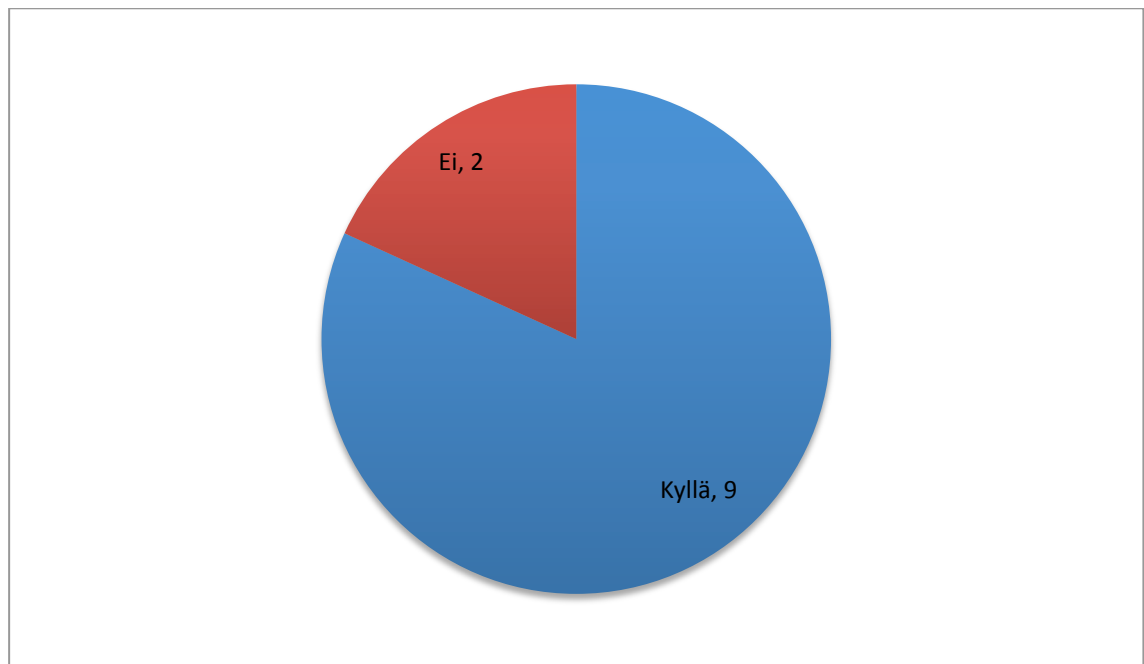
Asiakkaita konsultoiva myyntityö on tärkeää siinä pystytään vaikuttamaan asiakkaan tuotetietouteen:

Yritys- F: ”Riippuen palvelusta. Suurimmat haasteet liittyy siihen että asiakkaat ovat yhteydessä myyjään vasta kun ovat tehneet 70% kartoituksesta ja tarvemäärittelystä itse.”

Tarve myyntiä tukevalle markkinoinnille:

Yritys- I: ”Haasteenamme on Saada riittävä volyymi inbound-funnelin alkuun.”

9. Tiedättekö teidän myynnin kustannukset, oletteko laskeneet myynnin kustannuksia?



KUVA 17. Myynnin kustannukset.

Tutkimuksessa 2 / 11 yrityksestä eivät tienneet myynnistä aiheutuvia kustannuksia.

10. Mihin hintahaarukkaan teidän palvelunne sijoittuu. 11. Montako palvelun käyttäjää saatte yhdellä myyntitapahtumalla keskimäärin?

Hinnoittelu- ja käyttäjämäärätaulukko käsitellään sivulla 57.

4 Johtopäätökset henkilökohtaisesta myyntityöstä SaaS-palveluiden myynnissä Suomessa

Yrityksen myyntimallin sijoitusoletus myytävien tuotteiden perusteella:

Yritys:	Itsepalvelu	Myynti- SaaS	Enterprise
A		X	
B		X	
C		X	
D	X		
E		X	
F		X	
G		X	
H			X
I	X		
J			X
K			X

TAULUKKO 1: Myyntimalli.

Yrityksen todellinen myyntimalli:

Yritys:	Itsepalvelu	Myynti- SaaS	Enterprise
A			X
B		X	
C		X	
D			X
E		X	
F		X	
G			X
H			X
I			X
J			X
K			X

TAULUKKO 2: Myyntimalli.

Kuten taulukosta (TAULUKKO 2.) voidaan todeta on suurimmalla osalla tutkittavista yrityksistä myyntimallina Enterprise-tyypin myyntimalli, joka kuten opinnäytetyössä on esitetty sisältää kustannuksiltaan kallista myynninhenkilötyötä. Huomioitavaa tehdyssä tutkimuksessa on se, että myyntimallina käytetään Enterprise tyypin myyntiä, vaikka eivät tutkittavien yritysten myytävät tuotteet edusta kyseisen mallin toteutumaa.

Kuten teoriaosuudessa on selvitetty, useimmat SaaS-yritykset kallistuvat kohti myynti-SaaS- mallia tai itsepalvelumyyntiä, jotkut yritykset omaavat tuotteita, jotka tarjoavat niin paljon arvoa yksittäiselle asiakkaalle ja ovat hyvin monimutkaisia ostaa, että niiden luonnollinen lähtökohta on perinteinen Enterprise-tyypin myynti.

Tästä lähtökohdasta huolimatta, tutkittavilla yrityksillä ei käytetä tuotteille ominaisinta myyntimallia.

Kuinka myyntitapahtumasta saatujen käyttäjien määrä ja hinta korreloivat keskenään. Miten myynti on toteutettu suhteessa myytävän tuotteen myyntimalliin nähden?

Yritys:	Hinnoittelu:	Käyttäjät:
A	A) alle 20€/kk/käyttäjä	E) Jopa tuhansille
B	A) B) C)	A) B) C)
C	C) alle 100€/kk/käyttäjä	B) Pienelle tiimille (alle 20)
D	A) alle 20€/kk/käyttäjä	A) Yhdelle
E	D) Täysin räätälöity	E) Jopa tuhansille
F	B) alle 50€/kk/käyttäjä	C) Kymmenille
G	A) alle 20€/kk/käyttäjä	D) Sadoille
H	D) yli 100€/kk/käyttäjä	C) Kymmenille
I	D) yli 100€/kk/käyttäjä	A) Yhdelle
J	C) alle 100€/kk/käyttäjä	D) Alle 100
K	D) yli 100€/kk/käyttäjä	B) Pienelle tiimille (alle 20)

TAULUKKO 3. Hinnoittelu- ja käyttäjämäärätaulukko.

Itsepalvelu

Myynti- SaaS

Enterprise

Hinnoittelu- ja käyttäjämäärätaulukosta on mahdollista päätellä onko myynti kannattavaa. Mikäli myyntitapahtumassa asiakkaanhankintakustannukset ovat korkeat eli itse myyntitapahtuma suoritetaan käyttäen kallista henkilökohtaista myyntityötä on myyntimalli kustannustehokkuudeltaan arvokas, tällöin asiakkaiden hankintakustannukset kasvavat.

Myyntimalleja on korostettu värein, jotta on selkeämpi hahmottaa miten yritysten käyttämä myyntitapa toteutuu tuotteiden hinnoittelun ja käyttäjämäärän tavoittamisessa. Taulukosta voidaan todeta, että suurimmalla osalla tutkittavista yrityksistä on käytössään Enterprise- tyyppinen myynti-malli.

Oletetusta myyntimallista voidaan päätellä miten myytävän tuotteen / palvelun hinta korreloi myyntityöllä saavutettujen käyttäjien kanssa.

Tätä on mahdollista tutkia kuluihin liittyen. Taulukosta voidaan arvioida kustannustehokkuuteen liittyen, kuinka myynti on toteutettu tutkittavissa yrityksissä:

Yritys- A: käyttää myynnissään 100% käsityötä heidän tuote on arvioitu myynti- SaaS-tyypin myytäväksi tuotteeksi. He saavat tällä myyntityöllä jopa tuhansia asiakkaita. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Yritys- A:n myynti on kustannustehokasta. Heidän tuotteensa on arvioitu myös Enterprise-tyypin myyntimalliksi.

Yritys- B: käyttää myynnissään 80% henkilökohtaista myyntityötä 20% myynnistä tapahtuu automatisoidulla myyntimallilla. Heillä on useita erilaisia tuotteita. Yritys- B: n tavoite oli siirtyä kokonaan sähköiseen myyntiin omiin tutkimuksiensa perusteella. He myös uskoivat SaaS-palveluiden myynnin siirtyvän siihen suuntaan muutaman vuoden kuluttua kokonaan.

Yritys- C: käyttää myynnissään 95% henkilökohtaista myyntityötä heillä ongelmana tutkimuksen mukaan on etteivät pysty perustelemaan tuotteidensa arvoa automatisoidulla mallilla, jonka vuoksi he käyttävät myynnissä hyvin paljon kustannuksiltaan arvokasta ihmistyötä. Tutkimuksen perusteella heidän myyntinsä tuottaa kustannuksia enemmän, kuin tuotteen perusteella on mahdollista toteuttaa.

Yritys- D: käyttää myynnissään myyntisuppiloon tuleviin asiakkaisiin 100% henkilökohtaista myyntityötä. He saavat tällä myyntityöllä yhden käyttäjän. Tästä voidaan päätellä, että myynnin kustannukset ovat korkeat. Lisäksi yritys- D:n tuote on tutkimuksen perusteella arvioitu automatisoidun mallin tuotteeksi. Yritys- D totesi myös tutkimuksessa tiedostavansa tämän. Myyntimalli on kustannuksiltaan yritykselle kallis.

Yritys- E: käyttää myynnissään 100% henkilökohtaista myyntityötä myös heidän tuotteensa on luokiteltu Enterprise-tyypin myytäväksi tuotteeksi. Heidän myynnistään voidaan päätellä, että se on toteutettu tuotteelle ominaista myyntiä toteuttaen.

Yritys- F: käyttää myynnissään 90% henkilökohtaista myyntityötä heidän tuotteensa on luokiteltu Myynti- SaaS-tyypin tuotteeksi. Heidän myynnistään voidaan päätellä, että he käyttävät myynnissään suhteellisen paljon henkilökohtaista myyntityötä.

Yritys- G: käyttää myynnissään 95% henkilökohtaista myyntityötä, myös heidän tuotteensa on luokiteltu Enterprise tyypin myytäväksi tuotteeksi. Heidän myynnistään voidaan päätellä, että se on toteutettu suhteellisesti tuotteelle ominaisella tavalla.

Tutkimuksen mukaan kaikkien tutkittavien yritysten myynnissä käytetään henkilökohtaista myyntityötä vähintään 80%.

Tutkimuksen mukaan Suomalaisilla SaaS-yrityksillä on tuotteistuksessa tehtävää. Sen ovat myös haastateltavat itse todenneet:

27% tutkittavista yrityksistä eli 3 / 11 yritystä kertoivat, että heillä on pyrkimyksenä automatisoida myyntiään asteittain. Osalla yrityksistä tämän eteen oltiin jo aloitettu valmistelut.

Yritys- A, Yritys- H, Yritys- B.

Yritykset mittasivat perusmyyntitapahtumia, joillain yrityksistä oli tavoitteena mitata tulevaisuudessa automatiikan toimivuutta. Osalla tutkittavilla yrityksillä oli suhteellisen vähän tutkittavaa dataa. Perustuen myyntimalleihin, joissa käytettiin paljon henkilökohtaista myyntityötä.

Tutkimuksessa ilmennyt kysymys suomalaisten SaaS-yritysten puutteellisesta tuotteistuksesta. Tätä kysymystä varten haastateltiin Antti Pietilää, joka on Loyalistic Oy:n, Toimitusjohtaja.

Pietilän mukaan: Tuotteistus on alituotteistettu kaupallisessa mielessä. Teknisesti ei niinkään, siinä on tuotteistus viety hyvin pitkälle. Hänen mukaansa tämä käyttöönotto vaatisi useamman ihmisen kontribuutiota, ennen kuin tuote saadaan käyttöön. Pietilä sanoo, että tätä tekemistä on vaikea automatisoida eikä hän usko että tullaan automatisoimaan. (Pietilä 2015)

Haastattelun perusteella nykyisiä SaaS-tuotteisiin on haastavaa tehdä muutoksia:

Hän kertoo, että nykyistä tuotetta on vaikea lähteä automatisoimaan vaan täytyisi mennä selkeästi uuteen segmenttiin. Pietilä sanoo, että tällöin joudutaan tekemään isoja muutoksia. Hänen mukaansa tämä johtaisi yksistään siihen, että tulisi tehdä kokonaan eri tuote. Digitaalinen tuote ja digitaalinen kokonaisuus, jossa asiakas pystyttäisiin liittämään tuotteeseen hyvin yksinkertaisesti. Tämä yksissään tarkoittaisi että kyseessä olisi täysin eri tuote. (Pietilä 2015)

Osan tutkittavien SaaS-yritysten tuotteistus kohti itsepalvelumyyntiä on aloitettu, kuten tutkimuksessa ilmeni. Kuitenkin tuotteiden muokkaaminen on haastavaa, ja vaatii paljon työtä.

5 POHDINTA

Tutkimuksen tarkoituksena on syventää työn toimeksiantajan konsulttiyhtiö Fondon Oy:n käsitystä Suomessa toimivien SaaS-yritysten myynnin tilanteesta. Opinnäytetyön tarkoituksena on, että Fondon ymmärtää paremmin suomalaisten SaaS-yritysten myynnin todellista tilaa ja siihen liittyviä kehitystarpeita. Tutkimuksessa tarkasteltiin henkilökohtaisen myyntityön osuutta SaaS-palveluiden myynnissä.

Tilanne näyttää olevan se, että SaaS-palveluiden myynti on Suomessa toteutettu vielä hyvin paljon perinteistä myyntityötä käyttämällä. Tutkimuksen tekijä uskoo, että Suomessa toimivien SaaS-yritysten myynti tulee muuttumaan sähköiseen suuntaan muutamien vuosien kuluessa. Tätä muutosta edesauttaa tämän hetkinen maailman digitalisointuminen. Kuten opinnäytetyössä on selvitetty Yorkin (York 2012) mukaan useimmat SaaS yritykset kallistuvat kohti myynti-SaaS- mallia tai itsepalvelumyyntiä, jotkut yritykset omaavat tuotteita, jotka tarjoavat niin paljon arvoa yksittäiselle asiakkaalle ja ovat hyvin monimutkaisia ostaa, että niiden luonnollinen lähtökohta on perinteinen Enterprise myynti. (York 2012, 6) Tästä lähtökohdasta huolimatta, tutkittavilla yrityksillä ei käytetä tuotteille ominaisinta myyntimallia.

Kuten oppinäytetyön teoriaosuudessa on selvitetty antaa internet hyvät mahdollisuudet myydä SaaS-tuotteita ja palveluita alhaisin kustannuksin. Myyntiä on mahdollista tehostaa Suomessa toimivien SaaS-yritysten osalta merkittävästi. Tutkimuksen tekijä näkee, että muutaman vuoden kuluttua myös suomalaisten SaaS-yritysten myynnilliset kulut tulevat pienenemään huomattavasti, sähköiseen myyntiin siirtymisen ansiosta. Kuten työn teoriaosuudessa on kerrottu muodostavat myynnissä henkilökohtaisen myyntityön käytön kulut suurimman osan SaaS-yritysten kuluista. Haastateltavilla yrityksillä on osoittautunut tarpeita nykyisten tuotteidensa tuotteistamisessa, sekä halussa automatisoida osia palvelukokonaisuuksistaan. Osa yrityksistä oli erityisen kiinnostunut opinnäytetyön tuloksista ja raportista.

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten SaaS-pilvipalveluiden myyntiprosesseja on optimoitu, eli kuinka pitkälle myynti on automatisoitu verkkoon itsepalveluksi ja kuinka paljon mukana on myyjien tai myyntiagenttien perinteistä myyntityötä.

Tutkimuksesta saatujen havaintojen mukaan myyntityötä on mahdollista optimoida suomalaisissa SaaS-yrityksissä siirtymällä enemmän automatisoituun eli sähköiseen myyntiin. Tutkimuksen mukaan suomalaisissa SaaS-yrityksissä käytetään merkittävästi arvokasta henkilökohtaista myyntityötä. Verkkopohjainen myynti ja henkilökohtainen myyntityö optimoidaan käyttämällä myynnissä enemmän sähköistä myyntiä. Tämä tarkoittaa, että yritysten kannattaisi panostaa merkittävästi enemmän sähköiseen myyntiin.

Henkilökohtaista myyntityötä kannattaa suunnata Enterprise-asiakkaisiin, sekä asiakkaan ja yrityksen väliseen verkkopalveluun ja asiakkaan ja verkkopalvelun välillä syntyviin mahdollisiin ongelmiin. Tutkimuksen mukaan osa yrityksistä on jo aloittanut kehitystyön kohti itsepalvelu-mallia. Kuitenkin tutkimustulosten mukaan yritykset eivät halua luopua täysin henkilökohtaisesta myyntityöstä, erityisesti arvokkaimpien kokonaisuuksien kohdalla. Tätä perusteltiin mm. henkilökohtaisen luottamuksen rakentamisella. Henkilökohtainen myyntityö nähtiin myös kilpailuetuna. Henkilökohtainen myyntityö mahdollistaa tutkimuksen mukaan myös kattavan tarvekartoituksen. Tutkimuksen mukaan osa Enterprise-asiakkaista on johtotehtävissä ja eivät ole tottuneet verkkoostamiseen. Osa SaaS-yritysten tuotteista vaatii myyjän osallistumista palvelukokonaisuuden rakentamiseen.

Salon mukaan (Salo 2010) SaaS-yrityksen kulurakenteesta henkilöstön kulut ovat suurimmat. Esimerkiksi AppEnginelle kehitetyt sovellukset saavat suuret määrät käyttäjiä ilman suuria henkilöstökuluja. Palvelun käyttäjän ei ostovaiheessa siis tarvitse olla yhteydessä palveluntarjoajan myyjään. Myös palvelun ostajat hyötyvät, sillä automaation kehitys näkyy asiakkaille palvelun laadun nopeutena. Tällä tavalla voidaan asiakkaita hankkia kustannustehokkaasti. (Salo 2010.)

Suomalaiset SaaS-yritysten on mahdollista saavuttaa merkittäviä kustannussäästöjä automatisoimalla palvelukokonaisuuksiaan.

Kun palveluita automatisoidaan täytyy suomalaisten SaaS-yritysten panostaa merkittävästi enemmän markkinointiin (York 2012) mukaan: Itsepalvelumallissa korostuu markkinoinnin tärkeys. Markkinointi tuo asiakkaat yrityksen verkkosivustolle, josta heillä on mahdollisuus hankkia tuote. (York 2012, 5.) Myyntiä automatisoimalla saavutettuja kustannussäästöjä on mahdollista kohdentaa markkinointiin.

Suomalaisten SaaS-yritysten myynnin tilasta tarvitaan paljon lisää tutkimustyötä, jotta yritykset ymmärtävät sähköisen myynnin tärkeyden. Myyntiä sähköistämällä voidaan tehostaa yritysten myyntiä ja kannattavuutta merkittävästi. Tässä tarvitaan rohkeutta ja muuntautumiskykyä yritysten johdolta. On tarve selkeälle tutkimukselle, jossa havainnollistetaan sähköisen myyntityön avulla mahdolliset kustannussäästöt yrityksen johdolle. Tästä tarvitaan konkreettisia esimerkkejä.

On yllättävää miten suomalaiset SaaS-yritykset ovat sähköisessä myynnissä niin paljon jäljessä ulkomaisiin toimijoihin verrattuna. Sähköiseen myyntiin siirtymisen avulla suomalaiset SaaS-yritykset voisivat siirtyä myös ulkomaalaisille markkinoille.

Nähtäväksi jää miten tilanne lähitulevaisuudessa suomalaisten SaaS-yritysten sähköiseen myyntiin siirtymisessä tulee käymään. Ja minkälaisia tuloksia tällä saavutetaan.

LÄHTEET

KIRJAT:

Heino, P. 2010. Pilvipalvelut- Cloud Computing. Hämeenlinna: Talentum media Oy .

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P, 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Järvi, Karttunen, Mäkilä & Ipatti. SaaS-Käsikirja. 2011. Turku: Painosalama Oy.

Paukku, T. 2013. Kymmenen uutta ihmettä - Teknologiat jotka muuttivat maailmaa. Tampere: Gaudeamus.

Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia - Näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo Oy.

Salo, I. 2014. Big Data & Pilvipalvelut. Jyväskylä: Docendo.

Salo, I. 2013. Big Data- Tiedon vallankumous. Jyväskylä: Docendo.

Salo, I. 2012. Hyötyä pilvipalveluista. Jyväskylä: Docendo.

Salo, I. 2010. Cloud Computing-Palvelut verkossa. Jyväskylä: Docendo.

ARTIKKELIT JA MUUT VERKKOLÄHTEET:

Cloud Wiki. Pilvitekologia. <http://colibrix.net/cloud/wiki/pilvipalvelu/saas-software-as-a-service/>

Deeter, B. Blogi. State of the Cloud Report. Toukokuu 29, 2015. Luettu 8.8.2015. <http://clearslide.com/view/mail?iID=UGVYTY42F2KZHXLV54B7>

Duncan, K. Blogi. How to calculate LTV for SaaS the right way. Maaliskuu 11, 2015. Luettu 9.7.2015. <http://blog.profitwell.com/how-to-calculate-ltv-for-saas-the-right-way>

Filtness, K. Artikkele. Data vie markkinoijan johtoryhmään. Helmikuu 4, 2015. Luettu 10.9.2015. <http://blog.descom.fi/blogit/blogi/data-vie-markkinoijan-johtoryhmaan>

Fondon Oy:n www-sivut 2015. Päivitetty n.d. Viitattu 25.10.2015 <http://www.fondon.fi/>

Frasier, K. Artikkele. CAC and the SaaS Cost Jungle. 2015. Luettu 15.9.2015. <http://saascribe.com/cac-and-the-saas-cost-jungle/>

Gullen, M. Artikkele. Huhtikuu 28, 2015. Luettu 10.8.2015. <http://saascribe.com/lets-get-fiscal-is-saas-a-profitable-business-model/>

Holleman, J. Slideshare. Joulukuu 18, 2013. Hunter farmer a sales model and competences needed within every business development activity. http://www.slideshare.net/joostdevriesx/hunter-farmer-a-sales-model-or-competences-needed-within-every-business-development-activity-29337235?next_slideshow=1

Hunter, M. Blogi. Sales Development Training: Sales Hunter vs. Sales Farmer. 2013. Luettu 25.7.2015 <http://thesaleshunter.com/sales-development-training-sales-hunter-vs-sales-farmer/>

Kellog, D. Artikkele. The Customer Acquisition Cost (CAC) Ratio: Another Subtle SaaS Metric. Joulukuu 1, 2013. Luettu 16.7.2015. <http://kellblog.com/2013/12/01/the-customer-acquisition-cost-cac-ratio-another-subtle-saas-metric/>

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Oxford Research: Finland's giant dataserver opportunity. Helmikuu 2, 2015. Luettu 6.8 2015. <http://www.oxfordresearch.fi/ajankohtaista/palvelinkeskukset.aspx>

Price intelligility: SaaS lifetime value- calculating and optimizing 24.8. 2015. Luettu 28.8.2015. http://www.slideshare.net/PatticusCampbell/saas-lifetime-value-ltv-calculating-and-optimizing?qid=b95e959e-b71e-4e7d-81b1-f9cc2a3160ed&v=qf1&b=&from_search=30

Rubanovitsch, M. Kylmäsoittamisen merkitys häviää. 20.7.2015. Artikkel. Salesvation. Luettu 1.10.2015. <http://salesvation.fi/?p=746>

Skok, D. Tammikuu 16, 2013 A Guide to Measuring and Improving what Matters. Luettu 29.8.2015. http://www.forentpreneurs.com/saas-metrics-2/#Whats_so_different_about_SaaS

Skok, D. Artikkel. A Guide to Measuring and Improving What Matters 17.2.2010. Luettu 23.8.2015. http://www.forentpreneurs.com/saas-metrics/#Drill_down_on_CAC

Skok, D. Artikkel. Startup Killer: the Cost of Customer Acquisition Joulukuu 22, 2009. Luettu 16.7.2015. <http://www.forentpreneurs.com/startup-killer/>

Skok, D. Blogi. Joulukuu 22, 2009. Startup Killer: the Cost of Customer Acquisition. Luettu 8.8.2015 http://www.forentpreneurs.com/startup-killer/-Business_Model

Tulos. Digitaalisen markkinoinnin sanasto. <http://www.tulos.fi/sanasto/>

York, J. 2014. E-Kirja. The Metrics driven SaaS Business. Chaoticflow.

York, J. 2012. E-Kirja. SaaS Sales Models Strategic and Organizational Choices. Viitattu 25.10.2015. Chaoticflow.

HENKILÖKOHTAINEN TIEDONANTO TEORIASSA:

Loyalistic Oy, toimitusjohtaja Pietilä, A. Haastattelu 28.4.2015. Viitattu 2.8.2015. Haastattelija Laaksonen, J. Tampere.

Fondon Oy, toimitusjohtaja Järvinen, T. Haastattelu 2.10.2015. Haastattelija Laaksonen, J. Tampere.

HAASTATTELUT JA TUTKIMUSLOMAKKEESEEN VASTAAMINEN:

Yritys: D. 10.4.2015

Yritys: C. 21.4.2015

Yritys: A. 21.4.2015

Yritys: F. 22.4.2015

Yritys: K. 22.4.2015

Yritys: G. 22.4.2015

Yritys: J. 27.4.2015

Yritys: I. 28.4.2015

Yritys: E. 1.6.2015

Yritys: B. 2.6.2015

Yritys: H. 6.7.2015

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuskysymykset

1. Käytättekö palveluidenne myynnissä käsityötä vai automatisointia?

1.1 Käsityötä

1.2 Automatisointia

1.3 Molempia

2. Mistä syistä käytätte valitsemaanne kohtaa kysymyksessä 1?

3. Arvioi montako prosenttia myynnistä tehdään automatisoituna ja montako käsityönä?

4. Kuinka tarkasti te mittaatte myynnin tätä osaa, ja mitkä ovat tärkeimmät mittarinne?

5. Mitä myynnin käsityö teillä käytännössä tarkoittaa?

6. Mitä työkaluja käytätte automatisoinnissa, miksi?

7. Mikä olisi teidän mielestänne optimi/ihanne -tilanne SaaS-palveluiden myynnissä?

8. Mitkä ovat teidän mielestänne haasteet SaaS-palvelun myynnissä tällä hetkellä?

9. Tiedättekö teidän myynnin kustannukset, oletteko laskeneet myynnin kustannuksia?

Kyllä / Ei

10. Mihin hintahaarukkaan teidän palvelunne sijoittuu?

Vaihtoehdot:

A) alle 20€/kk/käyttäjä

B) alle 50€/kk/käyttäjä

C) alle 100€/kk/käyttäjä

D) yli 100€/kk/käyttäjä

11. Montako palvelun käyttäjää saatte yhdellä myyntitapahtumalla keskimäärin?

Vaihtoehdot:

- A) Yhdelle
- B) Pienelle tiimille (alle 20)
- C) Kymmenille
- D) Sadoille
- E) Jopa tuhansille

