



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# **GIGANTTI**business

## Yritysmyyntien kuvaus ja toimintaedellytysten arviointi

Case yritys Gigantti Oy, Lahti

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinointi  
Opinnäytetyö  
Syksy 2012  
Jukka Hakala

Lahden ammattikorkeakoulu  
Tradenomin koulutusohjelma

HAKALA, JUKKA:

Yritysmyyntien kuvaus ja  
toimintaedellytysten arviointi  
Case: Gigantti Lahti

Markkinoinnin opinnäytetyö, 87 sivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee ja arvioi yritysmyyntityötä yleisellä tasolla sekä yritysmyyntien toteutusta Lahden Gigantissa. Teoriaosuudessa selvitetään yritysmyyntien luonnetta käytännön myyntityötä tarkastelemalla sekä erilaisia yritysmyyntien ominaispiirteitä tutkimalla. Tavoitteena on luoda kokonaiskuva yritysmyyntien tunnusmerkeistä. Teoriaosuudessa tarkoituksena on selvittää millaista on hyvä myyntityö ja mitä ominaispiirteitä yritysmyyntityö edellyttää tekijältään. Tutkimalla Lahden Gigantin toimintaympäristöä, yritysmyyntien toteutusta sekä organisaatorakennetta, pyritään selvittämään, millaiset toimintaedellytykset yritysmyyntillä on.

Tutkimuksen tuloksena havaittiin Gigantin pystyvän tarjoamaan yritysasiakkaille suunniteltuja kattavia palveluita. Toimintaympäristön todettiin olevan yritysmyyntien kannattavuuden mahdollistava. Ongelmana työssä havaittiin yritysmyyntien kannalta kokemattomuus ja yritysmyyntien työnkuvan epäselvyys. Yritysmyyntien haasteeksi osoittautui myös kuluttajamyyntiin suuntautunut organisaatio, jossa ei vielä ymmärretä yritysmyyntien potentiaalia niin hyvin kuin olisi mahdollista.

Avainsanat: Yritys, palvelu, myyntityö, myyjä

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in business studies

JUKKA HAKALA: B2B sales description and assessing  
Operational environment  
Case: Gigantti Oy Lahti

Bachelor's Thesis in marketing 87 pages

Autumn 2012

## ABSTRACT

---

The purpose of this thesis is to define characteristics of Business-to-Business sales in general and evaluate its operations in Gigantti Lahti.

The theoretical part explains the practical nature of the business-to-business sales by examining characteristics of business-to-business sales. The purpose of the theoretical part is to clarify what are the requirements of well accomplished saleswork.

By studying the operational environment, implementation of business-to-business sales and the organizational structure, this thesis seeks to determine and evaluate the operational condition of business-to-business sales in Gigantti Lahti.

The conclusion of this thesis is to find that Gigantti can offer extensive productlines with comprehensive services designed specifically to business customers. Operating environment was found suitable for business-to-business sales. The problems found were the lack of experience in business-to-business sales and business seller's unclear job description. Business-to-Business sales turned out to be a challenge to a consumer sales-oriented organization, which has not yet realized the full potential of business-to-business sales as well as it would be possible to.

Key words: Business-to-Business sales, business customer, product, service

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta	1
1.2	Työn tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelma	1
1.3	Tutkimusmenetelmät	1
2	B2B TEORIA	3
2.1	B2B-kaupankäynti	3
2.1.1	B2B ostoprosessi	6
2.1.2	B2B myyntiprosessi	9
2.2	B2B asiakkuuksien hallinta	13
2.3	B2B myyntityö	15
2.3.1	Asenne ratkaisee	15
2.3.2	Hyvän myyjän ominaisuudet	16
2.3.3	Ajankäyttö asiakkuuksien hallinnassa	20
3	CASE YRITYS GIGANTTI	22
3.1	Organisaatorakenne	22
3.1.1	Katto-organisaatio	22
3.1.2	Gigantti organisaatio	24
3.1.3	Myymäläorganisaatio	25
3.2	B2B Gigantissa	28
3.2.1	B2B johdon toimenkuvaus	30
3.2.2	B2B myyjien toimenkuvaus	31
3.2.3	B2B Organisaatorakenne Gigantissa	33
3.2.4	Internet-kauppa yrityksille	34
3.2.5	Laitteiden vuokraus	37
3.2.6	Logistiikka kilpailuetuna B2B:ssä	38
4	B2B TOIMINTAYMPÄRISTÖ PÄIJÄT-HÄMEESSÄ	42
4.1	Taloudellinen ympäristö	42
4.2	Poliittinen ympäristö	45
4.3	Sosiaalinen ympäristö	46
4.4	Teknologinen ympäristö	48
4.5	Yritysrakenne Päijät-Hämeessä	50
4.6	Kysyntä	51
4.7	Kilpailu	53

4.7.1	Expert ASA Oy	53
4.7.2	Tunnusluvut	56
5	MYYNNIN OPERATIIVISET HAASTEET LAHDEN GIGANTISSA	58
5.1	Markkinointi mix	58
5.1.1	Hinta (Price)	60
5.1.2	Viestintä (Promotion)	61
5.1.3	Tuote (Product)	63
5.1.4	Saatavuus (Place)	64
5.2	Resurssit	65
5.2.1	Työaika	65
5.2.2	Työkalut	65
5.2.3	Henkilöresurssit	66
5.2.4	Tietotaito	66
5.3	Tavoitteet	67
5.4	Yhteenvedo	69
6	YHTEENVETO STRATEGISISTA JA OPERATIIVISISTA HAASTEISTA	71
6.1	Strategiset haasteet	71
6.2	SWOT-analyysi	72
6.2.1	Vahvuudet	72
6.2.2	Heikkoudet	73
6.2.3	Mahdollisuudet	74
6.2.4	Uhat	74
6.3	Operatiiviset haasteet	75
6.4	Ratkaisuehdotukset	76
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	78
8	LÄHTEET	80

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Valitsin opinnäytetyöni aiheeksi Lahden Gigantin yritysmyyntin, koska työskentelen siellä yritysmyyjänä. Aiheen valintaan vaikutti tarve tutustua yritysmyyntiin yleisellä tasolla sekä halu perehdyttää itseni suoriutumaan paremmin työtehtävistä. Mahdollisuus kyseisen aiheen valintaan tarjoutui vuoden 2011 syksyllä kun työtehtäväni yritysmyyjänä alkoi Lahden Gigantissa.

## 1.2 Työn tarkoitus, tavoite ja tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on olemassa olevan kirjallisuuden avulla kartoittaa millaisia yrityksille suunnatun myyntityön ominaispiirteet ovat, käyttäen vertailukohtana kuluttajamyyntiä. Työn tavoite on selvittää, miten Gigantin yritysmyyntipalvelu on toteutettu ja millaiset edellytykset Päijät-Häme tarjoaa yritysmyyntille toimintaympäristönä. Tutkimusongelmana on selvittää ja arvioida, miten yritysmyynti on toteutettu Lahden Gigantissa.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä työssä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruumenetelminä on käytetty osallistuvaa havainnointia, teemahaastatteluja, luentoja, teorian tietoa alan kirjallisuudesta sekä internet-lähteitä. Kyseiset menetelmät sopivat parhaiten työn tavoitteen saavuttamisen kannalta. Niiden avulla on pyritty selvittämään tiettyä ilmiötä mahdollisimman perusteellisesti. Työssä käytetyn aineiston tieteellisyyden kriteeri ei ole määrä vaan laatu, jolloin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii tähän opinnäytetyöhön hyvin. (Eskola & Suoranta 2003, 18). Lähtökohtana laadulliselle tutkimusmenetelmälle on tosielämän kuvaaminen.

Tutkija on silloin osa merkitysyhteyttä jota hän tutkii. Merkitysyhteys on myös edellytys laadulliselle tutkimukselle, koska laatujen ymmärtäminen vaatii ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Kohdetta jota tutkitaan, on pyrittävä tarkastelemaan mahdollisimman moniulotteisesti koska muuttujat ovat monimuotoisempia kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisella tutkimuksella tavoitteena on paljastaa tosiasioita sen sijaan että arvioitaisiin olemassa olevien väitteiden paikkansapitävyyttä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija ei aseta tuloksia tärkeysjärjestykseen vaan asioiden tärkeys kumpuaa aineistosta (Varto 1992, 26; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 155.)

Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti riippuu tutkijasta, mikä tekee laadullisesta tutkimuksesta haastavan. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiviteetti ja samalla sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksessa keskeinen tutkimusväline (Eskola & Suoranta 2003, 210.)

## 2 B2B TEORIA

### 2.1 B2B-kaupankäynti

B2B kaupankäymisellä tarkoitetaan tilannetta, jossa yritysorganisaatio tai julkisen sektorin laitos ostaa tuotteita ja palveluja toiselta organisaatiolta tuottaakseen omia palveluja ja tuotteita. Asiakasyritys ostaa palvelut tai tuotteet myydäkseen niitä eteenpäin. (Kotler & Armstrong 2012, 190). Tästä johtuu lyhenne B2B, joka tulee sanoista ”Business-to-Business”.

Kuluttajapuolen kaupankäynnissä käytetään lyhennettä B2C, joka tulee sanoista ”Business-to-Consumer”. Kun kuluttajapuolen kaupassa ostopäätökset perustuvat enemmän tunteisiin, yrityspuolen kaupankäynnissä päätökset ovat rationaalisempia ja vaativat faktoihin perustuvaa käsittelyä. Tunteetonta yrityskauppa ei kuitenkaan ole, koska ostoista päättävät henkilöt ovat kuitenkin ihmisiä (Blythe & Zimmermann 2005, 16).

Yritysten tekemien ostojen vaikutuksia yritystoiminnan kannattavuuteen pohditaan tarkkaan ja harkitusti. Suurissa yrityksissä on yleensä jokin erillinen ostopäätöksiä tekevä elin, joka pyrkii keskitetyllä ostotoiminnalla saavuttamaan kustannustehokkuutta. Ammattitaitoinen ostaminen on yksi B2B-kaupankäynnin erityispiirteitä. Ammattiostajien koko ura perustuu ostotaidon kehittämiseen ja opetteluun. Tämä on huomioitava seikka B2B-myyntiä tehtäessä (Kotler & Keller 2012, 207.)

B2B markkinat ovat liikevaihdoltaan huomattavasti suuremmat kuin kuluttajamarkkinat. Tämä johtuu esim. siitä, että yhden tuotteen matka valmistuksesta kaupan hyllyyn sisältää monta yritysten välistä kaupantekoa (Kotler & Keller 2012, 206.)

Seuraavalla sivulla esitetyssä taulukossa 1 on tarkennettu miten B2B ratkaisujen myynti eroaa kestokulutushyödykkeiden kaupankäynnistä.



	<b>B2B-kaupankäynti</b>	<b>B2C-kaupankäynti</b>
Myyntiprosessin kesto	Viikkoja, kuukausia, vuosia	Tunteja
Ostokäyttäytyminen	Hankintaosasto arvioi ja suosittelee, Rationaaliset valintakriteerit ja henkilökohtaiset suhteet ohjaavat päätöstä, Molemmipuolinen korkea tekninen asiantuntemus, Pitkäaikaiset luottamussuhteet tavoitteena	Mielikuvat ja psykologiset tekijät ohjaavat. Asiakkaan tekninen asiantuntemus vähäistä. Asiakasuskollisuus vähäisempää. Merkkitietoisuus ohjaa käyttäytymistä
Päätöksenteko	Yksilö päättää harvoin yksin, Rationaalisuuteen pyrkivä prosessi	Yksilö tai perhe päättää, Päätöksentekoon vaikuttaa tunnepohjaisuus
Kaupan kohde	Teknisesti monimutkaisia, asiakastarpeeseen räätälöityjä ratkaisuja, toimitusvarmuus, palvelu ja tuki erittäin tärkeitä	Standardituotteita, toimitus ja palvelu vähemmän tärkeitä
Markkinoiden rakenne	Harvalukuinen määrä asiakkaita, Oligopolistinen markkina	Massamarkkinat
Jakelutie	Tavallisimmin suora kontakti toimittajalta loppukäyttäjälle	Epäsuora ja moniportainen
Myyntinedistäminen	Henkilökohtainen myyntityö	Mainonta ja erikoistarjoukset
Hinta	Neuvoteltu hinta kilpailevien tarjousten pohjalta	Vertailtavat ilmoitushinnat. Vahvasti mainostetut tarjoushinnat

Taulukko 1 B2B-ratkaisujen ja kestokulutushyödykkeiden myymisen eroja. (Roune & Joki-Korpela 2008, 12.)

Kuten aikaisemmin on mainittu, B2B ostokäyttäytyminen on rationaalisempaa kuin B2C-puolella. B2B-puolella sekä myyjän että ostajan tekninen asiantuntemus on usein korkea. B2B-kaupankäynnissä tavoitellaan asiakasuskollisia ja pitkäaikaisia asiakassuhteita. B2C-kaupankäynnissä ostajalta ei edellytetä korkeaa teknisen osaamisen tasoa ja päätöstä ohjaavat enemmän mielikuvat ja psykologiset tekijät kuin rationaalisuus. Asiakasuskollisuus on myös vähäisempää (Kotler & Keller, 205 – 210.)

Usein B2B kaupankäynnissä myytävä tuote on teknisesti haastavampi ja asiakastarpeeseen räätälöity. B2C-kaupassa tuotteet ovat yksinkertaisempia ja standardisoituja. B2B-kaupassa poikkeuksellisen tärkeitä asioita ovat myös palvelun taso, tuki ja toimitusvarmuus (Kotler & Keller 2012, 205 - 208.)

B2B-kaupankäynnissä jakelutiet ovat yleensä suurempia ja lyhyempiä verrattuna kestokulutustuotteiden myyntiin. Tavallisimmin toimittajalta on suora kontakti loppukäyttäjälle (Kotler & Keller 2012, 205 – 208.)

Lyhykäisyydessään B2B-myynti eroavaa B2C-myyntistä sillä, että B2B-myynti on harkitumpaa, vaatii enemmän aikaa ja on yleisellä tasolla haastavampaa. B2B-myyntiprosessissa erittäin isossa roolissa toimii B2B-myyjä ja hänen tekemä henkilökohtainen myyntityönsä. Tuloksen aikaansaaminen riippuu pitkälle B2B-myyjän vuorovaikutustaidoista sekä ammattitaidosta. B2B-myyjän tulee pystyä vakuuttamaan useita eri yrityksen edustajia menestyäkseen työssään.

Koska ostokäyttäytyminen on erilaista yrityskaupan puolella, on tärkeää ymmärtää, että markkinointikeinotkin ovat erilaisia. Koska B2B -puolella myyjä- sekä ostajayrityksellä on tavoitteena saavuttaa vakiintunut ja luonteva tapa asioida, on myyjän rooli tämän tavoitteen saavuttamisessa olennainen.

### 2.1.1 B2B ostoprosessi

Yritysten tärkeimpiä tavoitteita on aikaansaada myynnin kautta liikevaihtoa. Yritykset eivät kuitenkaan pelkää myy, vaan ostavat myös paljon (Kotler & Keller 2012, 205.) Pelkää Suomessa on noin 318 500 yritystä, jotka joutuvat investoimaan liiketoimintaansa paljon rahaa saadakseen aikaan liikevaihtoa (Tilastokeskus 2012.) B2B-myynti tähtää nimenomaan näihin markkinoihin. B2B-myyntin onnistuminen on kuitenkin hyvin pitkälle riippuvainen kyvystä ymmärtää asiakkaan tarpeet, resurssit, käytännöt ja ostomenetelmät (Kotler & Keller 2012, 205.)

Kotler & Keller kiteyttää B2B kaupankäynnin luonteen seuraavasti: ”*Ostajayrityksen kannustin ostamiseen perustuu tuotteista/palveluista koettuihin hyötyihin suhteessa siitä koituihin kustannuksiin. Myyjän tehtävä on laatia kannattava tarjooma, joka tuottaa kohdeostajalle parhaan asiakkaalle syntyvän lisä-arvon*” (Kotler & Keller 2012, 215.)

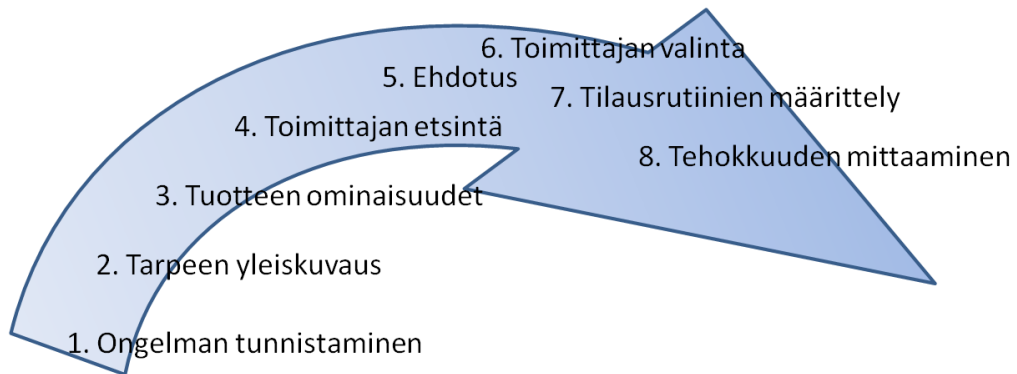
Yrityksen ostoprosessiin osallistuvien henkilöiden määrä riippuu yrityksen koosta ja liikevaihdosta. Yrityksessä jokaisella ostoprosessiin osallistuvalla henkilöllä on oma roolinsa tehtävänsä, jota he toteuttavat edistääkseen ostoprosessia. Seuraavassa listassa on esitetty kyseiset seitsemän erilaista roolia ja lyhyet selitykset niistä (Kotler & Keller 2012, 210.);

1. Herättäjät - Joko käyttäjiä tai muuta henkilökuntaa, jotka pyytävät tuotteen ostoa.
2. Käyttäjät – Ne, jotka tulevat tuotetta käyttämään. Monesti ovat samalla herättäjiä ja mukana määrittelemässä tuotteen soveltuvuutta käyttöön.
3. Vaikuttajat - Henkilöt, jotka vaikuttavat ostopäätökseen, tarjoamalla osaamistaan tekniset tiedon muodossa. Tekninen henkilökunta on erityisen tärkeitä vaikuttajia.
4. Päätäjät – Henkilöt, jotka päättävät tuotevaatimuksista tai toimittajista.
5. Hyväksyjät – Henkilöt, jotka valtuuttavat päättäjien tai ostajien ehdotetut toimet.
6. Ostajat – Henkilöt, joilla on muodollinen valtuutus valita toimittaja sekä järjestää ostoehdot.
7. Portinvartijat – Henkilöt, joilla on mahdollisuus estää ostajia tai tiedon pääsemistä toivotulle henkilölle. Tällaisia henkilöitä ovat esim. vastaanottovirkailijat ja sihteerit.

Useampi henkilö voi esittää yhtä roolia, ja yksi henkilö voi esittää montaa roolia. Ylläolevien henkilöroolien tunnistaminen on tärkeätä yritysmyyjän tuloksellisen työn kannalta. On tärkeää tietää, millaista roolia kukin henkilö edustaa, jotta oikea tieto menee oikealle henkilölle. Tuotteen teknisten tietojen tarkka läpikäyminen esim portinvartijalle ei ole kannattavaa. Teknisten tietojen läpikäyminen ja tuotteen toimivuuden vakuuttaminen tuottaa paremmin tulosta esim. vaikuttajissa. Lista kuvaa hyvin myös B2B-myyntityön haasteellista luonnetta. Jotta tulosta syntyisi, on osattava vakuuttaa yhä useampi henkilö samasta organisaatiosta. Tutkimuksien mukaan vuonna 2005 ostoprosessin läpiviemiseen sitoutui 3,5 henkilöä enemmän kuin vuonna 2001 (Kotler & Keller 2012, 210 - 211.)

Menestyksenkäs myynti edellyttää asiakasyrityksen toimintojen tuntemista. Seuraava kuvio (2) esittää ostoprosessin yleisimmät vaiheet, joita ostava yritys käy läpi ostamisen yhteydessä (Kotler & Keller 2012, 217.)

## Ostoprosessin yleiset vaiheet



Kuvio 1. Ostoprosessin vaiheet (Kotler & Keller 2012, 217.)

Kotler ja Keller jakaa ostoprosessin vaiheet kahdeksaan osaan. Vaiheiden läpikäyminen riippuu hyvin paljon tuotteesta ja yrityksestä. Pienemmissä hankinnoissa ei yleensä näin monimutkaista ja vaativaa ostoprosessia tarvita. Silloinkin kun tilaaja – toimittaja-suhde on vakiintunut, ei yllä olevaa prosessia tarvita. Mutta yleensä mitä enemmän hankinta maksaa, sitä huolellisemmin yllä olevaa prosessia noudatetaan. Kun yhteistyö uuden toimittajan kanssa on alkutekijöissä, noudatetaan ostoprosessia kurinalaisemmin (Kotler & Keller 2012, 217 – 223.)

Seuraavassa ostoprosessin vaiheiden tarkemmat kuvaukset:

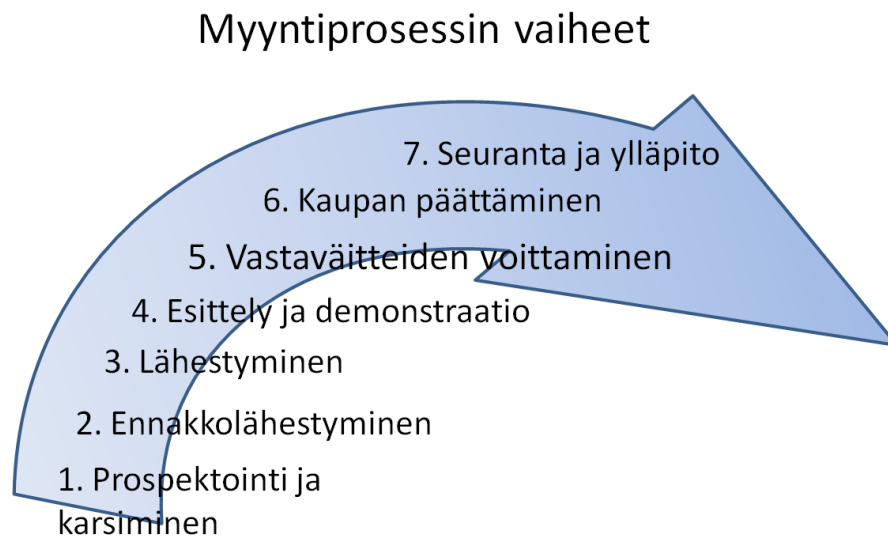
1. *Ongelman tunnistaminen* – Ostoprosessi alkaa tarpeen tunnistamisella. Tarpeen tunnistus käynnistyy sisäisellä tai ulkoisella ärsykkeellä. Sisäinen ärsyke tapahtuu organisaation sisällä henkilökunnan toimesta. Ulkoinen ärsyke on joko mainos tai myyntiedustajan aikaansaama.
2. *Tarpeen yleiskuvaus* – Tässä vaiheessa ostaja määrittelee yleisellä tasolla tuotteen/palvelun tarvittavat ominaisuudet, määrät yms.
3. *Tuotteen ominaisuudet* – Tarpeen kartoituksen jälkeen tuotteen teknisen vaatimustasosta riippuen ostaja hyödyntää teknisiä asinatuntijoita, määrittääkseen tuotteen soveltuvuuden käyttötarkoitukseen tarkemmalla tasolla.

4. *Toimittajan etsintä* – Alkaa ostavan yrityksen kannalta parhaan mahdollisen toimittajan vertailu ja etsiminen. Ilmoitetaan julkisesti hankinnasta tai lähetetään potentiaalisille toimittajille tarjouspyyntö.
5. *Ehdotus* – Kuullaan toimittajien ehdotukset ja tarjoukset. Tarvittaessa järjestetään potentiaalisimpien toimittajien kesken esiintymistilaisuus, jossa voidaan tarkemmin vaihtaa ajatuksia ja esittää ehdotettu ratkaisu tuotteelle/palvelulle.
6. *Toimittajan valinta* – Ennen toimittajan valintaa ostaja asemoi ja sijoittaa toimittajat erilaisten arviointimallien avulla hahmottaakseen kuka olisi sopivin toimittaja.
7. *Tilausrutiinien määrittely* – Toimittajavalinnan jälkeen tarkennetaan tilausrutiinit; tuotteen tekniset vaatimukset, määrät, toimitusväli, toimitusmaksut, huoltopalvelut yms.
8. *Tehokkuuden mittaaminen* – Ostajat mittaavat toimittajan suorituskyvyn suhteessa hintaan tietyin aikaväleihin. Näin tiedetään onko nykyistä toimittajasuhdetta kustannustehokasta jatkaa, täytyykö sitä muokata vai kannattaako etsiä uusi ja kannattavampi toimittaja.

### 2.1.2 B2B myyntiprosessi

Myyntiprosessilla tarkoitetaan myyntitapahtuman pilkkomista eri vaiheisiin. Monet yritykset toteuttavat myyntiään yrityksen ja erheen kautta. Tämä vie turhaa aikaa sekä resursseja verrattuna myynnin systemaattiseen toteuttamiseen myyntiprosessin avulla (Davies 2010). Myynnin toteuttaminen myyntiprosessissa olevien vaiheiden kautta mahdollistaa myyjälle paremman valmistautumisen kautta suuremmat mahdollisuudet onnistua myyntitilanteissa (Laine 2008, 44).

Myyntikirjallisuudessa esitetään useita eri myyntiprosessia kuvaavia kaavioita ja teorioita. Myyntiprosessi voidaan kuitenkin tiivistää seuraavassa olevassa kuviossa (kuvio 3) olevaan muotoon sillä useimmat myyntiprosessia kuvaavat kuvat sisältävät kuviossa näkyvät tärkeimmät päävaiheet (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)



Kuvio 2. Myyntiprosessin vaiheet (Kotler & Keller 2012, 583; Donaldson 2007, 68 – 71.)

Kotler ja Keller jakavat myyntiprosessin seitsemään eri vaiheeseen:

#### 1. Prospektointi ja karsiminen

Prospektilla tarkoitetaan kohderyhmään kuuluvaa asiakasta, johon on saatu jonkinlainen yhteys. Myyntiprosessin ensimmäisessä vaiheessa jo olemassa olevista asiakaskontakteista pyritään tunnistamaan ja määrittelemään ne asiakkaat, jotka sopivat parhaiten yrityksen kohderyhmään. Prospektoinnilla tarkoitetaan myös tilannetta, jossa eri asiakastieto-apuvälineitä käyttäen hankitaan yritykselle uusia prospekteja, puhelimitse tai sähköpostilla. Tämä vaihe toteutetaan joko ulkoistettuna palveluna, niin että ulkopuolinen yritys tuottaa prospekteja myyjälle tai myyjä hankkii prospektit itse. Prospektien hankinta voidaan tehdä myös kahden edellämämainitun yhdistelyä.

Tavoitteena on tuottaa mahdollisimman laadukkaita prospekteja, karsien tuottamattomat prospektit pois. (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

## 2. Ennakkolähestyminen

Kun prospektiyritykset on hankittu, myyjän tulee hankkia niistä mahdollisimman paljon myyntiä edistävää tietoa. Tulee selvittää mm. miten yrityksen ostotoiminnot on rakennettu, yrityksen tarpeet, ostopäätökseen osallistuvat henkilöt, heidän luonteenpiirteet ja ostotyylit. Kaikki edellä mainittu auttaa myyjää sen lähestyessä yritystä. Hankitun tiedon perusteella päätetään myös oikea lähetymistapa – henkilökohtainen tapaaminen, puhelinsitto vai kirje. (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

## 3. Lähestyminen

Tapaamisen saaminen asiakkaan kanssa saattaa olla joskus hyvin vaikeaa. Päättävän ostajan tavoittaminen vaatii usein portinvartijan (sihteeri tai virkailija) ohi pääsemisen. Kokeneet myyjät suosittelivat luomaan asiakassuhteen sekä portinvartijan, että ostajan kanssa. Tämä helpottaa asioimista jatkossa, eikä tarvitse kuluttaa aikaa siihen, miten ostajan voisi tavoittaa suoraan (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

Kolmannen osapuolten suositukset ovat joskus myös kriittisiä tapaamisten sopimisen kannalta. Jos asiakas ei ole kuullut myyjän edustamasta yrityksestä mitään, helpottavat kolmansien osapuolten suositukset saavuttamaan luottamuksen asiakkaan ja myyjän välille (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)



#### 4. Esittely ja demonstraatio

Kun tapaaminen on saatu sovittua, on myyjällä oltava selkeä suunnitelma miten hän saa edustamansa yrityksen tuotteet ja palvelut myytyä asiakkaalle. Tähän vaiheeseen on olemassa monta erilaista tapaa. Mutta se minkä on alan kirjallisuudessa sanottu erottavan menestyvän ja ei-menestyvän myyjän, on kyky kuunnella asiakasta ja kartoittaa hänen tarpeensa kyselemällä. Kartoituksen kautta selvinneiden tarpeiden pohjalta tarjotaan asiakkaalle ratkaisu, joka mielellään ylittää asiakkaan odotukset.

Demonstraativaiheessa perustellaan esitelty ratkaisu käyttäen ominaisuudet, edut, hyödyt ja arvot (OEHA) menetelmää. OEHA-menetelmässä kuvaillaan ensin tuotteen ominaisuudet yleisesti, jonka jälkeen kerrotaan, miksi ominaisuudet tarjoavat etua asiakkaalle. Hyödyillä kuvataan asiakkaalle talous-, tekniikka-, palvelu- sekä sosiaalihuödyt jotka asiakas saa tarttumalla tarjoukseen. Arvolla kuvataan tarjouksen arvo asiakkaalle. Mitä enemmän etuja ja hyötyjä ja etuja asiakas tarjouksessa näkee, sitä helpommin he päätyvät ostoon (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

#### 5. Vastaväitteiden voittaminen

Vaikka asiakkaalle on esitetty hieno ratkaisu, joka tekee asiakkaan elämästä helpompaa, asiakkaat esittävät yleensä vastaväitteitä. Voittaakseen vastaväitteet, myyjän on säilytettävä positiivinen lähetymistapa ja pyytää asiakasta tarkentamaan vastaväitteensä, jotta voidaan selventää tarkemmin mikä asiakasta huolestuttaa ja tarjota ongelmaan ratkaisu. Useimmiten vastaväitteet koskevat kuitenkin hintaa. Hintaan liittyviltä vastaväitteiltä voidaan välttyä opettelemalla myymään arvoa, hyötyjä ja etuja, joita asiakas saa hankkiessaan tarjotun ratkaisun, eikä niinkään hintaa. (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

## 6. Kaupan päättäminen

Kun vastaväitteet on käsitelty, myyjän on tärkeää pyrkiä viemään kaupat loppuun. Tämä tarkoittaa aktiivista kaupan tarjoamista ja kaupan pyytämistä. Kaupan pyytäminen voidaan tehdä joko suoraan tai kysymällä haluaako asiakas vaihtoehdon A vai B, tai kysymällä minkä värisen tai kokoisen asiakas haluaa, tai kertomalla mitä asiakas menettää jos hän ei juuri nyt tartu tarjoukseen. Joskus tarjotaan jotain lisäetua, kuten lisäpalvelua, extra määrää tuotteita tai yksinkertaisesti lahjaa. Jos asiakas ei vielä osoita positiivisia signaaleja kaupan tekemisen suhteen, voi olla, että myyjä on tekemisissä väärän päättäjän kanssa. Ehkä hänen esimiehensä on oikea henkilö päättämään kaupoista (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

## 7. Seuranta ja ylläpito

Seuranta ja ylläpito ovat välttämättömiä, jotta pystytään varmistamaan asiakastyytyväisyys sekä toistuvat kaupat. Heti kauppojen päättämisten jälkeen, myyjän tulisi pitää huolta pienimmästäkin yksityiskohdasta kauppoihin liittyen. Myyjän tulisi myös suunnitella kyseiselle asiakkaalle kasvusuunnitelma ja strategia pitemmälle ajanjaksolle (Kotler & Keller 2012, 583 – 584; Donaldsson 2007, 68 – 71.)

## 2.2 B2B asiakkuuksien hallinta

B2B asiakkuuksien hallinta on olennainen osa B2B myyntiä. Erilaisten yhteistyömuotojen hahmottaminen ja tunnistaminen on tärkeää koko B2B markkinoiden ymmärtämisen kannalta. B2B toimittajat ja asiakkaat tutkivat jatkuvasti erilaisia tapoja hallita asiakassuhteita, parantaakseen tehokkuuttaan ja tuottavuuttaan. Oikeiden asiakassuhteiden kasvattaminen kaupankäynnillä on tärkein tavoite, missä tahansa kokonaisvaltaisessa markkinointi-ohjelmassa (Kotler & Keller 2012, 223 - 225.)

Monet erilaiset voimat vaikuttavat asiakassuhteiden kehitykseen hankkijayrityksen ja toimittajan välillä. On kuitenkin olemassa neljä olennaista tekijää, jotka vaikuttavat yleensä aina ostaja – toimittaja suhteen kehitykseen: vaihtoehtojen saatavuus, toimituksen tärkeys, toimituksen monimutkaisuus, toimittajamarkkinoiden dynamiikka. Perustuen näihin neljään tekijään voidaan luokitella seuraavat kahdeksan erilaista ostaja – toimittaja asiakassuhdetta. Seuraavat luokittelut edustavat tyypillisimpiä ostaja – toimittaja asiakassuhteita markkinoilla (Kotler & Keller 2012, 223 - 225.)

1. *Tavallista ostamista ja myymistä* – Nämä asiakassuhteet ovat yksinkertaisia, rutiinikauppoja tekeviä yrityksiä, joiden yhteistyö ja tiedonjakaminen ovat kohtuullisella tasolla.
2. *Yksinkertaista kauppaa* – Nämä asiakassuhteet vaativat myyjältä enemmän sopeutumista ja edellyttävät vähän yhteistyötä ja tiedonjakamista.
3. *Sopimuskauppaa* – Tämänkaltaisten asiakassuhteiden kaupat ovat sopimuksilla määriteltäviä, keskinäinen luottamus on alhainen, kuten myös yhteistyö sekä kanssakäyminen.
4. *Asiakaspohjainen tarjonta* – tässä perinteisessä asiakassuhdemuodossa kilpailu on enemmän vallitseva hallintomuoto kuin yhteistyö
5. *Yhteistyökykyinen järjestelmä* – Liiketoimintakumppanit ovat tässä asiakassuhdemuodossa yhdistyneet operationaalisella tasolla.
6. *Yhteistoiminnallinen* – Yhteistoiminnallisen liiketoiminnan kautta saavutettu suuri luotto sekä sitoutuminen johtavat aitoon kumppanuuteen
7. *Molemminpuolisesti mukautuva* – Tässä asiakassuhdemuodossa ostaja ja myyjä tekevät monta mukautumista molempien tarpeiden perusteella, mutta eivät silti saavuta suurta luottamusta tai yhtetistyötä
8. *Asiakas on kuningas* – Tässä asiakassuhdemuodossa, myyjä mukautuu kokonaan asiakkaan asettamien vaatimuksien mukaisesti, odottamatta, että asiakas tekisi vastineeksi mukautumista lainkaan

Yllämainitut asiakassuhteet saattavat ajan mittaan muuttua olosuhteiden muuttuessa. Jotkut tarpeet voidaan tyydyttää melko yksinkertaisella toimittaja suorituksella. Tässä tilanteessa ostajat eivät halua tai vaadi läheistä asiakassuhdetta toimittajan kanssa.

Samoin jotkut toimittajat eivät välttämättä näe kannattavaksi investoida asiakkaisiin, joilla on rajoittunut kasvupotentiaali (Kotler & Keller 2012, 223 – 225.)

### 2.3 B2B myyntityö

B2B kaupankäynti perustuu pitkälti henkilökohtaiseen myyntityöhön. Henkilökohtaisen myyntityön etuna on nimenomaan myyntityön henkilökohtaisuus. Myyjä pystyy täyttämään ostajan tarpeet, keskustelemaan ostajayrityksen ongelmista sekä kehittämään niihin luovia ratkaisuja (Blythe & Zimmerman 2005, 248.)

Henkilökohtaisen myyntityön ydintarkoitus on luoda rakentava vuoropuhelu myyjän ja ostajan välille: myyntityön tarkoitus ei ole suostutella ja johdatella ihmisiä ostamaan jotain mitä he todellisuudessa eivät halua, eikä nopeapuheisen myyjän yritystä saada ostajaa tekemään harkitsematonta päätöstä, eikä missään nimessä myyjän edustamien tuotteiden ominaisuuksista valehtelemista (Blythe & Zimmerman 2005, 248.)

Koska henkilökohtainen myyntityö on olennainen osa koko B2B-myyjän työtä, on sen sisältöä hyvä tutkia tarkemmin. Seuraavien kappaleiden tarkoitus on kuvailla B2B myyjän työtä mahdollisimman käytännönläheisellä tasolla. Osioissa käydään läpi erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat myyjän tuloksiin. Seuraavissa kappaleissa kerrotaan myös myyntiprosessissa ilmeneviä vaiheita. Kappaleissa esitetään myös haasteita ja niihin sopivia ratkaisuja ja työkaluja, liittyen B2B-myyntityöhön.

#### 2.3.1 Asenne ratkaisee

B2B myyntityötä käsittelevä kirjallisuus korostaa myyjän henkilökohtaisen asenteen merkitystä. Tämä ns. asenne tarkoittaa myyntityössä mm. onnistumisen halua. Jos myyjältä puuttuu tuo halu, ei synny kauppvoja. Asenne on suhtautumistapa, jolla kohdataan vaihtelevia ja haastavia tilanteita myyntityössä.

Asenne määrää, kuinka suhtaudumme vastoinkäymisiin, asiakkaan torjumisiin, vastaväitteisiin sekä kaupan loppuun saattamiseen. Kiteytettynä asenne ohjaa merkittävästi toimintaamme ja se vaikuttaa myyntityössä lopputulokseen (Vuorio, 2011, 11.)

B2B myyjän on hyvä olla tietoinen asenteen merkityksestä. Usein myyjä epäonnistuu etsitään syytä jostain muualta kuin omasta itsestään. On kuitenkin lukemattomia esimerkkejä siitä, kuinka toinen myyjä saa kaupat aikaiseksi myymällä samaa tuotetta ja täysin samoilla ehdoilla. Ainoa erona on myyjä vaihtuminen. Edellä mainittu ei ole aukoton todiste asenteen vaikutuksesta onnistuneeseen kauppaan. On kuitenkin varma asia, että iloisella mutta periksiantamattomalla asenteella tekee enemmän kauppaa kuin vaisulla ja helposti luovuttavalla asenteella (Vuorio, 2011, 12)

Omaan asenteeseen vaikuttaminen on mahdollista ja suotavaa. Myyntityössä itsensä kehittäminen on erittäin tärkeää. Kokoajan muuttuva maailma vaikuttaa ihmisiin ja heidän tarpeisiin Tässä kehityksessä mukana pysyminen edellyttää jatkuvaa itsensä kehitystä. Tämän päivän taidoilla ei pärjää huomisen kilpailussa (Vuorio 2011, 12.) Ainoa mahdollinen selviytymiskeino on itsensä kehittäminen, joka edellyttää teknistä kouluttautumista sekä oman aikamme aktiivista seuraamista (Vuorio, 2011, 12.) Jotta myyjä voisi kehittää itseään, on hallittava myyntityön perustaidot, sekä paljon erilaisia myyntiin liittyviä työkaluja. Opinnäytetyön tulevaisuudessa käsitellään edellä mainittuja taitoja ja työkaluja.

### 2.3.2 Hyvän myyjän ominaisuudet

On olemassa tietyt perustaidot ja ominaisuudet, jotka henkilön tulisi osata jotta myyntityö olisi luontevaa. Myyntikirjallisuudessa korostetaan erilaisia hyvän myyjän ominaisuuksia monin eri tavoin. Hyvän myyjän ominaisuudet vaihtelevat myös sen mukaan, minkälaisesta myynnistä on kyse ja mikä on kohderyhmä (Rope 2003, 97.)

Toiselle myyjälle ovelta-ovelle myyminen sopii ja sujuu mutkitta, kun toinen taas loistaa paremmin toimipaikkamyynnissä. On kuitenkin kolme ominaisuutta, joita myyjältä vaaditaan, jotta myyntityö sujuisi. Hyvän myyjän tulee (Rope 2003, 97; Donaldson 2007, 59 – 68.):

1. *osata asiansa* (tuntee tuotteen ominaisuudet hyvin ja siihen liittyvän kilpailutilanteen markkinoilla: hinta, laatu oman tuotteen edut vs. kilpailijat yms.)
2. *taitaa myynnin ja sen vaatimat osaamiskysymykset* (myyntikoulutukset ja tekniikat kuten esim. tarvekartoitus, myyntiprosessi jne.)
3. *olla persoonallisilta ominaisuuksiltaan myyntiin soveltuva tyyppi* (kokee myynnin luontevana ja miellyttävänä tehtävänä: haluaa myydä)

Suurimpina tekijöinä myymisen sujumisen kannalta voidaan pitää myyjän persoonaa, halua ja asennetta tai arvoperustaa (Rope 2003, 97; Donaldson 2007, 59 – 68.)

Myyjän osaamisperusta koostuu monesta erilaisesta kokonaisuudesta. Tuotteen teknisten ominaisuuksien osaaminen on jo nykyaikana itsestään selvää. Myyjän asiaosaaminen tulee käsittää laajempaan kokonaisuuteen kuin pelkkä tuoteominaisuus-osaaminen. Asiaosaamiseen kuuluu myös kilpailevien tuotteiden tunteminen, markkinoiden tunteminen sekä markkinoilla tapahtuvan tuotekehityksen tunteminen. (Rope 2003, 97; Donaldson 2007, 59 – 68.):

Keskeinen asia myyjän asiaosaamisesta puhuttaessa, on kuitenkin sen opeteltavuus. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että myyjäksi tuleminen edellytys ei ole valmis tuote -ja asiaosaaminen. Henkilön ei tarvitse osata jokaista tuotteeseen liittyvää yksityiskohtaa. Riittää, että hallitsee asiakkaan kannalta tärkeimmät asiat (Rope 2003, 98.)

Kun pohditaan hyvän myyjän ominaisuuksia, lista tuntuu loputtomalta, ja on enemmänkin epäinhimillisen suurta kyvykkyyttä vaativa. Mutta asiakasnäkökulmasta asiaa miettiessä esiin nousee seuraavanlaisia ominaisuuksia, joita myyjältä odotetaan. Lista ei ole tärkeysjärjestyksessä (Rope 2003, 101 - 104.)

Hyvä myyjä on:

1. *asiansa osaava*; tuotetuntemus on niin hyvä, että myyjä osaa kertoa kaiken olennaisen siitä asiakkaalle.
2. *verbaalisesti sujuva*; sanallinen ilmaisutaito on ja puhumalla toteutettu asioiden esittäminen on luontevaa ja vakuuttavaa.
3. *hyvä kuuntelija*; vain kuuntelemalla voi selvittää, mitä asiakas oikeasti tarvitsee, ja vain kuuntelemalla pystytään tarjoamaan se mitä asiakas todella haluaa.
4. *mukava henkilö*; positiivisen ostotapahtuman luominen on helppoa jos myyjä kanssa asioiminen on mukavaa ja helppoa.
5. *täsmällinen*; pitää sovituista asioista kiinni ja on aina paikalla ja saatavilla silloin kun on sovittu
6. *rehellinen*; puhuu totta ja pitää totuudesta kiinni. Ei mm. mustamaalaa kilpailijoita eikä kaunistele omaa tuotetta toiseksi kuin se on
7. *olemukseltaan siisti*; yleinen habitus ja pukeutuminen ovat siisti. Myyntitehtävä on aina ns. edustustehtävä ja se edellyttää myyjältä kaikissa tilanteissa tämän edustamisen mukaista tilanteen huomioimista oman olemuksen kautta
8. *positiivisen elämänasenteen omaava*; heijastuu keskusteluissa ja käyttäytymisessä ja tekee kanssakäymisen helpommaksi jos myyjä olisi arkirealistinen, raadollinen ja negatiivinen
9. *sosiaalisen luonteenlaadun omaava henkilö*; myyjä aidosti pitää erilaisista ihmisistä ja haluaa aidosti olla tekemisissä erilaisten ihmisten kanssa. Ilman tätä aitoa sosiaalisuutta, ei myyjän työtä kauan jaksa
10. *persoonallinen*; ei kuitenkaan outo, mutta kuitenkin sellainen, joka uskaltaa rohkeasti olla oma itsensä ja omaa jotain persoonallista ja ainutlaatuista
11. *yleissivistynyt*; pystyy luontevasti keskustelemaan mitä erilaisimmista aiheista maan ja taivaan välillä ja näin aikaansaamaan hyvän vuorovaikutusilmapiirin asiakkaan kanssa.
12. *looginen*; ilmenee asioiden käsittelytavassa. Asioiden välille ei jää ristiriitaisuuksia ja asiakkaan on helppo ymmärtää myyjän tekemisiä ja perusteluja
13. *ihmissuhteita hoitava*; muistaa puheissaan ja toimissaan asiakkaan sa tapahtumia (lomia, syntymäpäiviä, yleisiä huomioimispäiviä), jotta asiakkaan ja myyjän välille syntyy syvempi kuin pelkästään business-suhde

14. *palvelusuuntautunut*; myyjän tehtävä on suurimmaksi osaksi palvelutehtävä, silloin aidon asiakaspalvelun kautta rakennetaan sekä asiakassuhdetta, että positiivista tuntemusta myyjää kohtaan

Yllä oleva listaus hyvän myyjän ominaisuuksista näyttää ensisilmäyksellä melko suurelta ja vaikutta kenelle tahansa myyjälle vaikealta suorittaa täydellisesti. Mutta, totuus kuitenkin on se, että yllämainitut ominaisuudet ovat niitä, joita myyjältä odotetaan asiakasnäkökulmasta. (Rope 2003, 104; Donaldson 2007, 59 – 68.)

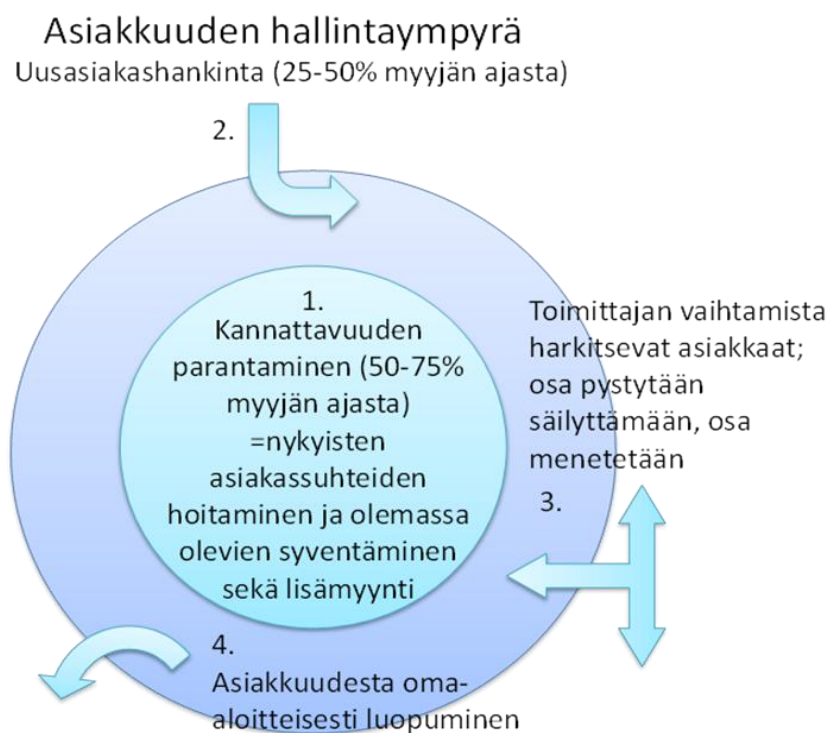
*”Vaikka myyjältä toivottavien ominaisuuksien lista on lähes loppumaton, ovat myyjän henkilökohtainen viehätysvoima ja into tehdä myyntiä ratkaisevia. Muut tekijät ovat siunauksellisia lisäetuja myyjälle perusedellytysten jälkeen.”* (Rope 2003, 104.)



### 2.3.3 Ajankäyttö asiakkuuksien hallinnassa

Ajankäyttö koetaan ajoittain B2B myyjän työssä haasteelliseksi. Ajankäyttö on haasteellista, koska ajoittain on hankala päättää, mihin osa-alueeseen työssä pitäisi keskittyä. Seuraava kuvio selventää ajankäytön suhteen, mitä B2B myyjän arki pitää sisällään sekä millaisiin työtehtäviin aika yleisimmin menee.

Kuvion 4 mukaan asiakkuuden hallintaympyrä koostuu neljästä kohdasta (Rubanovitsch & Aalto, 2007, 71.):



Kuvio 3. Asiakkuuden hallintaympyrä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 72)

1. Myyjän tärkeimpiä ja eniten aikaa vieviä tehtäviä ovat nykyisten asiakkaiden hoitaminen sekä asiakassuhteiden syventäminen lisämyynnin avulla. Tähän osa-alueeseen myyjän tulisi panostaa 50 - 75 % ajasta (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71)
2. Uusasiakashankinta on erittäin tärkeä osa-alue, sillä myyjä ei voi laskea pelkästään olemassa olevien asiakkaiden varaan myynnin suhteen. Uusasiakashankintaan myyjän tulisi panostaa 25 – 50 % ajasta (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)

3. Yhteistyökumppanin vaihtoa harkitsevia asiakkaita on aina olemassa. Näiden asiakkaiden tunnistaminen sekä heihin panostaminen on olennainen osa myyjän toimintaa. Osa näistä asiakkaista pystytään säilyttämään, osa menetetään (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)
4. Osa asiakkaista saattaa olla täysin kannattamattomia. Joskus asiakkaat itse huomaavat, että yhteistyö ole kannattavaa, jolloin nämä asiakassuhteet päättyvät. Asiakassuhteet päättyvät joko asiakkaan toimesta tai yrittäjän toimesta (Rubanovitsch & Aalto 2007, 71.)

Yhteenvedona kaikesta edellä mainitusta voisi sanoa, että myyjän on oltava ajankäytön mestari. On pyrittävä siihen, että kaikki tekeminen edistää myyntiä, luovuudesta ja työn mielekkyydestä tinkimättä. Myyjän on toisaalta tunnistettava milloin asiakkaaseen kannattaa panostaa ja toisaalta tunnistaa milloin asiakkaaseen panostaminen ei tuota toivottua tulosta. Täytyy osata tehdä oikeita asioita oikeaan aikaan (Vuorio 2011, 22.)

### 3 CASE YRITYS GIGANTTI

Gigantti on norjalaiseen Elkjøp-kodinelektronikkaketjuun kuuluva tavarataloketju, jolla on Suomessa tällä hetkellä 41 myymälää. Työntekijöitä on Suomessa noin 1000. Ensimmäinen Suomen Gigantti avattiin Vantaan Tammistoon syksyllä 1999. Elkjøp-ketjun omistaa brittiläinen DSGi plc, joka tunnetaan Britanniassa muun muassa Dixons-kauppaaketjuna. Elkjøp:llä on jakelukeskus, jonka varaston pinta-ala vastaa 16 jalkapallokenttää. Tästä päävarastosta jaetaan tuotteet pohjoismaiden kaikkiin Elkjøp-ketjuun kuuluviin myymälöihin, mm. Suomen Gigantteihin (Gigantti, 2012.)


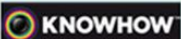












#### 3.1 Organisaatorakenne

##### 3.1.1 Katto-organisaatio

Seuraavalla sivulla taulukko katto-organisaatio Dixons Group:in organisaatiokenteesta (Dixons Retail, 2012). Tästä kaaviosta on helppo käsittää yleisellä tasolla millaiseen kokonaisuuteen Suomen Gigantti kuuluu. Tämä on myös B2B-myyjän kannalta tärkeää tietoa, sillä asioidessa yritysasiakkaiden kanssa, täytyy tietää millainen Gigantti on yrityksenä, jotta B2B-myyjä osaa edustaa yritystään oikein (Laurila 2012.) Myyjän täytyy myös saavuttaa asiakkaan luottamus ”myymällä” edustamansa yritys. Tällä tarkoitetaan vakuuttamista asiakkaalle, että myyjän edustama yritys on luotettava (Hakala & Michelsson 2009, 77.)

Ttaulukko 2 havainnoi Elkjöp-ketjun asemaa kokonaisuudessa, joka koostuu alansa johtavista elektroniikkaketjuista. Kuten taulukosta (taulukko 2) Pohjois-Eurooppa-sarakkeesta voi huomata, Elkjöp-ketju on koko Dixons Retail konsernin selkeästi tuottavin osa-alue (Dixons Retail, 2012.)

### Dixons Retail (DSGi) –Rakennekaavio

	UK & Irlanti	Pohjois-Eurooppa	Etelä-Eurooppa	Pixmania
	    	    	  	
Liikevaihto	€4,85mrd	€3,31mrd	€1,34mrd	€0,67mrd
Osuus Organisaatiosta	47 %	32 %	13 %	8 %
Markkina-asema	No.1	No.1 Pohjoismaat ja Tsekki	No.1 Kreikassa	Johtava nettikauppa euroopassa
Liikevoitto	€99,815m	€144,3m	€38,5m	€25,1m
Myymäälä lkm	587	315	282	27
Työntekijöiden hlöä	20 851	8748	5075	1402

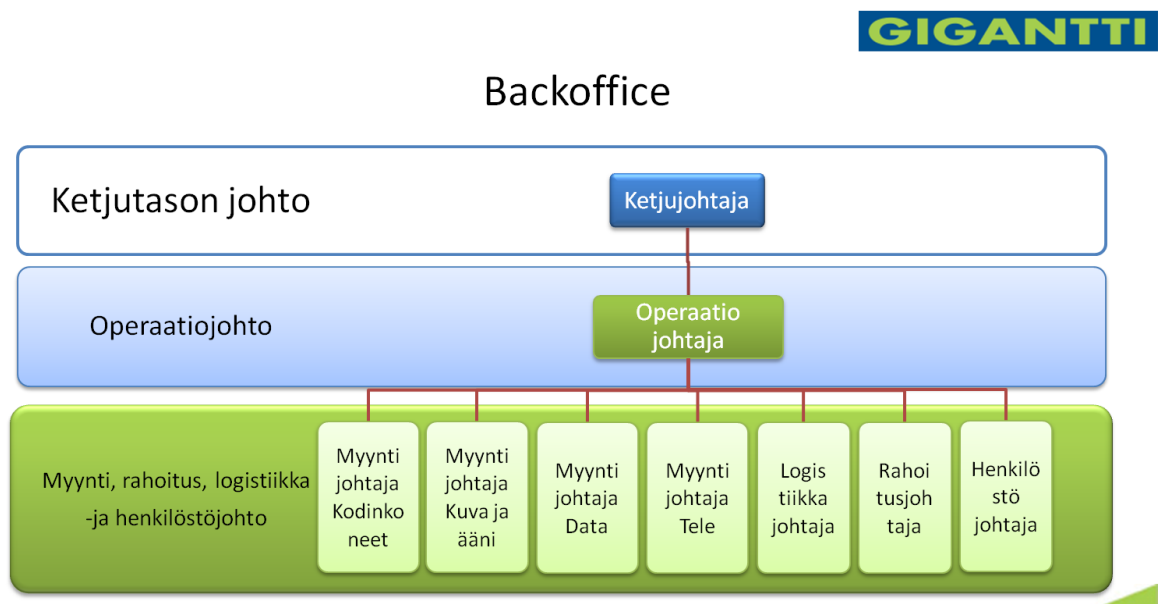
Taulukko 2. Dixons retail konsernin rakennekaava (Dixons Retail, 2012.)

Elkjöpin-ketjun liikevoiton suhde liikevaihtoon on koko konsernin paras, ja tätä tulosta mm. Suomen ja Lahden Gigantti on ollut osaltaan tekemässä. Tämä liikevoittoprosentti on yksi yritysten tärkeimmistä taloudellisista mittareista (Talous-sanomat, 2012). Kun lasketaan yllä olevista tunnusluvuista liikevoittoprosentti, parhaan tuloksen saa Pohjois-Eurooppa, 4,33 %. UK & Irlannin vastaava liikevoittoprosentti jää 2,05 %:iin (Dixons Retail, 2012.) Gigantin nykytilaa voisi kuvailla hyväksi. Yritys on tehnyt taloudellisesti haastavissa olosuhteissa hyvää tulosta. Nykyään Gigantilla on Suomessa 41 myymälää ja se työllistää noin 1000 henkilöä. Myynnin kehitys on ollut nousujohteista.

Markkinaosuus on kasvanut vuosina 2009 ja 2010 yhteensä kymmenen prosenttiyksikköä, 15:sta 25 prosenttiin vaikka viihde-elektroniikan vähittäiskaupan kehitys oli kyseisinä vuosina laskusuuntainen (Markkinointi & Mainonta 2011.) Tämä liiketoiminnan nousujohteinen kehitys luo myös mahdollisuuksia liiketoiminnan laajentamisen kuluttajakaupasta yrityskauppaan (Kalliojärvi 2012).

### 3.1.2 Gigantti organisaatio

Gigantti on Dixons Retail-ketjun suomalainen osa. Suomen pääkonttorissa Vantaan Tammistossa, sijaitsee Gigantin valtakunnallisella tasolla vastuussa oleva johto; ketjutason johto, operaatiojohto sekä tuotelinjajohto. Alla on kuvio 4 edellä mainittujen backoffice-toimintojen organisaation rakenteesta:

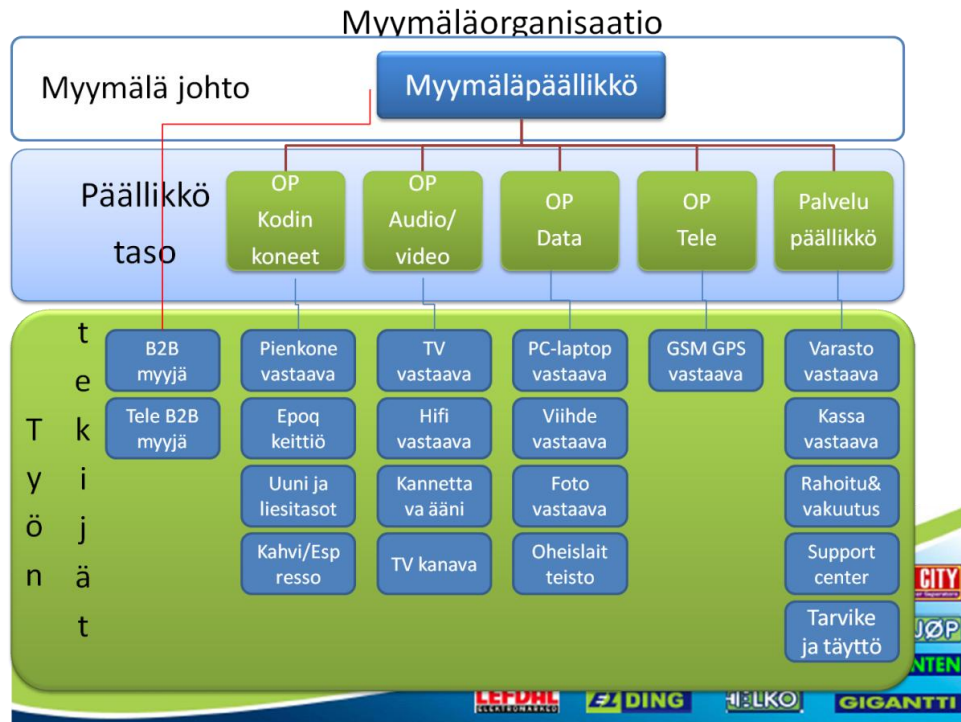


Kuvio 4. Backoffice organisaatorakenne. (Gigantti, 2012, 11.)

Kuviossa 4 on kuvattu, miten Gigantin johto toimii. Ketjujohtaja toimii Gigantin ns. keulakuvana ja esimerkkinä organisaatiolle. Hänen tehtäviinsä kuuluu suurien kehityslinjojen suunnitteleminen ja toteuttaminen yhdessä muiden maiden ja koko konsernin johdon kanssa. Suurien linjojen toteutukseen ja suunnitteluun osallistuvat kaikki kuviossa olevat henkilöt (Gigantti 2012, 11.)

### 3.1.3 Myymäläorganisaatio

Kuviossa 5 kuvataan Megastore-tason myymäläorganisaatiokaaviosta. Gigantin tavaratalot ovat jaettu kolmeen eri ryhmään koon ja palvelutason mukaan seuraavanlaisesti: Smallstores ovat yleensä franchise-periaatteella toimivia tavarataloja kooltaan 600 – 1500 m<sup>2</sup>. Smallstoret toimivat yleensä pienemmillä paikkakunnilla.



Kuvio 5. Gigantin megastore-organisaatiokaavio (Gigantti 2012, 11)

Superstoret ovat suurempia supermarketteja, kooltaan 1800 – 2500 m<sup>2</sup>. Superstoret sijaitsevat suurilla ja keskikokoisilla paikkakunnilla. Megastoret ovat suurimmat Gigantin tavaratalot, kooltaan 3000 – 6000 m<sup>2</sup> ja toimivat suurimmilla paikkakunnilla. Kuvion tarkoitus on selventää yleisellä tasolla myymälässä työskentelevien henkilöiden työrooleja ja tehtäviä.

Kuviosta (Kuvio 6) voi päätellä, millaisessa työympäristössä B2B-myyjä työskentelee ja kenen kanssa. Mitä selvemmat tehtävänjaot ja roolit ovat, sitä paremmin asiat hoituvat.

Gigantissa on pyritty melko selkeään ja yksinkertaiseen tehtävien jaotteluun.

Gigantti-myyvälät ovat jaettu aina tuoteryhmittäin osastoihin.

Osastoja on kaiken kaikkiaan yleensä viisi erilaista:

1. Kodinkoneet; Pyykinpesu, kylmäkoneet ja ruoanlaitto
2. Audio/video; Televisio ja hifi
3. Data; Tietokoneet, tulostimet ja kamerat.
4. Tele; Puhelimet ja GPS
5. Palvelut; Varasto, Kassa, Rahoitus ja vakuutus

Yllämainituilla osastoilla on aina oma osastopäällikkö (OP), kuten edellisestä kuvioista (kuvio 6) voi havaita. Osastopäälliköt ovat tulosvastuussa oman osastonsa osalta. Osastopäälliköiden pääasiallinen tehtävä on pitää huolta siitä, että jokaisella myyjällä on mahdollisuus päästä tuloksellisesti hänelle asetettuihin tavoitteisiin. Osastopäällikön tehtäviin kuuluu myös paljon muuta kuten: myyjien jatkuva kouluttaminen, työvuorojen suunnittelu, viikoittaisten kampanjoiden toteutus, tavoitteiden asettaminen ja seuranta, tuotteiden saatavuus yms. Osastopäälliköt ovat tavaratalopäällikön alaisia ja toimivat hänen asettamien linjojen mukaisesti (Gigantti 2012, 11.)

Tavaratalopäällikkö on lopulta tulosvastuussa koko tavaratalosta. Hänen vastuullaan ovat osastopäälliköiden osaaminen ja valmiustaso heidän tehtävien suorittamiseksi. Hänen tehtävänä on pitää huolta siitä, mihin tavoitteisiin talon tulee pyrkiä ja tarjota työkalut ja mahdollisuudet osastopäälliköille näiden tavoitteiden hoitamiseksi. Tämän lisäksi hän vastaa rekrytoinnista, irtisanomisista, työsopimuksista, kehityskeskusteluista tavaratalon kiinteistöasioista yms. (Gigantti 2012, 11.)

Organisaatiokaaviosta käy myös ilmi se, että jokaisella osastopäälliköllä on myyjiä alaisina, joille on myös annettu omalla osastollaan joku vastuualue, jota kunkin myyjän tulee hoitaa. Näitä vastuualueita ovat esim. dataosastolla mm. Pc-laptop vastaava ja fotovastaava. Heidän vastuullaan ovat normaalin myyntityön lisäksi vastata oman vastuualueensa siisteydestä, tuotteiden saatavuudesta, hinnoittelusta, kilpailusta jne. Myyjän tulee hoitaa omaa vastuualuettaan osastopäällikön kanssa tiiviissä yhteistyössä (Gigantti 2012, 11.)

Edellä mainittujen roolien lisäksi jokaisessa yritysmyyntiä systemaattisesti harjoittavassa Gigantissa on myös kaksi B2B-myyjää. Toinen myyjistä vastaa yritysasiakkaiden puhelinliittymistä, laajakaistoista sekä maksupäätteistä, kun taas toinen vastaa laitepuolen yritysmyyntistä. Gigantti tarjoaa yritysasiakkaille yhteydet yhteistyössä teleoperaattori Elisan kanssa (Gigantti 2012, 11.)



### 3.2 B2B Gigantissa

Gigantin filosofia B2B myynnin suhteen on ollut erityisesti helpottaa käytännön tasolla pk-yrittäjiä heidän arkipäivän elektroniikkahankinnoissaan. Olemassa olevalla myymäläverkostolla ja kuluttajapuolen vankalla osaamisella on ollut luontevaa lähteä tarjoamaan palvelua pk-yrittäjille.

Etenkin pk-yritykset ovat tähän asti joutuneet tyytymään samantasoiseen palveluun kuin kuluttajapuolella, joka ei usein riitä kun puhutaan yrittäjän tarpeiden täyttämisestä. Yritysassiakkaat ovat hyvin pitkälti olleet kuluttajakaupan armoilla. Usein laitehankinnat ovat yrityksille hankalia, sekä paljon aikaa ja resursseja vieviä prosesseja. Tällöin hankinnat vaativat myös myyntiyritykseltä enemmän ammattitaitoja ja asiantuntijuutta (Laurila 2012.)

Gigantti Oy lanseerasi myymälöihinsä vuoden 2011 aikana uuden palvelukonseptin, jonka tarkoituksena palvella juuri yritysasiakkaita henkilökohtaisemmin, ammattitaitoisemmin ilman jonoja.

Uusi palvelu pitää sisällään asiakkailleen Gigantti business web-palvelun, sekä henkilökohtaisen yritysmyyjän lähimmässä Gigantti-myymälässä. Palvelu tarjoaa ja mahdollistaa asiakkailleen

- koko Suomen kattavan palveluverkoston
- alan parhaat merkit
- edulliset sopimushinnat
- tavaran toimitukset 24-48h sisällä
- sähköisen laskutuksen
- tilaajan mukaisen raportoinnin
- keskitetyn tilauskeskuksen
- yritys help-deskin
- räätälöidyt palvelut tilaajan mukaan ja alan ammattilaiset palvelukseen

Ajatus siirtymisestä B2B markkinoille on kypsynyt hiljaa tämän hetken B2B johdoryhmän henkilöillä jo ennen varsinaista käytännön toteutusta. Ennen varsinaista B2B palvelukonseptia Gigantilla on ollut aina yritysasiakkaita, etenkin PK-sektorilta, mutta ilman systemaattista myynti/markkinointi-toimintaa yritysasiakkaiden osalta.

Yritysmyynti on Suomen Giganteissa vielä suhteellisen tuoretta. Muissa Pohjoismaissa Elkjöp-ketjun kokemukset yritysmyyntistä ovat erittäin lupaavia. Tämä luo uskoa yritysmyyntiin edellytyksille myös Suomessa. Siitä päivästä lähtien kun B2B toimintaa on viety eteenpäin suunnitelmallisesti, ovat B2B markkinat osoittautuneet haasteista huolimatta potentiaaliseksi ja palkitsevaksi toiminta-alueeksi. Kehityssuunta on ollut sekä myynnissä että katteessa jokaisen myymälän osalta nouseva. B2B myynti muodostaa jatkuvasti isomman osuuden koko Gigantin liikevaihdosta näin muodostuen yhä tärkeämmäksi liiketoiminta osa-alueeksi kasvavassa organisaatiossa (Laurila 2012.)

### 3.2.1 B2B johdon toimenkuvaus

Yritysmyyntien organisaatiota kuvattaessa on hyvä käydä läpi yleisellä tasolla organisaatioon kuuluvien henkilöiden toimenkuvaa. Johdon toimenkuva liittyy pääosin suurempien kokonaisuuksien hallintaan ja suunnitteluun B2B-myyntissä.

Tällaisia asioita ovat mm:

- Myyntitavoitteiden suunnittelu ja seuranta
- B2B-myyntikampanjoiden suunnittelu
  - o hintaneuvottelut valmistajien kanssa, tuote- ja palvelukokonaisuuksien suunnittelu
- Internet-sivujen ylläpito
  - o tuotevalikoima
  - o hinnoittelu
- Suurempien asiakkuuksien hoitaminen
  - o Suuremmat tarjouskilpailut
  - o Hinnoittelu
  - o Tuotevalikoima
  - o Erilaiset myyntipalaverit
  - o Puitesopimukset
- B2B - myyjien koulutus ja myynnin kehittäminen
  - o tuotteet
  - o työkalut
  - o erilaiset myyntipalaverit
  - o päivittäinen tuki

### 3.2.2 B2B myyjien toimenkuvaus

Alla on lyhyesti kuvausta siitä, mitä työtehtäviä B2B myyjän arki sisältää. Kuten alla olevasta listasta voidaan havaita, B2B myyjän arjen täyttää monenlaiset eri työtehtävät. Jotta tulosta voidaan saada aikaiseksi, alla mainitut tehtävät tulee hoitaa sujuvasti. Voidaankin sanoa, että myyjän tulee hallita suuri määrä eri taitoja, jotta tulosta syntyy. Suurin edellytetty taito kuitenkin tämänkaltaisissa työtehtävissä on hyvät ellei erittäin hyvät vuorovaikutustaidot ja usko omaan tekemiseen (Laurila 2012.)

#### B2B-myyjän tehtävät

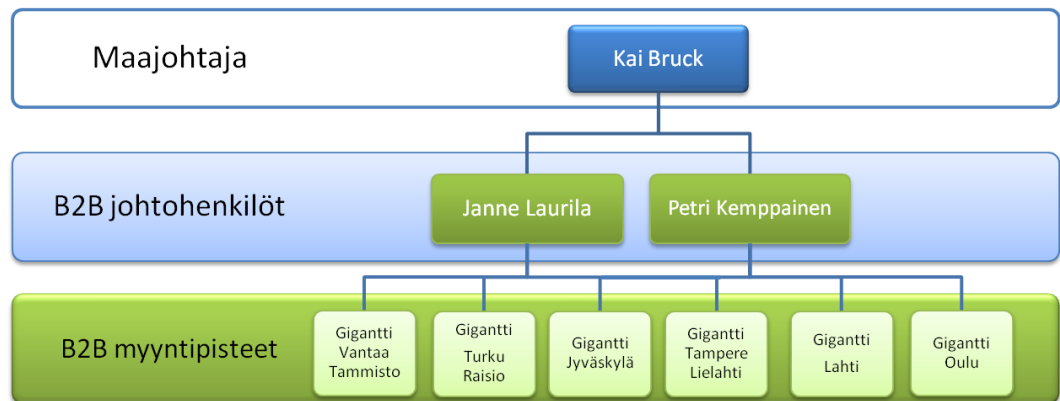
- Tilausten hoitaminen
  - o Tuotteiden tilaus
  - o Hinnoittelu
  - o Yhteydenpito asiakkaiden kanssa
  - o Laskutus sähköinen/paperi
  - o Varastointi/logistiikka/Kuljetukset
- Uusasiakashankinta
  - o Myymälätasolla
  - o Puhelimitse
  - o Asiakaskartoitus
  - o Tuote + palvelupakettien suunnittelu potentiaalisille asiakkaille
  - o Tarjouspyyntöihin vastaaminen
- Vanhojen asiakkaiden hoitaminen
  - o Kontaktointi
  - o Seuranta
  - o Tarjouspyyntöihin vastaaminen
- Tulosten raportointi
  - o Myyntitulokset
  - o Asiakkuustulokset
- Tuotetuntemuksen ylläpito
  - o Alan kirjallisuus ja tutkimukset
  - o Koulutukset
  - o Jatkuva alan seuraaminen

Pääasiassa myyjän työ on kuitenkin ihmisten kanssa tekemistä, eri viestintävälineillä sekä myös naamaotusten. Erilaiset tietotekniset taidot ovat perusedellytys työn hoitamisen kannalta. Tämän lisäksi myyjän tulee osata edustamiensa tuotteiden asiakkaan kannalta olennaisimmat ominaisuudet ollakseen uskottava myyjänä. Tämä pätee eritoten B2B kaupankäynnissä (Laurila 2012.)

Lahden Gigantissa yritysmyyjän tehtäviin kuuluu hoitaa myös kuluttajapuolen myyntiä. Yritysmyyjän tehtävät on jaettu suhteella 50/50 yritysmyyntiin ja kuluttajamyynnin välillä.

### 3.2.3 B2B Organisaatorakenne Gigantissa

Koko B2B organisaation hahmottamisen kannalta on olennaista tietää, millainen B2B myynnin organisaatiokaavio on. Kuvio 6 kertoo B2B-myyntin osalta selkeästi, kuka on vastuussa kenelle ja miten ns. ”valta” jakaantuu. Kaavio kertoo myös kuinka monta B2B-myyntipistettä Gigantissa tällä hetkellä on ja mille paikkakunnille ne ovat sijoittuneet. Ajatuksena on ollut sijoittaa B2B myyjät niille paikkakunnille, jossa niille on tarvetta eniten eli suurimpiin kaupunkeihin sekä potentiaalisimpiin kauppapaikkoihin (Laurila 2012.)



Kuvio 6. Gigantin B2B organisaatiokaavio (Laurila, 2012.)

Yllä oleva kuvio (kuvio 7) ei kuitenkaan tarkoita ettei yritysasiakkaita palveltaisi muissa Gigantin myymälöissä. Myymälän päällikkö päättää kuinka paljon halutaan yritysasiakkaihin panostaa ja B2B-myyntiä myymälätasolla kehittää. Kuviossa olevissa B2B myyntipisteissä halutaan kuitenkin eritoten turvata ja taata B2B myynnin saatavuus hyvällä ammattitaidolla ja valmiuksilla. (Laurila 2012.)

Yritysmyyntin voimavarana nähdään laajan organisaation tuki, joka tietoa jakamalla yritysmyyntipisteiden kesken onnistuu löytämään omat vahvuudet ja heikkoudet (Laurila 2012.)

### 3.2.4 Internet-kauppa yrityksille

Vuoden 2012 helmikuussa Gigantti avasi erikseen yrittäjille suunnatun Internet-kaupan; [www.giganttibusiness.fi](http://www.giganttibusiness.fi). Internet-kaupan tavoitteena oli saada yrityksille helppo, nopea ja asiakasystävällinen tapa tehdä ostoksia liittyen elektroniikkaan. Se miten yrityksille suunnattu verkkokauppa eroaa kuluttajapuolen verkkokaupasta, näkyy selkeimmin yritystarpeisiin räätälöidyssä tuotevalikoimassa sekä hinnoittelussa.

Alla esitetty (kuvio 8) yritysverkkokaupan etusivu:



Kuvio 7. Yritysverkkokaupan etusivun. [www.giganttibusiness.fi](http://www.giganttibusiness.fi)

Verkkokaupan tuotevalikoima koostuu noin viiden suurimman tukkurin valikoimista. Yritysverkkokaupan tuotevalikoimassa on edustettuna suurimmaksi osaksi kaikki kuluttajapuolen tuotteet. Tämän lisäksi omana tuotekokonaisuutena yritysverkkokaupasta löytyy kaikki viiden tukkurin yrityskäyttöön tarkoitetut tuotteet. Kaikkiaan saatavilla olevia tuotenimikkeitä yritysverkkokaupassa on yli 100 000 erilaista (Gigantti Business 2012).

Yritysverkkokaupan kaikkien ominaisuuksien käyttäminen edellyttää rekisteröitymistä yritysverkkokaupan asiakkaaksi ja näin luomalla asiakastili. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksen edustaja täyttää verkkokaupan rekisteröitymisosiossa yrityksen tiedot lomakkeeseen, joka lähetetään eteenpäin Gigantin yrityspalveluun.

Yrityspalvelulla tarkoitetaan yritysasiakasta lähinnä olevaa Gigantin B2B-myyjää. B2B-myyjä kirjaa yritysasiakkaan tiedot yritysverkkokaupan ylläpitojärjestelmään sekä lähettää asiakkaalle tunnukset verkkokauppaan. Kirjautumalla uusilla tunnuksilla verkkokauppaan, asiakas pääsee käyttämään verkkokauppaa täysimittaisesti (Laurila 2012.)

Verkkokaupan täysimittainen käyttäminen tarkoittaa, kaikkien tuotteiden hintojen näkymistä yritysverkkokaupan käyttäjälle. Jos asiakas ei ole rekisteröinyt itseään asiakkaaksi, hintoja ei käyttäjälle näy. Täysimittainen käyttö mahdollistaa myös tuotteiden tilaamisen, tarvittaessa myös laskulla. Yritysmyynti tarkistaa yrityksen luottotiedot, jotta tiedetään kunkin yrityksen kohdalla onko laskuttaminen minkätasoinen riski (Gigantti Business 2012.)

Kun rekisteröitynyt yrittäjä on löytänyt verkkokaupasta tarpeisiinsa sopivat tuotteet, voi tilauksen tehdä heti. Verkkokaupassa jokaisen tuotteen kohdalla ilmoitetaan tuotekohtainen toimitusaika. Tuotteet toimitetaan joko suoraan asiakkaan osoittamaan osoitteeseen tai lähimpään Gigantti myymälään. Kun tilaus on verkkokaupassa tehty, tulee tilaus yrityskaupan ylläpitojärjestelmään sille B2B-myyjälle, joka on asiakkaan alun perin rekisteröinyt verkkokaupan asiakkaaksi.

B2B-myyjä käsittelee tilauksen, ottaa asiakkaaseen mahdollisesti yhteyttä tilauksen suhteen, sekä tekee mahdolliset tarkennukset ja selvennykset tilauksen suhteen. Tämän jälkeen myyjä tilaa ja toimittaa tuotteet haluttuun paikkaan (Laurila 2012.)



Tämänkaltaisen pelkästään yrityksille suunnattu verkkokauppa on vähittäiskaupassa vielä suhteellisen harvinaista. Gigantissa uskotaan yritysverkkokaupassa olevan suurta kaupallista potentiaalia.

Yritysverkkokauppa käsitetään yhdeksi suureksi kilpailuetua tuovaksi tekijäksi Gigantissa. Yrittäjällä on saatavilla 100 000 nimikkeen valikoima nopeilla toimituksilla ja edulliseen hintaan.

Tämän lisäksi hänellä on käytössään asiantunteva B2B-myyjä, joka palvelee pelkästään yritysasiakkaita, joka tarkoittaa nopeaa ja asiakaslähtöistä asennetta (Laurila 2012.)

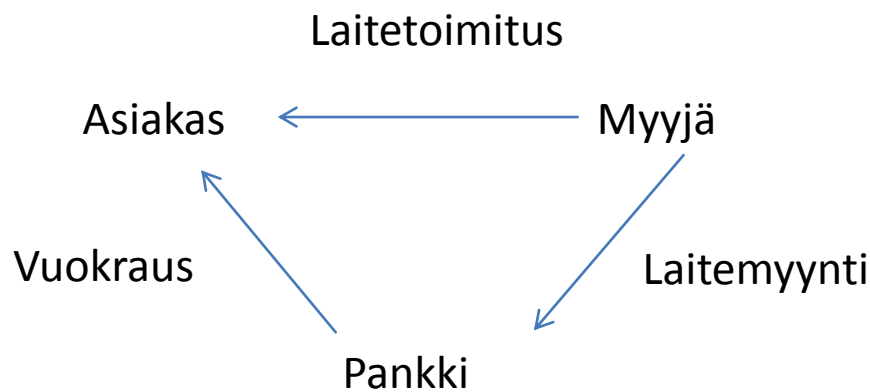
Internet-kaupan suurimpana etuna asiakkaalle on sen helppous. Tuotteiden tilaaminen ajasta ja paikasta riippumatta mahdollistaa kaupankäyntiä, jota ilman Internet kauppaa olisi mahdotonta tehdä. Nykyaikana yritysten päättävien elinten kiinnisaaminen sekä heidän ajanostaminen, on erittäin vaikeaa, johtuen kiireestä ja lisääntyvästä työmäärästä.

Yrityksille suunnattu Internet-kauppa on hyvä työkalu sekä yrityksille että Gigantille. Yritys voi tutustua helposti Gigantin yrityspuolen valikoimaan sekä hintoihin yritysverkkokaupassa, jolloin säästytään paljon aikaa vievältä valikoiman läpikäymiseltä puhelimesta tai mailin välityksellä (Laurila 2012.)

### 3.2.5 Laitteiden vuokraus

Monille yrityksille laitteiden vuokraus voi olla sopivin vaihtoehto laitteiden ostamisen sijaan. Normaalin käytäntö on maksaa hankittu tuote tai tuotteet suoraan yhdellä laskulla. Näin toimitaan etenkin pienemmissä hankinnoissa. Vuokraus antaa kuitenkin mahdollisuuden hankkia kerralla suurempia eriä tuotteita, koska ostos ositetaan pienempiin eriin ja maksetaan osissa esim. 5 vuoden aikana.

Tämä on B2B myyjälle käytännöllinen työkalu myydä asiakkaalle suurempia laiteratkaisuja kerralla. Se on myös asiakasystävällinen, koska yrittäjä ei maksa laitteiden omistamisesta vaan niiden käyttämisestä (Tukirahoitus 2012.)



Kuvio 8. Vuokraamisen toimintamalli (Tukirahoitus 2012.)

Kuvio 9 havainnoi kunkin toimijan roolia laitevuokrakäytännössä. Kun laitevuokraus on todettu mahdolliseksi pankin ja asiakkaan osalta myyjä myy asiakkaan tarvitsemat laitteet pankille, sekä toimittaa laitteet asiakkaalle. Pankki vuokraa laitetta asiakkaalle, myyjän kanssa sovitulla kiinteällä tai Euriborin 3 kk tai 6 kk sidotulla vuokralla. Pankki maksaa myyjälle sovitun hinnan laitteista, jonka jälkeen omistusoikeus siirtyy pankille. Asiakas ei missään vaiheessa omista tuotetta, vaan se on vuokrakauden loppuun saakka pankin omaisuutta (Tukirahoitus 2012.)

Laitteiden vuokraus on monille yrittäjille helpoin tapa hoitaa isommat hankinnat.

Vuokrauksen etuina yrittäjille nähdään mm seuraavat seikat:

- Vuokraamalla asiakas saa samalla kertaa laitteet ja rahoituksen myyjäliikkeen kautta
- Ennalta sovitut vuokrat helpottavat budjetointia
- Vuokraaminen on helppo pitää laitteisto ajan tasalla; pääoma ei ole kiinni laitteistossa.
- Asiakas maksaa vain laitteiden käyttämisestä eikä niiden omistamisesta
- Vuokra on kirjanpidossa ja verotuksessa vähennettävä kulu
- ALV:n osuus on vähennyskelpoinen
- Vuokra ei näy velkana taseessa

(Tukirahoitus 2012.)

### 3.2.6 Logistiikka kilpailuetuna B2B:ssä

Logistiset ratkaisut on Gigantin kilpailuetua luova tekijä sekä B2B, että B2C kaupankäynnissä. Koska logistiset ratkaisut mahdollistavat kaupan käynnin kilpailukykyisin hinnoin ja toimitusajoin on hyvä käydä läpi mitä se pitää sisällään yksinkertaistettuna. B2B myyjän päivittäisestä työajasta n. 50 % kuluu laitteiden tilauksiin ja toimituksiin liittyviin asioihin. Tästäkin syystä on hyvä tietää logistiikasta perusasiat (Laurila 2012.)

Kehittyneet logistiset ratkaisut ovat erittäin tärkeä seikka etenkin suurten valkoisen linjan tuotteiden osalta. Näiden tuotteiden suuria tilaajia on B2B puolella melko paljon. Koko B2B puolen myynti koostuu suurelta osin valkoisen linjan tuotteiden myynnistä. Kyseisiltä suurilta tilaajilta Gigantin saama palaute toimitusnopeuden sekä varmuuden suhteen on ollut positiivista. (Laurila 2012.) Uuden yhteistyösopimuksen ansiosta kuljetukset tulevat ovat nopeutuneet ja varmentuneet (Tirkkonen 2012, 4 – 6.)

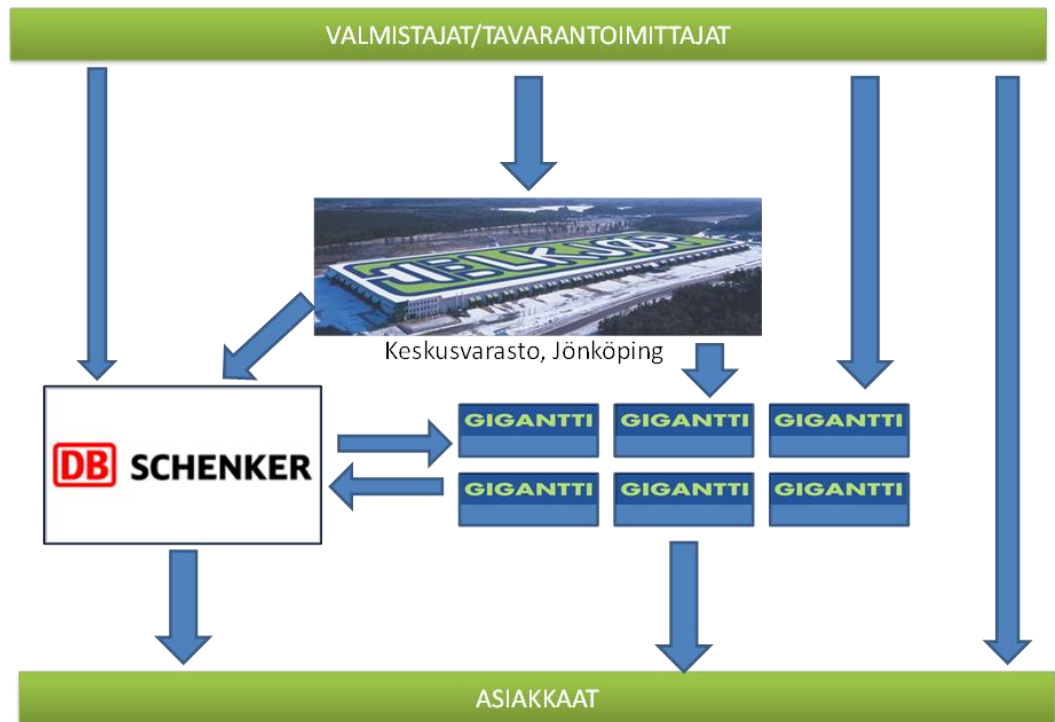
B2B puolella edellä mainitut logistiset ratkaisut takaavat nopeita toimituksia myös yritysasiakkaille. Tuotteiden toimitusvarmuus ja nopeus on monelle yritykselle erittäin tärkeä seikka elektroniikkatoimittajaa valittaessa. Toimitusvarmuus ja nopeus ovat usein pitkäaikaisen asiakassuhteen edellytys. Nyt Gigantti voi luvata nopeat ja varmat toimitukset asiakkaalle melkein mihin tahansa Suomessa. Tämä on etenkin suurissa B2B kaupoissa tärkeä asia, koska asiakkaan ei tarvitse itse huolehtia logistiikkapuolesta lainkaan. Kaikki kuljetukseen, toimitukseen, asennukseen ja vanhan koneen kierrätykseen liittyvät seikat sovitaan hoituvat Gigantissa yritysasiakkaan osalta helposti (Sundman 2011.)

Gigantti pyrkii jatkuvasti tehostamaan logistiikkaansa. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii vasta tehty yhteistyösopimus logistiikkayhtiö DB Schenkerin kanssa. Sopimus mahdollistaa päävarastossa löytyvien tuotteiden kuljetuksen päävarastolta Ruotsin Jönköpingistä suoraan asiakkaalle melkein koko Suomessa (Sundman 2011; Gigantti 2012, 17.)

Suoratoimituskonseptin perusajatus on se, että jos tavaraa ei ole myymälän varastossa, voidaan tuote tilata keskusvarastolta DB-Schenkerin kautta asiakkaalle. Edellä mainittu ns. keskusvarastotilaus toimitetaan asiakkaalle 24 - 48h sisällä koko suomeen. DB Schenkerin toimiessa yhteistyökumppanina tavaravälittäjänä Gigantille, saavutetaan koko Suomen kattava toimitusverkosto huolintaterminaalien avulla. Keskusvarastotilaus on erittäin käytetty toimintamalli kuljetuksissa B2B puolella valkoisen linjan tuotteissa (Sundman 2011.)

Yhteistyö pohjautuu kiitolinjakoti+palveluun, jossa toimituksen yhteydessä ammattitaitoiset kuljettajat asentavat liedet, astianpesukoneet ja kodintekniikan käyttövalmiiksi, kerää roskat ja vanhat koneet mukaansa ja kierrättää ne asianmukaisesti. Tämä kaikki hoidetaan yhdellä kertakäynnillä, korostaa Gigantin logistiikkapäällikkö Petteri Saarinen (Tirkkonen 2012, 5.)

Alla esitetty kuvio 9 kertoo miten tavara virtaa tavarantoimittajilta asiakkaille. Asiakkaat ovat tässä kuviossa sekä B2B, että B2C asiakkaita. Kuviossa olevat tekijät ovat ylhäältä alas lueteltuna, tavarantoimittajat, keskusvarasto, Gigantti myymälät, DB Schenker ja lopulta asiakkaat (Sundman 2011.)



Kuvio 9. Suoratoimituskuvio (Sundman 2011.)

Siniset nuolet kuvaavat tavaravirtoja. Kuten kuviossa 9 näkyy tavarat lähtevät valmistajalta tai tavarantoimittajalta, ja päätyvät sieltä keskusvarastolle, DB Schenkerin terminaaleihin Gigantti myymälöihin tai jopa suoraan asiakkaalle. Monipuoliset toimitusvaihtoehdot takaavat hyvän toimitusvarmuuden (Sundman 2011.)

Yleisin esimerkkitapaus on seuraavanlainen: B2B puolen isännöintiasiakas tilaa jääkaapin asukkaalleen, koska vanha on rikki. Tilaus saapuu lähimmälle yritysmyyjälle, joka käsittelee tilauksen ja joko toimittaa jääkaapin oman myymälän varastosta tai tilaa sen keskusvarastolta. Tuote toimitetaan 24-48h sisällä asennettuna kohteeseen ja vanhat laitteet lähtee kierrätykseen (Sundman 2011.)

Ennen tuotteet kulkivat myymälöiden varastojen kautta. Tämä hidasti toimituksia ja nosti myymälöiden varastoarvoja. Gigantin markkinointipäällikön Niko Sandströmin mukaan tavoitteena on tulevaisuudessa hoitaa valtaosa tilauksista keskusvaraston kautta suoraan asiakkaalle, ja puolittaa kuljetusaika nykyisestä (Tirkkonen 2012, 6.)

## 4 B2B TOIMINTAYMPÄRISTÖ PÄIJÄT-HÄMEESSÄ

Toimintaympäristön analyysin tarkoituksena on auttaa hahmottamaan kohdeyrityksen nykyinen toimintaympäristö ja siinä odotettavissa olevat muutokset (Opetushallitus 2010). Toimintaympäristöä voidaan tarkastella makroympäristö käsitteen kautta. Makroympäristöllä tarkoitetaan niitä voimia, jotka muokkaavat mahdollisuuksia ja asettavat uhkia yrityksen liiketoiminnalle (Kotler & Armstrong 2010, 94).

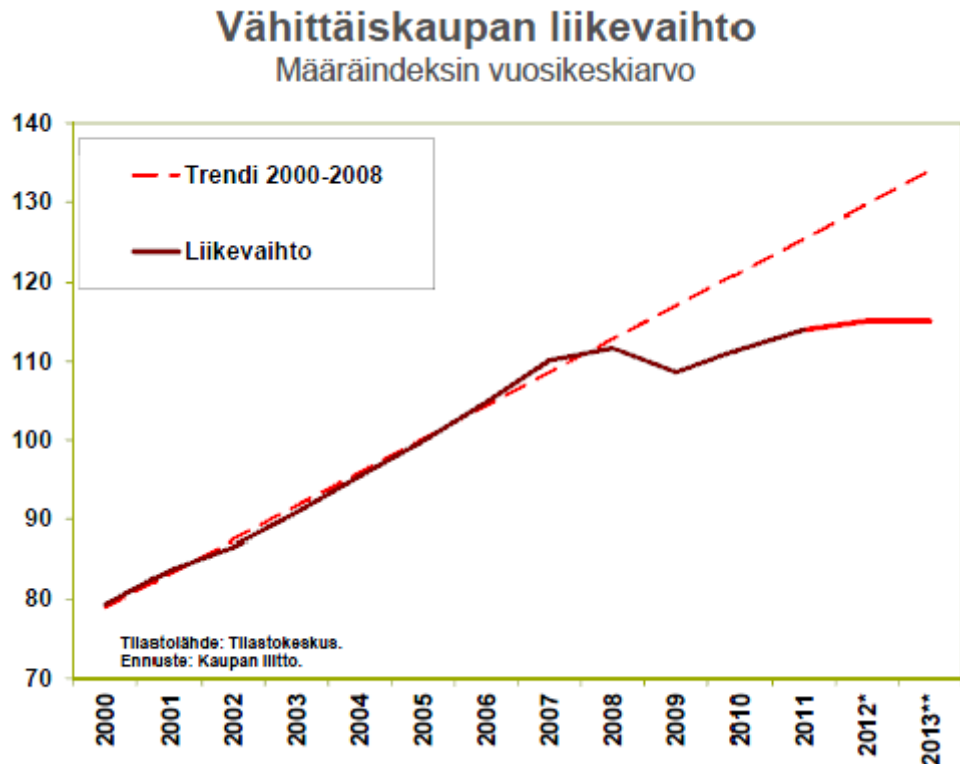
Työn seuraavassa vaiheessa käsitellään millaisessa makroympäristössä Gigantti toimii. Gigantin kannalta makroympäristön kuudesta tekijästä valittiin neljä olennaisinta: taloudellinen, poliittinen, sosiaalinen ja teknologinen. Tässä osiossa tarkastellaan miten edellä mainitut osa-alueet vaikuttavat nyt ja lähitulevaisuudessa Gigantin liiketoimintaan.

### 4.1 Taloudellinen ympäristö

Taloudellisen ympäristön kehitys on otettava huomioon tarkastellessa toimintaympäristöä. Yleisellä tasolla taloudellisten tekijöiden vaikutus näkyy suoraan tuotannon tekijöiden hinnassa sekä kysynnässä (Opetushallitus 2010).

Taloudellisten tekijöiden suoraa vaikutusta Gigantin B2B kauppaan on haastavaa arvioida. Tilannetta voidaan kuitenkin tarkastella, kaupan alan osalta valtakunnallisella tasolla. Kaupan alan kehityksestä kertominen antaa tarkemman käsityksen siitä, millaiselta juuri Giganttia koskevan alan taloudellinen kehitys näyttää.

Kuvio 10 osoittaa kuinka kasvun odotetaan hiipuvan vähittäistavarakaupan osalta. Ennusteen mukaan, toteutunut kehitys on lopettanut vuosien 2000 - 2008 trendin seuraamisen vuodesta 2008 lähtien. Tuleville vuosille odotetaan viime vuotta maltillisempaa kasvua.



Kuvio 10. Vähittäiskaupan liikevaihdon kehitys ja ennuste. Kaupan liitto 2012.

Myynnin volyymin kasvu odotetaan olevan tänä vuonna 1 % ja seuraavana vuonna kasvua ei odoteta. Edellämämainitun lisäksi, kaupan ala ennustaa heikkoja tulevaisuuden näkymiä. Velkakriisi, hidas talouskasvu, kasvava työttömyys ja arvonalisäveron nosto tulevat näkymään ja vaikuttamaan kaupan alalla ensi vuoden aikana (Kaupan Liitto 2012.)



Gigantin kuuluessa kodintekniikan vähittäiskauppaan on olennaista tarkastella taloustilannetta kodintekniikan vähittäiskaupan osalta. Kuviossa 11 on esitetty kodintekniikka-alan kokonaismyynnin kehitystä vuodesta 2007 lähtien vuoden 2012 kesään saakka.



Kuvio 11. Kokonaismyynnin kehitys kodintekniikka alalla 2007 - 2012 M€ (Kotek 2012.)

Vuodesta 2009 eteenpäin kehitys on ollut kodintekniikka-alalla nousujohteista ja toteutuneiden lukujen osalta vuosi 2012 näyttää jatkavan nousujohteisella linjalla. Joulumyynti huomioiden vuoden 2012 kokonaismyynti toteutuneiden lukujen osalta antaa mahdollisuudet parantaa edellisvuoden tulosta (Kotek 2012.)

Vaikka kaupan liitto odottaa vähittäiskaupan osalta heikentyneitä ja pysähtynyttä taloustilannetta tulevalle vuodelle, kodintekniikka-alan odotetaan jopa kasvavan. Edellämainittu osoittaa kodintekniikka-alan menestyvän hyvin haastavassa taloudellisessa tilanteessa. Kodintekniikka-alan taloudellisten näkymien osalta tilanne tulee pysymään vakaana eikä suuria yllätyksiä ole luvassa.

## 4.2 Poliittinen ympäristö

Tuoreita poliittisia päätöksiä, jotka vaikuttavat vähittäiskaupan toimintaan, ovat erilaiset ympäristöpäätökset, arvonlisäveromuutokset sekä aukioloaikoihin liittyvät seikat.

Suurimpana muutoksena kaupan osalta, tulee olemaan vuonna 2013 kaavailtu arvonlisäveronmuutos. Tämä tulee vaikuttamaan vuoden 2013 kaupan taloudelliseen kehitykseen pienentävästi. Vuonna 2013, arvonlisäveron nostaminen 23 %:sta 24 %:iin vaikuttaa kaupan myyntiin vähentämällä sitä (Kaupan liitto 2012.)

B2B kaupankäyntiin tämä muutos ei tule suoraan vaikuttamaan, koska kommunikointi hintojen suhteen on tapahtunut ja tulee tapahtumaan B2B kaupassa alv 0 % hinnoilla. Tämä johtuu siitä, että arvonlisäveroa ei makseta yritysten välisessä kaupankäynnissä. ”Arvonlisäverollista toimintaa harjoittava yritys saa vähentää toiselta verovelvolliselta ostamansa tavaran tai palvelun hintaan sisältyvän veron. Vähennyksen edellytyksenä on, että ostettu tuote tai palvelu on hankittu arvonlisäverollista liiketoimintaa varten” (Verohallinto 2012.)

On muistettava B2B-kaupankäynnin olevan hyvin riippuvaista kuluttajien ostokäytöksestä (Kotler & Keller 2012, 206 – 210.) Näin ollen ALV-kantaa nostamalla kuluttajien ostovoima laskee, joka vaikuttaa B2B markkinoihin kaupankäyntiä vähentävänä.

### 4.3 Sosiaalinen ympäristö

Sosiaalisen ympäristön vaikutus yrityksen toimintaan on suuri. Yrityksen kehitys on riippuvainen esim. väestörakenteen kehityksestä, sekä kulutustottumusten muutoksista (Opetushallitus 2010.) Tästä syystä on hyvä olla tietoinen tämän hetken sosiaalisesta toimintaympäristöstä. Koska B2B-kauppa on pitkälle riippuvainen kuluttajakaupasta, on hyvä tarkastella kulutustottumuksien vaikutusta Gigantin liiketoimintaan (Kotler & Keller 2012, 207).

Tällä hetkellä kulutustottumuksissa selkeästi näkyvä ilmiö on vastuullisen kulutuksen kasvu. Tutkimusten mukaan, kuluttajat odottavat kaupoilta panostamista vastuullisten kulutushyödykkeiden saatavuuteen. Tutkimusten mukaan kuluttajilta kysyttäessä noin ¼ vastaa muuttaneensa ostotottumuksiaan ympäristöystävällisempään suuntaan. Tutkimusten mukaan kuluttajat eivät ole valmiita maksamaan ylimääräistä rahaa tuotteista, jotka ovat ympäristöystävällisiä, mutta suosivat kuitenkin vastuullista kuluttamista (Kotler & Keller 2012, 104; Kaupan liitto 2012.)

Olisi siis tärkeää pystyä tarjoamaan vaihtoehtona ympäristöystävällisiä ratkaisuja. Käytännössä B2B kaupassa Gigantin osalta tämä näkyy kestävästä kehitystä korostavina laiteratkaisuina, jotka pitkällä aikavälillä toisivat niin yritys kuin yksityisasiakkaille kustannussäästöjä (Gigantti 2012.)

Gigantin olemassa olevat ympäristöratkaisut vastaavat vastuullisen kulutuksen kysyntään. Gigantin kierrätysjärjestelmä kattaa kaikkien vanhojen laitteiden asianmukaisen kierrätyksen kaikissa Giganteissa. Vastuullisen kulutuksen kysyntä on huomioitu myös tuotevalikoimassa, joka sisältää jokaisessa tuoteryhmässä kestävästä kehitystä edustavia tuotevaihtoehtoja. Gigantti voi näin ollen toimia yrityksille ympäristöystävällisenä yhteistyökumppanina sekä näin vastata kulutustottumuksien muutoksiin (Gigantti 2012.)

Vastuullinen kulutus tuottaa pitkällä aikavälillä myös rahallisia säästöjä, mikä kannustaa myös yrityksiä sijoittamaan vastuullista kuluttamista edustaviin tuotteisiin.

Kierrätys on ympäristövastuullisille yrityksille tärkeä asia. Gigantti voi tarjota kyseisille yrityksille valmiit kierrätysjärjestelmät. Gigantti on ERP Finland Ry:n jäsen, johon kuuluvat myös mm. Oy Dell Ab, Hewlett – Packard Oy, Sony Nordic a/s sekä Procter & Gamble Finland Oy (ERP Finland Ry 2012.)

Hyvänä esimerkkinä Gigantin kestävästä kehityksestä edustavien tuotteiden ja palveluiden eduista toimivat kodinkoneiden kierrätyspalvelut.

Gigantti toimii nimeltä mainitsemattomien Päijät-Hämeen alueella toimivien vuokra ja isännöinti-palveluita tarjoavien yritysten ja konsernien yhteistyökumppanina. Kyseiset konsernit hallinnoivat kymmeniätuhansia asuinhuoneistoja Päijät-Hämeen alueella. Gigantti tarjoaa näille yrityksille, kodinkoneet, joita toimitetaan niin uudisrakennuskohteisiin kuin vanhoihin asuntoihin rikkinäisten tilalle. Rikkinäisten tai vanhentuneiden kodinkoneiden kierrätys olisi kyseisille yritysasiakkaille suuri resurssi- ja kustannusvaraaava tekijä. Gigantti pystyy olemassa olevilla kierrätys- ja kuljetusratkaisuillaan tarjoamaan yrityksille kaiken vanhojen laitteiden kierrätykseen liittyvät palvelut pienillä kustannuksilla.

#### 4.4 Teknologinen ympäristö

Tämän päivän kilpailussa mukana pysyminen edellyttää uusien teknologisten mullistuksien tunnistamista ja niihin sopeutumista. Kun vanhat teollisuuden alat pyrkivät tulemaan toimeen vanhalla teknologialla, heidän liiketoimintansa pienenee (Kotler & Keller 2012, 103.)

Tällä hetkellä hyvänä esimerkkinä Giganttiin vaikuttavista uusista kehityssuunnista ovat mobiililaitteiden suosion vahva kasvu. Tutkimusyhtiö Gartnerin mukaan tablet-laitteiden käyttö tulee lisääntymään perinteisten työasemien ja kannettavien kustannuksella. Gartner ennustaa että vuoteen 2015 mennessä, mobiili- ja tablet-projektien määrä tulee ylittämään perinteisten työpöytäprojektien määrän suhteessa 4:1 (Gartner 2011.)

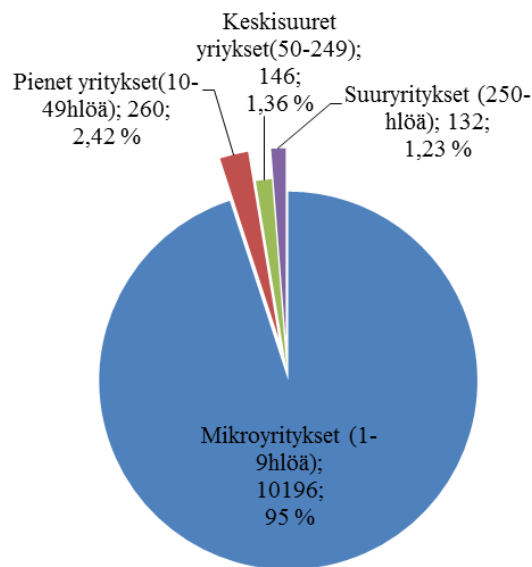
Lahden Gigantissa on havaittu 4 - 5 kertainen myynnin kasvu tablet-laitteiden kappalemäärissä verrattuna viimevuoden ja kuluvan vuoden vastaavia aikajaksoja (Isojärvi 2012). Edellä mainitun vaikutus Gigantin B2B-myyntiin on ollut Gartnerin ennusteen mukainen. Yrityksiltä tulee viikoittain tarjouspyyntöjä liittyen älypuhelimiin ja tablet-laitteisiin.

Gigantin asema tablet-laitteiden tarjoajana on ollut erittäin hyvä, johtuen suuresta kysynnästä kasvusta sekä tiiviistä yhteistyöstä laitevalmistajien kanssa. Menestys ei ole ollut siis sattumaa vaan tulosta aktiivisesta yhteistyöstä laitevalmistajien kanssa sekä kodinelektroniikkaan liittyvien uusien kehityssuuntien seuraamisesta (Isojärvi 2012.) Gigantin ollessa kodinelektroniikkaa tarjoava vähittäiskauppa, on selvää, että uusien kuluttajaelektroniikassa tapahtuvien muutosten seuraaminen on erittäin tärkeää. Kyky pysyä mukana teknologian kehityksessä ja kyky ennustaa seuraavat teknologiset mullistukset erottavat menestyjät epäonnistujista etenkin kodinelektroniikka-alalla (Isojärvi 2012.)

Sama pätee Gigantin yritysmyyntissä. Kuluttajapuolen teknologisia trendejä seuraamalla, pysyy kehityksessä mukana myös B2B-puolella. Yritysassiakkaat ovat yleensä kiinnostuneita hankkimaan itselleen sitä, mikä menestyy kuluttajamarkkinoilla. Edellämainittu mobiililaitteiden kysynnän kasvu toimii hyvin esimerkkinä siitä, että ovat kiinnostuneita hankkimaan sitä, mikä menestyy kuluttajien keskuudessa.

#### 4.5 Yritysrakenne Päijät-Hämeessä

Gigantin myymälän sijaitessa Lahden alueella on luonnollista ajatella, että Giganti pyrkii tarjoamaan tuotteita sekä palveluita Päijät-Hämeen alueella toimiville yrityksille. Seuraavassa kuviossa (kuvio 13) selvitetään Päijät-Hämeen yritysra-kennetta yrityksen kokoluokan (henkilöstömäärä) sekä ja yritysten määrän perus-teella.



Kuvio 12. Yritysten lukumäärän (10 734 kpl) jakautuminen kokoluokittain vuonna 2009 Päijät-Hämeessä

Päijät-Hämeessä yritys rakenne noudattelee valtakunnallisella tasolla vallitsevaa rakennetta. Kaikista yrityksistä selkeästi pienimmän osuuden muodostaa suuryri-tykset, joita Päijät-Hämeessä on noin 132 kpl. Ne muodostavat kaikista yrityksistä 1,23 % osuuden. Keskisuuret yritykset muodostavat 1,36 % osuuden, joka vastaa lukumääräisesti 146 yritystä. Kolmanneksi suurimman osuuden muodostavat pie-net yritykset, 2,42 %, joka vastaa lukumääräisesti 260 yritystä. Kuten koko Suo-messa, myös Päijät-Hämeessä selkeästi suurimman osuuden kaikista yrityksistä muodostavat mikroyritykset 95 %, joita Päijät-Hämeen alueella on noin 10196 kpl (Tilastokeskus 2010).

Lahden Gigantin B2B kaupan kohderyhmänä voidaan pitää mitä tahansa pientä ja keskiuurta yritystä.

#### 4.6 Kysyntä

Elintason nousu ja lasku vaikuttavat kuluttajien ostokykyyneen ja kysyntään - tätä kautta koko taloudelliseen tilanteeseen (Opetushallitus 2010.) B2B kauppa onkin suuresti riippuvainen kuluttajien ostokyvystä ja elintasosta. Esimerkiksi ennen tietokoneen päätymistä kaupan hyllylle, kuluttajan ostettaviksi, tapahtuu monta kauppaa B2B puolella. Näitä B2B puolen kauppatahtumia ei kuitenkaan tapahdu, jos toimitusketjun pää, eli kuluttaja ei osta (Kotler & Keller 2012, 206 – 210.) Näin ollen yksityisen kulutuksen kehityksen seuraaminen on erittäin olennaista.

Yksityinen kulutus oli erityisen pirteää vuoden 2012 alkupuolella. Tämä johtui kuluttajien luottamuksen kohenemisesta ja työllisyystilanteen säilymisestä edelleen verrattain hyvänä huolimatta kansainväliseen talouskehitykseen liittyvästä epävarmuudesta. Tavanomaista vilkkaamman alkuvuoden jälkeen vähittäiskaupan volyyymi supistui 2 %. Valtionvarainministeriö ennustaa, että loppuvuoden yksityinen kulutus tulee olemaan selkeästi heikompaa kuin alkuvuonna (Valtiovarainministeriö 2012, 5.) Toisaalta palvelujen sekä lyhytikäisten tuotteiden kysynnän odotetaan kasvavan edelleen. (Valtiovarainministeriö 2012, 5.)

Yritysten kysynnän ennustamista voidaan tehdä tutkimalla yritysten investointeja. Investoinneilla on työllistävä sekä kaupankäyntiä piristävä vaikutus. Päijät-Hämeen alueella tapahtuvien investointien seuraaminen tarjoaa yleisellä tasolla käsityksen siitä esim. onko alue erityisen hedelmällinen liiketoiminnallisesti. Työpaikkojen ja työllisyysasteen seuraaminen kertoo taas ostovoiman kehityksestä, joka vaikuttaa kokonaiskysyntään merkittävästi.



Investointien ja työllisyyden pysyessä melko samalla tasolla, nykyisen ostovoiman ja investointitason hyödyntäminen yrityksissä korostuu. Yllä olevan kehitysarvion mukaan tulevaisuudessa tullaan kilpailemaan nykyisestä ostovoimasta entistä kiivaammin. Taulukosta 3 voi päätellä, että Päijät-Hämeen alueella ei tule tapahtumaan suuria muutoksia investointien eikä työllisyyden osalta (TEM Toimialapalvelu 2012).

<b>Maakunnan kehitysarvio 2000-2030, tavoiteura muuttujina Maakunta, Muuttuja ja Vuosi</b>			
	<b>2015</b>	<b>2020</b>	<b>2025</b>
Päijät-Häme			
TYÖPAIKAT	81 344	81 492	81 491
TYÖLLISYYSASTE ( 15-64 -v:ista,%)	67,3	69,2	69,8
INVESTOINNIT, (Me)	1 154	1 211	1 271

Taulukko 3. Maakunnan kehitysarvio 2000-2030 (TEM Toimialapalvelu 2012.)

Kysyntään on lähiaikoina myös vaikuttanut Päijät-Hämeen alueella kahden merkittävän kilpailijamyymälän lopettaminen Lahdessa. Lopettaneet myymälät olivat Mustan Pörssin myymälä Lahdessa Launeella, sekä Gigantin kanssa samassa rakennuksessa ollut Veikon Kone. Kyseisten kilpailijoiden jäädessä pois markkinoilta avautuu Gigantin yritysmyyntille mahdollisuus kasvavan kysynnän muodossa, sillä lopettaneiden myymälöiden yritysasiakkaat etsivät potentiaalista elektroniikkatoimittajaa.

## 4.7 Kilpailu

Kilpailijoina pidetään sellaisia yrityksiä, jotka tarjoavat samankaltaisia tuotteita sekä palveluita samankaltaisille yrityksille. Gigantin ollessa kodinelektroniikkaa myyvä yritys on sen kilpailijoita kaikki saman toimialan muut yritykset. Kilpailijoina pidetään erityisesti yrityksiä, jotka pystyvät palvelemaan nimenomaan yrityksiä uskottavasti. Tällaisia yrityksiä Lahdessa ovat mm. Expert, Euronics, Data Group, MPY (entinen Concept.10), Kärkkäinen sekä Datatronic.

Nämä yritykset toimivat periaatteessa samalla tavalla kuin Gigantti. Kaikilla löytyy fyysinen myymälä ja kaikki ovat keskittyneet vahvasti myös kuluttajapuolen kaupankäyntiin.

Vertailuyritykseksi valikoitui Expert Asa Oy, koska se on organisaationa yleisellä tasolla samanlainen kuin vahva kodinelektroniikkaketju Gigantti, joka tarjoaa tuotteita ja palveluita myös yrityksille. Seuraavassa esitetään Expert Asa Oy:n vahvuuksia ja heikkouksia Marketing Mix:n avulla. Markkinointimix on ne neljä tekijää, joihin yritys itse voi vaikuttaa, palvellaakseen valittuja asiakkaita heille eniten lisäarvoa tuottavalla tavalla. Edellä mainitut tekijät ovat tuote, hinta, saataavuus sekä viestintä. Vertailu tehdään Expertin nettisivuilla löytyvien tietojen perusteella, koska julkista tietoa kyseisestä aiheesta ei ole helposti saatavilla. (Kotler & Armstrong 2010, 72 - 77.)

### 4.7.1 Expert ASA Oy

Suomessa on 101 Expert-myymälää ja reilut 70 kauppiasta, joiden vähittäismyynti on noin 250 miljoonaa euroa vuodessa. Suurimman kauppiaan, Expert ASA Oy:n liikevaihto 2011 oli 156 miljoonaa euroa ja sen 33 myymälää työllistävät yli 400 henkeä.

## Tuote

Expertin nettisivujen perusteella tarjoaa räätälöidysti tuotteita ja palveluita kaikenkokoisille yrityksille. Expertin yritys- ja projektimyyntitiimi toimii suoraan yhteistyössä Expertin hankintatiimin kanssa, josta voidaan päätellä, että tuotevalikoima sisältää pitkälle samoja tuotteita kuin kuluttajavalikoimassa (Expert ASA Oy 2012.)

Räätälöinnin perusteella voidaan kuitenkin päätellä, että tuotevalikoimasta löytyy myös erityisesti yrittäjien tarpeisiin sopivia tuotteita ja palveluita. Expert on erikoistunut myös tarjoamaan yrityksille erilaisia projektiluontoisia tuote- ja palvelukokonaisuuksia. Erikoisosaamisena voidaan mainita erilaiset äänentoisto ja esitystekniikkaratkaisut (Expert ASA Oy 2012.)

Tuotevalikoima käsittää maailman johtavat merkit kodinkoneista äänentoistoon ja tietokoneisiin. (Expert ASA Oy 2012.)

## Hinta

Suuri pohjoismainen noin 1000 myymälän verkosto mahdollistaa Expertille kilpailukykyiset hinnat (Expert ASA Oy 2012.) Yritysmyyntin osalta hinnoista ja maksuehdoista ei ole erikoismainintoja. Yleensä yritysmyyntiin kuuluu kuitenkin vahvasti laskutusmahdollisuus, luottotilin luominen, sopimushinnat yms.

## Saatavuus

Yritysmyyntin hallinnollinen keskus sijaitsee Espoon Suomenojan Expert myymälässä. Tästä voidaan päätellä, että yritysmyynti toimii keskitetysti Espoosta käsin, mutta myös perustasolla koko Suomen kattavan myymäläverkoston kautta (Expert ASA Oy 2012.) Näin ollen myyntikanavana voidaan pitää jokaista Expert-myyntiä. Siitä, miten kutakin yritysasiakasta pystytään palvelemaan paikallisella, ei ole mainintaa.

### Viestintä

Nettisivustojen perusteella on vaikea kuvailla Expertin yritysmyyntistä kokonaisvaltaista viestintä tietopakettia. Viestinnällä tarkoitetaan kuitenkin tässä yhteydessä yrityksen ja asiakkaan välistä kommunikaatiota.

Googlessa testattu ”Expert yritysmyynti”-hakusana tuottaa hakutulokseksi johdonmukaisesti Expertin kotisivuilla sijaitsevan Yritysmyynti-välilehden. Expertin nettisivuilla on selkeästi mainittu palvelut-välilehdellä yritysmyynti. Yritysmyyntiosion alta löytyy yleisellä tasolla kokonaisvaltainen kuvaus Expertin yritysmyyntitoiminnasta (Expert ASA Oy 2012.)

### Saatavuus

Yritysmyynti koostuu kolmesta myyntihenkilöstä, joiden toimipaikkana toimii Espoon Suomenojan Expert myymälä. Myyntihenkilöistä kaksi on projektipäälliköitä ja yksi tiimin henkilöstä toimii nimikkeellä myyjä (Expert ASA Oy 2012.)

Yritysmyynti on hyvin paljon henkilökohtaiseen myyntityöhön nojautuvaa toimintaa, joka heijastuu myös Expertin nettisivuilta. Yhteenvetona viestinnästä voidaan sanoa, että yrittäjälle tarjotaan selkeä tietopaketti Expertin yritysmyyntitoiminnasta yhteystietoineen ja palveluineen. Halutessaan yritysasiakas löytää Expertin yritysmyyntin helposti ja nopeasti.

## 4.7.2 Tunnusluvut

Seuraavassa taulukossa (taulukko 4) on esitetty taloudellisten tunnuslukujen valossa, kilpailutilannetta Lahden alueen kilpailijoiden kesken. Talouden tunnuslukutietoina on käytetty Asiakastietopalvelun tarjoamia tuoreimpia yritysten toetuneita talouslukuja. Esitetyn taulukon (taulukko 4) tarkoitus on tarjota lukijalle yleiskuvaus kilpailutilanteesta sekä hahmottaa yritysten kokoluokkaa toisiinsa nähden taloudellisten lukujen osalta. Taulukossa on myös esitetty jokaisen yrityksen osalta tunnuslukujen vertaus toimialan tunnuslukujen keskiarvoon. Tämä tarjoaa käsityksen yrityksen menestymisestä suhteessa yrityksen edustaman toimialan keskiarvoon.

Kilpailutilanne valittujen yritysten osalta tunnuslukujen valossa								
Yritys	Gigantti Oy Ab		Kärkkäinen		Expert ASA Oy		MPY	
Vuosi	2011	Toimiala	2011	Toimiala	2011	Toimiala	2010	Toimiala
<b>Volyymi</b>								
Liikevaihto M€	3522,7	0,4	1309,5	9,6	1562,9	0,4	5,0	0,1
Liikevaihdon muutos %	14,1	-5,4	7,7	4,3	35,3	-4,1	8,1	0,3
Liikevaihto tEUR/henkilö	487,9	273,7	317,8	242,3	446,5	237,8	219,2	150,3
<b>Kannattavuus</b>								
Käyttökate %	5,1	2,6	2,5	1,3	3,3	2,3	41,7	14,3
Nettotulos %	3,7	1,1	1,4	0,3	1,1	0,8	-83,2	4,1
Sijoitetun pääoman tuotto %	54,3	3,4	6,0	3,3	17,8	2,7	-0,3	1,6
<b>Maksuvalmius</b>								
Quick Ratio	1,0	0,7	1,2	0,3	0,6	0,6	4,6	2,0
Current Ratio	1,5	1,7	3,3	1,5	1,2	1,6	4,6	2,0
<b>Vakavaraisuus</b>								
Omavaraisuusaste %	41,3	36,4	22,3	9,8	15,4	31,8	81,9	80,3
Suhteellinen velkaantuneisuus %	11,9	24,1	32,6	41,2	28,0	23,6	181,8	28,3

Taulukko 4. Kilpailutilanne valittujen yritysten osalta tunnuslukujen valossa (Asiakastieto 2012.)

Taulukko 4 on merkitty jokaisen yrityksen kohdalla vihreällä värillä se tunnusluku, joka on parempi suhteessa toimialan keskiarvoon. Punaisella merkatut ruudut tarkoittavat taas päinvastaista tilannetta. Taulukossa olevien tietojen pohjalta taloudellisesti menestyvin yritys tällä hetkellä on Gigantti Oy Ab. Syinä tähän ovat sekä volyymin, kannattavuuden että vakavaraisuuden vahva tila. Gigantin maksuvalmius on hieman huonompi verrattuna toimialan keskiarvoon, mutta ero on suhteellisen pieni. Suhteessa muihin yrityksiin Gigantin tunnusluvut ovat vahvat, joka tekee Gigantista taloudellisen menestyksen osalta varteenotettavan kilpailijan muille kilpailijayrityksille.

J. Kärkkäinen Oy:n osalta taloudellinen tilanne on myös yleisesti ottaen vahva. Niin yrityksen volyymi, kannattavuus kuin vakavaraisuus on toimialan keskiarvoa vahvempaa. Maksuvalmiutta lukuun ottamatta, yritys on taloudellisten mittarien osalta hyvässä tilassa. Näin myös Kärkkäinen tulee käsittää vahvana ja kykenevänä kilpailijana muiden joukossa.

Expert ASA Oy:n taloudellisten tunnuslukujen osalta tilanne näyttää yleisesti ottaen hyvältä. Kuten edellä mainituilla yrityksillä, myös Expert ASA Oy:n talouden tilanne näyttää kokonaisuudessaan hyvältä. Kaikki muut arvot paitsi vakavaraisuutta mittaavat omavaraisuusaste sekä suhteellinen velkaantuneisuus, ovat toimialan keskiarvon paremmalla puolella. Omavaraisuusaste mittaa mm. tappion sietokykyä. Tämä tarkoittaa sitä, että Expert ei kestä yhtä hyvin tappiollisia vuosia kuin Gigantti ja Kärkkäinen. Suhteellinen velkaantuneisuus mittaa yrityksen velkojen määrää suhteessa liikevaihtoon. Expertin ja toimialan keskiarvon eron ollessa näin pieni ei tilanne ole hälyyttävä.

Yleisesti kilpailutilannetta voidaan valottaa kertomalla kodintekniikka-alan näkymistä. Kodintekniikka alalla ei mene hyvin. Alan liikevaihto on laskussa ja kannattavuus on lähellä nollaa. Moni ketju on tällä hetkellä tappiollinen ja myynnit laskevat. Edellämainitun seurauksena esimerkiksi veikon kone lopetti toimintansa kokonaan. Myös Hirvox kävi velkasaneerauksen läpi ja sulki myymälöitä. Tekniset-ketju hajosi kahtia kun osa liittyi Euronics-ketjuun ja osa jäi Tekniset lipun alle. Musta pörssi on vähentänyt kolmessa vuodessa yli 60 myymäläänsä alle kymmeneen. Moni heidän kauppiasta on lopettanut ja vain suurimpien myymälöiden kohdalla emoyhtiö Kesko on ottanut myymälän haltuun. Ainoa menestys on Gigantti, jonka myynti ja kannattavuus kasvavat (Laurila 2012.)

## 5 MYYNNIN OPERATIIVISET HAASTEET LAHDEN GIGANTISSA

### 5.1 Markkinointi mix

Markkinointi mix on osa markkinointistrategiaa. Markkinointistartegiassa määritellään segmentoinin ja kohdistamisen kautta, keitä ja minkälaisia asiakkaita yritys haluaa palvella. Markkinointistrategia pyrkii differoinnin ja positioinnin kautta keskittymään siihen miten valittuja asiakassegmenttejä pystytään palvelemaan. Markkinointistrategian ohjaamana suunnitellaan markkinointimix, joka sisältää ne tekijät, joihin yritys voi vaikuttaa, palvellaakseen valittuja asiakkaita asiakkaalle eniten lisäarvoa tuottavalla tavalla. Edellä mainitut tekijät ovat tuote, hinta, saataavuus sekä viestintä, joihin keskityn tarkemmin myöhemmin (Kotler & Armstrong 2010, 72 - 77.)

Koska markkinointimixin suunnitelua ohjaa vahvasti markkinointistrategiassa määritetyt asiat, tiivistän seuraavassa sen sisällön (Kotler & Armstrong 2010, 72 – 77.) Markkinointistrategian tiivistäminen on kuitenkin haastavaa, koska Gigantti ei ole tehnyt varsinaista kirjallista markkinointistrategiaa B2B myynnin osalta. Markkinointistrategia on ns. B2B johtoryhmän pään sisällä. Pyrin kuitenkin ole-massa olevan tiedon perusteella määrittämään Gigantin B2B markkinointistrategi-aa mahdollisimman hyvin. Tämän sisällön pohjalta luodaan markkinointimix, joka vastaa Gigantin B2B markkinointistrategiaa.

Markkinointistartegian tehtävänä on vastata kahteen avainkysymyksen. Alla ovat sekä kysymykset että niihin vastaukset perustuen saatavilla olevaan tietoon Gigantin B2B:stä:

- Keitä asiakkaita haluamme palvella?
- Gigantti haluaa palvella kaikkia yrityksiä elektroniikkahankintoihin liittyvissä asioissa, yrityksen kokoon ja liikevaihtoon katsomatta. Oli kyysessä sitten ammatti/koti- keittiön koneistus tai tietotekniikka/viihdeelektroniikka-hankinnat, Gigantin yritysmyynti on valmiina auttamaan.
- Miten luomme lisäarvoa heille?
- Gigantti pyrkii olemaan joustava yhteistyökumppani yrittäjille. Kokoamaan kattavan palveluverkoston sekä yrityksille tarkoitetun verkkokaupan kautta Gigantti pystyy tarjoamaan yritysasiakkaille:
  - o Edulliset sopimushinnat
  - o 24 - 48h toimitusajat
  - o Sähköinen laskutus
  - o Raportointi tilaajan mukaan
  - o Keskitetty tilauskeskus
  - o Yritys helpdesk
  - o Rääätälöidyt palvelut tilaajan mukaan
  - o Alan ammattilaiset palveluksessa

Ylläolevan markkinointistrategiativistelmän pohjalta voidaan suunnitella Gigantin B2B myynnin markkinointimix. Markkinointimix on ne neljä tekijää, joihin yritys itse voi vaikuttaa palvellaakseen valittuja asiakkaita heille eniten lisäarvoa tuottavalla tavalla. Markkinointimix on markkinointi-ohjelma, jolla tuotetaan se lisäarvo asiakkaalle, joka on markkinointistrategiassa määritelty. (Kotler & Armstrong 2010, 72 - 77.)



### 5.1.1 Hinta (Price)

Gigantti käsitetään yleisesti edulliseksi kodinelektroniikkaliikkeeksi, koska se on tietoisesti profiloitunut sellaiseksi. Tästä johtuen monella yrityksellä on sama edullisten hintojen mielikuva Gigantista. Yritykset arvostavat kuitenkin paljon muutakin kuin pelkkää halpaa hintaa. Näitä asioita ovat mm. henkilökohtainen palvelu, laaja valikoima, laskutus, nopeat toimitukset yms. Hinta ei siis ole itseisarvo, mutta senkin on oltava kohdallaan ja kilpailukykyinen, jos halutaan menestyä (Laurila, 2012.)

Gigantin ostotoiminta on keskitetty Osloon, jossa ammattiosijat neuvottelevat valmistajien kanssa tuotteiden hinnat koko pohjoismaiden 25 000 000 asiakkaalle kerralla. Tämä takaa vahvan neuvotteluaseman, jonka tuloksena on isoihin ostomääriin perustuvat kilpailukykyiset hinnat. Lyhyet toimitusketjut suoraan valmistajilta Gigantin omaan pohjoismaisten myymälöiden päävarastoon pitävät tuotteiden toimituskustannukset alhaisina. Suuret ostomäärät sekä alhaiset logistiset kustannukset takaavat kilpailukykyiset ostohinnat myös yritysasiakkaille.

Gigantin yritysasiakkaille hinnoittelu on tapauskohtaista. Hinnoittelun määrävinä tekijöinä ovat kilpailijoiden hinnat. Hinnat pyritään pitämään aina kilpailijaa alhaisempina. Asiakkaan kannattavuus ja potentiaali jatkossa määrävät myös hintaa (Laurila 2012.)

Hintoihin liittyen on olennaista käsitellä maksuehdot etenkin yritysasiakkaiden osalta. Yrityksille on tärkeätä mahdollisuus ostaa laskulla. Gigantti tarjoaa normaalin laskutuspalvelun laskutuskelpoisille yrityksille. Monelle yritykselle tärkeä sähköinen laskutus onnistuu myös Gigantissa. Isompia hankintoja ei ole pakko maksaa heti kokonaan. Tuotteet on myös mahdollista vuokrata sopimusvuokralla, jossa Gigantti käyttää yhteistyökumppaninaan Nordean Tukirahoitusta.

### 5.1.2 Viestintä (Promotion)

Gigantin B2B-palveluiden markkinointiviestintämuotoina käytetään pääasiassa verkkomarkkinointia, suoramainontaa puhelimitse, myymälämainontaa sekä myyntityötä (Laurila, 2012.)

Verkkomarkkinointi käsittää yritysmyyntipalveluiden sisällyttämistä Gigantin nettisivustoihin. Gigantin nettsivuilla löytyy omana palvelukokonaisuutena yritysmyyntiosio, jossa on kerrottu lyhyesti mitä Gigantin yritysmyynti tarjoaa yritysasiakkaille. Yritysmyyntisivuilta on yhteydenottolomake, josta on mahdollisuus lähettää yhteydenottopyyntö lähimmälle B2B myyjälle. Samalla sivustolla ohjataan asiakkaita myös Gigantin yritysverkkokauppaan [www.gigantibusiness.fi](http://www.gigantibusiness.fi) sivustoilla löytyvän linkin avulla.

Uusien yritysasiakkaiden hankkimiseksi tehdään Gigantissa kohdennettua suoramainontaa yrityksille. Käytännössä tämä tarkoittaa yrityskohderyhmien muodostamista joihin kontaktoidaan puhelimitse sekä sähköpostilla. Kontaktoinnin tarkoitus on kertoa yleisesti yrityspalveluista sekä sopia tapaamisia yritysten kanssa. (Laurila, 2012.)

Myymälämainonta on B2B myynnin kannalta erittäin olennainen asia. Jokaisessa yritysmyyntiä harjoittavassa Gigantissa on erikseen yritysmyyntipiste, jossa työskentelee Elisan yritysmyyjä sekä Gigantin B2B myyjä. Yritysmyyntipisteen tarkoitus myymälässä on selkeästi erottaa tuotteiden sekä palveluiden osalta yritysmyynti kuluttajamyyntistä. Yritysmyyntipisteiden ulkonäkö poikkeaa eri myymälöissä toisistaan, koska jokainen myymälä muutenkin pohjaratkaisultaan erilainen. Yhtenäistä ilmettä pyritään saavuttamaan samankaltaisilla tuotteiden esillepanolla, tuotevalikoimalla, mainosjulisteilla ja tarroilla (Laurila, 2012.)

Gigantin B2B-myyntiä varten on luotu oma graafinen ilme, jota pyritään toistamaan myös B2B myyntipisteillä. Yritysmyyntipisteillä on myös oma infonäyttö, joka toistaa tietoa Gigantin yritysplaavuista. Tämän lisäksi myymälämainontaan kuuluu erilaiset yritysmyyntitietolappuset, joita jaetaan yritysasiakkaille kaikkien myyjien toimesta sekä kassalla.

Tärkeänä osana koko Gigantin B2B-myyntin myymälämainontaa on itse myyntityö. Kaikkien myyjien tehtävänä on kertoa ja esitellä yritysasiakkaille lyhyesti, että Gigantista löytyy erilliset yritysplaavut sekä heille yksinomaan tarkoitettu henkilökohtainen yritysmyyjä.

Gigantti mainostaa satunnaisesti B2B-myyntipalvelujaan, myymiensä tuotteiden nettisivuilla. Esimerkiksi tietokonevalmistaja Fujitsun nettisivuilla on ollut bannerimainontaa Gigantin B2B-palveluista.

### 5.1.3 Tuote (Product)

Tuotevalikoiman osalta Gigantti suoriutuu hyvin vertailtaessa kilpailijoihin. Gigantin oma tukkuri sekä muut Suomen merkittävimmät koti-/yrityselektroniikka-alan tukkurit tarjoavat yli 100 000 nimikkeen valikoiman tuotteiden osalta. Kattava tuotevalikoima takaa mahdollisuuden palvella yrityksiä toimialasta ja koosta riippumatta.



**GIGANTTI** business

**Yrityksille joustavaa palvelua**

Yritysmyyntimme on valmiina palvelemaan teitä kaikissa kodintekniikkaan liittyvissä asioissa. Tarvitsette sitten koneistuksen ammattikeittiöön tai rivitalokohteeseen tai vaikkapa yrityksenne tietoliikennepalveluihin uusia tuulia.

**Gigantin B2B etuja:**

- Koko Suomen kattava palveluverkosto
- Alan parhaat merkit
- Edulliset sopimushinnat
- 24-48 h toimitukset
- Sähköinen lasku
- Raportointi tilaajan mukaan
- Keskitetty tilauskeskus
- Yritys help desk
- Rääätälöidyt palvelut tilaajan mukaan
- Alan ammattilaiset palveluksessasi

Jos kiinnostuit, täytä alla oleva lomake.

**Kuva 1** Gigantin tarjoamat tuote- ja palvelukokonaisuudet.

Kuvassa 1 kerrotaan vielä tuotteiden ja palveluiden osalta tiivistäen Gigantin tarjoamat tuote- ja palvelukokonaisuudet.

Tuotteiden lisäksi Gigantti kykenee tarjoamaan laaja kirjon erilaisia palveluja, nimenomaan yrityksille räätälöitynä. Kaikille tuotteille, jotka vaativat jonkin tason asentamista, saatavilla on asennuspalvelut. Suurille tuotteille on saatavilla myös koko Suomen kattavat kuljetuspalvelut (Laurila, 2012.)

#### 5.1.4 Saatavuus (Place)

Gigantin yritysmyynti on auki ja tavoitettavissa viikon jokaisena arkipäivänä klo 9 – 18, puhelimitse, sähköpostilla tai yritysmyyntipisteeltä. Yhteystiedot kaikkiin Suomen yritysmyyntipisteisiin löytyvät Gigantin nettisivuilta. Tämän lisäksi giganttibusiness.fi-nettikauppa toimii ympäri vuorokauden (Laurila, 2012.)

Yritysmyyntin tärkeä saatavuteen liittyvä perustavoite on tarjota yritysasiakkaalle paikallisella tasolla henkilökohtainen yritysmyyjä edellä mainittuina ajankohtina (Laurila, 2012.)

Gigantin yritysmyyntin saatavuus kattaa pitkälle koko Suomen. Täysimittaisia yritysmyyntipisteitä on Suomessa yhteensä kuusi. Nämä pisteet sijaitsevat Gigantin myymälöissä Vantaalla Tammistossa, Turussa Raisiossa, Lahdessa Launeella, Tampereella Lielahdessa, Jyväskylässä sekä Oulussa. Tämän lisäksi yritysmyynti pystyy käyttämään yritysmyyntin tarkoituksiin kaikkia Suomen Gigantti myymälöitä (Laurila, 2012.)

Gigantti pystyy toimittamaan omassa varastossaan olevat tuotteet 48h toimitusajalla koko Suomeen. Myös muiden tukkurien tuotteet pystytään toimittamaan 48h sisällä tilauksesta jos tukkurilla on tavaraa heti saatavissa. Toimitukset pyritään pitämään mahdollisimman helppona asiakkaalle. Asiakkaan ei tarvitse muuta kuin valita toimitustavaksi, joko toimittaminen suoraan toimitusosoitteeseen tai nouto lähimmästä Gigantti myymälästä. Loput toimituksesta hoitaa Gigantin B2B-myyjä (Laurila, 2012.)

## 5.2 Resurssit

Seuraavassa osiossa arvioidaan Lahden Gigantin B2B myynnin edellytyksiä myyntiin liittyvien resurssien näkökulmasta.

### 5.2.1 Työaika

B2B-myyjän työajaksi Lahden Gigantissa on vakiintunut arkisin ma - pe klo 10 – 18. Työjaksi on pyritty määrittämään ne ajankohdat, jolloin yritysasiakkaat ovat parhaiten tavoitettavissa. Kuluttajapuolen vähäisen työntekijämäärän vuoksi työaika on kuitenkin jaettu 50/50 suhteella yritysmyynnin ja kuluttajamyynnin kanssa (Laurila, 2012.)

### 5.2.2 Työkalut

Yritysmyyjän työkaluina voidaan pitää kaikkia apuvälineitä/ laitteita, joita hän työssään päivittäin käyttää. B2B-myyjällä on ns. oma toimisto yritysmyyntipisteellä. Toimisto sisältää normaalit toimistolaitteet, viestintävälineet ja tarvikkeet; Tietokone, tulostin, työpuhelin, arkistointitarvikkeet yms.

Ohjelmistot ovat oma kokonaisuutensa, joita voidaan pitää tärkeinä työkaluina työn päivittäisen hoitamisen kannalta. Eniten työssä käytetyt ohjelmat ovat mm. Gigantin Asiakashallintajärjestelmä Elguide, OpenOffice, Gigantin Webmail sähköposti, tukkureiden tilausjärjestelmät, asiakastietokantapalvelu ([www.asiakastieto.fi](http://www.asiakastieto.fi)) sekä nettiselaimet. Yritysmyynnin hoitaminen ei onnistu ilman edellä mainittujen ohjelmistojen ja järjestelmien kiitettävää osaamista.

### 5.2.3 Henkilöresurssit

Yritysmyyntille on varattu Lahden Gigantissa kaksi kokoaikaista työntekijää. Toinen tekee Elisan palveluiden yritysmyyntiä ja toinen hoitaa laitepuolen myynnin yrityksille.

Laitepuolen myyjän varalle on järjestetty kaksi henkilöä kokoaikaisen yritysmyyjän lomien ajaksi. Kaksi varahenkilöä hoitaa kiireellisimmät ja tärkeimmät yritysmyyntiin liittyvät asiat varsinaisen yritysmyyjän lomien aikana (Kalliojärvi, 2012.)

### 5.2.4 Tietotaito

Yritysmyyjän uskottavuuden kannalta erittäin olennainen asia on tietotaidon ylläpito koulutuksilla. Koulutuksia järjestetäänkin aktiivisesti pitkin vuotta. Koulutuksia pitävät laitevalmistajat, palveluntarjoajat sekä Gigantin oma johto. Koulutusten määrän päättää Gigantin yritysmyyntin johto. Kuluvana vuonna on järjestetty viisi erilaista koulutustilaisuutta (Laurila, 2012.)

### 5.3 Tavoitteet

Yritysmyyntin osalta tavoitteet ovat määritelty B2B-tuloskortissa (Scorecard). Tämän lisäksi myyntitavoitteet ovat sidottuja myymälän kokonaistavoitteeseen. Scorecard on excel-taulukko, jota päivitetään toteutuneiden lukujen osalta viikoittain ja raportoidaan yritysmyyntin johdolle. Scorecard määrittää aktiivisuutta kokoaikaisen yritysmyyjän osalta. (Laurila, 2012.) Alla on esitettyä edellä mainittu taulukko (taulukko 5) Scorecardista toteutuneilla luvuilla vkolta 17 viikkoon 28 (luvut ei ole todellisia, mutta suuntaa antavia)

Viiikko	Asiakas kontakkeja	Conversion rate	Uusia asiak. Elguide	Uusia asiak. Etailer	Yli 500 € kuitti	vakuutuks et lisätakuut	Leasing	Palvelut Data/Tele	SOB B2B	SOM B2B
17	13	23%	3	1	3	4	0	3	?	?
18	12	42%	5	2	4	2	0	2	?	?
19	17	29%	5	3	5	1	0	2	12%	9%
20	10	30%	3	0	1	1	0	2	9%	12%
21	8	63%	5	2	3	5	0	1	11%	14%
22	13	38%	5	2	3	4	0	1	13%	11%
23	9	44%	4	2	3	3	0	5	12%	12%
24	loma	loma	Loma	Loma	Loma	Loma	Loma	Loma	Loma	Loma
25	6	50%	3	1	2	0	0	3	10%	8%
26	9	33%	3	3	2	1	0	2	10%	9%
27	13	46%	6	4	5	3	0	3	15%	8%
28	11	36%	4	0	3	5	0	1	12%	6%

Taulukko 5. Yritysmyyntin Scorecard (Laurila, 2012.)

Seuraavassa on kuvaukset scorecardin (taulukko 5) ylimmillä sarakkeilla olevista mittareista. Asiakaskontaktien määrällä mitataan kuinka paljon on kontaktoitu asiakkaita joko puhelimella, sähköpostitse, tarjouspyyntöjen perusteella tai kauppojen tekemisen yhteydessä Uusilla Elguide asiakkailta tarkoitetaan kokonaan uusien asiakkaiden määrään keräntymistä Elguiden asiakashallintajärjestelmään, joita ei ole aikaisemmin järjestelmässä ollut. Uusilla etailer-asiakkailta tarkoitetaan giganttibusiness.fi-nettikaupan palveluun rekisteröityneiden asiakkaiden määrää (Laurila, 2012.)

Yli 500 euroa olevien kuittien määrällä mitataan kuinka monta yli 500 euron kauppaa on tehty yritysasiakkaille. Lisätakuiden ja vakuutuksien myyntiä seurataan myös omassa sarakkeessaan. Leasing-sopimuksien määrät raportoidaan myös omaan sarakkeeseen. Data/Tele-palveluilla tarkoitetaan liittymien sekä asennuspalveluiden myymistä asiakkaille (Laurila, 2012.)



SOB ja SOM sarakkeilla mitataan yritysmyyntin osuutta koko myymälän tuloksesta. SOB-lyhenne tulee termistä ”share of business”, joka tarkoittaa yritysmyyntin liikevaihdon osuutta koko myymälän liikevaihdosta. SOM-lyhenne tulee termistä ”share of margin”, joka tarkoittaa yritysmyyntin katteen osuutta koko myymälän katteesta (Laurila, 2012.)

Scorecardin lisäksi B2B myyjän tavoitteet on sidottu koko myymälän tulostavoitteeseen. Tulostavoitteen määrittelee loppujen lopuksi myymäläpäällikkö. Koska yritysmyyntin tehtävät Lahden Gigantissa on jaettu yritysmyyntin ja kuluttajamyyntin välillä suhteella 50/50, yritysmyyntiä mitataan myös kuluttajapuolen myyntin tavoitteiden toteutumisesta (Laurila, 2012; Kalliojärvi, 2012.)

## 5.4 Yhteenveto

Gigantin markkinointistrategia yritysmyyntin osalta on halu palvella kaikkia elektroniikkahankintoihin liittyvissä asioissa yrityksen kokoon ja liikevaihtoon katso-matta. Tämän strategisen tavoitteen Gigantti pyrkii saavuttamaan erilaisten yrityk-sille suunniteltujen palvelu-etujen sekä laajojen tuotevalikoimien avulla, jotka ovat aiemmin määritetty tarkemmin.

Gigantti pystyy tarjoamaan tarjoamansa, tuotteet ja palvelut kilpailukykyiseen hintaan, suurien ostomäärien sekä tehokkaiden logististen ratkaisujen ansiosta myös yrityksille. Kattava tuotevalikoima takaa mahdollisuuden palvella yrityksiä toimialasta ja koosta riippumatta. Tuotteiden lisäksi Gigantti kykenee tarjoamaan laaja kirjon erilaisia palveluja, nimenomaan yrityksille räätälöitynä.

Gigantin B2B-palveluiden markkinointiviestintä on yhdistelmä verkkomarkki-nointia, suoramainontaa puhelimitse, myymälämainontaa sekä myyntityötä.

Gigantin yritysmyynti on avoinna viikon jokaisena arkipäivänä klo 9 – 18, ja ta-voitettavissa puhelimitse, sähköpostilla tai yritysmyyntipisteeltä. Gigantin net-tisivuilta löytyvät yhteystiedot kaikkiin Suomen yritysmyyntipisteisiin. Lisäksi giganttibusiness.fi-nettikauppa palvelee ympäri vuorokauden. Gigantti kykenee toimittamaan omassa varastossaan olevat tuotteet 48h toimitusajalla koko Suo-meen.

Tavoitteet ovat mitoitettu realistiselle tasolle kokopäiväiselle myyjälle. Ongelma-na on kuitenkin yritysmyyntitavoitteiden mitoittaminen kokopäiväiselle yritys-myyjälle, vaikka käytännössä yritysmyyjä tekee yritysmyyntiä suhteella 50/50 kulujattapuolen myynnin kanssa. Kyseinen ratkaisu johtuu myyntihenkilöstön rajallisista resursseista. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjä joutuu suorittamaan hänel-le kuuluvat työtehtävät puolet vähemmän ajalla siitä, mitä tavoitteissa on tarkoitettu.

Tämän lisäksi yritysmyyjän työtä sekoittavat kuluttajapuolen myyntitavoitteet. Yritysmyyjän myyntitavoitteet ovat puolet kokoaikaisen kuluttajamyyjän tavoitteista.

Suureksi haasteeksi muodostuu yritysmyyntipuolen sekä kuluttajamyyntipuolen myyntitavoitteiden hahmottaminen ja jatkuva ristiriita tavoitteisiin pääsyn kannalta. Kun myyjä panostaa yritysmyyntiin, on se pois kuluttajamyynnistä ja toisinpäin. Vaarana on, että työstä katoaa suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys, koska myyjä ei pääse keskittymään tarpeeksi kumpaankaan osa-alueeseen menestyksellisen hoitamisen vaatimalla tavalla.

## 6 YHTEENVETO STRATEGISISTA JA OPERATIIVISISTA HAASTEISTA

### 6.1 Strategiset haasteet

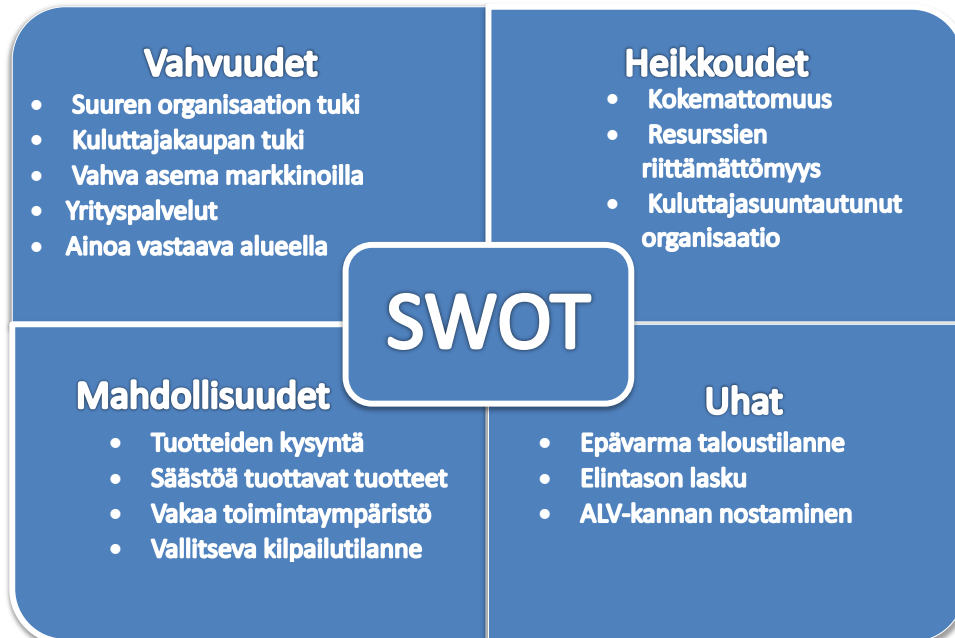
Strategisia haasteita ovat Gigantille uudelle markkina-alueelle pääseminen. Yritysmyynti on markkina-alueena haastava ja vaatii johdonmukaista ja pitkäjänteistä työtä. Menestys B2B-markkinoilla vaatii sitoutumista niin myymäläjohdon kuin koko konsernin johdon tasolla. Suurimpana haasteena on uskottavuuden hankkiminen yritysasiakkaiden silmissä. Gigantin tarjoamien yritysmyyntien etujen ja lupauksen lunastaminen on pitkässä juoksussa ainoa mahdollinen keino saavuttaa asiakkaiden uskollisuus ja pärjätä kovassa kilpailussa.

Markkina-alueena Päijät-Hämettä voidaan pitää vakaana talousalueena, joka tarjoaa kaikki mahdollisuudet menestymiselle. Hyvinvoivia yrityksiä on paljon ja Gigantin tarjoamia tuotteita tarvitaan useimmissa liiketoimintaa harrastavissa yrityksissä.

Oma strateginen haasteensa on myös teknologisessa kehityksessä mukana pysyminen. Hurjassa kehitysvauhdista ja uusien laitteiden viidakosta huolimatta on pystyttävä jatkuvasti arvioimaan, mikä laite menestyy nyt ja mitkä tulevat olemaan trendit pitemmällä tähtäimellä.

## 6.2 SWOT-analyysi

Alla esitetty SWOT-nelikenttä (kuvio 15) toimii yhteenvedona Lahden Gigantin yritysmyynnille. SWOT-analyysin tarkemmat selitykset on esitetty nelikentän alla.



Kuvio 13. Lahden Gigantin yritysmyynnin SWOT analyysi.

### 6.2.1 Vahvuudet

Suuren organisaation tuki näkyy monella tavalla. Yritysmyynnille olennaisin tuki on suuren organisaation takaamat edulliset hankintahinnat, monipuoliset ja pitkälle kehitetyt palvelut eri yhteistyökumppaneiden kanssa. Tehokkaiden ja kattavien logististen ratkaisujen edut näkyvät matalina myyntihintoina, nopeina toimituksina sekä kattavina kuljetuspalveluina. Edellämainitut ovat hyvä esimerkki suuren organisaation tuomista eduista Gigantin yritysmyynnille.

Vahva asema kodinelektroniikkamarkkinoilla antaa mahdollisuudet yritysmyyntiin laajentumiselle. Kuluttajakaupassa menestyminen on tuonut Gigantille mainetta, joka auttaa uskottavuuden saavuttamisessa myös yritysmyynnissä. Gigantti on myös Päijät-Hämeen alueella ainoa vastaavan markkina-aseman sekä tuote – ja palveluvalikoiman omaava yritys.

### 6.2.2 Heikkoudet

Lahden Gigantissa on tehty yritysmyyntiä systemaattisesti noin reilun vuoden ajan. Tässä ajassa on saatu paljon aikaiseksi yritysmyyntin osalta, mutta vielä on paljon tehtävää. Kokemattomuus esimerkiksi näkyy henkilöresurssien heikkona suunnitteluna, jonka johdosta yritysmyyjälle ei jää tarpeeksi aikaa hoitaa tehtäviänsä halutulla tavalla.

Heikkoudeksi voidaan katsoa myös kuluttajasuuntautunut myyntiorganisaatio, jossa ei vielä ymmärretä tai tunneta yritysmyyntin tavoitteita sekä mahdollisuuksia. Kulutusmyyntiin suuntautuneen organisaation haasteena on yhteistyön vähäinen määrä yritysmyyntiin ja kuluttaja myyntin kesken. Yhteistyön tarkoitus on suuri sillä hyvin usein yritysasiakkaan ensimmäinen kontakti on kuluttajamyymä.

Yhteistyön vähäisyys johtuu kuluttajapuolen myyjien riittämättömästä tiedotuksen määrästä yritysmyyntin tarkoituksesta. Kuluttajamyymäjien keskuudessa yritysasiakkaita ei nähdä niin kannattavaksi kuin normaalit kuluttajat, johtuen B2B-kaupankäynnin aikaa vievästä luonteesta. Kuluttajamyymäjien mielestä yritysasiakkaiden kanssa on vaikea päästä samassa ajassa yhtä palkitseviin tuloksiin kuin normaaliin kuluttajien kanssa. Tällainen mielikuva johtaa yritysmyyntin arvostamisen vähenemiseen, joka näkyy mm. yhteistyön vähäisyytenä yritysmyyntin kanssa.

Heikkoudeksi voidaan lukea myös tuotetuntemuksen taso. Yritysmyyjän edustama tuotevalikoima on niin suuri, että on mahdotonta tietää kaikista tuotteista kaikkia ominaisuuksia.

### 6.2.3 Mahdollisuudet

Mahdollisuutena Gigantin yritysmyyntissä on sen edustamien tuotteiden varma kysyntä. Esimerkiksi tietokoneet ja matkapuhelimet edustavat tuoteryhmiä joita ilman on nykypäivänä vaikea hoitaa yritystoimintaa.

Kulutustottumukset ovat yleisesti ottaen siirtymässä vastuullisempaan suuntaan joka suosii kestäväen kehityksen tuotteita. Haastavasta taloustilanteesta johtuen yritykset todennäköisesti sopeuttavat toimintaansa erilaisilla säästötoimenpiteillä. Säästöä tuottavien tuotteiden markkinoiminen, voi aikaansaada yritysten kiinnostuksen kasvua. Mobiililaitteiden suosion kasvu tulee huomioida myös yritysmyyntissä. Mobiililaitteiden saatavuuteen panostamalla pystytään hyödyntämään niiden suuri kysynnän kasvu.

Päijät-Häme tarjoaa vakaan toimintaympäristön taloudellisesti yritysmyyntiä ajatellen. Investointien ja työllisyyden pysyessä melko samalla tasolla, nykyisen ostovoiman ja investointitason hyödyntäminen yrityksissä korostuu.

Päijät-Hämeen alueen kehitysarvioiden mukaan tulevaisuudessa tullaan kilpailemaan nykyisestä ostovoimasta entistä kiiivaammin. Muutaman kilpailijoiden lopetettua toimintansa Lahdessa, avautuu Gigantin yritysmyyntille tilaisuus kasvattaa markkinaosuuttaan kyseisellä markkina-alueella. Kilpailutilanne yritysmyyntin osalta nähdään muutenkin lupaavana sillä, kilpailijoiden ei koeta asettavan esteitä menestymiselle yritysmyyntimarkkinoilla.

### 6.2.4 Uhat

Ulkoisina uhkina koetaan epävarma taloustilanne, joka saattaa vaikuttaa lähitulevaisuudessa ihmisten elintasoon ja sitä kautta kulutustottumuksiin. Kulutustottumuksien seuraaminen on erittäin tärkeää myös yritysmyyntin osalta, sillä ostovoimaisten yritysten edellytys on ostovoimaiset kuluttajat. Elintasoon ja kulutusikäyttäytymiseen tulee vaikuttamaan myös kaavailtu ALV-kannan nostaminen.

### 6.3 Operatiiviset haasteet

Yritysmyyntin luonne asettaa omat haasteensa kuluttajamyynntiin tottuneelle Gigantille. Yritysmyyntin peruseroja kuluttajamyynntiin verrattuna on myyntiprosessien pitempi ajallinen kesto. Tämä vaatii kärsivällisyyttä. Koska yritysmyynti on vielä suhteellisen uutta toimintaa, suurena operatiivisena haasteena nähdään yritysmyyntiin sopeutumisesta johtuvat paineet. Kaupan tekeminen yrityspuolella vaatii enemmän aikaa, jolloin kuluttajamyynntiin suuntautuneelta organisaatiolta kysytään kärsivällisyyttä. Yritysmyyntissä menestyminen vaatii tiivistä yhteistyötä yritysmyyntin sekä kuluttajamyynntin kanssa. Yhteistyö on kuitenkin heikolla tasolla. Kuluttajamyynnti tulisi saada tietoiseksi paremmin siitä, että yritysmyyntiin panostaminen palkitsee koko henkilökuntaa pitemmällä tähtäimellä yritysten kasvaneina ostomäärinä. Myyjien palkkaus on riippuvainen ostomääristä.

Operatiivisella tasolla haasteena nähdään myös kokemuksen puute. Kokemattomuus näkyy esimerkiksi rutiinien puuttumisena. Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan pitää Lahden Gigantin yritysmyyjän tilannetta. Yritysmyyjän toimenkuva on sekoitus yritysmyyntiä sekä kuluttajamyynntiä. Työn päällekkäisyyksistä johtuva ristiriita epäselvyys aiheuttaa vaikeuksia keskittyä kumpaankin osa-alueeseen, jolloin vaarana on menettää tulosta kummaltakin osa-alueelta. Myyjän sekava toimenkuva sekä aikaresurssien rittämättömyys aiheuttavat esteen vaativan ja aikaavievän työn suorittamiseksi, joka aiheuttaa kilpailukyyn sekä uskottavuuden heikkenemistä.



## 6.4 Ratkaisuehdotukset

Taulukko 6 tarjoaa ratkaisuehdotukset työn aikaisemmissa vaiheissa esille tulleisiin ongelmiin. Jotta yritysmyyntiä voitaisiin toteuttaa asiakkaiden näkökulmasta uskottavalla tavalla, pitää yritysmyyntiin panostaa varaamalla yritysmyyjälle enemmän työaikaa ja antamalla mahdollisuus keskittyä yritysmyyntiin 100 %:sti. Sekava toimenkuva, jossa yritysmyyjän tehtävänä on hoitaa sekä yritysmyyntiä että kuluttajamyyntiä, vaikeuttaa keskittymistä ja työn menestyksellistä hoitamista.

Ongelma	Ratkaisu
Yritysmyyjän aikaresurssien riittämättömyys ja sekava toimenkuva	Varataan lisää aikaa yritysmyyntiin. Keskitytään vain olennaiseen.
Kokemattomuus	Tehokas tiedon jakaminen yritysmyyntipisteiden välillä
Tuotetuntemus	Jatkuva koulutus sekä aktiivisempi myyjien yhteistyö
Kuluttajasuuntautunut organisaatio	Yritysmyynti tutuksi koko henkilökunnalle, kannustaminen yritysmyyntiin

Taulukko 6. Ratkaisuehdotukset esille nousseisiin ongelmiin.

Kokemattomuus on ongelma sekä koko henkilökunnalle että yritysmyyjälle. Kokemattomuuden tuomia ongelmia voidaan kuitenkin välttää jakamalla aktiivisesti tietoa yritysmyyntipisteiden välillä toimivista menettelytavoista (onnistuneet kampanjat yms). Tiedon jakamista tulisi tehdä nykyistä tasoa huomattavasti enemmän, koska yritysmyynti on kaikissa yritysmyyntipisteissä vielä uutta.

Tuotetuntemuksen tasoa voidaan parantaa tekemällä yhteistyötä enemmän kuluttajamyyjien kanssa. Vaativimpien teknisten ominaisuuksien selvittämiseksi tulee organisaation henkilöstöresursseja hyödyntämällä muiden myyjien teknistä osaamista.

Yritysmyyntiä vaikeuttaa tällä hetkellä kuluttajasuuntautunut myyntiorganisaatio, joka näkee yritysmyyntiä enemmän aikaa vievänä kuin kannattavana liiketoimintana. Yritysmyyntiä helpottamiseksi tulisi tehdä koko henkilökunta tietoiseksi yritysmyyntiä tavoitteista ja selvittää syyt siihen miksi sitä tehdään Gigantissa ja miksi se on kannattavaa kaikille. Edellämainittua ongelmaa voitaisiin vähentää tekemällä yritysasiakkaiden oikeanlaisesta palvelusta palkitsevaa.

Taulukossa 7 esitetään hyödyntämisehdotukset SWOT-analyysi-vaiheessa esille nousseisiin mahdollisuuksiin.

Mahdollisuus	Hyödyntämisehdotukset
Tuotteiden kysyntä	Yritysmyyntiä aktiiviset markkinointiviestintätoimenpiteet
Säästöä tuottavat tuotteet	Kyseisten tuotteiden saatavuuden varmistaminen, kampanjoiden toteutus
Vakaa toimintaympäristö	Yritysmyyntiin panostaminen
Vallitseva kilpailutilanne	Yritysmyyntiin panostaminen

Taulukko 7. Mahdollisuuksien hyödyntämisehdotukset.

Tuotteiden kysyntä tulisi hyödyntää aktiivisemmalla markkinointiviestinnällä. Lisäämällä yritysmyyntiä yritysmyyntiin tarkoitettua aikaa, voisi myyjä käyttää enemmän aikaa uusiasiakashankintaan.

Osallistumalla esim. alan messuille ja tekemällä kohdennettua suoramainontaa auttaisi varmasti herättämään kohderyhmän mielenkiintoa tietoisuuden tasoa Gigantin yritysmyyntipalveluista. Edellämainitun yhdistäminen säästöä tuottavien laiteratkaisujen mainostamiseen auttaisi hyödyntämään yritysten halun panostaa kustannustehokkuuteen. Vakaa toimintaympäristö sekä vallitseva avatunut kilpailutilanne tarjoaa kaikki mahdollisuudet menestyä kodin- ja yritysElektroniikkamyyntiä markkinoilla. Tilanteen hyödyntäminen edellyttää kuitenkin panostamista johdon tasolta yritysmyyntiä resursseihin.

## 7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä sekä reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti kärsii tutkijan roolista tutkimuksessa. Käytettäessä tutkimusmenetelmänä osallistuvaa havainnointia, syntyy tutkijalle subjektiivinen käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Tämä johtaa tutkimuksen subjektiivisuteen, jossa tutkijan omat mielipiteet ja asenteet vaikuttavat tutkimuksen lopputulokseen. Subjektiivisuutta lisää se, että tutkija työskentelee yrityksessä, jota tutkimus koskee. On kuitenkin huomattava että subjektiivisuus on kvalitatiivisen tutkimuksen yleinen ominaispiirre. Vaikka tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti on kärsinyt tutkijan subjektiivisuudesta, tutkimus onnistuu hyvin selvittämään tutkimuksen tavoitteen.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yritysmyyntiä käsittelevän kirjallisuuden pohjalta voidaan todeta yritysmyyntin eroavan kuluttajamyynnistä sillä, että B2B-myynti on harkitumpaa, enemmän rationaalisuuteen perustuvaa, vaatii usein enemmän aikaa kuin B2C myynti.

Onnistunut yritysmyyntityö edellyttää yritysmyyjältä korkean tason tuotetuntemusta sekä myyntitaitojen hallitsemista kiitettävällä tasolla. Yritysmyyntin onnistunut toteuttaminen vaatii yritysmyyjältä myös ajankäytön kehittyntä hallintaa. Yritysmyyjän kannalta eduksi katsotaan periksiantamaton asenne ja luonteenomainen halu toimia myyntitehtävissä. Yritysmyyntin onnistuminen on kuitenkin riippuvainen kyvystä ymmärtää asiakkaan tarpeet. Yritysassiakkaiden tarpeiden tunnistaminen edellyttää myyjältä korkean tason sosiaalisia taitoja ja empatiakykyä. Yritysmyyjänä menestyminen vaatii myös jatkuvaa itsensä kehittämistä ammattitaidon osalta.

Heikkoudeksi Gigantin yritysmyyntipalvelussa on kuluttajasuuntautunut myyntiorganisaatio, jossa ei vielä täysin ymmärretä tai tunneta yritysmyyntin tavoitteita sekä mahdollisuuksia. Tiedotuksen lisääminen yritysmyyntin tavoitteista, tarkoituksista sekä hyödyistä auttaisi parantamaan yritysmyyntin tasoa koko organisaatiossa.

Gigantti on onnistunut kehittämään yritysten tarpeisiin monipuoliset tuote- ja palvelukokonaisuudet. Gigantin organisaatorakenne tarjoaa tarvittavat henkilöstövoimavarat yritysmyyntin toteuttamiselle. Johtuen yritysmyyntin sekavasta toimenkuvasta sekavasta yritysmyyntijälle varattu aika ei kuitenkaan riitä onnistuneen yritysmyyntin toteuttamiselle.

Toimintaympäristön osalta Päijät-Häme ei aseta esteitä menestymiselle yritysmyyntissä Lahden Gigantissa. Päijät-Hämeen vakaa taloustilanne, yritysten määrä, avautunut kilpailutilanne edesauttavat menestymistä Lahden Gigantin yritysmyyntin osalta.

Kodintekniikka alalla ei mene hyvin. alan liikevaihto on laskussa ja kannattavuus on lähellä nollaa. Moni ketju on tällä hetkellä tappiollinen ja myynnit laskevat. Edellämämainitun seurauksena esimerkiksi veikon kone lopetti toimintansa kokonaan. Myös Hirvox kävi velkasaneerauksen läpi ja sulki myymälöitä. Tekniset ketju hajosi kahtia kun osa liittyi Euronics-ketjuun ja osa jäi Tekniset lipun alle. Musta pörssi on vähentänyt kolmessa vuodessa yli 60 myymäläänsä alle kymmenen. Moni heidän kauppiasta on lopettanut ja vain suurimpien myymälöiden kohdalla emoyhtiö Kesko on ottanut myymälän haltuun. Ainoa menestyjä on Gigantti, jonka myynti ja kannattavuus ovat kasvaneet jatkuvasti (Laurila 2012.)

## 9 LÄHTEET

### Elektroniset lähteet

Davies, S. 2010. Building a Business-to-Business Sales Process. [Viitattu: 23.8.2012]. Saatavissa: <http://timreview.ca/node/386>

Dixons Retail. 2012. Dixon Retail Structure. [Viitattu 9.8.2012]. Saatavissa: <http://www.dixonsretail.com/dixons/en/aboutus/structure>

ESS. 2012. Päijät-Häme myy paremmin. [Viitattu 12.8.2012]. Saatavissa: <http://www.ess.fi/?article=380634>

European Recycling Platform (ERP). 2012. Erp Finland Ry. [Viitattu 12.2.2012]. Saatavissa: <http://www.erp-recycling.fi/index.php?content=258>

Expert ASA Oy. Yritys- ja Projektimyynti. [Viitattu: 14.9.2012]. Saatavissa: <http://www.expert.fi/Expert-Palvelut/Yritysmyynti>

Gartner. 2011. iPad and Beyond: What the Future of Computing Holds. [Viitattu 15.8.2012]. Saatavissa: [http://www.gartner.com/resources/219000/219035/ipad\\_and\\_beyond\\_what\\_the\\_future\\_219035.pdf](http://www.gartner.com/resources/219000/219035/ipad_and_beyond_what_the_future_219035.pdf)

Gigantti. 2012. Tietoa meistä. [Viitattu 11.8.2012]. Saatavissa: <http://www.gigantti.fi/cms/c-bcAKeQuvGLEAAAEEn8bB94OGI/tietoa-meista>

Gigantti. 2012. Gigantti Business. [Viitattu 27.2.2012]. Saatavissa: <http://giganttibusiness.fi/m4n>

Gigantti. 2012. Gigantti ja ympäristö. [Viitattu 5.2.2012]. Saatavissa: <http://www.gigantti.fi/cms/c-ChEKeQuvMMEAAAEEn7rB94OGI/gigantti-ja-ymparisto>

Gigantti. 2012. Säästövinkkejä sinulle ja ympäristölle. [Viitattu 14.8.2012]. Saatavissa: <http://www.gigantti.fi/cms/s-n5esGQVt9aEAAAEwHVsiDlSy/saastovinkkeja-sinulle-ja-ymparistolle>

Kaupan liitto. 2012. Kaupan näkymät 2012–2013. [Viitattu 14.8.8.2012]. Saatavissa: [http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan\\_tyoellisyys\\_ja\\_investoinnit\\_vaehenevaet\\_22751](http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan_tyoellisyys_ja_investoinnit_vaehenevaet_22751)

Kaupan Liitto. 2012. Kaupan työllisyys ja investoinnit vähenevät. [Viitattu 12.8.2012]. Saatavissa: [http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan\\_tyoellisyys\\_ja\\_investoinnit\\_vaehenevaet\\_22751](http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/tiedotteet/kaupan_tyoellisyys_ja_investoinnit_vaehenevaet_22751)

Kotek. Kodintekniikan toimialatilastot. [Viitattu: 16.9.2012]. Saatavissa:  
<http://www.kotek.fi/tilastot/>

Markkinointi & Mainonta. 2011. Ikea vapise, Gigantti-Keittiö tulee. [Viitattu 14.8.2012]. Saatavissa:  
<http://www.marmai.fi/uutiset/ikea+vapise+giganttikeittio+tulee/a642013?fail=f>

Opetushallitus. 2010. Markkinointisuunnitelma. [Viitattu: 30.1.2012]. Saatavissa:  
<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/index.html>.

Taloussanomat. 2012. Taloussanakirja. [Viitattu 10.8.2012]. Saatavissa:  
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/EBIT/>

Tilastokeskus. 2010. Katsaus yrityksiin ja toimipaikkoihin. [Viitattu: 20.9.2011]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/til/syr/2009/syr\\_2009\\_2010-11-26\\_kat\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/syr/2009/syr_2009_2010-11-26_kat_001_fi.html).

Tukirahoitus Oy. 2012. Vuokraus. [Viitattu 12.2.2012]. Saatavissa:  
<http://www.tukirahoitus.fi/liite/trah/v1000.htm>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Toimialaonline palvelu. [Viitattu: 16.9.2012]. Saatavissa: <http://www2.toimialaonline.fi/>

Valtiovarainministeriö. 2012. Suhdanekatsaus 1/2012. [Viitattu 14.8.2012]. Saatavissa:  
[http://www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/02\\_taloudelliset\\_katsaukset/20120619Suhdan/Suhdanekatsaus\\_kesaekuu\\_2012.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20120619Suhdan/Suhdanekatsaus_kesaekuu_2012.pdf)

Verohallinto. 2012. Ostoihin sisältyvän arvonlisäveron vähentäminen. [Viitattu 4.7.2012]. Saatavissa: [http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys\\_ja\\_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio\\_ja\\_osuuskunta/Arvonlisaverotus/Ostoihin\\_sisaltyvan\\_arvonlisaveron\\_vahentaminen](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio_ja_osuuskunta/Arvonlisaverotus/Ostoihin_sisaltyvan_arvonlisaveron_vahentaminen)

#### Kirjalliset lähteet

Donaldson, B. 2007. Sales management. Principles, process and practice. Third Edition. Palgrave MacMillan. England

Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus Laadulliseen tutkimukseen. 6. painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Gigantti. 2012. Työntekijän käsikirja, versio 1.0. Gigantti Oy. Gigantti.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi

Jim, B. & Alan, Z. 2005. Business to Business Marketing Management. Thomson Learning. London.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2012. Principles of Marketing. 14. Edition. Pearson Education Limited. Edinburgh Gate. England

Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing Management. 14. Edition. Pearson Education Limited. Edinburgh Gate. England

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

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. WS Bookwell Oy, 2003.

Roune, T & Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Gummerus kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Roune, T & Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Business-to-business-ratkaisumyynti. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Rubanovitsch, M & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Libris Oy, Helsinki.

Tirkkonen, I (toim.). 2012. DB Schenker-network Suomessa. Edita Prima Oy, Helsinki.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Tampere. Tammer-paino Oy.

Vuorio, P. 2011. Myyntitaidon käsikirja osa II. Menesty myyjänä. Yrityskirjat Oy, Helsinki.

#### Haastattelut

Isojärvi, J. 2012. Osastopäällikkö Data, Gigantti Lahti. Gigantti Oy. Haastattelu. 15.8.2012

Kalliojärvi, J. 2012. Myymäläpäällikkö Gigantti Lahti. Gigantti Oy. Haastattelu 16.1.2012, 20.5.2012

Laurila, J. 2012. B2B Myyntipäällikkö. Gigantti Oy. Haastattelut 26.2.2012, 15.3.2012, 27.6.2012, 24.10.2012

#### Luennot

Sundman, D. 2011. Uusi kotiinkuljetuskonsepti, yhteistyössä DB Schenker kanssa. Luento Lahden Gigantissa 20.4.2011.