



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

Konsultoivan B2B-myyntikonseptin luominen

Henri Hellsten

Antti Hiltunen

Opinnäytetyö
Lokakuu 2018
Liiketalouden koulutus
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutus
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

Hellsten Henri & Hiltunen Antti:
Konsultoivan B2B-myyntikonseptin luominen

Opinnäytetyö 50 sivua, joista liitteitä 5 sivua
Lokakuu 2018

Opinnäytetyön aiheen taustalla on ollut opinnäytetyön tekijöiden yhteinen mielenkiinto yritysten välistä myyntiä kohtaan. Opinnäytetyön tekijät ovat suunnitelleet perustavansa yrityksen, johon muut yritykset voivat ulkoistaa myyntitoimintonsa. Tekijät ovat toimineet myynnin parissa ja huomanneet, että palvelua tuottavien yritysten toimintatavoissa on vielä kehitettävää vastatakseen asiakkaiden jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin. Myynnillä voidaan saada kehitettyä yrityksen liiketoimintaa huomattavasti, jos siihen käytetään riittävä määrä resursseja.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda myyntikonsepti perustettavalle yritykselle. Konseptin tulisi erota nykyisistä toimijoista, jolla pystytään saavuttamaan kilpailuetua. Tavoitteena on siis tehdä kannattavaa liiketoimintaa luotavan konseptin avulla.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu kolmesta eri osiosta. Ensimmäinen osuus käsittelee asiantuntijapalvelu alan yleisnäkymää ja ominaispiirteitä. Toinen teoriaosuus käsittelee tuotteistamisen teoriaa. Kolmas osuus koostuu myynnin teoriasta ja tuoreimmista myynnin trendeistä.

Tutkimukseen käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastattelun keinoin. Tutkimuskysymykset on laadittu myynnin trendien teoriaosuuden pohjalta. Tutkimuksessa haastateltiin viittä eri positiossa olevaa myynnin asiantuntijaa. Tutkimuksen tarkoituksena oli saada täydentävää ensikäden tietoa tuoreimmista myynnin trendeistä. Toisena tarkoituksena oli etsiä suurimpia ongelmia yrityksen välisestä myynnistä, johon opinnäytetyön tekijät pystyisivät konseptillaan vastaamaan.

Opinnäytetyön viimeinen osuus käsittelee konsultoivan B2B-myyntikonseptin luomista. Konsepti on luotu ratkaisemaan tutkimuksessa esiin nousseita ongelmia. Luodulla konseptilla pystytään kehittämään suomalaisten yritysten välistä myyntiä. Konseptin luomisessa käytettiin avuksi Business Model Canvasia ja SWOT-analyysia.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

Hellsten Henri & Hiltunen Antti:
Creating a Consulting B2B Sales Concept

Bachelor's thesis 50 pages, appendices 5 pages
October 2018

The subject of this thesis arose out of the authors' mutual interest in sales. The authors have thought about founding a business that would perform the sales activities other companies outsource to it. The authors have worked in B2B sales and noticed that there is still room for development.

The goal of this thesis was to create a concept that would function in B2B sales. The concept should differentiate from that of its competitors and therefore gain a competitive advantage. The goal is to do profitable business.

The theoretical part of this thesis composes of three parts. The first part covers consulting as a business and its special features. The second part deals with different elements of productizing. The third part introduces the theory of sales and the latest trends in sales.

This thesis exploited a qualitative research method. The authors interviewed five different sales experts. The research questions were sketched on the basis of the trends in sales. The purpose of the study was to gain additional information on the trends in sales, and to find out the main problems that businesses face in sales.

The final part of the thesis deals with the creation of the concept. The concept was created to solve the problems that businesses face in sales. With the created concept, the authors can develop sales between businesses. Business Model Canvas and SWOT analysis were used as tools to help create the concept.

Key words: kirjoita sanat pienillä alkukirjaimilla

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tausta.....	6
1.2	Tavoite ja tarkoitus	6
1.3	Opinnäytetyön toteutus.....	7
1.4	Raportin rakenne.....	8
2	ASiantuntijapalvelu liiketoimintana	9
2.1	Asiantuntijapalveluiden määritelmä	9
2.2	B2B-markkinan ominaispiirteet	10
2.3	Asiakaslähtöisyys	11
2.4	Ulkoistaminen.....	12
3	TUOTTEISTAMINEN	14
3.1	Tuotteistamisen määritelmä.....	14
3.2	Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen	15
4	MYYNTI.....	17
4.1	Myynnin määritelmä.....	17
4.1.1	Asiantuntijuus myynnissä	18
4.1.2	Arvomyynti	19
4.2	Myynnin trendit	19
4.2.1	Myynnin ja ostamisen muutos	19
4.2.2	Markkinointi myynnin tukena.....	21
4.2.3	Myyntitapaamisten digitalisoituminen.....	21
4.2.4	Myynnin uudet työkalut.....	22
4.2.5	Inbound-markkinointi myynnin osa-alueena	23
5	TUTKIMUS	25
5.1	Laadullinen tutkimus	25
5.2	Haastattelujen toteutus.....	26
5.3	Tutkimuskysymykset.....	27
5.4	Tutkimustulokset	27
5.4.1	Myynti- ja ostokäyttäytymisen muutos.....	27
5.4.2	Markkinointi myynnin tukena.....	28
5.4.3	Myynnin trendit ja ohjelmistot.....	28
5.4.4	Asiantuntijuus myynnissä	29
5.4.5	Myynnin esteet.....	30
5.4.6	Ulkoistaminen	30
5.5	Tutkimuksen yhteenveto.....	31
6	KONSULTOIVA B2B-MYYNTIKONSEPTI	33

6.1	Konseptin idea	33
6.2	Business Model Canvas	34
6.3	SWOT-analyysi	39
7	POHDINTA	41
	LÄHTEET.....	43
	LIITTEET	46
	Liite 1. Käsitekartta myynti ja ostokäyttäytyminen	46
	Liite 2. Käsitekartta asiantuntijuus ja myynnin esteet.....	47
	Liite 3. Käsitekartta myynnin trendit, ohjelmistot ja ulkoistaminen.....	48
	Liite 4. Käsitekartta markkinointi myynnin tukena.	49
	Liite 5. Käsitekarttojen yhteenveto.	50

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Opinnäytetyön aiheen taustalla on ollut opinnäytetyön tekijöiden yhteinen mielenkiinto yritysten välistä myyntiä kohtaan. Myynti on saanut viimeisten vuosien aikana hyvin paljon huomiota ja arvostus myyntityötä kohtaan on noussut huomattavasti. Samaan aikaan kuitenkin myyjien työnkuva on ollut murroksessa. Digitaalisuus ja verkostojen kasvava merkitys ovat vaikuttaneet alaan merkittävästi. Myyntityö nähdään nykyään yrityksen tuloksen tekemisen kannalta kriittisenä toimintona. Opinnäytetyön tekijöiden kokemuksen ja ammattitaidon myötä on herännyt ajatus omasta alalla toimivasta yrityksestä.

Opinnäytetyön tekijät ovat suunnitelleet perustavansa yrityksen, johon muut yritykset voivat ulkoistaa myyntitoimintojansa. Tekijät ovat toimineet myynnin parissa ja huomanneet että palvelua tuottavien yritysten toimintatavoissa on vielä kehitettävää vastatakseen asiakkaiden jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin. Myynnillä voidaan saada kehitettyä yrityksen liiketoimintaa huomattavasti, jos siihen käytetään riittävä määrä resursseja.

Luotava konsepti tulee olemaan asiantuntijapalvelu. Asiantuntijapalveluita löytyy lähes jokaiselta liiketoiminnan saralta, mutta tavoitteena on aina asiakkaan liiketoiminnan kehittäminen. Palvelujen osuus bruttokansantuotteesta on jatkuvasti suurempi. Yritykset ovat siirtyneet perinteisestä tuotemyynnistä enemmissä määrin kokonaisvaltaisten palvelujen myyntiin. Asiantuntijapalveluilla tulee siis olemaan kysyntää nyt ja tulevaisuudessa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 8)

1.2 Tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää perustettavalle yritykselle uudenlainen myyntikonsepti, jolla voimme saavuttaa edun jo olemassa oleviin kilpailijoihin. Palvelun olisi tarkoitus erota nykyisistä toimijoista ja löytää oma markkinarako jossa ei ole runsasta kilpailua. Konsepti tullaan luomaan asiantuntijahaastatteluissa esille nousseiden haasteiden sekä myynninteorioiden yhdistelmänä.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda konseptin pohjalta yritys, joka pystyy tekemään kannattavaa liiketoimintaa. Tarkoitukseen päästäksemme tutkimme myynnin tapoja ja trendejä. Myynnissä käytettävät uudet tavat ja menetelmät ovat keskeisessä osassa uuden konseptin luomisessa. Tutkimme myynnin uusimpia trendejä ja pyrimme luomaan ainutlaatuisen tavan toimia yritysmyyntin saralla. Uuden konseptin perustana toimii vanhat jo hyväksi todetut myynnin elementit. Pyrimme yhdistämään näihin elementteihin uutta teknologiaa ja saavuttaa kilpailuetua muuhun markkinaan nähden. Konseptin tavoitteena on luoda palvelu, jolla pystytään kehittämään suomalaista yritysten välistä myyntiä.

1.3 Opinnäytetyön toteutus

Opinnäytetyön teko on toteutettu vaiheittain. Prosessi on lähtenyt käyntiin opinnäytetyön tekijöiden yhteisen mielenkiinnon ja pohdinnan tuloksena. Opinnäytetyön teko on aloitettu huhtikuussa 2018. Työ on toteutettu kolmessa eri vaiheessa.

Ensimmäisessä osuudessa opinnäytetyön tekijät tutustuivat aiheen kirjallisuuteen, jonka pohjalta teoria on kirjoitettu. Opinnäytetyön teoria on kirjoitettu ajatuksella, että se toimii pohjana luotavalle konseptille.

Toisena vaiheena opinnäytetyölle oli tutkimuksen teko. Opinnäytetyössä suoritettiin laadullinen tutkimus teemahaastatteluina. Haastateltaviksi valikoitui viisi eri myynnin asiantuntijaa. Opinnäytetyön tekijät laativat haastattelukysymykset myynnin teoriasta nousseiden aiheiden pohjalta. Haastattelukysymykset toimivat keskustelua ohjaavina aiheina ja asiantuntijoilta kysyttiin myös tarkentavia kysymyksiä. Haastatteluista neljä toteutettiin puhelimitse ja yksi kasvotusten. Haastattelun kesto oli keskimäärin n.30 minuuttia. Jokainen haastattelu litteroitiin ja tulosten analysoinnin apuna käytettiin käsitekarttoja.

Kolmas vaihe oli konseptin luonti. Konsepti on luotu teorian ja asiantuntijahaastatteluissa esille nousseiden ongelmien pohjalta. Konsultoiva B2B-myyntikonsepti on luotu ratkaisemaan suomalaisten yritysten myynnillisiä ongelmia.

Opinnäytetyön prosessi on edennyt kokonaisuudessaan jouhevasti. Opinnäytetyö on saavuttanut sille asetetut tavoitteet ja työ on luonteeltaan johdonmukainen.

1.4 Raportin rakenne

Opinnäytetyö sisältää teoria- ja tutkimusosuuden, jonka pohjalta luodaan liiketoiminnallinen konsepti. Opinnäytetyön ensimmäiset kolme kappaletta ovat teoriaosuuksia. Ensimmäisessä teoriaosuudessa käydään läpi asiantuntijapalveluiden ominaispiirteitä ja merkitystä. Toisessa teoriaosuudessa käydään läpi tuotteistamisen teoriaa ja tekniikoita, joita käytetään konseptin luomisessa hyväksi. Kolmannessa teoriaosuudessa käydään läpi myynnin keinoja ja myynnin uusimpia trendejä.

Tutkimusosuudessa käydään läpi laadullisen tutkimuksen teoriaa. Opinnäytetyön tutkimuksessa suoritettiin myös asiantuntijahaastatteluita. Haastatteluiden sisällön analyysi ja tutkimuksen johtopäätökset löytyvät myös tutkimusosuudesta.

Opinnäytetyön kuudes kappale sisältää luotavan liiketoiminnallisen konseptin. Konseptin luomisessa on käytetty avuksi Business Model Canvasia ja SWOT-analyysia. Opinnäytetyön seitsemäs kappale pitää sisällään pohdintaa, jossa reflektoidaan työn kulkua ja onnistumista.

2 ASIANTUNTIJAPALVELU LIIKETOIMINTANA

2.1 Asiantuntijapalveluiden määritelmä

Asiantuntija on henkilö, joka omaa muita ihmisiä paremmat tiedot ja taidot, tehtävien suorittamisesta ja niiden ratkaisusta kokemuksensa ja koulutuspohjan ansiosta. Asiantuntija nimikkeen alla toimivalla henkilöllä on erityistietämystä taikka osaamista joltakin alalta, joka voi olla myös hyvin kapealta sektorilta. Asiantuntijat ovat yliopisto- tai korkeakoulu tasoisen tutkinnon hankkineita henkilöitä, jotka toimivat yrityksessä johtavissa taikka itsenäisissä rooleissa. Tämänkaltaisissa rooleissa toimivien henkilöiden täytyy harjoittaa jatkuvaa kouluttautumista ja uudenlaista asennetta oppimiseen asiantuntijuuden ylläpitämiseksi. Ominaista asiantuntijatyölle on poikkeuksellisen tiedollisen perustan ja sen hallinnan saavuttaminen. Asiantuntijalle on tyypillistä hallita merkittäviä kokonaisuuksia ja asioiden syy- ja seuraussuhteita. Asiantuntijatehtävissä toimivalta henkilöltä edellytetään hyviä verkostoja ja hyviä sosiaalisia taitoja. Asiantuntija on oman sektorinsa osaaja, joka tekee innovatiivista työtä, joka pitää sisällään suunnittelua, toteuttamista ja ongelmien analysointia ja ratkaisua. (Vahvaselkä 2004, 35-36.)

Asiantuntijapalveluilla tarkoitetaan yritystä, jonka tavoitteena on edistää yritysten kasvua. Palveluita hyödyntävät kaiken kokoiset yritykset, halutessaan tehdä liiketoiminnallista kasvua kotimaassa taikka kansainvälisesti. Periaatteena on, että palvelua ostava yritys saa apua ja tukea kehitysprosessinsa eri vaiheissa. (Ely-keskus 2017.) Asiantuntijapalveluita tarjoava yritys siis ratkoo asiakkaidensa ongelmia, joita asiakasyrityksellä ei ole joko ammattitaitoa ratkaista taikka se ei ole kustannusten puolesta tehokasta. Tämän kaltaiset palvelut on myös määritelty hyötyä tuottaviksi vaihdannan välineiksi. Asiantuntijapalveluilla on myös tiettyjä ominaispiirteitä. Palvelujen peruspiirteinä pidetään aineettomuutta ja prosessien omalaatuista luonnetta. Palvelut ovat luonteeltaan usein täysin aineettomia. Ne ovat uusia ajatuksia, ideoita ja ohjeita. Asiantuntijapalveluista on myös käytetty synonyymia tietointensiiviset palvelut. (Lehtinen & Niinimäki, 2005, 9.) Asiantuntijapalvelut ovat tavanomaisesti hyvin henkilösidonnaisia, joten lopputulos on riippuvainen yksittäisen asiantuntijan ammattitaidosta. Lopputulokseen vaikuttaa myös huomattavasti asiantuntijan ja ostavan osapuolen henkilökemioiden yhteensopivuus. (Vahvaselkä 2004, 41)

2.2 B2B-markkinan ominaispiirteet

Business to business-markkinalla tarkoitetaan markkinasektoria, jossa kumpanakin kaupankäynnin osapuolena toimii yritys. Usein Business to Business sektorilla toimivat yritykset ostavat palveluita tai hyödykkeitä eteenpäin myytäväksi. Tämän vuoksi Business to Business-sektorilla toimivien yritysten osto- ja myyntiprosesseilla on tiettyjä ominaispiirteitä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24.)

B2B-ostoprosessi on usein kestoaltaan huomattavasti pidempi. Ostoprosessi voi kestää usein jopa kuukausista vuosiin. Usein ennen ostopäätöstä yritys konsultoi useita eri asiantuntijoita yrityksen sisältä taikka ostettuna palveluna. Ostoprosessin eri vaiheisiin keskitytään hyvinkin syvällisesti ja tietoa kilpailevista ratkaisuksista haetaan paljon. Päätöksen ostosta tekee yhden henkilön sijasta ryhmä asiantuntijoita, jotka tekevät kattavaa selvitystyötä tuotteen sopivuudesta. (Mikko Seppä, 2014.)

Yritysten välisen kaupan markkinoiden rakenne on luonteeltaan omanlaatuinen. Ostajien määrä on yleisesti ottaen alhainen ja puolestaan keskenään kilpailevien myyjien määrä on pieni. Suhteet ostajan ja myyjän välillä ovat usein vastavuoroisia ja yhteydenpito on tiivistä. Tämän kaltaiset suhteet johtavat vakaaseen ja uskolliseen asiakassuhteeseen. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 25.)

B2B-sektorin tuotteet ovat luonteeltaan hyvin monimutkaisia ja pitävät sisällään monia liikkuvia osia eri asiakkaille tarjottavan kokonaisuuden mukaan. Tuotteiden vertailu kilpailijoihin on yleensä haastavaa, koska tarjottava tuote voi olla luonteeltaan ainutlaatuinen asiakaskohtaisesti. Tämän takia tuotteiden hinnoittelu voi olla haastavaa. (Mikko Seppä, 2014.) Tuotteiden saatavuus ja toimitus vaikuttavat hyvin paljon ostajan ostopäätökseen, koska tuotteet ostetaan jälleen tuotettavaksi, henkilökohtaisen käytön sijaan. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 25.)

2.3 Asiakslähtöisyys

Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan asiakkaan liiketoiminnan ja prosessien syvällistä ymmärrystä. Asiakslähtöisyys eroaa tuotelähtöisyydestä sillä, että se vaatii ymmärrystä mistä asiakkaan arvo syntyy. (Business Finland 2017.)

Asiakslähtöisyyden edellytyksenä on, että palvelua tuottava yritys laittaa asiakkaan aidosti palvelun keskiöön. Asiakkaan todellisten tarpeiden tunnistaminen on tärkeää, koska usein asiakas ei itsekään tiedä minkälainen palvelu on kannattavinta hänen liiketoiminnalleen. Palvelua tuottavan yrityksen tulee kiteyttää palvelunsa hyödyt asiakkaalle, jotta asiakas pystyy helpommin havaitsemaan palvelusta syntyvät hyödyt ja palvelun ostamisesta tulee helpompaa. Asiakslähtöisen palvelun tulee olla räätälöitävissä, jotta pystytään tarjoamaan yksilöllistä palvelua. Ongelmatilanteet syntyvät usein siitä, että palvelua tuottava yritys ei ymmärrä riittävän syvällisesti asiakkaan liiketoimintaa ja tarpeita. (Taina Torvela 2017.)

Asiakasyymmärrys on keskeistä asiantuntijapalvelun kannalta, koska riskit ovat asiakkaan puolesta suuret. Investoinnit asiantuntijapalveluihin ovat luonteeltaan huomattavia. Asiakas ei pysty ostopäätöksen hetkellä arviomaan perustavanlaatuisesti ostamaansa palvelun laatua. Riskinä siis on, että asiakas ei saa palveluun investoimiaan rahojaan takaisin liiketoiminnan kehityksen puolesta. Avun tarpeen määrittäminen on prosessin vaativin osuus, koska asiakas ei pysty itse suoraan analysoimaan kehityskohteita. Asiantuntijat tarjoavat apua vasta perehtymisen ja esitutkimuksen jälkeen. Prosessin aikana asiakkaalle tulee antaa jatkuvasti tietoa prosessin etenemisestä ja ongelmatilanteista. Prosessin aikaiset väliarvionnit auttavat asiakasta ymmärtämään tapahtuvaa kehitystä. Asiakslähtöisessä palveluliiketoiminnassa asiakas saattaa joskus olla jopa keskeinen osa kehitysprojektin työryhmää. Tällaisessa tilanteessa ajatusten vaihdanta ja asiakkaan syvä ymmärrys ovat korkeimmillaan. Asiantuntijapalvelut syntyvät täten palveluntarjoajan ja asiakkaan yhteistyönä. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Kun asiakas pystyy itse esittämään tarpeensa, hän on tällöin ohittanut jo vaativimman työvaiheen. Tällaisessa tilanteessa asiakas pystyy jopa kilpailuttamaan palveluntarjoajia. Arvoa syntyy, kun palveluntarjoajan ja asiakkaan prosessit kohtaavat. (Business Finland 2017.)

2.4 Ulkoistaminen

Ulkoistamisella tarkoitetaan erityisesti palveluliiketoiminnassa yleistynyttä liikkeenluovutusmenettelyä. Menettelyssä luovuttava osapuoli tekee sopimuksen vastaanottajan kanssa. Luovuttava osapuoli ostaa vastaanottajalta luovutettavan toiminnan palveluita. Ulkoistaminen on hyvä tapa tehostaa yrityksen toimintoja, koska tällöin yritys pystyy keskittymään ydinliiketoimintaansa. Palvelut ostetaan luovutettaviin palveluihin erikoistuneilta yrityksiltä. (Järvinen, Kyytsönen & Olkkola 2011, 10.)

Ulkoistamisen yleisin tavoite on kustannussäästöt. Tämä mahdollistaa yritykselle hyvin nopealaatuisia muutoksia yritystoiminnassa. Kustannussäästöjä saavutetaan tyypillisesti ainakin 20 prosenttia viiden vuoden kuluessa, jos palvelun laatutaso säilyy samana. Todellisuudessa kustannussäästöjä voidaan saavuttaa vielä tätäkin enemmän, ottaen huomioon työskentelytavat, sairauspoissaolot ja lomapäivät. Ulkoistamisella tavoitellaan myös työn tuottavuuden parantamista. Vastaanottava osapuoli on lähes poikkeuksetta luovutettavaan toimintoon erikoistunut yritys. Vastaanottava osapuoli varmistaa alansa parhaiden käytäntöjen hyödyntämisen ja kehittämisen. Vastaanottava osapuoli pystyy siis tuottamaan luovutettavat palvelun paremmin ja lyhyemmässä ajassa, koska se omaa osavamman henkilöstön ja tehokkaammat työtavat. Pitkälle viety erikoistuminen on merkittävä tekijä yrityksen kasvun kannalta. Yritykselle on siis tehottomampaa ja kalliimpaa tuottaa palveluita, jotka eivät kuulu sen ydinliiketoimintaan. Palveluitaan luovuttava osapuoli pystyy kilpailuttamalla löytämään itselleen parhaiten sopivimman ja hintaisen palvelun, joka lisää entisestään luovutettavan toiminnon tehokkuutta. (Järvinen ym. 2011, 61-62.)

Ulkoistamisen tavoitteena voi myös olla lisäkapasiteetin hankkiminen. Ulkopuoliselta yritykseltä palvelun ostaminen on huomattavasti kevyempi tapa hankkia lisää työvoimaa, kuin uuden henkilön palkkaaminen vakituiseen työsuhteeseen. Tämä lisää myös joustavuutta yrityksen toimintaan, koska laadukkaan asiantuntijan rekrytointiin kuluu huomattava määrä rahaa ja työtunteja. Palvelua tuottava yritys pystyy siis vastaamaan hyvin paljon joustavammin kysyntävaihteluihin, ostamalla palvelunsa ulkopuolisilta yrityksiltä. Ulkoistamiselle haetaan siis lähes poikkeuksetta kustannus-säästöjä, mutta myös tuottavuuden parantamista, lisäkapasiteetin hankkimista ja joustavuuden lisäämistä (Jyrki Ali-Yrkkö 2007.)

Vastaanottavan osapuolen motiivit ovat usein yksinkertaisemmat. Tavoitteena on aina oman liiketoiminnan kasvattaminen ja tuloksen parantaminen. Luovutettavan palvelun vastaanotto antaa mahdollisuuden oman erikoisosaamisen ja hyväksi todennettujen toimintatapojen hyödyntämiseen ja kehittämiseen. Luovutettavan palvelun vastaanotosta on tullut keskeinen osa usean yrityksen pitkän aikavälin kasvustrategiaa. (Järvinen ym. 2011, 61-62.)

3 TUOTTEISTAMINEN

3.1 Tuotteistamisen määritelmä

Tuotteistamiselle ei voida antaa yhtä tarkkaa määritelmää joka kuvaisi prosessia tarkasti. Joissakin yhteyksissä tuotteistamisella tarkoitetaan tiettyä tuotetta, jonka ominaisuudet on hiottu asiakkaan näkökulmasta äärimmäisen toimiviksi. Tällainen tuote saattaa erota kilpailevasta tuotteesta vain vähän mutta käytettävyys on parempi. Toisessa tilanteessa puhutaan ihmisestä, joka on luonut vahvan henkilöbrändin. On myös tilanteita, jossa uuden tuotteen hinnoittelua ja nimeämistä kutsutaan tuotteistamiseksi. Parantainen kuvaa tuotteistamista seuraavasti: ”tuotteistaminen tarkoittaa kuitenkin sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi.” (Parantainen 2007, 11.)

Tuotteistamisella pyritään tiivistämään palvelua ja sen toimintojen eri osuuksia selkeämmäksi kokonaisuudeksi. Se on jatkuva prosessi, joka etenee vaiheittain. Prosessiin voidaan osallistaa koko henkilöstö sekä asiakkaita. Näin toimiessa voit varmistua, että palvelussa yhdistyy kaikkein paras ymmärrys siitä saatavasta hyödystä. Samalla pystytään sitouttamaan ja motivoimaan prosessiin osallistuvia henkilöitä sekä muuttamaan tapoja ajatella sekä toimia. Parhaimmassa tapauksessa palvelun tuotteistamista voidaan käyttää samalla oppimiseen ja tiedon jakamiseen. Tämä johtaa siihen, että palvelutoiminta on yhtenäisempää, toistettavampaa, tehokkaampaa ja sillä voidaan saavuttaa arvoa asiakkaalle sekä palvelua tarjoavalle yritykselle. (Palvelun tuotteistaminen 2018.)

Yksi tärkeimmistä tuotteistamisen päämääristä on tehdä ostaminen asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Jokaiselle ostajalle tulee kuitenkin hetkittäin tilanteita, jossa myyjältä on äärimmäisen vaikea ostaa mitään. Vaikka myyjältä voi olla hankalaa ostaa, on ostajan kuitenkin hankittava tuote tai palvelu riippumatta myyjän halusta myydä. Kunnolla tehdyssä tuotteistamisessa on otettu ostajan tarpeet huomioon, ja ostamisesta on tehty mahdollisimman helppoa asiakkaalle. Suurimmat vaikeudet asiantuntijapalvelun ostamiseen voidaan summata kolmeen suurimpaan haasteeseen. Ensimmäinen haaste on tarjoajien samankaltaisuus. Kaikki kertovat olevansa luotettavia, ammattitaitoisia ja laadukkaita. Toinen suuri haaste on palvelujen hajanaisuus. Kaikki palvelut eivät ole saatavilla sa-

masta paikasta. Kolmantena tulee haaste palvelun aineettomuudesta. Kun tuotetta voi katsoa, ihmetellä ja tutkiskella, on palvelua hankala testata etukäteen. Tuotteistajan on siis vastattava kysymyksiin, joita asiakas ei edes osaa kysyä. On siis tuotava ilmi, kuinka erotut kilpailijoistasi. Miten pystyt paketoimaan tuotteesi niin että yksi kokonaisuus helpottaa asiakkaasi elämää. Sekä poistettava asiakkaan riskin tunne siten että hän on valmis ostamaan. (Parantainen 2007, 38-39.)

Tuotteistaminen voidaan jakaa kahteen erilliseen tasoon, joita kutsutaan sisäiseksi ja ulkoiseksi tuotteistamiseksi. Jaottelu tapahtuu sen mukaan, miten tuotteistaminen näkyy asiakkaalle. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

Sisäinen tuotteistaminen on asiakkaalle näkymätöntä toimintaa, jossa prosessia systemaattisesti kehitetään suuntaan, jotta jo kertaalleen tehtyjä asioita ei tarvitse tehdä aina uudestaan ja että suunnitelmat niihin löytyy valmiina. Tällaiseen lopputulokseen päästään, kun kehitetään prosessin dokumentaatiota ja muutetaan toimintatapoja järjestelmällisemmiksi. Täten toiminnasta saadaan ammattimaisempaa ja tehokkaampaa kuitenkin siten, ettei asiakasnäkökulmaa unohdeta. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

Ulkoinen tuotteistaminen on vastaavasti asiakkaalle näkyvien palveluprosessien suunnitteleminen ja konkretisointia. Tämä näkyy asiakkaan suuntaan selkeänä viestintänä, jonka tarkoituksena on luoda kuva siitä mitä hyötyjä palveluista asiakkaalle on ja mitä yritys edustaa. Usein palvelu tiivistetään selkeisiin kuvauksiin ja myyntimateriaaleihin. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 43.)

3.2 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

Asiantuntijapalvelua ei normaalisti ajatella tuotteena. Myytäessä henkilöiden tekemistä sekä osaamista, ei ostaja koe ostavansa tuotteita. Myös osa alansa huippuasiantuntijoista, joiden työstä on jo kehittynyt tuote, saattavat kammota ajatusta, kun puhutaan tuotteiden myynnistä. Normaalisti tuote mielletään joksikin kiinteäksi, käsin kosketeltavaksi hyödykkeeksi. Tuoteajattelua on kuitenkin havaittavissa joillakin aloilla. Hyvä esimerkki on taide- ja elämysteollisuus, jossa laulaja voi olla selkeä tuote. (Sipilä 1995, 14.)

Asiantuntijapalvelun tuotteistamisella tarkoitetaan asiakkaalle tuotettavan arvon kasvattamista siten, että palvelua tarjoava yritys saavuttaa myös omat tavoitteensa. Tuotteistamiseen kuuluu palvelujen määrittelyä, kuvaamista, suunnittelua, kehittämistä, tuottamista sekä palvelun jatkuvaa kehittämistä. Tuotteistaminen on käytännössä palvelujen kehittämistä siten, että tarjottava palvelu vastaa paremmin asiakkaan haasteisiin. Tuotteistaminen tulee aloittaa jo tuotteen suunnitteluvaiheessa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 31.)

Kun yritys myy palvelujaan toiselle yritykselle, tulee vastaan tilanteita, joissa vaadittavat ratkaisut on muokattava juuri kyseiselle asiakkaalle sopivaksi. Palvelujen räätälöinnillä on vaikutuksensa myös tuotteistamiseen. Tällaisessa tilanteessa tulee miettiä asiantuntijapalvelun osat, jotka säilyvät muuttumattomina asiakkaalta toiselle. Tällöin tuotteistaminen voidaan toteuttaa ilman, että se vaikuttaa asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Asiantuntijapalveluissa pyritäänkin tehostamaan usein työmenetelmiä, sekä prosessia jossa toimitaan. Tehokas tuotteistaminen vähentää palvelua tarjoavan yrityksen sisällä olevaa kiirettä sekä stressiä. Jos toimintamallia ei ole tuotteistettu, sitoutuu yrityksen resursseja liikaa tuotantosysteemin sisällä tapahtuvaan toimintaan. Hyvä tuotteistaminen auttaa yrityksen prosessin tehokkaammaksi, jolloin aikaa säästyy. (Sipilä 1995, 17.)

4 MYyntI

4.1 Myynnin määritelmä

Myyntiä voidaan kuvailla monin eri tavoin. Myynnin peruselementtiä voidaan kuvailla vuorovaikuttamiseksi, jonka tavoitteena on vaikutuksen tekeminen kohdeasiakkaaseen. Vuorovaikuttamisella tarkoitetaan myyjän ja ostajan henkilökohtaista kontaktia. Vaikuttamisen tavoitteena on lopputulos, joka tuottaa kummallekin osapuolelle arvoa. Kirjassa Oivaltava myyntityö – Asiakkaana organisaatio, myyntityö määritellään seuraavasti: ”Myyntityö on toimintaa, jossa itseään tai organisaatiotaan edustavien yksilöiden välisen henkilökohtaisen vuorovaikutuksen kautta syntyy osapuolille arvoa, joka johtaa asiakkaan haasteen ratkaisuun ja tätä kautta synnyttää taloudellista vaihdantaa.” (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 10.)

Asiakassuhde myyjän ja ostajan välillä voi olla joko syvällisempi pitkäaikainen suhde taikka yksittäiseen vaihdantatapahtumaan. Yksittäiset vaihdantatapahtumat perustuvat pitkälti hintaan, eikä niillä tavoitella pidempiaikaista strategista kumppanuutta. Pidempiaikaisissa asiakassuhteissa ostaja tekee samalta myyjältä useita ostoja pitkällä aikavälillä. Parhaassa tapauksessa myyjä ja ostava asiakas ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Tämänkaltaiset asiakassuhteet perustuvat luottamukseen ja siitä hyötyy kumpikin osapuoli. (Hänti ym. 2016, 53-55.)

Myynnillä on prosessimainen luonne, joka voidaan erotella selkeästi eri vaiheisiin:

- 1) Ensikontakti
- 2) Yrityksen tuoteportfolion esittely
- 3) Asiakkaan tarpeiden kartoittaminen
- 4) Alustava neuvottelu tarjouksesta
- 5) Tarjouksen teko
- 6) Vastaväitteiden käsittely
- 7) Kauppa
- 8) Jälkihoito

Onnistuneen myyntityön lähtökohtana on, että yritys ja sen johto tunnistavat myynnin merkityksen ja luovat myyntityötä tekeväälle henkilölle parhaat mahdolliset olosuhteet hyväälle myyntityöskentelylle. Myyjän puolesta onnistuneen myyntityön lähtökohtana on riittävä tieto- ja taitopohja ja motivaatio myynnin tekemiseen. (Vahvaselkä 2004, 16.)

4.1.1 Asiantuntijuus myynnissä

Asiantuntijayritykselle on ominaista, että se myy tuotteen sijasta omaa palveluaan ja asiantuntijuuttaan. Asiantuntijamaisen kuvan luomiseen ja asiakkaan luottamuksen voittamiseen tarvitsee myyjän olla asiansa osaava ja vakuuttava. Tiedollinen kyvykkyys luodaan koulutuksesta, oman alan tuntemuksesta ja myynnillisestä kokemuksesta. Myyjän tulee tuntea oman alansa markkina- ja kilpailutilanne sekä näihin vaikuttavat muutokset, pystyäkseen reagoimaan näihin nopeasti. Asiantuntijuutta myydessä myyjän täytyy osata myydä asiakkaalle lisäarvoa. Tämän vuoksi syvällisempi ymmärrys asiakkaan liiketoiminnasta on tarpeellista. Asiakasyrityksen ansaintalogiikka ja arvopohja tulee ymmärtää parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi. (Vahvaselkä 2004, 19.)

Myyjän tulee myös ymmärtää oman palvelunsa vahvuudet ja heikkoudet. Näitä ymmärtämällä myyjä pystyy poistamaan myynnin esteitä ja valmistautumaan vastaväitteiden käsittelyyn. Kilpailijan palveluiden tuntemuksella myyjä pystyy paremmin tuomaan oman palvelunsa hyödyt esiin ja vahvistaa luottamuksellista kuvaa ostavalle asiakkaalle. (Vahvaselkä 2004, 19.)

Pelkkä asiantuntemus ja luottamuksen rakentaminen eivät kuitenkaan riitä tuloksen syntymiseen. Asiantuntijapalveluiden parissa toimiva myyjän täytyy olla myös määrätietoinen ja tulorientoitunut. Tämä tarkoittaa myyjän osalta pitkäjänteisyyttä ja kykyä viedä potentiaaliset neuvottelut onnistuneeseen lopputulokseen asti. Pitkäjänteisellä toiminnalla saavutetaan kumpaakin osapuolta hyödyntäviä pitkäkestoisia asiakassuhteita. (Vahvaselkä 2004, 19.)

Asiantuntijapalveluiden myynti on aidosti asiakaslähtöistä ja asiakasta neuvovaa myyntiä. Eli siis toisin sanoen asiakkaan auttamista. Asiantuntija myy oman tieto- ja kokemuspohjansa perusteella parhaan kokonaisuuden asiakkaalle, tämän ongelman ja tarpeiden mukaisesti. Todellisesti asiakaslähtöisissä yrityksissä yhteydenpitoa asiakkaaseen ei

hoida pelkästään myyjä, vaan asiakkaan auttaminen on koko myyjäosapuolen yrityksen yhteinen tavoite. (Vahvaselkä 2004, 134.)

4.1.2 Arvomyynti

Arvomyynnillä tarkoitetaan myyntityön muotoa, jossa asiakkaalle pyritään perinteisten tuotteiden sijaan tuottamaan lisäarvoa liiketoimintaan. Arvomyynti edellyttää myyjältä syvempää tuntemusta asiakkaidensa tarpeista eikä niinkään perinteisen myyjän taivuttelevia myyntitaitoja. Myynnin tarkoituksena on saavuttaa tasaisia kassavirtoja palvelua tarjoavalle yritykselle, jolla voidaan kattaa asiakkaan liiketoiminnan parantamiseen kuuluvat kulut. Asiakkaiden liiketoiminnan kehittämistä tulee ajatella pitkäaikaisempina investointina, jossa asiakkaalta tulevan kassavirran kasvattaminen on yksi myynnin osa-alue. (Kaario, Pennanen, Storbacka & Mäkinen 2004, 9.)

Arvomyynnin ja normaalin tuotemyynnin suurin ero on myynnin painotuksessa. Tuotemyynnin tärkein paino on myynnin lopussa, kun kauppa yritetään lyödä lukkoon. Arvomyynnin painotus on taas myyntitapahtuman alussa, kun pyritään tuomaan ilmi asiakkaan saama lisäarvo. Toisinaan asiakkaat eivät osaa tunnistaa hyötyjä joita liiketoiminnan kehittäminen tuo, jolloin myyjien asiantuntijuuden merkitys asiakkaan prosesseista kasvaa. Tällaisessa myynnissä tuotetietoisuus on vain pieni osa tarvittavia taitoja. Myyjän tulee olla asiakkaan silmissä vakavasti otettava asiantuntija, jolla on vahva käsitys asiakkaan toiminnasta ja miten sitä voidaan parantaa. (Kaario ym. 2004, 59.)

4.2 Myynnin trendit

4.2.1 Myynnin ja ostamisen muutos

Asiakkaan ostoprosessissa on tapahtunut digitalisaation johdosta suuria muutoksia. Kaikki ostamiseen vaadittava tieto on löydettävissä verkosta. Informaation määrä on lisääntynyt huomattavasti. Asiakas etsii verkosta itselleen sopivimmat vaihtoehdot ja suorittaa vertailua palveluntarjoajien kesken, ennen kuin palvelua tarjoavan yrityksen myyjä

astuu kuvioon mukaan. Tämänkaltainen muutos on myös nopeuttanut yritysten myyntiprosesseja. Asiakkaat ovat siis hinta- ja tuotetietoisempia kuin aikaisemmin. Nykyään on yleisesti todettu, että valta on siirtynyt asiakkaalle. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 6-11.)

Ostamisen muutos on muuttanut myyjien toimenkuvaa huomattavasti, mutta samalla myös avannut uudenlaisia mahdollisuuksia. Myyjien on myös mahdollista käyttää hyväkseen verkon tiedonhakumahdollisuuksia. Kohdeasiakkaasta on helppo hakea taustatietoa ja tarpeiden kartoittaminen on täten helpompaa. Myyjien on tehtävä taustatyönsä entistä paremmin. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 6-11.)

Asiakkaan ja myyjän vuorovaikutus ei kuitenkaan ole häviämässä mihinkään. Asiakkaiden hinta- ja tuotetietoisuuden lisääntyminen on tehnyt luottamuksen rakentamisesta entistä tärkeämpää. Hyvät vuorovaikutustaidot tulevat olemaan tulevaisuudessa myyjällä jopa tärkeämpiä kuin aikaisemmin, koska pelkän tuotteen avulla erottautuminen on haastavampaa kuin aikaisemmin. Erilaisen digitaaliset työkalut eivät tule korvaamaan myyjän sosiaalisten taitojen tärkeyttä, vaan yhdessä myyjän kanssa ne luovat entistä paremman asiakaskokemuksen. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 6-11.)

Nykyään ei enää riitä, että myyjä tuntee pelkästään omat tuotteensa ja pahimmat kilpailijat. Myyjän on myös ymmärrettävä syvällisemmin asiakkaansa liiketoimintaa. Myyjän tulee tietää mahdolliset muutokset asiakkaan liiketoimintakentässä. Mahdollisiin muutoksiin pitää myyjän puolesta pystyä vastaamaan. On välttämätöntä ymmärtää asiakkaan kilpailutilannetta niin paikallisessa, kuin globaalissa mittakaavassa. Näin toimimalla myyjä pystyy luomaan entistä luottamuksellisempia asiakassuhteita. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 18.)

4.2.2 Markkinointi myynnin tukena

Ennen yritysten myynti- ja markkinointiosastot olivat erillisiä toimintoja. Tämänkaltaisen jako ei kuitenkaan toimi digitaalisaation myötä. Kun asiakas etsii tietoa verkosta, on myyvän yrityksen tarjottava sitä näkyville. Tämän vuoksi yritysten myynti- ja markkinointiosastojen on tehtävä tiivistä yhteistyötä asiakkaan ostosignaalien tulkitsemiseksi ja sujuvan myyntiprosessin aikaansaamiseksi. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 6-11.)

Jotta myynti voi myydä tarvitsee yksittäinen myyjä hyvän liidin. Juuri liidien tuotanto on nykyään markkinoinnin suurimpia haasteita yrityksissä. Vahvan liidien tuotannon avulla, myynnin ennustettavuus paranee ja myyntityö on tehokkaampaa. Kun markkinointi tuottaa lämpimiä liidejä voivat tulokselliset myyjät sopia enemmän kauppaa. Parhaimmillaan toimiva markkinointiosasto tehostaa myyntiä ja pienentävät siitä koituvia kustannuksia. (Hirvonen 2016.)

Jotta markkinointi pystyy tuottamaan myynnille liidejä, on heidän ensin tunnistettava asiakkaansa ja heidän ostoprosessinsa vaihe. Tunnistamista varten asiakkaan on itse annettava tietonsa yrityksesi käyttöön. Useimmiten tämä tapahtuu vaihtokauppana asiakasta kiinnostavan sisällön kanssa. Sisällön tulee olla niin kiinnostavaa, että asiakas olisi valmis lähes maksamaan saamastaan informaatiosta ja täten on valmis luovuttamaan tietonsa käyttöönsä. Kun asiakas on luovuttanut tietonsa, pystytään seuraamaan mitä asiakas tekee verkossa ja voidaan luoda kuvan asiakkaan tarpeista. Kun asiakas on osoittanut mielenkiintoa palveluihinne, voidaan liidi antaa myynnin kontaktoitavaksi ja myynti voi tehdä oman työnsä tehokkaammin. (Koodiviidakko 2015.)

4.2.3 Myyntitapaamisten digitalisoituminen

Myyntiprosessien sujuvuuteen on kiinnitetty viime aikoina paljon huomiota. Myyjien tehokkuusvaatimukset ovat myös nousseet. Myyjillä ei siis ole aikaa tehdä työtä, joka ei ole kannattavaa. (B2B Myynnin trendiraportti 2017, 7.)

Tämän vuoksi perinteisemmät kasvokkain tapahtuvat myyntitapaamiset ovat vähentyneet. Myyjien ja ostajien vähillä olevaa aikaa on aloitettu käyttämään mahdollisimman

tehokkaasti hyväksi. Myyntitapaamiset ovat siirtyneet digitaaliseksi. Kumpikin tapaamisen osapuoli istuu oman tietokoneensa ääressä ja pystyvät täten käymään keskustelua tätä kautta tehokkaasti. Ohjelmistoyritys Salesforce kertoo, että heidän myyjiensä virtuaalitapaamiset ovat lisääntyneet 60% viimeisen kolmen vuoden aikana. (Lampinen 2018.)

Syyt tämän käytännön yleistymiseen ovat yksinkertaiset. Tietokoneiden välityksellä pidettävien tapaamisten johdosta, myyjien tehokkuus nousee huomattavasti. Myyjä säästää työaikaansa, koska hänen ei tarvitse matkustaa tavatakseen asiakasta. Säästetty työaika voidaan käyttää tuottavaan toimintaan. Yritys säästää myös myyjälle maksettavista matkakorvauksissa. Nämä resurssit voidaan puolestaan käyttää uuden myyjän palkkaamiseen, jolloin tehokkuus kasvaa jälleen. Myyntitapaamisten pitäminen digitaalisesti on siis yritykselle kustannustehokkaampaa ja myyjälle työaika säästävää. (Raukola 2014.)

4.2.4 Myynnin uudet työkalut

Nykyaikaisen B2B-myyjän työkaluihin lukeutuu edelleen perinteisesti puhelin, sähköposti ja kyky kuunnella asiakasta, mutta niiden käyttö tarkoitus on monipuolistunut. Puhelimella on mahdollista seurata myös yrityksen sivuilla tapahtuvaa liikennettä, ja tarkistaa onko prospekti avannut tarjouksen. Samalla pystytään reagoimaan verkossa potentiaalisen asiakkaan kysymyksiin ja tarpeisiin. (B2B-myyntin trendiraportti 2017, 26.)

Perinteisten työkalujen rinnalle on noussut erilaisia ohjelmistoja. Ensimmäinen johon ohjelmistoja käytetään, on prospektointi. Prospektoinnin tarkoituksena on tehostaa myyjän kontaktointia. Myyjän aika ei enää kulu mahdottomien asiakkaiden kontaktointiin, vaan prospektoinnin avulla voidaan saada paremmin ostavia asiakkaita enemmän. Kohdeyhmä valitaan tarkasti jolloin jäljelle jäävät asiakkaat ovat kaikkein potentiaalisimpia. (Tirkkonen, 2013.) Ohjelmistojen avulla prospektointi helpottuu, sillä käytössämme on valtava määrä dataa. Dataa keräämällä ja sitä tulkitsemalla saamme tietoomme missä vaiheessa ostopolkua asiakas on ja pystymme tulkitsemaan asiakkaan ostosignaaleja. Järjestelmät pystyvät myös ennustamaan asiakkaan käyttäytymistä datan perusteella. (B2B-myyntin trendiraportti 2017, 27.)

Toinen tärkeä työkalu myynnissä on CRM-järjestelmä eli asiakkuudenhallintajärjestelmä. Asiakkuudenhallintajärjestelmällä pystytään seuraamaan asiakassuhdetta ja pysytään tilanteen tasalla, missä kenenkin asiakkaan kanssa mennään. CRM-järjestelmä pitää sisällään asiakkaan tietoja joita analysoimalla palvelun tarjoaja voi kehittää toimintaansa asiakaslähtöisempään suuntaan. Suurimpia syitä asiakassuhteen loppumiseen on asiakkaan tunne siitä, ettei häntä ole huomioitu riittävästi. Kunnollisella CRM-järjestelmällä pystytään kärryillä siitä mitä asiakkaan kanssa on viimeksi puhuttu ja mitä olette sopineet tulevasta. Näin pystyt tarjoamaan asiakkaalle yksilöllistä palvelua ja asiakas kokee palvelun paremmaksi. (Klinge 2018.)

Ohjelmistoja käyttävän myyjän haasteet tulevat olemaan ajankäytöllisiä. Jos myyjän aika menee ohjelmistojen välillä hyppimiseen ja aikaa ei varsinaiselle myyntityölle jää, on ohjelmistoista saatava hyöty olematon. Kun yrityksessä käytetään erilaisia ohjelmistoja, korostuu myynnin johtaminen ja myyntiprosessin selkeys entisestään. Johdon on asetettava selkeät tavoitteet mitä ohjelmistoilla halutaan saavuttaa, jotta tehokkuutta saadaan mitattua. (B2B-myyntin trendiraportti 2017, 27.)

4.2.5 Inbound-markkinointi myynnin osa-alueena

Inbound-markkinoinnilla tarkoitetaan markkinoinnin muotoa, jossa on tärkeää oikea-aikainen asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen. Kun asiakkaan tarpeet on tunnistettu, sovitaan markkinoinnin ja myynnin työkalut asiakkaan ympärille siten, ettei se vaikuta perinteiseltä myynniltä vaan asiakkaan kysymyksiin vastaavalta tiedon jakamiselta. Inbound-markkinointia tekeväälle yritykselle on erittäin tärkeää olla löydettävissä silloin, kun asiakas etsii ratkaisua ongelmaansa internetistä. (Digimoguli 2017.)

Inbound-markkinoinnin perustana on sisällön tuottaminen ja sen jakaminen nettisivuilla. Tarkoituksena on luoda sellaista sisältöä asiakkaan käyttöön, joka herättää mielenkiintoa ja vastaa asiakkaan kysymyksiin. Tällaista sisältöä ovat esimerkiksi blogikirjoitukset, oppaat, erilaiset tekstit ja videot. Inboundin tehokkuus johtuu siitä, että kumpikin osapuoli hyötyy. Yritys saa potentiaalisen uuden asiakkaan ja tietoa etsivä potentiaalinen asiakas saa vastauksia häntä askarruttaviin kysymyksiin. (Tammikallio 2018.)

Kun potentiaalisen asiakkaan kiinnostus on saatu herätettyä, voidaan hänelle tarjota erilaisia lisäpalveluja, kuten konsultaatiota ja erilaisia ladattavia materiaaleja. Näiden lisäpalvelujen tarkoitus on aina saada asiakkaalta jokin tieto, jotta hänet voidaan tunnistaa. Tällaisia tietoja ovat esimerkiksi sähköpostiosoite, puhelinnumero, missä yrityksessä hän työskentelee ja se onko ostaminen hänelle ajankohtaista. Kun tällaiset tiedot on hankittu, muuttuu tuntematon verkkosivukävijä liidiksi. Tämän jälkeen yritys voi valikoida potentiaalisimmat liidit ja alkaa markkinoida heille kohdennetusti. (Advanced B2B)

5 TUTKIMUS

5.1 Laadullinen tutkimus

Teemahaastattelujen perusidea on hyvinkin yksinkertainen. Paras ja tehokkain tapa selvittää mitä jokin henkilö on asiasta mieltä, on kysyä sitä häneltä. Tämän pohjalta syntyy haastattelutilanne. Aikaisemmin haastattelutilanteet olivat luonteeltaan senkaltaisia, että haastattelijat pyrki olemaan mahdollisimman eleettömät. Haastattelijat pyrki vaikuttamaan mahdollisimman vähän haastateltavan vastauksiin. Nykyään kuitenkin on yleisesti hyväksyttyä, että haastattelutilanne on luonteeltaan keskustelunomainen. Tämä tekee haastattelutilanteen hyvin paljon luontevammaksi ja auttaa haastateltavaa kertomaan rohkeammin mielipiteensä. (Valli 2018, 27-28.)

Haastattelut voidaan yleisesti jakaa strukturoiduksi taikka strukturoimattomaksi. Jako riippuu siitä paljonko haastattelijat ohjaa haastattelutilannetta ja kuinka tiukasti kysymykset on etukäteen muotoiltu. Teemahaastattelut löytyvät näiden kahden ääripään välistä. Teemahaastatteluista on myös käytetty termiä puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelun teema-alueet on aina ennalta päätetty. Haastattelijalla on haastattelutilanteessa valmiit teemat siis mukana, mutta niiden läpikäynnin järjestys ja painotus voi muuttua eri haastateltavien kohdalla. (Valli 2018, 29-30.)

Useimpien laadullisten tutkimusten muoto on haastattelut. Haastattelussa tiedonkeruumuotona on aina kyse järjestelmällisestä tiedonkeruusta. Haastatteluja voidaan toteuttaa lomakehaastatteluna, teemahaastatteluna taikka avoimena haastatteluna. (Vilkka 2015, 122-123.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena teemahaastattelun keinoin. Teemat ovat valikoituneet, teoriaosuudesta nousseiden myynnin trendien pohjalta. Tutkimuksen tarkoituksena on saada täydentävää ensikäden tietoa myynnin trendeistä asiantuntijoilta. Tutkimuksen toisena tarkoituksena on löytää myynnin esteitä ja ongelmia, joihin opinnäytetyön tekijöiden on mahdollista vastata luotavalla konseptilla.

5.2 Haastattelujen toteutus

Haastattelut suoritettiin teoriasta esille nousseiden kysymysten perusteella. Opinnäytetyön tekijät tunnistivat teoriaosuutta toteuttaessaan ja aiheeseen kuuluvaa kirjallisuutta tutkiessaan toistuvia haasteita myyntiorganisaatioissa. Näiden haasteiden pohjalta luotiin seitsemän kysymystä, jota haastatteluissa käytettiin.

Neljä haastatteluista käytiin puhelimitse ja ne äänitettiin tulosten analysoinnin helpottamiseksi. Yksi haastattelu toteutettiin kasvotusten, myös tämä haastattelu äänitettiin. Haastattelujen aikataulut, kesto sekä haastateltavat löytyvät kuvioista 1.

Haastattelujen jälkeen kaikki haastattelut litteroitiin. Litterointiin päädyttiin koska äänitteinä olevien haastattelujen analysointi koettiin hankalammaksi kuin teksti muodossa olevien. Analysoinnissa käytettiin apuna käsitekarttoja (ks. Liitteet 1-5.). Jokaiselle aihekokonaisuudelle luotiin oma käsitekarttansa.

Haastattelutava	Titteli	Päivämäärä	Kesto	Haastattelutapa	Litteroitu
Hautamäki, P	Myynnin tohtori	13.9.2018	28min 8sek	Puhelimitse	Kyllä
Koivumaa, J	Myynnin asiantuntija	7.9.2018	25min 37sek	Kasvotusten	Kyllä
Lundberg, A	Asiakaspäällikkö, digitaalinen liiketoiminta	11.9.2018	26min 28sek	Puhelimitse	Kyllä
Paananen, A	Myynnin asiantuntija	14.9.2018	32min 11sek	Puhelimitse	Kyllä
Seppälä, A	Myynnin asiantuntija	7.9.2018	29min 43sek	Puhelimitse	Kyllä

Kuvio 1. Haastattelujen toteutus

5.3 Tutkimuskysymykset

1. Miten yritysten myynti- ja ostokäyttäytyminen muuttunut viimevuosina?
2. Miten koet markkinoinnin ja myynnin nivoutuvan yhteen nykypäivän myyntityössä?
3. Mitkä ovat myynnin uusimmat trendit?
4. Miten hyödynnätte ohjelmistoja myyntityössänne?
5. Mikä rooli asiantuntijuudella on myynnissä?
6. Mikä on suurin myynnin este yrityksessänne?
7. Mitkä toimintoja myyntityössä voi ja kannattaa ulkoistaa?

5.4 Tutkimustulokset

5.4.1 Myynti- ja ostokäyttäytymisen muutos

Kuten teoriaosuudessa on todettu, myös asiantuntijoiden mukaan myynti- ja ostokäyttäytymisessä on tapahtunut viime vuosina paljon muutoksia. Digitalisaatio on muuttanut asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Ostavien asiakkaiden on entistä helpompaa etsiä tietoa verkosta haluamastaan tuotteesta tai palvelusta. Opinnäytetyöntekijät törmäsivät tutkimuksessa myös siihen, että valta on siirtynyt myyjältä asiakkaalle. Mikä on suurin myynnin este yrityksessänne

Asiakkaiden etsiessä yhä enemmän tietoa verkosta, myyntivetoiset organisaatiot ovat reagoineet tähän tuottamalla entistä laadukkaampaa sisältö verkkosivuilleen. Ilmaiset oppaat ja asiakkaalle hyödylliset blogikirjoitukset ovat nousseet tärkeiksi vaikuttaviksi tekijöiksi.

Asiakkaan ostoprosessin vaiheet voidaan tunnistaa saatavilla olevan datan avulla. Tämän myötä heille voidaan kohdentaa oikeanlaista myyntiä ja markkinointia. Kokonaiskuvassa yritysten myyntikäyttäytyminen on muuttunut valikoivampaan ja kohdennetumpaan suuntaan. Ennen vallalla ollut myyntitapa, jossa tarjotaan kaikille kaikkea, on hiipumassa pois.

Inbound-myynti on noussut uudeksi myynnin keinoksi. Inbound-myyntin tarkoituksena on saada asiakasta eteenpäin myyntiprosessissa ilman suoraa kontaktia myyjään. Myyjän

ensimmäinen kontakti asiakkaaseen tapahtuu lähempänä ostopäätöstä, kuin outbound-myynnissä tapahtuvassa kylmäkontaktoinnissa.

5.4.2 Markkinointi myynnin tukena

Asiantuntijat vahvistivat myös myynnin trendeissä esiin nousseen kehityssuunnan. Myynnin ja markkinoinnin välinen kuilu on pienentynyt lähes olemattomaan. Asiantuntijoiden mukaan nykypäivänä on turhaa erotella markkinointia ja myyntiä toisistaan. Markkinoin ja myynnin tulee olla tiiviissä yhteistyössä keskenään. Parhaassa tapauksessa markkinoinnin keinoin voidaan tuottaa lämpimiä kontakteja myyjille läpikäytäväksi. Myös B2B-sektorilla tapahtuu suoria ostoja markkinoinnin johdosta. Markkinoinnista on siis tullut yksi myynnin keinoista.

Maksuttomien sisältöjen avulla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden ostopäätökseen ja tuottamaan arvoa asiakkaalle. Nykypäivänä markkinointia pystytään tekemään hyvin kohdennetusti eri asiakasryhmille ja eri ostoprosessin vaiheessa oleville asiakkaille. Digitalisaation myötä markkinoinnin mitattavuus on huipussaan ja markkinoinnin tuomat hyödyt pystytään näkemään myynnin kasvussa. Mitattavuuden takia yritykset pystyvät näkemään mitkä kohderyhmät ja mitkä tavat markkinoida ovat heille kaikkein tehokkaimmat. Tämän myötä yrityksen resursseja pystytään ohjaamaan tuottavimpiin asiakassegmentteihin.

Yhden haastatellun asiantuntijan mukaan yrityksessä ei tulisi enää olla perinteisiä myynti- ja markkinointijohtajia. Asiantuntijan mukaan yrityksissä pitäisi tulevaisuudessa olla kasvujohtajia, jotka keskittyvät siihen, miten haetaan kasvua asiakaslähtöisesti myynnin ja markkinoinnin näkökulmasta.

5.4.3 Myynnin trendit ja ohjelmistot

Asiantuntijat vahvistivat myös teoriaosuudessa havaitun ilmiön. Haastateltavien mukaan suurimpana myynnin trendinä on ohjelmistojen ja teknologioiden hyödyntäminen myynnin tukena. Ohjelmistojen tarkoituksena on rutiininomaisten toimenpiteiden helpottaminen. Myyjien ei tarvitse enää käyttää rajallisia työtunteja manuaalisiin aikavieviin toimenpiteisiin. Kuten esimerkiksi tarjousten tekemisiin ja asiakashallintajärjestelmien kirjauksiin.

Haastatellut asiantuntijat olivat yhtä mieltä siitä, että jokaisen myyntiä tekevän yrityksen tulisi käyttää asiakkuudenhallinta eli CRM-ohjelmistoja. Potentiaalisten asiakkaiden määrä on Suomessa pieni, verrattaessa muuhun maailmaan. Tämän vuoksi myyjän on erittäin tärkeä tietää, milloin potentiaalista asiakasta on viimeksi kontaktoitu, mitä hänen kanssaan on juteltu ja missä kohtaa myyntiputkea asiakas on. CRM-ohjelmiston käyttö ja sen oikeanlainen hyödyntäminen, on tärkeää onnistuneen asiakaskohtaamisen luomiseksi.

Asiantuntijat mainitsivat, että yritysten tulee hyödyntää ohjelmistoja, joista on selkeää hyötyä yrityksen liiketoiminnalle ja jotka ovat toimintavarmoja. Asiantuntijat olivat yhtä mieltä siitä, että varsinkin liidien hankintaan ja prospektointiin tulee käyttää toimivia ohjelmistoja.

Haastatteluissa nousi myös esiin, että verkkokauppojen suosio on lähtenyt nousuun B2B-sektorilla. Verkkokauppojen tavoitteena ei kuitenkaan ole pelkästään myynnin kasvattaminen. Verkkokaupoilla pyritään tuomaan asiakkaalle lisäarvoa tilausten helpottamisella ja asioinnin nopeuttamisella.

5.4.4 Asiantuntijuus myynnissä

Haastatteluissa kävi ilmi sama seikka, kuin myynnin teoriassa. Asiantunteva myynti on avainasemassa ratkaisujen ja etenkin kokonaisvaltaisen palvelun myynnissä. Tällaisissa tapauksissa korostuu asiakkaan liiketoiminnan syvällisempi ymmärrys. Jolloin myyjä pystyy omalla asiantuntemuksellaan tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle. Myynti on muuttunut entistä konsultoivammaksi ja ratkaisukeskeisemmäksi. Tämän kaltaisen myynnin tavoitteena on luoda pidempiaikaisia asiakassuhteita.

Tuotekeskeinen myyjä, joka esittelee asiakkaalle pelkästään oman tuotteen ominaisuuksia, ei pärjää nykypäivän kilpaillussa ympäristössä. Haastatellut asiantuntijat olivat yhtä mieltä siitä, että ratkaisukeskeinen myyjä pystyy tuottamaan kilpailuetua omalle organisaatiolleen.

5.4.5 Myynnin esteet

Haastatellut asiantuntijat nostivat hieman yllättäen esiin myyjien passiivisuuden, yhdeksi suurimmista myynnin esteistä. Myyntiä tekevät yritykset jäävät liian usein odottamaan, että asiakas itse lähestyisi heitä. Harva yritys on itse riittävän aktiivinen ulospäin suuntautuvassa myynnissä. Yritysten tulisi olla aktiivisempia myynnin saralla ja käyttää enemmän aikaa konkreettiseen myyntityöhön.

Toinen haastatteluissa esille noussut ongelma on se, että myyjät käyttävät aikaansa toimenpiteisiin, jotka eivät edistä kaupan syntymistä. Tällaisia toimenpiteitä ovat muun muassa CRM-järjestelmän täyttäminen ja selaaminen ja potentiaalisten asiakkaiden manuaalinen etsiminen. Tämänkaltaiset asiat vievät liikaa myyjien työaikaa ja tällöin yritys ei saa kaikkea potentiaalia irti myyjistään.

Kolmas haastatteluissa esiin noussut ongelma oli se, että yritykset eivät ymmärrä myynnin arvoa omalle liiketoiminnalleen. Asiantuntijat kertoivat törmänneensä usein yrityksiin, jossa myyntiä tehtiin vain muiden töiden ohella. Tämänkaltaisissa yrityksissä ei ole erikseen nimettyjä myyjiä taikka ulossuuntautuvia myyntiprosesseja.

Neljäs esiin noussut myynnin este oli se, että myynti tekevät yritykset eivät tiedä ketä heidän asiakkaansa ovat. Tämä kyseinen ongelma on erityisesti aloittelevien yritysten ongelma. Tämä vie yrityksen myyjiltä arvokasta työaikaa väriin yritysten ja väriin päättäjien kontaktointiin.

5.4.6 Ulkoistaminen

Asiantuntijoiden haastatteluissa nousi ilmi, että yritykset ulkoistavat toimintojaan lähes aina kahdesta syystä. Resurssien taikka osaamisen puutteesta. Jos esimerkiksi yritys ei osaa itse tehdä graafista ilmettä markkinoinnilleen, tämä kannattaa ulkoistaa. Uuden asian opettelu ei välttämättä ole yrityksen tulevaisuuden kannalta järkevä panostus, sillä siitä saatava hyöty ei kohtaa menetetyin ajan kanssa. Tällaisissa tilanteissa on järkevämpää käyttää aika liiketoiminnan kannalta oleellisimpiin toimiin ja ulkoista palvelu ammattilaisille.

Yritykset ulkoistavat usein myyntiprosessin alkupäähän sijoittuvia toimintoja. Tällaisia toimintoja ovat muun muassa liidien hankinta ja tapaamisten buukkaaminen. Nämä ovat kumpikin toimintoja, jotka yrityksen kokevat usein aikaa vieviksi. Yritykset ulkoistavat usein toimenpiteitä, jotka eivät vaadi syvempää ymmärrystä toiminnon luovuttavan yrityksen liiketoiminnasta.

Asiantuntijat ilmaisivat mielenkiintoa myyntiputken rakentamiseen ja digitalisointiin liittyen. Haastatteluissa tuli ilmi, että tämänkaltaiselle palvelulle olisi tarvetta Suomen yrityskentässä.

5.5 Tutkimuksen yhteenveto

Puhuttaessa myynnin muutoksesta ja uusista trendeistä, inbound-myynti tulee esille aina. Inbound-myyntin ympärille kasattava myyntiorganisaatio on kuitenkin varsin tehoton. Myyntiorganisaatio, joka luottaa sokeasti inbound-myyntin tehoon, tulee kohtaamaan paljon haasteita myynnin saralla. Ohjelmistot ovat myyntityölle äärimmäisen hyvä tuki, kun niitä osataan käyttää oikein. Myyjä ei kuitenkaan saa luottaa väärin asioihin, sillä ohjelmistot eivät tee myyjän työtä tämän puolesta. Vuorovaikutustaidot tulevat olemaan edelleen yksi tärkeimmistä myyjän ominaisuuksista jatkossakin.

Kun yritys käyttää erilaisia ohjelmistoja hyväkseen myyntityössä, tästä seuraa uudenlaisia haasteita. Se asettaa uudenlaisen haasteen myös myynnin johtamiseen. Myynnin johdon tulee luoda erilaisia tavoitteita ohjelmistoille, jolloin myyjät tietävät mitä he voivat odottaa tiettyjen ohjelmistojen tekvän ja mitä heidän pitää tehdä itse. Tavoitteellisuus ei kuitenkaan rajoitu vain ohjelmistoihin vaan johdon on luotava selvät tavoitteet myös myyjille. Esimerkiksi myyntiin käytettävä aika on oltava riittävän suuri ja myyjien tulee sitoutua siihen. Tämä aika pitää myös osata käyttää oikeanlaisten yritysten kontaktointiin. Myyntityö on täysin turhaa, jos palveluja tarjoava yritys ei tiedä kenelle heidän tulisi myydä.

Yritysten on luotava myyjilleen olosuhteet, jossa myyntityö on mahdollisimman tehokasta ja helppoa. Myyntiprosessin on oltava sellainen, ettei myyjältä kulu turhaa aikaa mekaanisiin toimenpiteisiin jotka voidaan korvata tekoälyllä ja toimivilla ohjelmistoilla.

Ohjelmistojen valinta voi olla yrityksille hankalaa, sillä vaihtoehtoja on monia ja eritar-koituksiin käytettävillä ohjelmistoilla voidaan usein tehdä myös samoja asioita. Myynti-prosessin tulee olla sellainen joka mahdollistaa yritykselle mahdollisimman suuren tulok-sen.

Datan käyttäminen myynnin tukena on yleistynyt, mutta se ei ole vielä kaikille yrityksille arkipäivää. Dataa hyödyntämällä yritykset saavat tietoa asiakkaan ostoprosessin vaiheista ja pystyvät vaikuttamaan heihin oikealla tavalla. Toiset asiakkaat ovat vasta ostopolun alkuvaiheessa jolloin heille on hyvä tarjota ilmaista tietoa, kun he ottavat selvää tuotteista tai palveluista. Toiset taas ovat valmiimpia ostamaan, jolloin heihin pitää ottaa suora kon-takti. Datan seuraaminen ja hyödyntäminen on kuitenkin aikaa vievää työtä, jolloin on tärkeää tietää mistä tieto saadaan tehokkaimmin ja kuka sitä etsii. Tämä on myös haaste myynnin johdolle.

Myynnin ja markkinoinnin tarvitsee tehdä tehokasta yhteistyötä, kun dataa on valtava määrä saatavilla ja hyödynnettävissä. Esimerkiksi ostopolun alkuvaiheessa olevalle asi-akkaalle tarjottavaa ilmaista tietoa oppaiden ja blogitekstien muodossa tuottava yritys ei pystyisi tuottamaan oikeanlaista tuotosta, jos markkinointi ja myynti eroteltaisiin erillisiin ryhmiin. Tämän kaltaisella yhteistyöllä markkinoinnista tuleekin yksi myynnin väli-neistä. Nykyään yrityksissä ei tulisikaan olla erillisiä markkinoinnin ja myynnin johtajia vaan yritykset tarvitsevat asiakkaiden kautta ajattelevia kasvujohtajia. Kun yrityksessä ymmärretään myynnin tärkeys ja mihin myyntiä tehostamalla voidaan päästä, ollaan ot-tamassa askelia oikeaan suuntaan.

Asiantuntijuus myynnissä on suuri kilpailuetu. Kun yrityksen myyjät ovat asiantuntijoita, he voivat tarjota asiakkailleen suurta lisäarvoa. Myyjän tuntiessa asiakkaansa toimialaa hän pystyy ymmärtämään kyseisen alan haasteita ja ratkaisemaan niitä asiakkaansa puo-lesta. Tällaisella myynnillä on lisäarvoa asiakkaalle. Hän saa juuri hänen tarpeisiinsa oi-kean ratkaisun jolloin hän kokee palvelun paremmaksi. Parempi palvelu johtaa myös suu-rempaan asiakastyytyväisyyteen, jolloin voidaan luoda pidempiä asiakassuhteita. Pitkä-aikaiset asiakassuhteet ovat yrityksen liiketoiminnan kasvattamisen pohja.

6 KONSULTOIVA B2B-MYYNTIKONSEPTI

6.1 Konseptin idea

Opinnäytetyön tekijät saivat tutkimuksen pohjalta uutta tietoa, joka johti ideaan liiketoiminnallisesta konseptista. Tutkimuksesta tuli ilmi, että yleisimmät myynnin haasteet eivät ole uusien trendien mukanaan tuomia toiminnallisia ongelmia. Yleisesti myynnin tehotomuus johtuu yrityksen myyntiorganisaation rakenteellisista ongelmista. Tällaisilla ongelmilla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että yrityksellä ei ole erikseen vain aktiivisesti myyntiin keskittyviä työntekijöitä. Tämän kaltaisissa yrityksissä myyntiä tehdään vain muiden töiden ohella, jolloin itse myyntiin ei jää riittävästi aikaa. Yleinen rakenteellinen ongelma myyntiä tekevissä yrityksissä on tavoitteellisuuden puuttuminen. Esimerkiksi yrityksen palkkausmalli ei kannusta myyjää tekemään parasta mahdollista työsuoritusta. Kun yritys saa myyjistään kaiken mahdollisen potentiaalin irti, on mahdollista saavuttaa kasvua asiakasyritysten kautta.

Opinnäytetyön tekijät saivat idean liiketoiminnallisesta konseptista analysoidessa tutkimustuloksia. Konseptin ideana on asiakasyritysten konsultointipalvelu, jossa keskitytään parantamaan asiakasyrityksen myynnin tehokkuutta. Avainasemassa konseptin toteuttamiselle on myynnin substanssiosaamisen omaaminen ja muutosjohtamisen työkalujen ymmärtäminen. Palvelussa pyritään muokkaamaan yrityksen rakenteista sellaiset, että ne tukevat myynnin tekemistä parhaalla mahdollisella tavalla. Onnistuneen konsultointiprosessin tavoitteena on saada yritys ymmärtämään myynnin arvo omalle liiketoiminnalleen ja saada työkalut sen toteuttamiseksi. Palvelu räätälöidään aina asiakasyrityksen tarpeiden mukaisesti. Konsultointiprosessi aloitetaan aina tutkimalla asiakasyrityksen nykytilannetta. Nykytilanne kartoitetaan ottamalla huomioon ala missä asiakas toimii, resursien määrä ja mitkä tavoitteet myynnin kehittämiseksi on. Asiakaslähtöisyys on konsultointipalvelun keskiössä.

Palvelu on suunnattu kaiken kokoisille yrityksille, joilla on haasteita myynnin tehokkuuden suhteen. Haasteena tämän kaltaisten yritysten löytämiseen on se, että yritykset eivät ole itse vielä tunnistanee avuntarvettaan. Tehokkain tapa ensimmäisten asiakkaiden löytämiseen ja referenssien saamiseen, on käyttää opinnäytetyön tekijöiden jo olemassa olevia verkostoja.

Haastattelussa ilmi tulleiden seikkojen johdosta, opinnäytetyön tekijät kokevat, että tämänkaltaiselle palvelukonseptille on tarvetta nykypäivän yritysten välisen myynnin kehittämiseksi.

6.2 Business Model Canvas

Business Model Canvas on työkalu, jota käytetään liiketoiminnan suunnittelun tukena tai uusien ideoiden luomiseen. Sen ominaispiirteinä voidaan pitää yksinkertaisuutta, havainnollistamista ja helppokäyttöisyyttä. Business Model Canvas koostuu yhdeksästä eri osa-alueesta. Yhdeksän eri osa-alueetta kattaa neljä yritystoiminnan pääaluetta: asiakkaat, tarjoaman, infrastruktuurin ja talouden. Business Model Canvasin yhdeksän osa-alueetta ovat: asiakassegmentit, arvolupaus, kanavat, asiakassuhteet, liikevaihdon lähteet, resurssit, toiminnot, yhteistyökumppanit ja kulurakenne. Business Model Canvas kuvaa miten yritys tuottaa arvoa sidosryhmilleen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 14-15.)

Asiakkaat ovat aina tuloksellisen liiketoiminnan keskiössä. Yksikään yritys ei pysty pyörittämään liiketoimintaa ilman tuottavia asiakkaita. Yrityksen on tehtävä päätös mihin asiakasryhmiin se keskittyy ja puolestaan mitkä asiakkaat jätetään pienemmälle huomiolle. Tämän segmentoinnin tarkoituksena on keskittyä palvelemaan yhtä asiakasryhmää mahdollisimman hyvin, kyseisen asiakasryhmän erityispiirteet huomioiden. Business Model Canvasin asiakassegmentti osuuden on tarkoitus kuvata asiakasryhmän rajausta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.)

Konsultoivan B2B-myyntikonseptin asiakkaina tulevat olemaan yritykset, jotka harjoittavat aktiivisesti myyntiä ja uusasiakashankintaa. Tämän kyseisen segmentoinnin pohjana on se, että konsepti pystyy parhaiten tehostamaan yritysten myyntiä, jotka sitä aktiivisesti tekevät. (Kuvio 2)

Arvolupauksella tarkoitetaan asiakkaan ongelman ratkaisua tai asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä. Business Model Canvasin arvolupaus osio koostuu valituista palveluista taikka tuotteista, jotka palvelevat valitun asiakasryhmän tarpeita. Tätä osiota suunnitellaessa on hyvä miettiä minkälaista arvoa yritys tuottaa asiakkaalle ja mitkä ovat ne asiakkaan ongelmat joita yritys yrittää ratkoa. (Osterwalder & Pigneur 2010, 22.)

Konseptin keskeinen arvolupaus on asiakaslähtöisyys. Tällä tarkoitetaan sitä, että tarjottava palvelu räätälöidään aina asiakaskohtaisesti. Tarkoituksena on arvon tuottaminen asiakkaalle siten, että asiakasyritys saa vapauden keskittyä ydinliiketoimintaansa. Asiakkaan liiketoimintaa pyritään kasvattamaan myynnin keinoin. (Kuvio 2)

Business Model Canvasin kanavat kuvaavat tapoja, jolla yritykset viestivät arvolupauksensa valituille asiakasryhmille. Yrityksen valitsemat kanavat ovat tärkeässä roolissa asiakaskokemuksen luomisessa. Kanavat tulee valita sen mukaan, mistä yrityksen on helpoin tavoittaa kohderyhmänsä ja mitä kautta arvon tuottamisen mittaaminen on tehokkainta. Mitattavuus auttaa yrityksen johtoa liiketoiminnan kehittämisessä. Väärin valittu kanava voi hankaloittaa myyntiä ja asiakaspalvelua. (Osterwalder & Pigneur 2010, 26.)

Konseptin alkuvaiheessa asiakkaita hankitaan pääsääntöisesti konsulttien jo olemassa olevien verkostojen kautta. Tämä siksi, että ensimmäisten referenssiasiakkaiden saaminen on hyvin tärkeää liiketoiminnan kasvun näkökulmasta. Referenssiasiakkaiden hankkimisen jälkeen, uusia asiakkaita hankitaan yrityselämän verkostoitumistapahtumien kautta sekä digitaalisen markkinoinnin keinoin. (Kuvio 2)

Asiakassuhteet osia kuvastaa minkälaisia suhteita yritys haluaa luoda asiakkaisiinsa. Yrityksen tulee suunnitella minkä kaltaiset asiakassuhteet ovat kaikkein kannattavimpia liiketoiminnalle. Asiakassuhteet voivat perustua pitkäaikaisiin kumpaakin osapuolta hyödyttäviin toimenpiteisiin. Asiakassuhteet voivat olla myös puolestaan itsepalveluun taikka automaatioon perustuvia. Suhteiden pituuteen vaikuttaa vahvasti motiivit niiden takana. Yrityksen motiiveina voi olla asiakashankinta, asiakassuhteiden ylläpito taikka lisämyynti asiakkaalle. Asiakassuhteet osiossa tulee pohtia minkälaista suhdetta asiakas odottaa yritykseltä ja mikä on suhteiden ylläpidon kustannukset. (Osterwalder & Pigneur 2010, 28.)

Konseptin asiakassuhteet ovat luonteeltaan projektimaisia. Tämä johtuu siitä, että onnistuneen konsultointiprosessin jälkeen asiakkaalla tulee olemaan valmius jatkaa myyntiä tehokkaasti. Asiakassuhteen kesto ei ole erikseen määritelty, koska suhteen kesto muodostuu asiakkaan tarpeen ja lähtötilanteen mukaan. (Kuvio 2)

Business Model Canvasin tulovirrat osio kuvastaa yrityksen tulorakennetta. Tulovirrat muodostuvat eri asiakasryhmille tuotetun arvolupauksen lunastamisesta. Yrityksen tulee

pohtia mistä arvosta kukin asiakasryhmä on valmis maksamaan. Tämän pohdinnan pohjalta pystytään rakentamaan yhden sijasta useampi tulon lähde. Jokaisella tulonlähteellä voi olla erilainen hinnoittelutapa. Hinnoittelu voi perustua tarjouskilpailuun, markkinahintaan taikka tilausmäärään. Tulovirrat ovat joko kertamaksuihin taikka jatkuvaan ostamiseen perustuvia. (Osterwalder & Pigneur 2010, 30.)

Konseptin tulovirrat ovat luonteeltaan hyvin yksinkertaisia. Ainut tulonlähde on konsultoinnista saatavat tulot. (Kuvio 2)

Avainresurssit kuvastavat yrityksen tärkeimpiä voimavaroja joita tarvitaan liiketoiminnan pyörittämiseen. Resurssit mahdollistavat arvon tuottamisen valitulle asiakasryhmälle, asiakassuhteiden ylläpitämisen ja tulovirtojen luomisen. Avainresurssit voivat olla fyysisistä tavaraa, rahallista omaisuutta, työntekijöitä taikka henkistä pääomaa. Nämä resurssit hankitaan tyypillisesti avainkumppaneilta. (Osterwalder & Pigneur 2010, 34.)

Konseptin tärkein resurssi on ammattitaitoiset konsultit ja myynnin substanssiosaaminen. Konsulttien kokemuspohja rakentuu kokonaisvaltaisesta yrittäjyyden ymmärryksestä ja erilaisten myyntiorganisaatioiden kanssa toimimisesta. Tärkeä resurssi etenkin konseptin alkuvaiheessa on yrityselämän verkostot. (Kuvio 2)

Jokaisella yrityksellä on ydintoimintoja, jotka ovat kyseisen yrityksen pääliiketoimintaa. Ydintoiminnot tuottavat yritykselle tulovirrat. Nämä ovat kaikista tärkeimpiä toimintoja liiketoiminnan kannattavuuden suhteen. Avainresurssien tapaan, ydintoiminnot tuottavat arvoa asiakkaalle. Niiden avulla ylläpidetään asiakassuhteita, kasvatetaan liiketoimintaa ja ansaitaan tulovirtoja. Ydintoiminnot ovat tyypillisesti jonkin tietyn tuotteen valmistamista taikka asiakkaan ongelmien ratkaisua. (Osterwalder & Pigneur 2010, 36.)

Konseptin ydintoimintoihin kuuluu näkyvä muutos asiakasyritysten myynnissä ja tuloksellisuus. Konsultoinnin tavoitteena on kehittää asiakasyritysten myynnillistä ammattitaitoa ja myyntiprosesseja. (Kuvio 2)

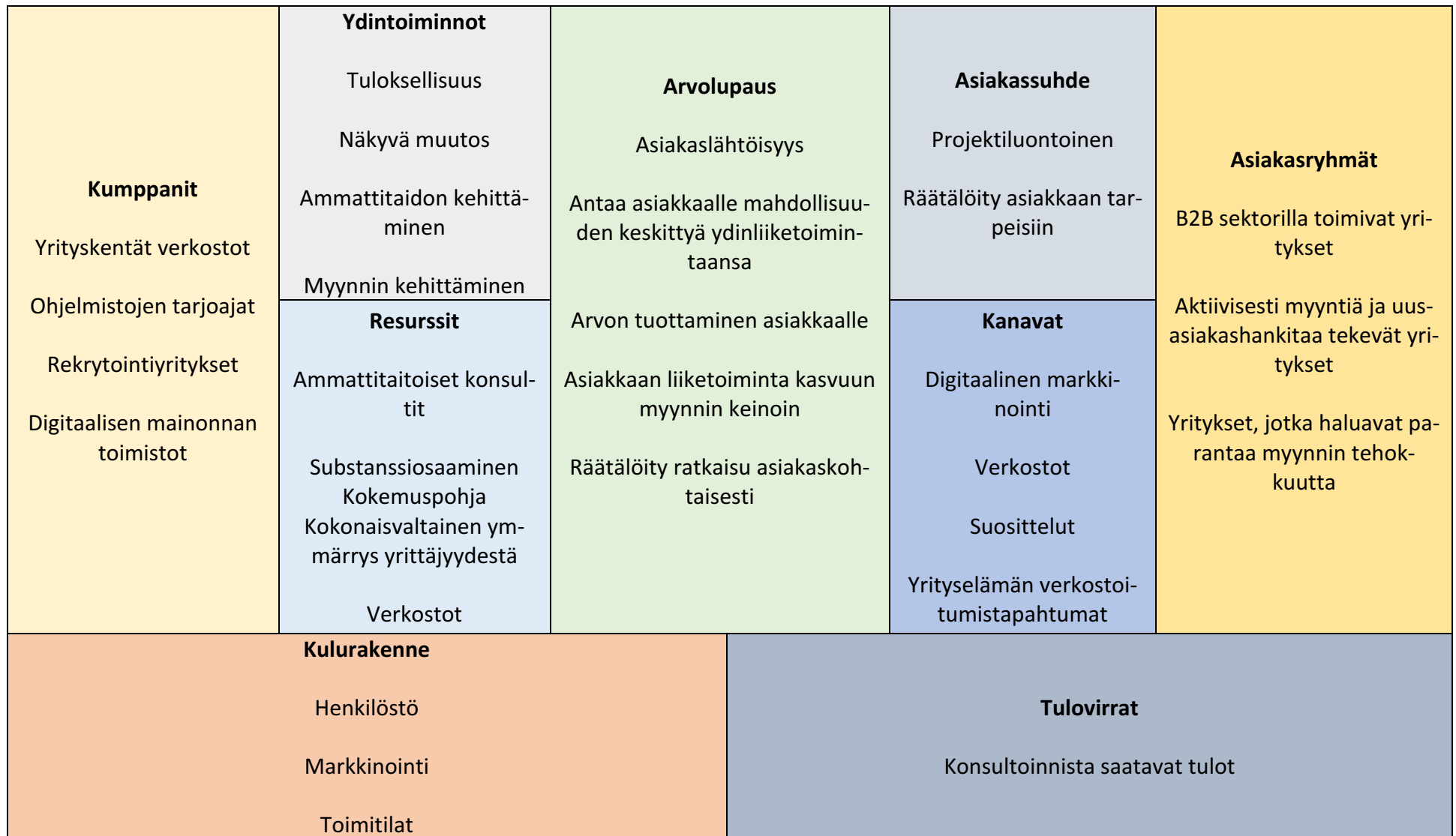
Yksikään yritys ei pysty tekemään menestyvää liiketoimintaa yksin, vaan tarvitsee avainkumppaneita tuekseen. Avainkumppanit tavarantoimittajien ja liiketoimintaa tukevien tahojen verkosto. Näiden kumppaneiden avulla pystytään tekemään kannattavampaa liiketoimintaa. Kumppanuudet voidaan jakaa neljään ryhmään: strateginen liitto yrityksen

kanssa, jotka eivät ole kilpailijoita, strateginen liitto kilpailijoiden kanssa, yhteistyö uuden liiketoiminnan synnyttämiseen ja ostaja-myyjä suhde yritysten välillä. Motiiveina suhteiden luomiseen on raaka-aineiden ostaminen halvemmalla, riskin ja epävarmuuden vähentäminen ja räätälöidyn tuotteen tai palvelun valmistaminen. (Osterwalder & Pigneur 2010, 38.)

Konseptin tärkeimpiä kumppanuuksia ovat yrityselämän verkostot. Tämän kautta on mahdollista hankkia asiakkaita ja samalla alalla toimivia kumppaniyrityksiä. Kumppanit määräytyvät myös asiakkaan tarpeen mukaisesti. Kumppaneita ovat myös ohjelmistojen tarjoajat ja rekrytointiyritykset. Näiden yritysten kautta on mahdollista tarjota asiakasyritykselle osaavaa henkilökuntaa ja myyntiä helpottavia ohjelmistoja. Lisäksi kumppaneina toimii yrityksiä joille konsepti ulkoistaa tietyt liiketoiminnalliset osat. Esimerkiksi digitaalisen markkinoinnin. (Kuvio 2)

Kulurakenne kuvaa mistä eri asioista yrityksen kulut muodostuvat. Yritykselle muodostuu kuluja tyypillisesti arvon muodostamisesta asiakkaalle ja asiakassuhteiden ylläpidosta. Yritykset voivat käyttää kulurakennetta myös kilpailuetuna. Mahdollisimman pieniin kuluihin pyrkivä yritys voi käyttää palvelun hintaa etuna kilpailijoihinsa nähden. Yrityksen kulut jaetaan tyypillisesti kiinteisiin ja muuttuviin kuluihin. (Osterwalder & Pigneur 2010, 40.)

Konseptin merkittävimmät kulut muodostuvat konsulteille maksettavasta palkasta. Kuluja syntyy myös toimitilojen vuokrasta sekä markkinointiin käytettävästä rahasta. (Kuvio 2)



KUVIO 2. Konseptin Business Model Canvas

6.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin tarkoituksena on yrityksen sisäisten vahvuuksien ja resurssien sekä ulkoisten vaikutteiden luomien mahdollisuuksien sekä heikkouksien ja uhkien kartoittaminen. Vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat yrityksessä jo olevien taitojen, voimavarojen sekä niiden puutteiden merkitystä. Uhat ja mahdollisuudet taas ottavat kantaa yrityksen ulkopuolelta tulevaan toimintaan ja kilpailuun. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

Analyysiä tehdessä tulee pohtia, miten tuloksia voidaan käyttää yrityksen toiminnan parantamiseen. Heikkouksista saadaan hyviä kehityskohtia joihin keskittyä ja niitä parantamalla yrityksen toiminta kehittyy. Vahvuuksia tarkastelemalla löydetään asioita, joita tarkastelemalla huomataan, onko ne jo valjastettu yrityksen käyttöön. Uhkien ja mahdollisuuksien tarkasteleminen on usein haastavinta, sillä ulkoisiin tekijöihin ei aina voida vaikuttaa. Uhat ovat kuitenkin tärkeä tiedostaa, jotta niihin osataan varautua. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

Kun yrityksen johto ja esimiehet laativat SWOT-analyysin oman liiketoimintansa pohjalta, ei koskaan tule jättää pohdittuja uhkia ja mahdollisuuksia vain listaksi asioita. Tuloksia tulee analysoida ja osata yhdistää jo olemassa olevan strategian kanssa. Näiden yhdistäminen vie analyysin laatijaa kohti visionsa saavuttamista. (Hesso 2013, 69.)

Konseptin SWOT-analyysi löytyy taulukkona alta (Kuvio 3). Konseptin suurimpia vahvuuksia ovat henkilöstön osaaminen ja vankka kokemuspohja. Innovatiivisuudella tarkoitetaan henkilöstön kykyä luoda uusia toimintatapoja ja hyödyntää viimeisimpiä teknologioita. Konseptin suurimpia mahdollisuuksia ovat vastaavanlaisten palveluiden vähyys ja Pirkanmaan paikallistuntemus.

Suurimpia heikkouksia on konseptin riippuvuus sen henkilöstöstä ja ammattitaidoista. Liiketoimintaa on myös vaikea skaalata ylöspäin ilman uusien konsulttien palkkaamista. Uuden työntekijän palkkaaminen yritykselle, on alkuvaiheessa aina iso riski. Pahimpana uhkana konseptille on asiakasyritysten ymmärtämättömyys oman myyntiorganisaationsa tehottomuudesta. Jos asiakkaalla ei ole kykyä hahmottaa mahdollisuuksia joita myynnin tehostamisella voitaisiin saavuttaa, on konseptin myyminen lähes mahdotonta.

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none">– Osaaminen & ammattitaito– Henkilökohtaiset verkostot– Innovatiivisuus– Muokattavissa yrityksen tarpeisiin– Henkilökohtaisuus	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none">– Skaalautuvuus– Riippuvainen yrittäjistä– Kokemattomuus muutosjohtamisesta
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none">– Verkostojen kasvattaminen– Vastaavanlaisten palveluiden vähyys– Tampere, paikallistuntemus	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none">– Uskottavuus– Rajallinen asiakaskunta– Kilpailijat– Asiakkaat eivät tunnista ongelmiaan

KUVIO 3. Konseptin SWOT-analyysi

7 POHDINTA

Tässä luvussa opinnäytetyön tekijät käyvät läpi opinnäytetyön tavoitteita, tuloksia ja reflektoivat prosessin kulkua. Tekijät käyvät myös läpi opinnäytetyön suurimpia haasteita ja onnistumisia.

Opinnäytetyön tavoitteena oli liiketoiminnallisen konseptin luominen. Opinnäytetyön tekijöiden mielestä tavoitteeseen päästiin erinomaisesti. Konsepti on onnistunut, koska se vastaa suoraan yritysmyynnin kentältä nousseisiin haasteisiin. Konsepti vastaa erilaisiin haasteisiin, kuin opinnäytetyön tekijät ennen työtä olettivat. Liiketoiminnallisesta mallista ei muodostunutkaan myyntityön ulkoistukseen liittyvä, vaan yritysten välisen myynnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen pureutuva konsepti. Konseptin onnistumisen taustalla oli kattava asiantuntijahaastattelu osuus, jossa pystyttiin peilaamaan myynnin teorioita ja trendejä ensikäden tietoon yrityskentältä.

Opinnäytetyön tekijät kokivat myös haasteita opinnäytetyön tekemisen aikana. Ajankohitaisen kirjallisuuden löytäminen myynnistä osoittautui haasteelliseksi. Pinnalla olevat myynnin trendit, eivät välttämättä ole enää trendejä vuoden päästä, jolloin kirjallisuutta aiheesta on haastavaa löytää. Tämän suhteen opinnäytetyön tekijät olivat hyvin pitkälti verkkolähteiden varassa. Verkkolähteitä aiheesta löytyy paljon, mutta tällöin pitää harjoittaa erityistä lähdekriittisyyttä. Luotettavien lähteiden löytäminen oli haastavaa.

Opinnäytetyön tekijät kokevat työn tutkimuksen onnistuneeksi. Tekijöiden mielestä varsinkin tutkimuskysymykset olivat onnistuneita, koska teemat nousivat esiin myynnin trendien teorian pohjalta. Valittujen teemojen pohjalta opinnäytetyön tekijät saivat aikaan loistavaa keskustelua valittujen asiantuntijoiden kanssa. Tutkimus olisi voinut olla myös laajempi, mutta jo kolmen haastattelun jälkeen oli nähtävissä suurimmat ongelmat yritysten välisessä myynnissä.

Opinnäytetyön tekijät kokevat opinnäytetyön prosessin kokonaisuudessaan onnistuneeksi. Työ on luonteeltaan hyvin johdonmukainen, koska tutkimuksen teemat muodostuivat teorian pohjalta ja konsepti puolestaan tutkimuksessa esille nousseiden haasteiden pohjalta.

Seuraavat askeleet opinnäytetyön valmistuttua, ovat Business Model Canvasin jatkokehittäminen sekä yrityksen perustaminen. Jotta opinnäytetyöstä saataisiin mahdollisimman paljon hyötyä, tullaan Business Model Canvasista tekemään uusi versio, joka luetutetaan läpi asiantuntijoilla. Tämän vaiheen jälkeen on vuorossa yrityksen perustaminen, jolla pystytään harjoittamaan itse liiketoimintaa.

LÄHTEET

Advance B2B, Inbound-markkinointi. Advance B2B artikkeli. Luettu 30.9.2018. <https://www.advanceb2b.com/fi/palvelut/inbound-markkinointi>

Advance B2B. 2017. B2B Myynnin trendiraportti 2017. E-kirja. Luettu 29.8.2018. <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/437885/3%20SISÄLLÖT%20tiedostot/Advance-B2B-B2B-myyntin-trendiraportti-2017.pdf>

Ali-Yrkkö, J. 2007. Tuotannon ja T&K toiminnan ulkoistaminen – motiivit ja onnistuminen. Etlan keskusteluaiheita No. 1071. Luettu 16.8.2018 <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/2012/09/dp1071.pdf>

Digimoguli. 2017. Inbound-markkinointi vs. outbound-markkinointi?. Julkaistu 19.4.2017. Digimoguli Blogi. Luettu 30.9.2018. <https://www.digimoguli.fi/blogi/inbound-markkinointi-vs-outbound-markkinointi>

Elykeskus, Asiantuntijapalvelut. Julkaistu 7.8.2017. Elykeskus artikkeli. Luettu 25.8.2018. <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/asiantuntijapalvelut#.Wryb1ZPFKjQ>

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa. Hansaprint Oy.

Hirvonen, E. 2016. Liidien generointi – tärkein B2B-myyntin tuki. Julkaistu 5.12.2016. Power Markkinointi –blogi. Luettu 25.8.2018. <https://www.powermarkkinointi.com/blogi/liidien-generointi-tarkein-b2b-myyntin-tuki>

Hänti, S. & Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö – Asiakkaana organisaatio. 1. PAINOS. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Järvinen, T. & Kyytsönen, M. & Olkkola, J. 2011. Ulkoistaminen ja yhteistoiminta – Luottamus pääoma liikkeenluovutuksen menestystekijänä. Helsinki. Talentum Media Oy.

Kaario, K. & Pennanen, R. & Storbacka, K. & Mäkinen, H. 2004. Arvomyyntillä kasvun. 1. PAINOS. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

- Klinge, K. Mikä on CRM-järjestelmä. Accountor –blogi. Luettu 25.8.2018. <https://www.accountorenterprise.fi/2017/08/02/mika-on-crm-jarjestelma>
- Koodiviidakko. 2015. Markkinoinnin automaatio myynnin tukena: liidien hankinta ja hoivaaminen. Julkaistu 6.2.2015. Koodiviidakko –blogi. Luettu 26.8.2018. <https://www.viidakko.fi/ajankohtaista/koodiviidakko-blogi/kirjoitus/markkinoinnin-automatio-myyntin-tukena-liidien-hankinta-ja-hoivaaminen.html>
- Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos – Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. 1. Painos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Lampinen, S. 2018. 5 tulevaisuuden myynnin trendiä. Julkaistu 16.8.2018. Salesforce-blogi. Luettu 25.8.2018. <https://www.salesforce.com/fi/blog/2018/myyntin-trendit-2018.html>
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut – Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. 1. Painos. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. Painos. Helsinki WSOYpro Oy.
- Osterwalder, A & Pigneur, Y. 2010. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers and challengers. E-kirja. Luettu 1.10.2018. <https://www.dawsonera.com/readonline/9780470901038>
- Palvelun tuotteistaminen. Mitä on palvelun tuotteistaminen. Blogi. Luettu 23.8.2018. http://palveluntuotteistaminen.fi/?page_id=7
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen – Rakenna palvelusta tuote 10 Päivässä. 2. Painos. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Raukola, J-M. 2014. Lue tästä euoperusteet valita etätapaamiset F2F-myyntin rinnalle. Julkaistu 14.8.2014. Dista –blogi. Luettu 26.8.2018. <http://www.dista.fi/lue-tasta-euoperusteet-valita-etatapaamiset-f2f-myyntin-rinnalle/>

Seppä, M. 2014. 5 tärkeintä eroavaisuutta, miten B2B-markkinointi eroaa B2C-markkinoinnista. Julkaistu 19.09.2014. Advance B2B –blogi. Luettu 20.8.2018. <https://blog.advanceb2b.com/fi/5-tarkeinta-eroavaisuutta-miten-b2b-markkinointi-eroaa-b2c-markkinoinnista>

Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Helsinki. WSOY.

Tammikallio, T. 2018. Mitä on inbound-markkinointi?. Julkaistu 23.5.2018. Salescommunications Blogi. Luettu 30.9.2018. <https://www.salescommunications.fi/inbound-markkinointi>

Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. N.d. Artikkel. Luettu 28.4.2018. https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf

Tirkkonen, T. 2013. Prospektointi ja kontaktointi. Julkaistu 15.12.2013. Blogi. Luettu 24.8.2018. <https://terhotirkkonen.com/2013/12/15/prospektointi-ja-kontaktointi>

Torvela, T. 2017. Päästä asiakas aidosti avainpaikalle. Julkaistu 22.6.2017 Suomen yrittäjät – blogi. <https://www.yrittajat.fi/lapin-yrittajat/a/blogit/y-vinkkeli/paasta-asiakas-aidosti-avainpaikalle>

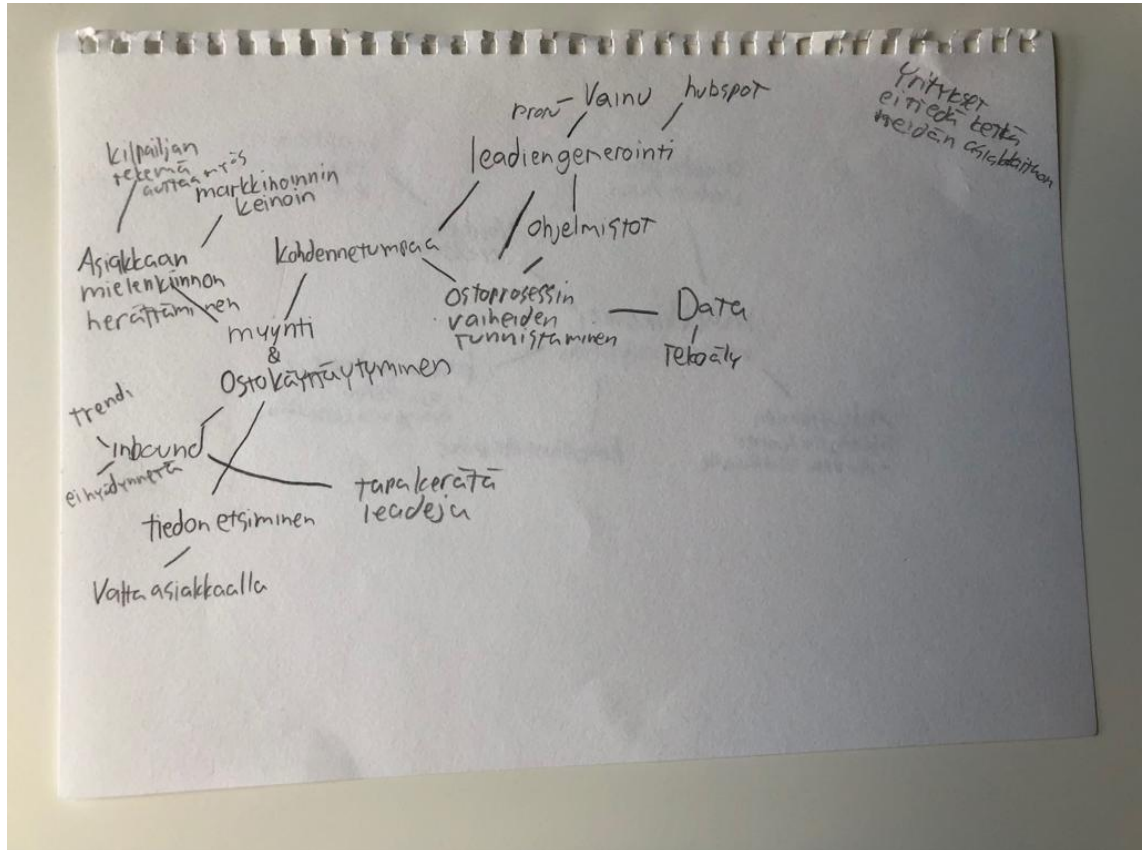
Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan Myyntitaito – Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Pieksämäki. RT-Print Oy.

Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5. Painos. Jyväskylä. PS-Kustannus.

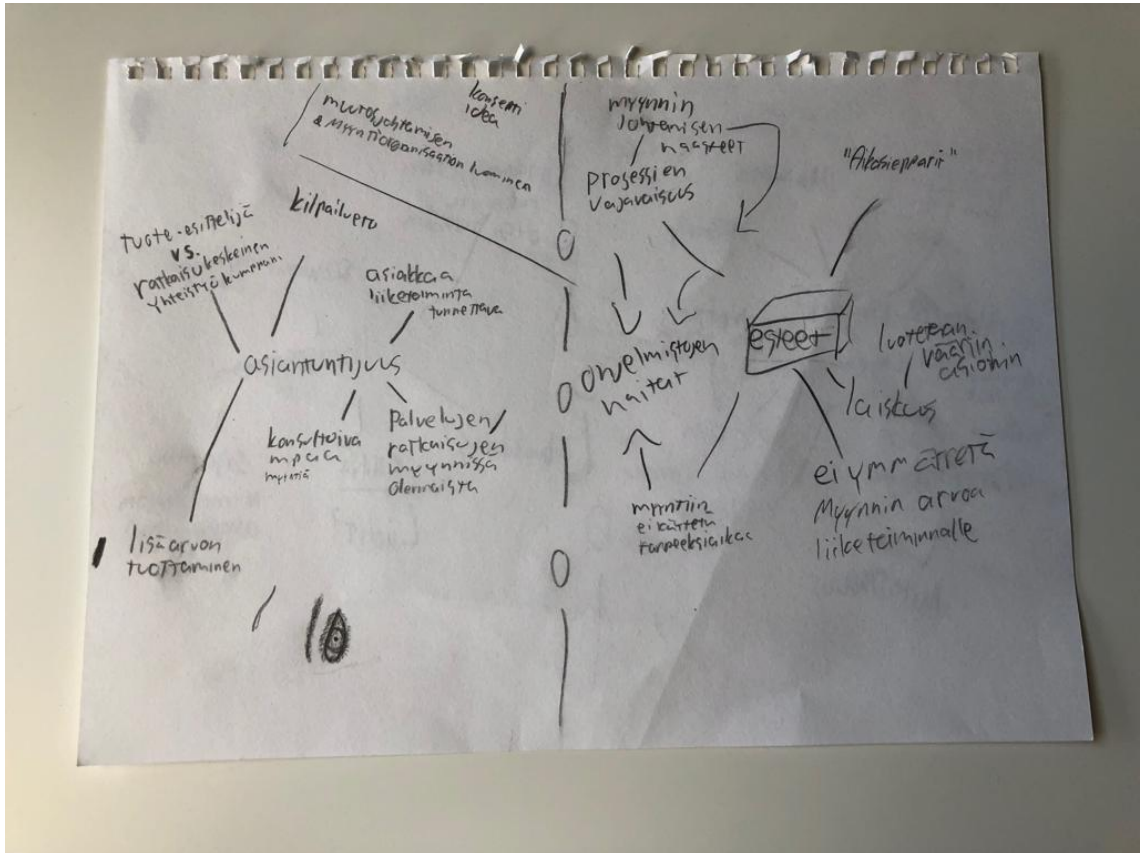
Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. Painos. Jyväskylä. PS-kustannus.

LIITTEET

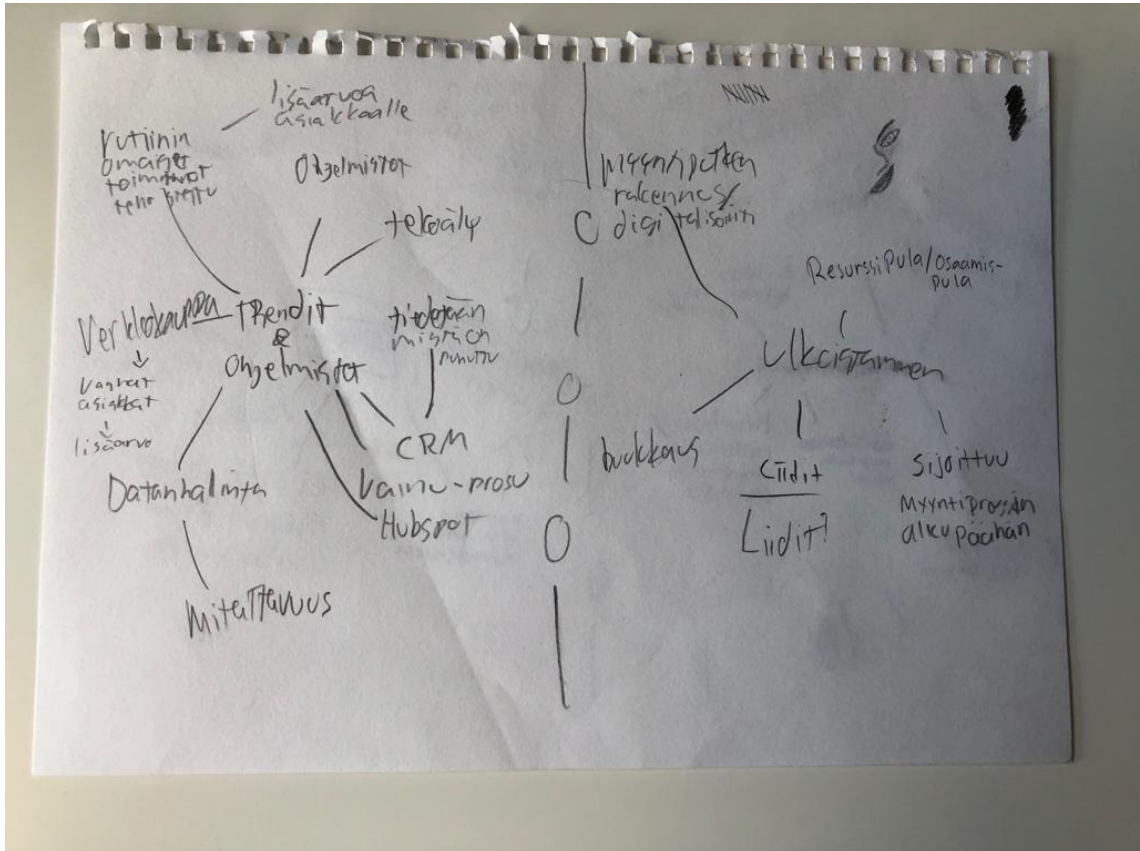
Liite 1. Käsitekartta myynti ja ostokäyttäytyminen



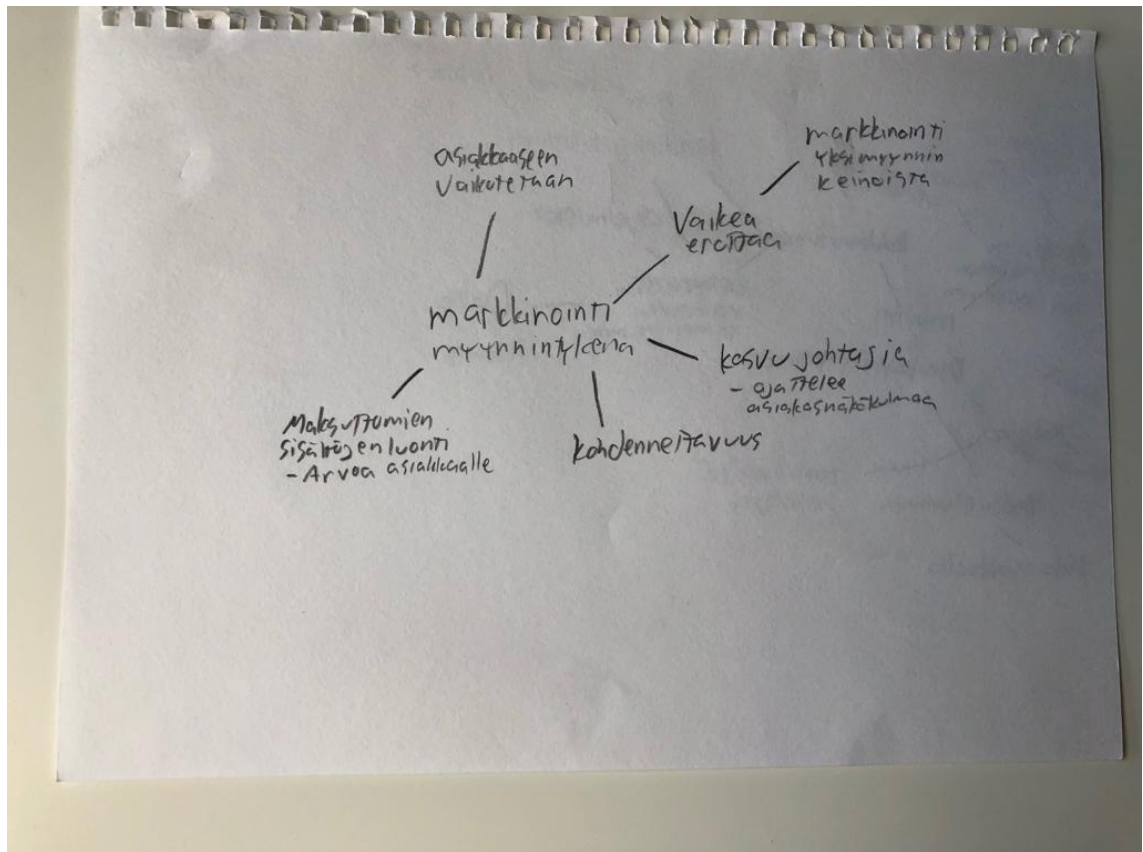
Liite 2. Käsitekartta asiantuntijuus ja myynnin esteet.



Liite 3. Käsitekartta myynnin trendit, ohjelmistot ja ulkoistaminen.



Liite 4. Käsitekartta markkinointi myynnin tukena.



Liite 5. Käsitekarttojen yhteenvedo.

- Ohjelmistojen haikat
 → Myynnin johtamisen muutos > me
 → tavoitteet

- tavoitteellisuus myynnissä
 ⇒ käytettävä aika > Tuloksen
 ⇒ oikeat asiakkaat parantaminen

- Prosessit kuntoon
 ⇒ oikeat ohjelmit > Vaihtu - CRM
 ⇒ turha työpais tarjoukset

- Datat käyttö
 ⇒ asiakkaan seuranta ostoprosessissa > kuka
 ⇒ tunnistaa vaihe seuraa

- myynnin & markkinoinnin
 yhteistyö > ei enään erikseen
 ⇒ ilmainen tiedonjako
 ⇒ kasvun jahtajuus

- Asiantunthuden saavuttaminen
 - lisäarvon kasvatus > Parempi
 - dialogin kehittäminen palvelu

→ Luottamus "väärin asioihin"
 Pidemi
 Suhde

Ohjelmistot eivät tee myyjästä työtä
 tämän puolesta, Vuorovaikutustaidot tärkeitä
 jatkossakin.

Antti Hiltunen