

## Reaaliaikaiseen B2B-myyntiin vaikuttavat tekijät

Erik Ekman

Opinnäytetyö  
Myyntityön koulutusohjelma  
2020



<b>Tekijä(t)</b> Erik Ekman	
<b>Koulutusohjelma</b> Myyntityön koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Reaaliaikaiseen myyntiin vaikuttavat tekijät	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 59 + 3
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> Factors that form real time B2B-sales	
<p>Tässä opinnäytetyössä keskitytään datavetoiseen reaaliaikaiseen myyntiin. Tämän tyyppistä myyntiä voidaan tehdä myynnin ja markkinoinnin tiiviin yhteistyön myötä. Työn tavoitteena on selvittää, kuinka reaaliaikaista myyntiä toteutetaan ja mitä asioita on syytä ottaa huomioon, kun yritys haluaa tehdä nopeampaa ja reagoivampaa myyntityötä. Opinnäytetyössä perehdytään myynnin ja markkinoinnin yhdistämiseen, ja tämän yhteistyön tuomiin hyötyihin B2B-myyntissä.</p> <p>Jotta voidaan tarkastella lähemmin myynnin ja markkinoinnin yhteispeliä niin täytyy ymmärtää, mikä näiden vaikutus yrityksen liiketoimintaan on ja kuinka niitä toteutetaan. Teoriaosuudessa käydään läpi perinteisen myyntiprosessin vaiheet B2B-myyntissä. Tämän lisäksi paneudutaan tarkemmin siihen, mitä nykypäivän yritysmyyntin markkinointi on ja mitä siinä on syytä ottaa huomioon.</p> <p>Reaaliaikainen myyntityö perustuu ostosignaaleihin, joita voidaan lukea asiakkaiden käyttäytymisestä. Käyttäytymistä voidaan digitalisaation myötä selvittää kätevästi verkossa. Asiakasdatan hyödyntäminen digitaalisissa kanavissa on mainio tapa lisätä yrityksen myyntiä. Sen takia opinnäytetyössä tutustutaan myös dataan eli mitä se on ja millaista dataa yritys voi hyödyntää. Teoriaosuuden lopussa käsitellään muutokseen vaadittavaa johtamista. Opinnäytetyön keskeisessä roolissa ei ole kuitenkaan johtaminen. Myynti- ja markkinointitiimit pitää yhdistää, jotta niistä saadaan kaikki teho irti. Tämä on kuitenkin vielä tänäkin päivänä ongelma B2B-yrityksissä. Johtamiseen perehdytään nimenomaan kulttuurin muutoksen näkökulmasta.</p> <p>Teoriaosuuden jälkeen on tutkimus, joka tehtiin opinnäytetyötä varten. Se toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tavoitteena tutkimuksessa oli päästä paremmin kiinni siihen, että mitä on reaaliaikainen myyntityö ja kuinka dataa voidaan hyödyntää modernissa myyntiorganisaatiossa. Tutkimuksessa haastateltiin henkilöitä, jotka ovat päivittäin tekemisissä reaaliaikaisessa myyntissä ja markkinoinnissa. Suurin osa haastateltavista on työskennellyt menestyksellä suomalaisessa datavetoisessa yrityksessä. Yrityksessä on luotu konsepti nimeltään Real-Time Sales. Tämä ajatusmalli perustuu nimenomaan siihen, että myyntityön täytyy olla nopeaa ja myynnin taustalla pitää aina olla jokin syy asiakkaan käytöksessä minkä seurauksena yritys lähtee tekemään myyntiä. Tämä ajatusmalli tekee organisaatiosta yhden suuren myyntisolun, jossa kaikki tiimit myyvät.</p> <p>Myyntin ja markkinoinnin yhdistämiseen on monta eri tapaa. Avointa dataa on saatavilla asiakkaista valtava määrä, joten sen hyödyntäminen on melkein jo ehdotonta, mikäli yritys haluaa pärjätä omassa markkinassaan. Keskeisimmät löydökset myynnin ja markkinoinnin yhdistämisestä löytyivätkin niiden yhteistyöstä asiakkaan ostoprosessin tukemiseksi. Perinteinen myyntiprosessi on digitalisaation myötä muokkautunut ja yrityksen pitäisikin skaalata myyntiään aina asiakkaan ostoprosessin myötä ja löytää oikeat kontaktipisteet myynnille asi-</p>	

akkaan tarpeen ja tilanteen myötä. Reaaliaikainen myynti on mielenkiintoinen prosessi, jossa on mukana erilaisia tekijöitä. Kyseessä on kuitenkin monissa yrityksissä kulttuurinmuutos, jossa johtaminen on tärkeässä roolissa. Siihen liittyy erilaisia prosesseja, ajatusmalleja sekä digitaalisia työkaluja.

Opinnäytetyö on tehty vuoden 2020 alussa. Projekti alkoi vuoden 2019 syyskuussa. Suurin osa ajasta kului aiheen sekä näkökulman valitsemisessa. Itse kirjoitusprosessi kesti noin kuukauden. Tähän lukeutui teoriaosuuden kirjoittaminen sekä tutkimustulosten analysointi ja niiden kirjoittaminen opinnäytetyöhön.

**Asiasanat**

Reaaliaikainen myynti, Data, myyntiprosessi, Digitaalinen markkinointi, Johtaminen, Ostopro-  
sessi

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimus .....	2
1.2	Opinnäytetyön rakenne .....	3
1.3	Keskeiset käsitteet .....	3
2	Myyntiprosessi .....	4
2.1	Prospektointi .....	4
2.2	Avaus .....	5
2.3	Tarvekartoitus .....	5
2.4	Ratkaisun esittäminen .....	8
2.5	Vastaväitteet ja hintaneuvottelu .....	9
2.6	Kauppan päättäminen .....	10
2.7	Jälkihoito ja asiakassuhteen kehittäminen .....	12
3	Reaaliaikainen myynti .....	13
3.1	Markkinoinnin suunnittelu .....	14
3.2	Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen .....	16
3.3	Digitaalinen markkinointi .....	19
3.4	Digitaalinen myyntiputki .....	21
3.5	Asiakastiedon hyödyntäminen .....	25
3.5.1	Big Data .....	26
3.5.2	CRM myynnin työkaluna .....	27
3.5.3	Datan analysointi .....	28
4	Kulttuurimuutoksen johtaminen .....	30
4.1	Strategian merkitys muutostilanteessa .....	30
4.2	Uudenlainen myyntistrategia .....	31
4.3	Uudistumisen johtaminen .....	33
5	Teorian yhteenveto .....	36
6	Empiirinen osa .....	38
6.1	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu .....	38
6.2	Menetelmävalinnat .....	41
6.3	Aineisto ja käytetyt analyysit .....	42
7	Tutkimuksen tulokset .....	44
7.1	Reaaliaikainen myynti .....	44
7.2	Myynti- ja markkinointitiimin yhdistäminen .....	45
7.3	Datan hyödyntäminen B2B-myynnissä .....	46
7.4	Johtaminen kulttuurimuutoksessa .....	48
7.5	Yhteenveto .....	50
8	Pohdinta .....	52

8.1	Reaaliaikaisen myynnin tunnuspiirteet .....	52
8.2	Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset .....	55
8.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	55
8.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	56
	Lähteet .....	59
	Liitteet.....	61
	Liite 1. Kysymykset haastateltaville .....	61

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö keskittyy siihen, kuinka B2B-yritys pystyy tekemään datavetoista reaaliaikaista myyntityötä. Reaaliaikainen myynti tarkoittaa sitä, että yritys harjoittaa myyntityötä mahdollisimman nopeasti reagoimalla asiakkaan tarpeisiin. Se on myyntityön kohdistamista oikea-aikaisesti. Datan hyödyntäminen antaa yritykselle mahdollisuuden lukea asiakkaistaan ostosignaaleita. Näiden signaalinen löytäminen ja niihin reagoiminen nopeasti konvertoivat yritykselle enemmän kauppaa. Tärkeässä roolissa on myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö. Niiden molempien pitäisi sitoutua toisiinsa ja yhteisvaikutuksessa olla kasvutiimi, joka tuo yritykselle kasvua liikevaihdossa. Tähän aiheeseen perehdytään ajankohtaisen kirjallisuuden kautta, sekä asiantuntija haastatteluiden avulla.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen sekä kiinnostava. Idean sain työskennellessäni firmassa, joka tekee myyntityötä modernisti ja sen kulttuuri perustuu avoimen datan hyödyntämiseen. Yritys oli alkanut tekemään myyntiään, joka perustui nopeaan reaaliaikaiseen reagoimiseen. Konseptia kutsuttiin nimellä Real Time Sales. Huomasin kuinka hyödyllinen ja tehokas tapa se on tehdä myyntiä, mutta myös kuinka ajatusmalli yhdistää myyntiorganisaatiota. Aiheesta ei kauheasti ole saatavilla suomenkielistä kirjallisuutta, mutta aihe on mielestäni erittäin mielenkiintoinen ja halusin paneutua siihen tarkemmin. Tätä perehtymistä auttoivat haastattelut, joita sain alan asiantuntijoilta. Tässä opinnäytetyössä lukijalle tulee ilmi, kuinka reaaliaikaista ja reagoivaa myyntiä voidaan tehdä. Opinnäytetyössä käydään läpi reaaliaikaista myyntiä, myyntiprosessia, johtamista sekä asiakkaan ostoprosessia. Reagoivassa myyntityössä nopeus on tärkeässä osassa. Tämän takia asiakkaiden tuntemus ja heistä luettava asiakastieto on arvokas voimavara B2B-myyntissä. Heidän käytöksestään luettavat ostosignaalit auttavat myyjäyritystä kohdentamaan myyntinsä oikea-aikaisesti peilattuna asiakkaan ostoprosessiin.

Opinnäytetyön teoriaosuus on jaettu kolmeen suurempaan aihealueeseen, jotka kirjoittajan mielestä ovat tärkeitä valittuun aiheeseen liittyen. Alussa käydään läpi perinteinen myyntiprosessi, jonka ymmärtäminen on tärkeää jokaiselle myyjälle. Tarkoituksena on kertoa lukijalle, mitä prosessin eri vaiheissa tapahtuu. Tämän jälkeen aletaan avaamaan reaaliaikaista myyntiä. Tässä osiossa lukijalle tuodaan ilmi, että mikä sen pohjimmainen ajatusmalli on ja kuinka sitä voidaan suorittaa. Yhtä ainoa tapaa siihen ei ole, mutta aiheetta on lähestytty siitä löytyvän kirjallisuuden avulla. Osiossa keskitytään markkinoinnin ja myynnin yhteispeliin, asiakkaan ostoprosessiin sekä dataan, jota asiakkaista voidaan lukea. Teorian viimeisessä osassa katsastellaan johtamisen roolia muutostilanteessa. Myynnin ja markkinoinnin yhdistäminen ja dataan perustuva myynti muuttavat usein yri-

tyksen kulttuuria. Tämän takia johtamista tarkastellaan muutosjohtamisen näkökulmasta ja uudenlaisen myyntistrategian luomisesta organisaatioon. Näitä asioita avataan tutkimuksessa tarkemmin asiantuntijoiden avulla, jotta lukijalle tulee ilmi, kuinka reaaliaikainen myynti toteutuu käytännössä.

Opinnäytetyötä varten toteutettiin laadullinen tutkimus. Se tehtiin haastattelemalla viittä henkilöä, jotka kaikki ovat työskennelleet pitkään myynnin ja markkinoinnin parissa. Haastateltavilta kysyttiin erilaisia kysymyksiä, jotta saatiin laajempi näkökulma aiheeseen. Tutkimukseen valitut henkilöt rajattiin tarkasti. Kaikki haastateltavat ovat työskennelleet datavetoisen myynnin parissa. Haastattelijat antavat vastauksillaan lukijalle kuvan siitä, kuinka reagoivaa reaaliaikaista myyntiä tehdään B2B-yrityksessä. Tutkimus onkin tärkeässä osassa opinnäytetyötä ja vastausten myötä lukija saa konkreettisemmän näkemyksen valittuun aiheeseen liittyen.

## 1.1 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimus suoritettiin laadullisena teemahaastatteluna. Tutkimukseen haastateltiin viittä eri henkilöä. Kirjoittajana koin, että haastateltavien täytyy olla henkilöitä, jotka pystyvät aiheesta avaamaan selkeämmin. Halusin myös heiltä eri tyyppisiä vastauksia, jotta valittuun aiheeseen saataisiin laajempi näkemys. Valitut henkilöt ovat alansa asiantuntijoita, jotka kaikki päivittäin työskentelevät datavetoisessa myyntiorganisaatiossa. Koin, että heiltä saatavat vastaukset olisivat luotettavia sekä selventäviä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä on reaaliaikainen myynti ja mitä pitää ottaa huomioon, kun sitä tehdään.

Opinnäytetyön ongelma:

- Mitä on reaaliaikainen myynti?

Alaongelmat:

- Miten myynti ja markkinointi yhdistetään?
- Kulttuurin muutoksen johtamisen huomioitavat asiat
- Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen

Halusin valita aiheen, jonka uskoin olevan minulle hyödyllinen tulevaisuudessa. Opinnäytetyö toimii hyvänä pohjana vielä kokemattomalle B2B-myyjälle. Myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö on tärkeää ymmärtää. Tulevaisuudessa ne yritykset tulevat olemaan

menestyviä, jotka onnistuvat käyttämään asiakkaistaan saatavaa dataa parhaiten. Digitaalisuus ja datan käyttö ovat tärkeässä roolissa moderneissa B2B-yrityksissä. Opinnäytetyö antaa kuvan siitä, kuinka nämä esiintyvät B2B-yrityksissä ja antaa kuvan niiden tuomista hyödyistä.

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen. Reaaliaikaisesta myynnistä ei ole suoraa kirjallisuutta juuri lainkaan saatavilla. Aihetta on kuitenkin lähdetty lähestymään eri tekijöistä, joista se koostuu. Tämän takia aiheeseen syvennytään tarkemmin opinnäytetyön tutkimusosiossa. Valitut henkilöt ovat työskennelleet aiheen parissa, ja he ovat olleet mukana yrityksen kulttuurinmuutoksessa. Haastatteluissa kysyttiin eri kysymykset haastateltavilta. Niistä saadut vastaukset laajentavat näkemystä aiheeseen.

## 1.3 Keskeiset käsitteet

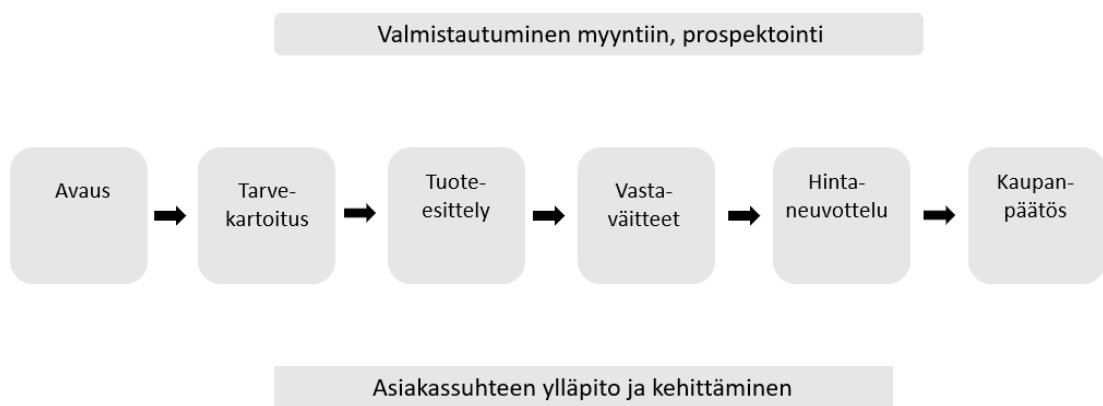
Keskeiset käsitteet ovat yhteydessä valittuun aiheeseen. Alla on ne avattuna auki, jotta lukija tietää mitä avainsanoilla tarkoitetaan.

- Reaaliaikainen myynti – reaaliajassa tapahtuvaa reagoivaa ja nopeaa myyntityötä. Perustuu myyntiin, jonka pohjalla on tunnistettu asiakkaan tarve. Myyntiin liittyy jonkinlainen trigger eli ”laukaisin”, jonka takia asiakkaaseen ollaan yhteydessä. Reaaliaikainen myynti perustuu asiakkaista luettavaan dataan. Tavoitteena on tavoittaa asiakkaat myynnillisesti oikeaan aikaan.
- Data – Asiakastieto, jota hyödynnetään myyntityössä. Avointa dataa voidaan lukea yrityksistä digitaalisesti. B2B-myyntissä yrityksistä luettava data voi olla esimerkiksi; yrityksen taloudellisen tilanteen muutos, muutokset johtoportaan, uudet investoinnit, rekrytoinnit.
- Markkinoinnin automaatio – Järjestelmä, jonka tarkoituksena on auttaa yritystä automatisoimaan markkinoinnin toimenpiteitään. Se auttaa yritystä luokittelemaan asiakkuuksiaan ja on hyödyllinen myyntiprosessin alkupäässä.
- CRM-järjestelmä – Asiakkuudenhallintajärjestelmä. On hyvin yleinen B2B-yrityksissä. Se toimii datapankkina, jonne kerätään hyödyllinen asiakastieto. CRM on erinomainen työkalu myynnin johtamisessa ja auttaa myös yksittäistä myyjää työnteossään.



## 2 Myyntiprosessi

Jokaisen myyjän on hyvä ymmärtää myyntiprosessi. Se ei ole aina kiveen hakattu, vaan sen pituuteen vaikuttaa esimerkiksi myytävä tuote sekä myyjä itse. Usein prosessiin kes-  
toon vaikuttaa B2B-puolella myytävän tuotteen tai palvelun hinta sekä määrä. Myyntipro-  
sessista on useita eri malleja. Myyntitapahtuma voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen.  
Avaus, tarvekartoitus, tuote-esittely, vastaväitteet, hintaneuvottelu, kaupan päätös. Seit-  
semäntenä vaiheena itse tapahtuman ulkopuolella ovat tärkeät prospektointi eli myyntiin  
valmistautuminen, sekä prosessin lopussa tehtävä jälkihoito, mikä tarkoittaa asiakassuh-  
teesta huolehtimista. Kuviossa 1. on hahmotelma myyntitapahtumasta. (Bergström S,  
Leppänen A, 2016, s.382)



Kuvio 1. Myyntitapahtuman vaiheet (Bergström & Leppänen, 2016, s.382)

### 2.1 Prospektointi

Prospektointi on ensimmäinen askel myyntiprosessissa. Se tarkoittaa B2B-myynnissä oikeiden asiakkaiden löytämistä. Prospektointia voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä myyn-  
nin vaiheista. Hyvää tulosta tekevät myyjät ja myyntiorganisaatiot löytävät heille oikean  
tavan löytää uusia asiakkaita ja näin ollen saavat jatkuvasti erinomaisia myyntimahdolli-  
suuksia. Prospektointi aloitetaan määrittelemällä yritykselle ihanneasiakkaan profiili. Täl-  
laista ihanneasiakasta kutsutaan yleensä nimellä ICP-asiakas eli Ideal Customer Profile.  
Asiakkaita voidaan luokitella erilaisin perustein, kuten esimerkiksi sijainnin ja toimialan  
mukaan. Digitalisaation myötä prospektoinnista on tullut helpompaa. Yrityksistä saatavan  
tiedon perusteella ja digitaalisia työkaluja hyödyntäen, on myyjäyrityksen helpompi tunnis-  
taa heille potentiaaliset asiakkaat ja näin ollen saada myyntiprosessi nopeammin alkuun.

Monille yrityksille kuitenkin prospektointi saattaa tuottaa ongelmia. Tämä johtaa siihen, että myyntiprosessia ei saada aluille ja yritys tavoittelee heille väärää asiakkaita. (Honkanen, 24.8.2015)

## **2.2 Avaus**

Suomalaisessa myyntikulttuurissa ei ole yleistä harrastaa niin sanottua small-talkia, jossa keskustellaan mukavia. Myyjän on syytä ottaa myyntilanne haltuun hyvällä avauksella. Kiireisessä maailmassa monet ostajat arvostavatkin, että myyjä menee suoraan asiaan. Tärkeintä on kuitenkin ensikontaktissa antaa positiivinen vaikutelma. Tähän vaikuttavat niin myyjän verbaalinen käyttäytyminen eli sanallinen käytös kuin myös ei verbaalinen oheisviestintä. On tutkittu, että myyjän eleillä, ilmeillä sekä ulkoisella vaikutuksella on iso vaikutus positiivisen ensivaikutelman luomiseksi. Tärkeää on myös seurata ostajaa ja saada vaikutelma hänen käytöksestään. Tämä auttaa tunnistamaan ostajatyypin, joka myyjällä on vastassa. (Bergström S, Leppänen A, 2016, s.383)

Taitava myyjä osaakin muuttua ostajan mukaan. Avauksessa on tärkeämpää, että myyjä myy ensiksi itsensä ja yrityksensä. Hyvässä avauksessa myyjä on reipas ja ottaa heti ohjat. Esimerkiksi hyvä ryhti sekä hymy luovat positiivisen ilmapiirin, sekä antavat myyjästä kuvan, että hän hoitaa asioita hyvällä tavalla. Kuitenkaan ei kannata olla yliampuva. Liika teennäisyys sekä ylireippaus useasti aiheuttavat ostajassa epäluottamusta. Yritysassiakaiden on helpompi tehdä yhteistyötä ihmisten kanssa keihin he voivat samaistua. Hyvä keskustelu ja yhteiset puheenaiheet nostavat luottamusta. Luottamusta pystytään lähteä rakentamaan heti avauksessa esimerkiksi kätelemällä ja katsomalla samalla silmiin. Tämän jälkeen myyjä lyhyesti esittelee itsensä ja mahdollisesti antaa jopa käyntikorttinsa. (Hänti S, Karisto-Mertanen L & Kock H, 2016, s.134-136)

## **2.3 Tarvekartoitus**

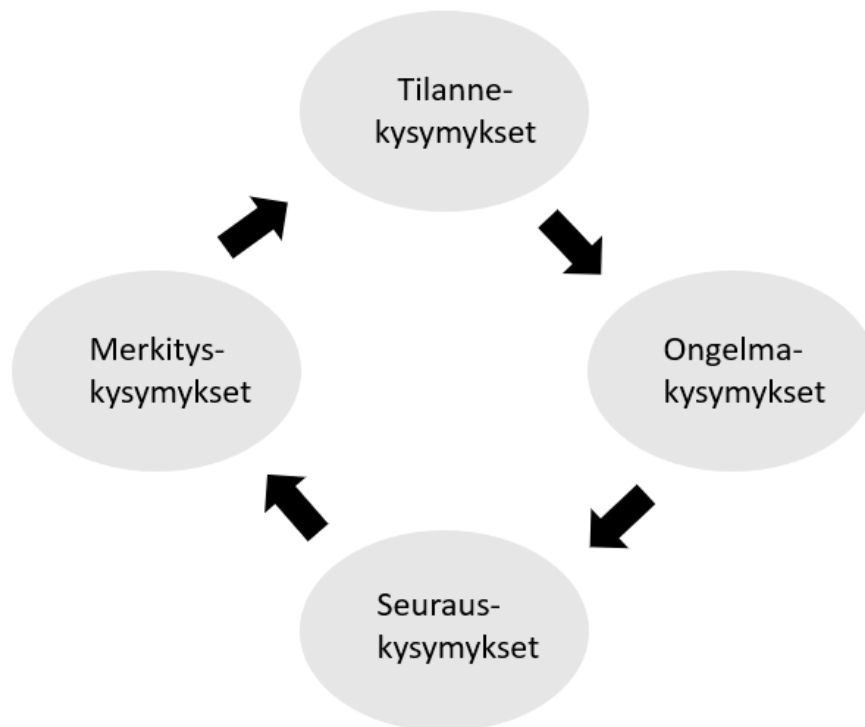
Ennen kuin asiakkaalle esitellään tuote tai palvelu, on tärkeää selvittää ostajan tarve. Tarvekartoituksessa tärkeintä on selvittää asiakkaan tilanne ja tarve myytävälle ratkaisulle. Myyjän on helpompi tarjota ratkaisuaan sekä näkemystään vasta sen jälkeen, kun hän tietää ostajan toiveet, tavoitteet sekä ostotilanteen. Tarvekartoitus perustuu kysymyksille, jotka avaavat tilannetta ostajayrityksen näkökulmasta. Myyjän täytyy suunnitella hyvät ja nimenomaan oikeat kysymykset. Yksi tärkeimmistä myyjän piirteistä on kuunteleminen. Tarvekartoituksessa asiakkaan vastauksien kuunteleminen ja niiden ylös kirjaaminen auttavat myyjää pääsemään myyntiprosessissa eteenpäin. Ennen kontaktia asiakkaaseen olisikin syytä miettiä jo valmiiksi mahdollisia kysymyksiä. Tarvekartoitukseen yhdistyy siis

vahvasti myös myyntitapahtuman ensimmäinen vaihe eli valmistautuminen. Propsepektointivaiheessa myyjä on tutustunut jo asiakkaaseen ja pystyykin tämän vaiheen myötä lähteä suunnittelemaan kysymyksiään. Bergström & Leppäsen (2016) mukaan myyjä pystyy tarvekartoituksessa hyödyntämään erilaisia kysymystyyppjejä. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) on havainnollistavia esimerkkejä. (Bergström S, Leppänen A, 2016, 385-386)

Taulukko 1. Myyjän erilaisia kysymystyyppjejä

Kysymystyyppi	Käyttö	Esimerkki kysymys
Avoim kysymys	Tarvekartoituksen voi avata avoimella kysymyksellä.	Voisitko kertoa?
Suora kysymys	Käytetään tarkemman tiedon selvittämisessä	Mitä? Kuka? Miksi?
Johdatteleva kysymys	Myyjä yrittää johdattaa keskustelua tiettyyn asiaan	Mainitsitte äsken, että? Aikaisemmin sanoitte, että?
Tarkentava kysymys	Käytetään täsmällisen tiedon saamiseksi tai mielipiteen varmistamiseen	Oletteko sitä mieltä, että? Ymmärsinkö oikein, että?
Toistava kysymys	Toistetaan asiakkaan aikaisemmin sanoma asia kysymyksenä	Asiakas: Nykyinen järjestelmä on toimiva Myyjä: Millä tavalla järjestelmä on hyvä?
Vertaileva kysymys	Kysymystä käytetään, jotta saadaan asiakkaan mielipide esimerkiksi kilpailijoista	Millä tavalla he hoitavat asian paremmin?
Yhteenveto kysymys	Käytetään yleensä keskustelun lopussa	Olisiko vielä kysymyksiä? Olemme puhuneet, että?

Yksi suosituimmista kyselytekniikoista on SPIN-malli. Neil Rackhamia pidetään SPIN-myyntin kehittäjänä. SPIN tulee sanoista Situation, Problem, Implication, Need/payoff. Tässä kyselymallissa tavoitteena on, että asiakas on keskustelussa enemmän äänessä. Kysymykset muotoillaan eri tavalla ja niiden tarkoituksena on, että asiakas itse tuo esille haasteensa ja niistä koituvat ongelmat. Asiakas tuo vastauksillaan esille ratkaisun, jolla haasteista päästään eroon. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 2.) on hahmoteltu SPIN-malli. (Hänti, S, ym. 2016, 145-146)



Kuvio 2. Hahmotelma SPIN-mallista

Tilannekysymykset antavat kuvan ostajan tilanteesta. Ne ovat faktoja esimerkiksi asiakkaan tällä hetkellä käyttämästä ratkaisusta. Näiden kysymysten avulla myyjä pystyy saamaan asiakkaan kertomaan hänen henkilökohtaisen arvionsa yrityksen nykytilanteesta. Asiakas voi arvioida, mitkä asiat toimivat kyseisellä hetkellä hyvin yrityksessä ja mitkä hänelle ovat tärkeitä asioita nykytilanteeseen liittyen.

Ongelmakysymykset auttavat myyjää paneutumaan asiakkaan todellisiin ongelmiin. Myyjän tavoite näillä kysymyksillä on selvittää se todellinen ongelma, johon hän lähtee miettimään ratkaisua asiakkaan hyväksi. Ongelmakysymyksillä on helppoa saada asiakas myös itse puhumaan hänen yrityksensä ongelmista. Tämä auttaa myyjää saamaan paremman kuvan asiakkaan yrityksen tilanteesta ja näin ollen helpottaa ratkaisun esittämistä.

Seurauskysymykset ovat täsmentäviä ongelmaan liittyen. Tavoitteena niillä on, että asiakas itse ymmärtää, että mikäli muutoksia ei tule niin ongelma ei tule ratkaistuksi. Seurauskysymykset pitää esittää vasta sitten, kun myyjä on saanut ostajan ongelman esille.

Merkityskysymykset saavat asiakkaan avautumaan tarpeestaan ja hän luettelee myyjän ratkaisun tuomia hyötyjä. Myyjän täytyisi muotoilla kysymykset siten, että ne rakentuvat ratkaisun ympärille ja tukevat sitä. (Hänti, S, ym. 2016, 145-146)

## **2.4 Ratkaisun esittäminen**

Laaja tarvekartoitus luo pohjan ratkaisun esittämiselle. Ratkaisun hyödyt tulee esittää selkeästi. Asiakkaan täytyy saada tunne, että myyjän tarjoama ratkaisu on juuri hänelle sopiva sekä ratkaisee nykyisen ongelman. Hyvän myyjän täytyykin siis olla asiantuntija, jotta hän pystyy eri tilanteissa löytämään oikeat ratkaisut eri asiakkaille. Asiakkaat haluavat saada ostojensa myötä etuja sekä hyötyjä. Mikäli näitä ei pysty myyjä tuomaan selkeästi esiin, tulee myyntiprosessi usein päätökseensä. Yritysasiakkaat miettivät myös usein tarkasti, minkä tahon kanssa lähtevät tekemään yhteistyötä. Luottamus on avainasemassa. Myyjän pitää tuottaa asiakkaalle arvoa ja saada hänet innostumaan tarjottavasta tuotteesta tai palvelusta. (Hänti, S, ym. 2016, 146-147)

Konkretiaa on siis luotava. Monet yritykset ostavat palveluja. Ostajalle pitää tällöin ratkaisussa tuoda esille kaikki mitä siihen kuuluu. Näitä asioita ovat esimerkiksi, että kuka tuottaa palvelun tai miten palvelu otetaan käyttöön ostajayrityksessä. Ratkaisun voi esittää myös visuaalisesti eikä pelkästään verbaalisin keinoin. Toiset ihmiset omaksuvat asioita paremmin silloin, kun he näkevät asiat konkretiassa. Myyjän pitää siis tuntea ostajansa ja esittää ratkaisu hänelle sopivalla tavalla sekä löytää nimenomaa ostajalle merkitykselliset asiat. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 3.) on kuvattuna esimerkki myyjän ratkaisun esittämiselle. (Bergström S, Leppänen A, 2016, 387-388)

**Tälle asiakkaalle merkitykselliset asiat**

1. Järjestelmä helppoa ottaa yrityksessä käyttöön
2. Sopii budjettiin
3. Auttaa ajanhallintaan

**Asiakkaalle parhaat argumentit**

- Helppo käyttöönotto
- Säästää aikaa
- Sopii kerrottuun budjettiin



**Ensisijaiset argumentit, jotka hyödyntävät asiakasta**

1. Auttaa käyttäjiä oppimaan nopeammin hyödyntämään järjestelmää
2. Järjestelmää käyttämällä säästettyä aikaa voi käyttää hyödyllisemmin

Kuvio 3. Hahmotelma ratkaisun esittämisessä huomioitavista asioista

## 2.5 Vastaväitteet ja hintaneuvottelu

Harvoin on myyntitilannetta, jossa asiakas ei esitä mitään vastaväitteitä. Niitä ei pidä ottaa vastaan uhkana, vaan pikemminkin mahdollisuutena. Vastaväitteitä kysyessään ostaja osoittaa myyjälle kuunnelleensa. Aina kuitenkin ostaja ei välttämättä esitä suoranaisesti vastaväitteitä. Tässä tilanteessa myyjä voi itse myös kysyä jonkun kysymyksen, minkä hän olettaa huolettavan asiakasta. Myyjällä täytyy kuitenkin olla aina vastaus asiakkaalle. Näihin väitteisiin pitäisi vastata siten, että asiakkaan huolenaiheet asian tiimoilta lievenevät tai parhaassa tapauksessa häviävät kokonaan. Ostajan vastaväitteet kielivät monesti halusta ostaa myyjän tarjoama tuote tai palvelu. Usein samoilla toimialoilla ostajat painivat samojen haasteiden kanssa, jolloin vastaväitteetkin ovat usein samoja. Myyjän kuuluisikin kokemuksen karttuessa kirjata ylös eri toimialoilla ilmenneitä yleisimpiä vastaväitteitä ja opetella vastaamaan niihin ytimekkäästi sekä selkeästi. (Bergström S, Leppänen A, 2016, s. 389)

Yleisimpiä vastaväitteitä ovat erilaiset väärinkäsitykset, huonot aiemmat kokemukset, ostaja ei näe ratkaisussa hyötyä sekä hinta. Vastaväitteitä kuullessaan myyjä voi palata keskustelussa ostajan kanssa taaksepäin ja kysyä häneltä johdattavan kysymyksen, jossa viittaa johonkin aiemmin sanottuun esimerkiksi ”Aiemmin sanoitte, että?”. Kysymyksen kuuluisi liittyä asiakkaan ongelmaan, joka halutaan ratkaista. Hyvillä vastauksilla myyjä muuttaa vastaväitteen myyntiperusteluksi. (Hänti, S, ym. 2016, s. 149-151)

Myyntiprosessissa hinta kuuluisi käsitellä vasta ihan loppupäässä. Syynä tähän on se, että myyjän tarkoituksena on myydä asiakkaalle hyötyä ja arvoa, ei hintaa. Ostajan ymmärtäessä myyjän ratkaisun tuomat arvot sekä edut, niin hinnan esiin tuonti on helpompaa. Mikäli asiakas kokee ratkaisun investoinnin arvoiseksi, niin on hän myös valmis siitä maksamaan. Hintaneuvotteluissa asiakkaat saattavat pyytää alennuksia. Näihin myöntymistä pitäisi välttää, sillä myöntymistä voi seurata se, että jatkossa asiakkaan kynnys kysyä alennettua hintaa on pienempi. Myyjän kuuluu uskoa myytävään ratkaisuun niin paljon, että hän itse ymmärtää ratkaisun olevan jokaisen pennin arvoinen. Ostajalle on hyvä tehdä hintaerottelu, missä kerrotaan selkeästi kokonaishinnan muodostavat seikat. (Hänti, S, ym. 2016, s. 152)

## **2.6 Kaupan päättäminen**

Kaupan päättäminen on taito, joka jokaisen myyjän kuuluisi hallita. Myyntiprosessin eri vaiheissa alustuksen pitäisi olla sellainen, että kaupan päättäminen on helppoa eikä siihen kulu kauheasti aikaa. Helpottaakseen kaupan päättämistä, myyjän täytyy herättää ostajassa luottamus prosessin aikaisemmissa vaiheissa. Kaikki perustuu näkemykseen ja perusteluihin. Myyntiprosessissa tarkoituksena on selvittää ja ratkaista asiakkaan ongelmat. Vakuuttava ja asiantunteva myyjä päättää kaupat nopeasti. Myyntitapahtumassa tärkeää on seurata ostosignaaleita, joita voi lukea ostajan käytöksestä. Signaalit voivat olla oheisviestinnän muodossa, eli asiakkaan eleet ja ilmeet kielivät siitä, että hän olisi valmis ostamaan myyjän tarjoaman ratkaisun. Sanallinen viestintä eli erilaiset kysymykset kielivät myös mahdollisista ostoaikeista. Nämä kysymykset johtavatkin useasti keskusteluun, jossa myyjä pystyy puolestaan kyselemään ostajalta tunnustelevia kysymyksiä. Näillä on mahdollista tarkistaa, onko asiakas valmis päätöksentekoon. Myyjän on tärkeää tässä myyntiprosessin vaiheessa käyttää pelisilmää. Kaupan päättäminen täytyy tehdä oikeaan aikaan ja suorasti. Pieni painostus on hyvästä, jotta ostajaa saadaan rohkaistua tekemään päätös nopeammin. Tällaisia keinoja on esimerkiksi sanoa asiakkaalle, että tarjous on voimassa vain tietyn aikaa yms. Mikäli asiakas kokee ratkaisun tuomien hyötyjen ratkaisevan hänen yrityksensä ongelmat, niin paine saattaa johtaa nopeampaan kaupan pää-

tökseen. Väärään aikaan paineen antaminen ostajalle voi kuitenkin hidastaa prosessin etenemistä ja pahimmassa tapauksessa se sabotoi koko prosessin. (Hänti, S, ym. 2016, s. 155)

On sanottu, että kaupan päättämiskyky erottaa hyvät myyjät huonoista. Rohkeus ratkaisee kaupan päättämässä. Mikäli myyjä ei uskalla tehdä tätä, niin jää monia kauppvoja päättämättä. Ei pidä kuitenkaan elää ajatusmaailmassa, että jokainen kaupan päätös tapahtuu nopeasti ja vaivatta. Monesti myyjä joutuukin useita kertoja ehdottamaan kauppaa asiakkaalle. Myyjä voi epäröivän asiakkaan kohdalla, koittaa siirtää päätöksentekoa myöhemmäksi erilaisin keinoin. Kaupan päättämistä voidaan asiakkaan silmissä helpottaa esimerkiksi tarjoamalla hänelle joku pieni houkutin. Tällainen voi esimerkiksi olla ilmainen kokeiluajanjakso palvelussa tai tarjota palvelun käyttöönotto koulutusta ilmaiseksi. (Bergström S, Leppänen A, 2016, s. 390-391).

Paavo Laaksosen kirjoittamassa blogissa puhutaan neljästä vaiheesta, joilla yksittäinen myyjä pystyy tehokkaammin saamaan kauppvoja päätökseen. Selkeästi selitetyt neljä vaihetta auttavat myyjää tekemään yhteenvedon myyntiprosessista siihen asti ja helpottavat kaupan päättämisen ehdottamista.

1. Myyjän lähtiessä päättämään kauppaa, on hänen hyvä kerrata aikaisemmin asiakkaan puhuttuja asioita. Ratkaisun tulee rakentua asiakkaan tarpeen ympärille. Asiakkaan tavoitteet on saavutettava, joten on hyvä yhdessä myyntineuvottelussa kerrata vielä kyseiset tavoitteet.
2. Räätelöity visio ja ratkaisu herättää luottamusta asiakkaassa. Vaikka tuote tai palvelu olisi standardi, niin asiakkaalle pitää saada tunne, että kyseinen ratkaisu on rakennettu juuri hänen yritystään varten. Ratkaisu kuuluu perustella eri näkökulmista. Myyjä voi myös käyttää hyödykseen referenssejä. Niissä pitäisi tuoda esiin sama ongelma mikä ostajalla on ja kertoa, että kuinka muut ovat hyötyneet ongelman ratkaisemisesta.
3. Aiemmin selvitettyt tärkeät tiedot kuten, budjetti, päätöksen tekijät sekä asiakasyrityksen ajateltu aikataulu hankinnan suhteen on hyvä kerrata vielä läpi. Asiakkaalla pitää olla selkeä kuva siitä, että mikäli hän hankinnan tekee niin, milloin se tuote tai palvelu on käytössä hänen yrityksessään. Näin hän ymmärtää ratkaisuun liittyvän aikataulun ja tietää mitä tulevaisuudessa tulee tapahtumaan.
4. Asiakas kuuluisi saada haluamaan ostaa ja sitouttaa hänet myyjän tarjoamaan ratkaisuun. Oikeilla kysymyksillä kaupan päättäminen on helpompaa. Ostaja kuuluisi



sitouttaa ja saada aktiiviseksi kysymysten avulla siten, että hän itse haluaa ostaa ratkaisun ja näkee sen hyödyt.

Myyntiprosessissa myyjän on tärkeää ymmärtää, että kaikille ei voi tuotetta tai palvelua myydä. Ajanhallinta onkin suositeltavaa. Huomio pitäisi kiinnittää niihin asiakkaisiin jotka hyötyvät sekä tarvitsevat myyntiorganisaation tarjoamaa ratkaisua. Mikäli arvoa ei pystytä tuottamaan mahdolliselle ostajayritykselle, niin se on hyvä sanoa suoraan ja liikkua eteenpäin seuraavaan asiakkaaseen. Myyntityö on kuitenkin loppupeleissä auttamista ja arvon tuomista asiakkaalle. (Laaksonen, 22.5.2016)

## **2.7 Jälkihoito ja asiakassuhteen kehittäminen**

Myyntiprosessi ei lopu siihen, kun saadaan asiakkaan ostopäätös ja lähdetään tekemään yhteistyötä. Uuden asiakkaan saaminen maksaa aina myyjäyritykselle enemmän, kuin asiakkuuden pitäminen. Tämän takia asiakassuhteen ylläpitäminen on tärkeä osa B2B-myyntiprosessia. Kaupan päättämisen jälkeen jatkotoimenpiteet yhteistyöstä tulee olla esitettynä selkeästi asiakkaalle. Myyjän kuuluu olla yhteydessä asiakkaaseen ja vahvistaa hänet siitä, että oikea ratkaisu on tehty. Aktiivinen yhteydenpito vahvistaa asiakkaan luottamusta myyjäorganisaatiota kohtaan. Tämä hyödyttää myyjää myös henkilökohtaisella tasolla, sillä tyytyväinen asiakas on helpompi pyytää suosittamaan myyjäorganisaatiota muille potentiaalisille asiakkaille. Kaupan päätöksen jälkeen asiakkaan puolesta pitää varmistaa, että hänelle kerrotut ja luvatut asiat käyvät toteen. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi ostetun palvelun käyttöönottokoulutuksen alkamisajankohta. Tärkeintä on kuitenkin olla säännöllisesti yhteydessä asiakasyrityksiin ja auttaa heitä mahdollisissa havaituissa ongelmissa. Onnistunut jälkihoito mahdollistaa myös sen, että heille jatkossa suoritettava lisämyynti on oletettavasti helpompaa. (Hänti, S, ym. 2016, s. 158)

### 3 Reaaliaikainen myynti

Digitaalisuuden myötä markkinoinnin merkitys liiketoiminnassa on kasvanut. Modernissa liiketoiminnassa se on tärkeässä roolissa yrityksen määrittelemässä strategiassa. Keskiössä ovat asiakkaiden nykyiset sekä tulevat tarpeet. Näiden pohjalta yritys kehittää tuotteitaan ja palveluitaan. Markkinointi on osa koko organisaation toimintaa. Markkinoinnin ja liiketoiminnan eri osa-alueet, kuuluisi saada harmoniaan, jotta yritys pystyy tekemään onnistuneisiin asiakassuhteisiin pohjautuvaa kannattavaa liiketoimintaa. (Bergström S, Lepänen A, 2016, s.18-19)

Myyjille digitalisaatio on asettanut uusia vaatimuksia. Nykyään myyjän täytyy olla virtuaalisesti lähempänä asiakasta kuin koskaan aiemmin. Helpottuneen ostamisen ja laajan tarjonnan myötä kilpailu asiakkaista on kovaa. Myyjien pitäisikin jatkuvasti laajentaa osaamisaluettaan sekä pysyä mukana digitaalisuuden tuomissa uusissa haasteissa. Valtavat tietomäärät antavat mahdollisuuden myyjäorganisaatioille kerätä tietoa asiakkaistaan, jota kuuluisi hyödyntää myyntityön optimoimiseksi. Arviolta 90 prosenttia kaikesta maailman datasta on syntynyt vuoden 2015 jälkeen. Tämä valtava prosenttimäärä johtuu siitä, että internetissä tehdään valtavia hakumääriä sekä tuotetaan sisältöä. Pelkästään jo Suomessa Googlea käyttämällä ihmiset tekevät lähes 200 000 verkkohakua päivässä. (Rubanovitsch M, 2018, s.19-20)

Monien yritysjohtajien mielestä digitalisuus ei ole enää vaihtoehto, jota tarvitsee pohtia. Asiakkaiden ostoprosessi on muuttunut, mikä tarkoittaa sitä, että yritysten täytyy samalla muokata liiketoimintaansa. Hyvän asiakaskokemuksen luodakseen, täytyy yrityksen tyydyttää asiakkaidensa toiveet ja odotukset. Yrityksen pitäisikin olla asiakkaan käytettävissä silloin, kun asiakkaalle itse sopii. Esimerkiksi erilaiset digitaaliset työkalut kuten Chat-botit mahdollistavat sen, että asiakkaita voidaan palvella tarpeen mukaan jokaisena viikonpäivänä mihin aikaan tahansa. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s.55)

Digitalisaation seurauksena myös myynnin ja markkinoinnin välinen suhde on muuttunut. Yhteistyön kuuluu olla tiivistä. Näiden kahden yhdistyessä yritykseen syntyy uusi tiimi, jonka tarkoituksena on tuottaa kasvua yrityksen liiketoimintaan. Tämä vaatii useasti isoja organisaatiollisia muutoksia. Tärkeintä on kuitenkin tähänkin olla strategia, jotta kulttuurinmuutos onnistuu. Tärkeää on määritellä organisaatioissa tietyt roolit sekä päättää avainluvut, mitä missäkin roolissa seurataan. (Rubanovitsch M, 2018, s.48)

Strategisessa uudistumisessa johtaminen on avainasemassa. Ei ole mitään tiettyä tapaa, jota voidaan kopioida, sillä jokainen organisaatio on omanlaisensa. Uudistumisessa on

kuitenkin tärkeää huomioida tiettyjä asioita. Tärkeää on määritellä uudistumisen tavoite, sekä kuka vastaa tavoitteen toteutumisesta ja sen työstämisestä. Aikataulun täytyy olla päätetty, eli milloin uudistus astuu voimaan. Strategisesta uudistumisesta vastaavan johtajan täytyykin pitää huolta, että aikataulussa pysytään. Tämä vaatii taitoa hallita monia asioita samaan aikaan. Digitalisaation seurauksena yrityksessä käytetyt digitaaliset työkalut pitää valita huolella. Niiden kuuluu olla sellaisia, jotka auttavat yritystä omissa tuotteissa, palveluissa sekä asiakkuuksien hallinnassa. Hyväkin strategia saattaa murentua, mikäli sitä johtamaan on valittu väärät ihmiset tai epätarkka toteuttamissuunnitelma. (Mitronen L, Raikaslehto T, 2019, s. 149-150)

### **3.1 Markkinoinnin suunnittelu**

Bergström & Leppäsen mukaan (2016, s.22) markkinoinnilla halutaan saada asiakkaita ostamaan yrityksen tuote tai palvelu. Tämän jälkeen tavoitteena on pitää ostanut yritys jatkossakin asiakkaana. Tämän tehdäkseen täytyy yrityksen tuoda asiakkailleen arvoa ja vastata kysyntään.

#### **1. Kysynnän ennakointi**

Yrityksen on tunnettava potentiaalisten sekä nykyasiakkaidensa tarpeet. On myös tiedettävä heidän ostoprosessinsa sekä heidän käyttämänsä kanavat. Näiden pohjalta pystytään lähettämään esimerkiksi kohdennettua markkinointiviestintää ja tuomaan asiakkaille lisäarvoa. Ennakoimalla kysyntää yritys pystyy kehittämään tarjoamiaan palveluita sekä tuotteita. Tämä helpottaa yleisesti markkinointi strategian luomista sekä johtamista yrityksen sisällä.

#### **2. Kysynnän luominen**

Markkinoinnissa avainasemassa on kilpailijoista erottautuminen. Tämän tehdäkseen, yrityksen täytyy puhua asiakkaiden kielellä ja markkinoida tuotteitaan sekä palveluitaan heille sopivalla tavalla. Hyvin hoidettu asiakassuhde saa asiakkaat ostamaan uudestaan, sekä he suosittelvat yritystä myös muille.

#### **3. Asiakkaiden kysynnän tyydyttäminen**

Yritykset hankkivat eri keinoilla asiakaspalautteita ja niiden pohjalta tarjoamaa kehitetään heidän toivomaansa suuntaan. Monesti asiakkaiden kysyntää tyydytetään erilaisilla räätälöintiratkaisuilla. Tämä on hyvin yleinen tilanne yritysmyyntissä. Hyvä asiakaspalvelu sekä asiakkaiden prosessien tunteminen vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen.

B2B-liiketoiminnassa markkinoinnilla on tiettyjä erityispiirteitä. Näitä piirteitä ovat esimerkiksi.

- Tuotteiden ja palveluiden monimutkaisuus
- Ostajapersoonan profilointi
- Ostajien kompetenssit

Perinteinen B2B-markkinointi on tapahtunut myyjän ja ostajan tapaamisten yhteydessä. Uuden sukupolven ostajat kuitenkin lähestulkoon kokonaan hyödyntävät digitaalisia kanavia. Yritysten saatavilla oleva asiakastieto auttaakin siinä, kuinka yrityksen kuuluisi markkinoida uuden sukupolven ostajille. (Kananen J, 2019, s.13)

Markkinoinnin suunnittelussa täytyy olla tietty päämäärä. Tähän liittyy vahvasti yrityksen tavoitteet. Se onkin operatiivista suunnittelua ja tilanteen mukaan saattaa muuttua hyvin nopealla aikataululla. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 4.) on kerrottu tekijöitä, joita yrityksen kannattaisi huomioida lähtiessään suunnittelemaan markkinointitoimenpiteitään. (Bergström S, Leppänen A, 2016, s.28-34)



Kuvio 4. Hahmotelma markkinoinnin suunnittelun eri vaiheista

Kun suunnitellaan markkinoinnin toimenpiteitä, täytyy olla selkeä päämäärä mihin sillä pyritään. B2B-myynnissä yleensä markkinoinnin tarkoituksena on luoda potentiaalisia liidejä myyjille. Yrityksen täytyykin ottaa huomioon koko asiakkaan kulkema polku, sillä eri vaiheissa markkinoidaan eri tavoilla. (Liana Technologies, 20.2.2017)

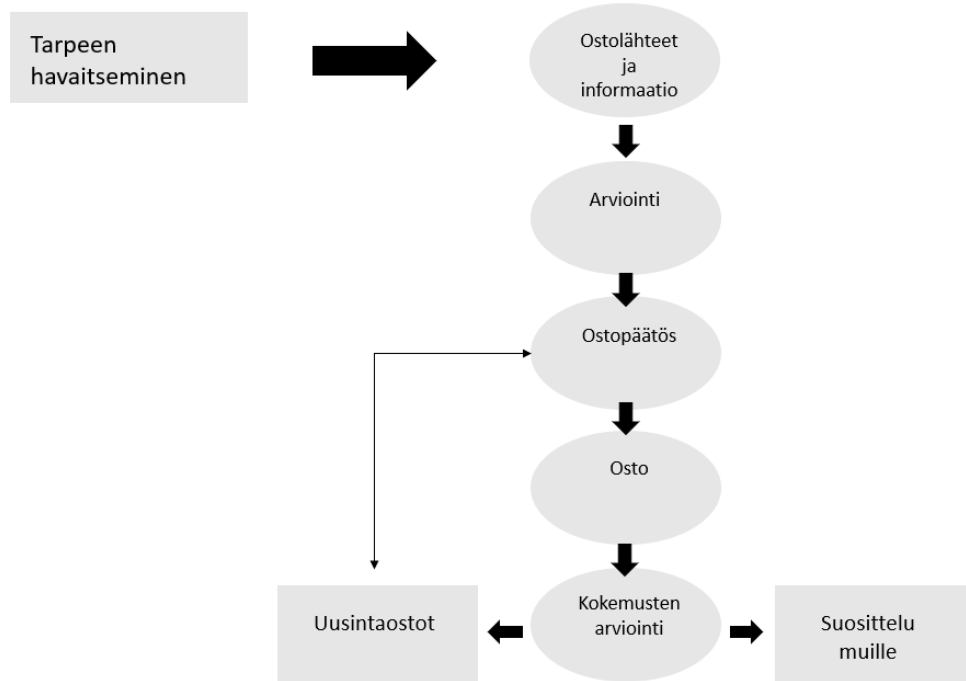


Kuva 1 Lianatechin hahmotelma markkinoinnin eri vaiheista asiakkaan ostoprosessissa (Lianatech 2016)

### 3.2 Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen

Digitalisaation ja laajan tietomäärän myötä ostajat ovat tietoisempia tarjolla olevista tuotteista sekä palveluista. Rubanovitsch M & Aminoff J (2015) mukaan ammattiostaja kartoit- taakin erilaisia vaihtoehtoja sekä tahoja, ketä ratkaisua tarjoavat. Verkko on se paikka, missä asiakkaat kartoittavat vaihtoehtojaan. Tämän takia huonosti toteutettu verkkoläsnä- olo vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan. Esimerkiksi myyjäyrittys on nettisivuillaan selittänyt puutteellisesti tuotteistaan tai palveluistaan. Tieto pitää tuoda esiin siten, että ostopäätös on asiakkaan puolelta helppoa tehdä.

Markkinoinnissa ja myynnissä tärkeää on ymmärtää asiakkaan ostoprosessi. Yritykset ostavat tuotteita ja palveluita erilaisiin tarpeisiin. Verrattuna kuluttajan ostokäyttäyty- miin, on monesti yritysten ostoprosessi pidempi, sekä suunnitelmallisempi. Yritykset las- kevat tarkasti tarpeensa ja monesti mukana on monia päätöksentekijöitä. Tämä pitkittää prosessia, sillä yritykset joutuvat päätöksessään ajattelemaan koko liiketoimintaansa. Markkinoinnin pitää olla kohdennettua oikeille henkilöille. Ammattiostajat arvostavat per- sonaloitua markkinointia ja haluavatkin vastaanottaa sellaista sisältöä, joka tuo heille sekä heidän yritykselleen lisäarvoa. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 6.) on hahmotelma tyypillisestä B2B-ostajan ostoprosessista. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s. 40-41)



Kuvio 5. Havainnollistava esimerkki B2B-ostajan ostoprosessista

Nykypäivän ostajat etsivät vastaukset kysymyksiinsä verkossa. Voittajayrityksiä ovat ne, jotka tarjoavat ostajille hyödyllistä tietoa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa asiakkaan omaa ostoprosessia. Tietoa pitääkin olla saatavissa erilaisissa kanavissa ja mieluiten niissä, joita asiakas käyttää. Digitalisaation myötä yritysten markkinointiympäristö on muuttunut suuresti. 20 vuotta sitten markkinointi tapahtui pääsääntöisesti esimerkiksi televisiossa, radiossa sekä printtimainonnalla. Teknologian ja digitalisaation kehityksen seurauksena erilaisia markkinointikanavia on syntynyt, kun sieniä sateella. Onkin todettu, että noin 93 prosenttia asiakkaiden ostoprosesseista alkaa nimenomaan verkossa. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s.13-14)

Myyjäyrityksen kuuluu selvittää yleisimmät ostokriteerit, joita heidän asiakkaissaan ilmenee. Kriteerit muuttuvat ja niitä saattaa ilmestyä uusia. Tämä tapahtuu usein tilanteessa, jossa myyjäyrityksen tai ostajayrityksen toimintaympäristö muuttuu. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 7.) on Antti Leijalan kirjassa kuvattuja yleisimpiä ostokriteereitä. (Leijala A, 2019, s.41)

Palvelu	Hinta	Laatu	Luotettavuus	Toimituskyky
Suositus	Sijainti	Rahoitus	Lisäarvo	Tuote
Resurssipula	Ongelma	Tarjouksen nopeus	Muu	Brändi

Kuvio 6. B2B-ostajien mahdollisia ostokriteereitä

Ostoprosessi perinteisen mallin mukaan on hyvin yksinkertainen ja suoraviivainen. Samalla tavalla kuin perinteinen myyntiprosessi, se eteni hitaasti tietyn kaavan mukaan ilman suuria yllätyksiä. Internet sekä tekoälyn kehitys ovat kuitenkin muokanneet ja nopeuttaneet nykypäivän ostajien ostoprosessia. Tämä ei tarkoita, että perinteinen malli ei pidä enää paikkaansa. Sen rinnalle on kuitenkin syntynyt erilaisia vaihtoehtoisia sekä verkostomaisia prosesseja. Asiakas saattaa ilmaista kiinnostustaan myyjäorganisaation tarjoamaan oman ostoprosessinsa missä tahansa vaiheessa. Tämän seurauksena myyjäorganisaation kuuluu toimia aiempaa nopeammin ja sen on vastattava asiakkaan tarpeisiin sekä lisäkysymyksiin. Rubanovitschin kirjassa (2018) tehdyn Maestron tutkimuksen mukaan ostajayrityksen päätöksentekijät toivoivat myyjäorganisaatioilta todella nopeita toimitusaikoja. Nimenomaan aika oli ratkaisevassa osassa, kun päättäjät tekivät valintojaan. Mikäli myyntiorganisaatio ei toimi riittävän nopeasti asiakkaan tarpeeseen, niin vähentää se luottamusta nykypäivän ostajassa. Tämän takia myyntivetoiset organisaatiot yrittävätkin ennustaa asiakkaiden liikkeitä, jotta ne pystyvät vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja huoliin reaaliajassa, mutta myös ennakoivasti. Tämä vaatii myyntivetoista kulttuuria kaikissa organisaation rooleissa. (Rubanovitsch M, 2018, s.51-53)

Asiakkaat kaipaavat myyjäorganisaatiolta asiantuntijuutta ostoprosessissaan päätöksen teon tueksi. Tämän takia moderni myyjä ei väkisin tyrkytä tarjoamaansa tuotetta tai palvelua asiakkaalle. Hänen roolinsa kuuluisi olla asiantuntija, joka toimii ikään kuin asiakkaan neuvonantajana. Tärkeää on tunnistaa asiakkaan nykyinen tilanne, mutta myös arvioida, että kuinka asiakas voisi parantaa toimintaansa tulevaisuudessa. Asiakasyritykset arvostavat, kun heille esitellään relevantteja parannustarpeita. Myyjän pitäisi tuoda esille näkemyksiä ja ideoita ratkaisuihin, joita asiakas myyjän mielestä tarvitsee. Pelkkä asiantuntijuus tuotteista ja palveluista ei riitä myyjälle. Hänen täytyy tuntea tarkkaan asiakkaan liiketoimintaprosessit, jotta voi näkemyksillään luoda ratkaisuja asiakasyrityksen hyväksi. Myy-

jän täytyy olla ostajan tukena koko hänen ostoprosessinsa ajan, mutta pitää myös huolta jälkihoidosta kaupan päättämisen jälkeen. (Laine K, 2015, s. 17-18)

Asiakkaiden ostoprosessin ymmärtäminen on tärkeää myyjäorganisaation menestymisen kannalta. Tämän pohjalta voidaan siis luoda personoituja markkinointi- sekä myyntipolkuja. Useasti yritysten myyntiin liittyvät ongelmat johtuvat siitä, että asiakkaiden tarpeita ei pystytä tyydyttämään oikea-aikaisesti ja riittävän nopeasti. Menestyvät yritykset ovatkin niitä, jotka pystyvät koko organisaationsa prosesseja muokkaamaan asiakkaan ostoprosessin mukaiseksi. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s. 27-28)

### **3.3 Digitaalinen markkinointi**

Digitaalisella markkinoinnilla yritys suorittaa kohdennettua, mitattua sekä interaktiivista markkinointia, joka sijoittuu verkkoon. Digitaalisesti markkinoinniksi luetaan kaikki digitaalisessa muodossa oleva mainonta. Markkinointia voidaan suorittaa esimerkiksi:

- Yrityksen verkkosivuilla
- Yrityksen julkaisemissa blogeissa
- Sosiaalisessa mediassa
- Hakukoneoptimoinnilla

Digitaalinen markkinointi on kustannustehokas ratkaisu yritykselle. Ostajat etenevät prosessissaan verkossa ja tekevät päätöksiään sieltä saatavan tiedon perusteella. Asiakkaat etsivät tietoa erilaisista lähteistä. He saattavat lukea myyjäyrityksen kirjoittamia blogikirjoituksia tai katsoa videoita tuotteista ja palveluista. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s. 113-114)

Digitaalisen markkinoinnin kuuluisi olla tiiviisti mukana yrityksen myyntiprosessissa. Se auttaa yritystä saamaan myyntiputkeensa potentiaalisia asiakkaita, auttaa myyjiä prospektoinnissa sekä auttaa asiakkaita eteenpäin heidän ostoprosessissaan. Nämä kaikki auttavat yritystä tekemään enemmän kauppaa. Digitaalisen markkinoinnin kuuluisi olla monikanavaista. Harjoittamalla markkinointia erilaisissa kanavissa, sekä tuottamalla eri paikkoihin sisältöä, saadaan laajempi näkyvyys myyjäyritykselle. Saadakseen kaiken tehon irti markkinoinnista, niin tulisi nämä kanavat kaikki yhdistää yrityksen myyntiputkeen. Tämä helpottaa myös avainlukujen ja tulosten seuraamista. Niiden pohjalta pystytään tekemään tarvittavia muutoksia. Optimaalisessa tilanteessa myyjäyritys pystyy digitaalisen markkinoinnin avulla pitämään asiakkaan hallinnassa ja viemään hänet koko ostoprosessin läpi. (Suomen Digimarkkinointi Oy, 2017)



Markkinoinnin automaatio on se tekijä, joka liimaa myynnin sekä markkinoinnin yhteen. Tämä vaikuttaa positiivisesti yrityksen mahdollisuuksiin tehdä kauppaa. Tehokkuus kasvaa, mikä vaikuttaa hukkaan menevien resurssien pienenemiseen. Markkinoinnin automaatio auttaa merkittävästi myyjiä työnteossaan. Sen avulla yrityksen myyjät saavat markkinoinnilta välitetyjä prospekteja, joissa on tunnistettu ostopotentiaali. Näihin prospekteihin myyjän on järkevää lähteä ottamaan yhteyttä, sillä he ovat ilmaisseet kiinnostusta myyjäorganisaatiota kohtaan. Markkinoinnin automaation tarkoituksena on myös luoda arvoa asiakkaalle hänen ostoprosessinsa eri vaiheissa. (Rubanovitsch & Aminoff, 2015) kertovat kirjassaan erilaisia mahdollisia tavoitteita markkinoinnin automaatiolle.

- Kysynnän synnyttäminen
- Yrityksen tunnettavuuden kasvattaminen
- Liidien synnyttäminen ja niiden hallinta
- Kampanjoiden analysoiminen
- Myyntityön tehostaminen organisaatiossa

Markkinoinnin automaatio on yksinkertainen ratkaisu, joka auttaa tunnistamaan asiakkaan mieltymyksiä. Sen avulla pystytään oikea-aikaisesti suorittamaan personalisoitua kohdennettua viestintää, jota asiakkaat arvostavat. Yrityksessä käytetty markkinoinnin automaatiojärjestelmä pystyy tunnistamaan esimerkiksi, että mitä kautta asiakas on päätenyt myyjäorganisaation nettisivuille. Yleisimpiä tällaisia paikkoja ovat erilaiset sosiaalisen median kanavat, hakukoneet sekä yrityksen itse lähettämät uutiskirjeet asiakkaille. Järjestelmän avulla pystytään siis seuraamaan asiakkaan ostoprosessia, joka puolestaan vaikuttaa yrityksen omaan myyntiprosessiin. Eri myyntiprosessin vaiheessa kuuluisi olla erilaista markkinoitavaa sisältöä, joka tuo asiakkaalle hänelle ajankohtaista tietoa. Tämän takia sisältöä kuuluukin suunnitella huolellisesti ja tehdä siitä laadukasta. Kehittääkseen sisältöään, yrityksen pitäisikin jokaisen markkinointikampanjan jälkeen suorittaa tarkka analyysi. Tämä analysoiminen mahdollistaa viestinnän ja markkinoin kehittämisen entistä personalisoidummaksi ja arvokkaammaksi. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s.91-96)

Heikosti käytetty markkinoinnin automaatiojärjestelmä ei palvele yritystä. Tällöin se on ainoastaan kallis sähköposti- ja CRM-järjestelmä. Saadakseen siitä kaiken tehon irti, niin on yrityksen liitettävä se osaksi myyntiään. Tukeakseen myyntiä, täytyy ensiksi järjestelmässä lajitella selkeät erilaiset ryhmät. Asiakkaat jaetaan eri ryhmiin ja näille ryhmille tehdään hoitomallit, jotta heille on helpompaa viestiä ja he saavat omassa tilanteessaan ar-

vokkaampaa sisältöä. Lajittelu voidaan tehdä esimerkiksi seuraavanlaisiin ryhmiin (Kuvio 8).



Kuvio 7. Esimerkki hahmotelma markkinoinnin automaatio järjestelmän asiakasryhmitte-lystä

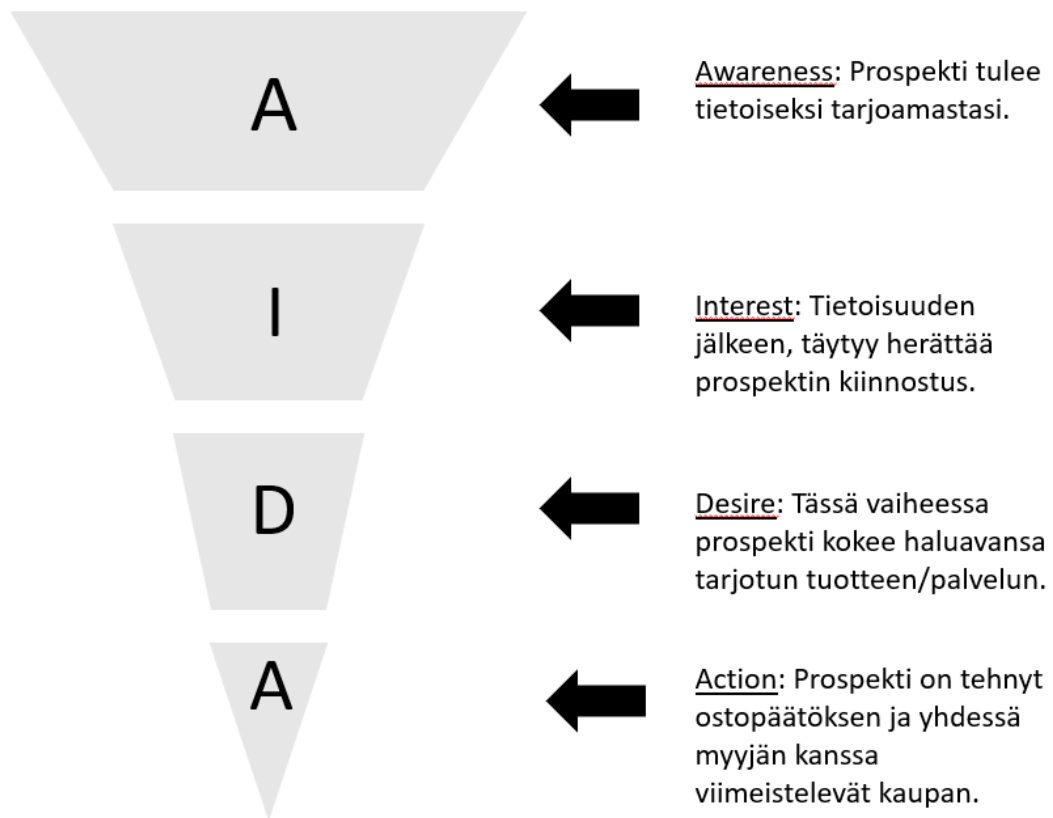
Markkinointiautomaation avulla myyjäorganisaatio pystyy luomaan tarkemman kuvan potentiaalisen asiakkaan ostajaprofiilista. Hoitomallit ja luokittelu helpottavat yksittäisten myyjien työtä. Niitä seuraamalla he tietävät tarkasti millaisessa tilanteessa potentiaalinen asiakas on ostoprosessissaan ja millainen vuorovaikutus myyjäorganisaatiolla on ollut asiakasta kohtaan aiemmin. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s. 99)

### 3.4 Digitaalinen myyntiputki

Verkossa suoritettavassa markkinoinnissa asiakkaan ostokäyttäytyminen jaetaan eri vaiheisiin. Tämä helpottaa myyjäyritystä tunnistamaan, missä vaiheessa asiakas on omassa ostoprosessissaan. Digitalisaation myötä ostoputki on vahvasti sidoksissa myyjäyrityksen myyntiputkeen. Myyntiputken rakentaminen on tapa, jolla yritys kehittää tapansa myydä. Digitaalinen myyntiputki on rakennettu nimensäkin mukaisesti digitaaliseen ympäristöön. (Kananen J, 2019, s.50)

Yksi myyntityön klassisista termeistä on AIDA. Se vangitsee vaiheet, joita myyjä käy potentiaalisen asiakkaan kanssa läpi halutessaan myyntiprosessin edetessä. Leboffin kirjas-

sa (2016) on havainnoitu AIDA-malli. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 9.) on selkeyttävä hahmotelma.



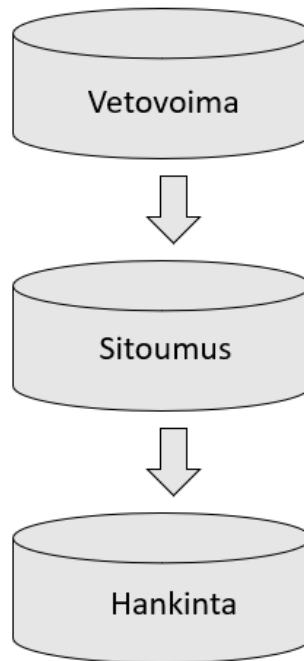
Kuvio 8. Perinteinen AIDA-malli

Perinteisen toimintamallin mukaan, myyjien pitäisi kerätä mahdollisimman paljon prospekteja haaviinsa, jotta todennäköisyys kaupan saamiseksi kasvaa. Tämä sama toimintamalli on ollut myös käytössä markkinoinnissa, jossa on lähetetty materiaalia suurille massoille ilman mitään tarkempaa suunnitelmaa tai luokittelua. Klassinen esimerkki tästä on niin sanottu kylmä soittaminen. Siinä myyjä soittaa työpäivänsä aikana kymmeniä, ellei jopa satoja puheluita asiakkaille, kenet yritys on tunnistanut mahdolliseksi asiakkaaksi. (Leboff G, 2016, s.84-85)

Yrityksen myyntiprosessin kuuluisi olla linkitettyä heidän asiakkaidensa ostoprosessiin sekä heidän ostokriteereihinsä. Digitaalisessa ympäristössä asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen on oleellista. Myyntiprosessin arvo puolestaan kuuluisi määrittää asiakkaalle tuotetun arvon mukaisesti. (Leijala A, 2019, s. 27)

Digitalisaation myötä kuitenkin nykypäivän ostaja on proaktiivisempi. Myyjien täytyisikin olla yhteydessä asiakkaaseen silloin, kun hän niin haluaa. Tämä tarkoittaakin, että perinteinen AIDA-malli ei häviä mihinkään, vaan se on muuttanut muotoaan. Tilanne on muuttunut siis hieman toisinpäin. Nykypäivän ostaja ottaa enemmän itse yhteyttä myyjään, kun

hän tarvitsee apua ostoprosessissaan. Yritysten täytyisikin tehdä ostaminen asiakkaan kannalta mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. Digitaalinen myyntiputki on hieman erilainen, niin kuin alla oleva kuvio (Kuvio 10.) osoittaa. (Leboff G, 2016, s. 91-92)



Kuvio 9. Digitaalisen myyntiputken luonnostelma

Digitaalinen myyntiputki toimii siis eri tavalla. Tavoitteena siinä on ensiksi luoda validia sisältöä asiakkaille esimerkiksi blogikirjoituksilla tai sosiaalisessa mediassa. Tämä vetää asiakkaita puoleensa ja aloittaa näin ollen myyntiputken. Syynä tähän on se, että nykyajan ostaja on mieluummin proaktiivinen ja ottaa yhteyttä myyjärytykseen, silloin kun kokee sitä tarpeelliseksi. On kuitenkin syytä huomioida, että tämä on vasta myyntiputken alkupää ja prosessi on vasta alussa. Se että asiakas osoittaa kiinnostusta yritystä kohtaan, ei vielä tarkoita, että he ovat valmiina ostamaan mitään. Myyjän rooli onkin erittäin tärkeä tämän mallin keskikohdassa. Asiakas on osoittanut sitoutuneisuutta ja onkin myyjän tehtävä asiantuntijana viedä asiakasta eteenpäin kohti viimeistä vaihetta, joka on luonnollisesti kaupan päättäminen. (Leboff G, 2016, s. 94-95)

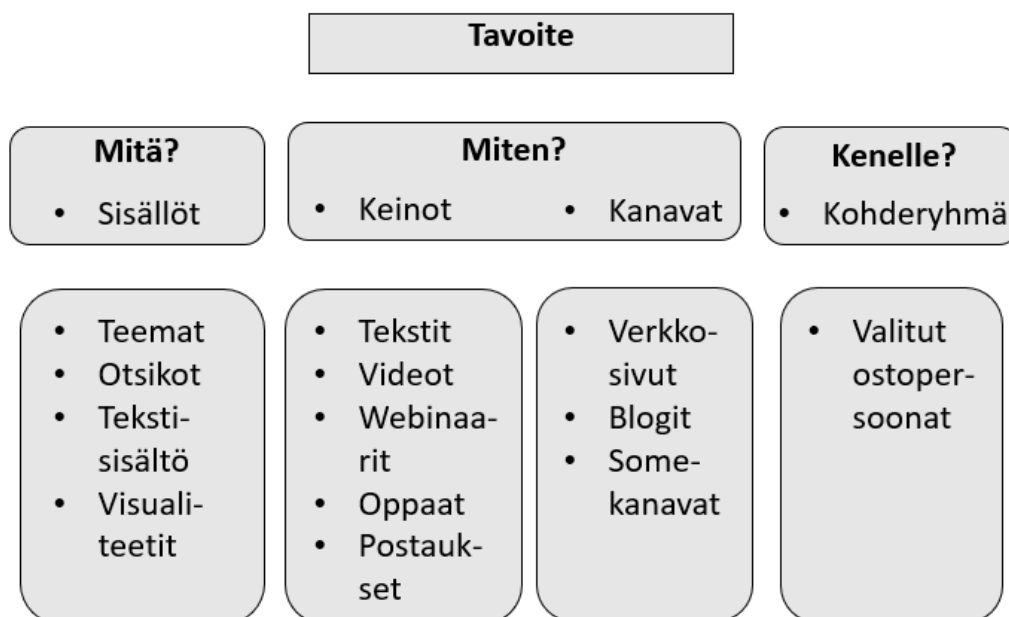
Verkko on se paikka, jossa yritys pystyy lisäämään myyntiään. Yrityksen kannattaa tuottaa sisältöä verkkoon, jota se pystyy jakamaan eteenpäin erilaisiin medioihin. Jotta yritys saa kerättyä paljon hyviä asiakaskontakteja, niin tulee sen tuottaa määrällisesti paljon laadukasta sisältöä. Tärkeää on tunnistaa ketkä ovat yritykselle ihanneasiakkaita, ja tuot-

taa heille arvokasta sisältöä. Jakamisessa on syytä ottaa huomioon asiakkaiden käyttämät kanavat ja jakaa sisältö sinne, että he pääsevät siihen helposti käsiksi. Nyrkkisääntönä voitaisiin pitää sitä, että sisältö tavoittaa asiakkaan oikea-aikaisesti hänen ostoprosessissaan. (Rubanovitsch M, 2018, s.106-107)

Digitaalisessa ympäristössä B2B-markkinoijan kannattaa tuottaa sisältöä asiakaskunnalleen. 91% B2B-markkinoijista käyttävät apunaan sisältömarkkinointia. Tuotanto lähtee liikkeelle asiakkaista tai yrityksestä. Kohderyhmälle pitäisi tuottaa sisältöä, joka tuo heille lisäarvoa. Sisällöntuotannon suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon seuraavat tekijät.

- Yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut
- Valittu kohderyhmä
- Hakukoneet

Yrityksen tuottaman sisällön pitäisi ratkaista asiakkaiden mielessä olevia ongelmia ja haasteita. Sisällön täytyy myös olla kohderyhmän tavoitettavissa, joten hakukoneiden oikein valitseminen on erittäin tärkeä vaihe suunnitteluprosessia. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 11.) on mallinnettuna hahmotelma yrityksen sisällöntuotannon strategiasta. Yritykset, jotka onnistuvat sisältöstrategian suunnittelussaan tulevat tavoittamaan kohderyhmänsä tehokkaammin. (Kananen J, 2019, s. 78-81)



Kuvio 10. Yrityksen sisällöntuotannon strategia (Kananen J, 2019)

Myyntimahdollisuuksia pystytään lukemaan erilaisista lähteistä. Digitalisaation myötä asiakkaiden verkkokäyttäytymistä pystytään lukemaan ja analysoimaan tarkasti. Asiakkaan jättämiä digijalanjälkiä voidaan lukea esimerkiksi yrityksen nettisivuilta, blogeista sekä markkinointikampanjoista. Analysoimalla asiakastietoa voidaan luoda jatkuvasti uusia myyntimahdollisuuksia suoraan tai epäsuoraan riippuen asiakkaan käyttäytymisestä. (Laine K, 2015, s. 80)

### **3.5 Asiakastiedon hyödyntäminen**

Verkossa tapahtuvasta käytöksestä jää aina digijalanjälki. Se on arvokasta tietoa, jota yritys pystyy hyödyntämään liiketoiminnassaan. Saatavilla olevaa dataa on valtava määrä. Tämä mahdollistaa yrityksille sen keräämisen erilaisista lähteistä. Yritykset pystyvät liiketoiminnassaan käyttämään sisäistä ja ulkoista dataa. ((Verhoef P, Walk N, Kooge E, 2016 s.75-77)

Ulkoisen data ei ole yrityksen itse tuottamaa ja sitä etsitään luonnollisesti ulkoisista lähteistä. Tämän tyyppistä dataa on esimerkiksi kaikki julkinen tieto, jota pystytään lukemaan yritysrekistereistä. Ulkoista dataa pystytään hyödyntämään varsin hyvin markkinoinnin parissa. On helpompi markkinoida, kun tiedetään asiakkaiden maantieteellinen sijainti, elämäntyyli sekä heidän ostokäyttäytymisensä. Etenkin kuluttajamyynnissä ulkoista dataa pystytään hyödyntämään sosiaalisen median kautta. Yleisimmät kanavat, joista sitä luetaan ovat Facebook, LinkedIn, Twitter sekä Instagram. Näillä kaikilla on valtava käyttäjämäärä, joten siellä suoritettu markkinointi antaa laajaa näkyvyyttä, mutta myös mahdollisuuden kerätä suuren datamäärän potentiaalisista asiakkaista.

Sisäinen data on jo olemassa yrityksen sisällä. Tällaista dataa on esimerkiksi, tilaushistoria, yhteystiedot, laskutustiedot. Yrityksen kuuluisikin kerätä kaikki tieto rekisterissä olevista asiakkaistaan ja varastoida se datapankkiin. Hyvin usein tällainen datapankki on yrityksen käyttämä CRM-järjestelmä. Tämä auttaa yritystä hoitamaan olemassa olevaa asiakkuutta, sekä arvioimaan asiakaskäyttäytymistä sekä asiakkaan tarpeita tulevaisuudessa.

Kehittyneiden digitaalisten työkalujen myötä, yrityksen pitääkin suunnitella mitä työkaluja se käyttää, jotta voi mahdollisimman optimaalisesti hyödyntää asiakkaista luettavaa dataa. Työkaluja valittaessa tulee ottaa huomioon niiden välinen yhteensopivuus, eli työkalujen pitäisi olla integroitavia keskenään. Digitaalisilla työkaluilla yritys pystyy kätevästi seuraamaan reaaliaikaiseen myyntiin avainasemassa olevaa myynnin ja markkinoinnin välistä

yhteistyötä. Yritykset käyttävät heidän liiketoimintaansa sopivia mittareita ja avainlukuja pohjana tekemälleen analyysityöskentelylle. Kaikkien mittareiden ja avainlukujen kuuluisi olla näkyviä, jokaiselle organisaation jäsenelle. (Pauwels K, 2014, s. 9-10)

### 3.5.1 Big Data

Nykyisin yrityksen johtamisen yksi suurimmista haasteista on kasvavan datan määrä. Näitä suuria tietomääriä kutsutaan termillä ”Big Data”. Digitalisaation myötä datan määrä on lähtenyt viime vuosina räjähtävään kasvuun ja se on aiheuttanut yrityksille haasteita. Ongelmana ei ole enää datan saaminen vaan juuri sen oikean datan hyödyntäminen. Teknologian kehityksen myötä markkinoinnin rooli ja sen oikein hyödyntäminen on noussut yhä tärkeämpään osaan. Esimerkiksi älypuhelimet ja sosiaalisen median eri kanavat, ovat muokanneet modernin ostajan käyttäytymistä. Yritykset ovatkin alkaneet keskittyä avainlukuihin ja siihen, kuinka markkinointi pystytään tehokkaasti hyödyntämään itse myyntityöhön. Asiakkaista arkistoidaan tietoa erilaisiin datapankkeihin, heidän käyttäytymistään analysoidaan tarkasti sekä heidän verkkokäyttäytymisensä antaa digitaalisia jalanjälkiä yrityksille. Näiden motiivien pohjalta, B2B-yritykset ovatkin alkaneet ymmärtää CRM-järjestelmien tuomia hyötyjä. Asiakkaista kerättävä tieto ja sen oikein hyödyntäminen lisäävät arvoa, jota asiakkaat arvostavat. Tällä on suora korrelaatio luottamuksen sekä asiakassuhteen rakentamisessa. Markkinoinnin ja myynnin haasteena onkin siis juuri oikean datan hyödyntäminen. (Verhoef P, ym. 2016 s.1)

Big dataa analysoidaan samalla tavalla kuin kaikkia tietomassoja. Tietoa pystytään keräämään valtavia määriä. Tämä aiheuttaakin haasteita juuri sen oikean datan löytämisessä, jonka tarkoituksena on edistää yrityksen myyntiä. Tietolähteet voivat olla elektronisia tai ei elektronisia. Nykypäivän ja tulevaisuuden myyntityö keskittyy kuitenkin lähes kokonaan verkkoon. Big dataa voidaan lukea esimerkiksi seuraavista elektronisista lähteistä:

- Sosiaalinen media
- Kuluttajatutkimukset
- Asiakaspalautteet
- Internet sivujen lokitiedot

Asiakkaan verkkokäyttäytymisen analysoinnilla yritys pystyy lukemaan tarkasti tietoa, jota myyntityön kehittämisessä pystyy hyödyntämään. Pelkillä verkkosivuvierailuilla myyjäyrittäjä pystyy määrittämään heille sopivaa ostajaprofiilia. Tämä kaikki on arvokasta tietoa, koska lähes 60-90 prosenttia kaikkien alojen ostopäätöksistä tehdään verkossa ja sieltä saatavan tiedon avulla. Ihanneasiakkaan määrittelemisessä pitääkin siis ottaa huomioon

asiakkaan digitaalinen käyttäytyminen. Oikeiden kanavien tunnistaminen ja digijalanjäljen analysoiminen auttavat myyjäyritystä löytämään oikeat kontaktipisteet myynnillisesti. Dataa analysoimalla päästään paremmin kiinni asiakkaan ostoprosessiin, joka puolestaan lisää kaupan tekemisen mahdollisuutta. (Rubanovitsch M, Aminoff J, 2015, s.44-47)

### 3.5.2 CRM myynnin työkaluna

CRM tulee sanoista Customer Relationship Management. Asiakkuudenhallintajärjestelmät on luotu sen takia, jotta yritykset pystyisivät pysymään mukana kilpailussa. Sen ideana on asiakkaista kerätyn datan avulla ennakoida heidän tulevia tarpeitaan sekä tyydyttää nykyiset vaatimuksensa. Tarjonnan laajentuessa asiakkailla on mahdollisuus aina siirtyä kilpailijalle. Tämän takia he haluavat kumppanin, joka pystyy tarjoamaan juuri oikeat tuotteet tai palvelut heidän tarpeisiinsa. Lisätäkseen asiakastyytyvää ja laskeakseen asiakassuhteiden päättymistä, yritysten täytyy tuntea asiakkaat keiden kanssa ovat tekemisissä. Yritysten on tämän lisäksi tunnistettava myös kilpailijansa ja kaikkea tätä hyödynnettävää asiakastietoa on käytettävä ennakoivasti. (Payne A, 2015, s. 13-14)

CRM on strateginen lähestymistapa, jonka tarkoituksena on tuoda arvoa osakkeenomistajille kehittämällä sopivia asiakassuhteita avainasiakkaissa sekä segmenteissä. CRM yhdistää IT sekä markkinointistrategiat ja näin ollen pystytään pitämään yllä tuottavia sekä pitkiä asiakassuhteita. CRM mahdollistaa datan hyödyntämisen. Sen pohjalta pystytään ymmärtämään paremmin asiakasta ja luoda sen seurauksena parempia myynnin ja markkinoinnin strategioita. Tämä vaatii koko organisaation sitoutumista, jotta se voidaan integroida kaikkiin yrityksen toimintoihin. (Payne A, 2015, s. 22-23)

Nykyään CRM-järjestelmää voidaan pitää enemmän myyntiä edistävänä työkaluna kuin markkinointia. Tässäkin tilanteessa on tärkeää eri tiimien välinen yhteistyö. Järjestelmää pystytään hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla, silloin kun myynti ja markkinointi vetävät samaa köyttä. Aikaisemmin CRM-järjestelmiin syötettiin manuaalisesti asiakkaista kerättyä tietoa. Markkinoilla nykyisin tarjolla olevat järjestelmät ovat kuitenkin erittäin automatisoitavia ja niitä pystyy hyödyntämään kätevästi esimerkiksi myyntiputken alkupäässä. Esimerkiksi verkossa markkinointikampanjaan osallistunut potentiaalinen asiakas voidaan ohjata myyjäyrittäjän nettisivuille. Tällöin syntyy uusi potentiaalinen asiakaskontakti, jota myynti sekä markkinointi lähtevät jalostamaan eteenpäin. (Rubanovitsch M, 2018, s.107)

CRM useasti käsitetään vain järjestelmänä. Asiakkuudenhallinnassa on kuitenkin kyse aina ihmisestä, erilaisista prosesseista ja teknologioista. Asiakkuuden hallintaan liittyvät

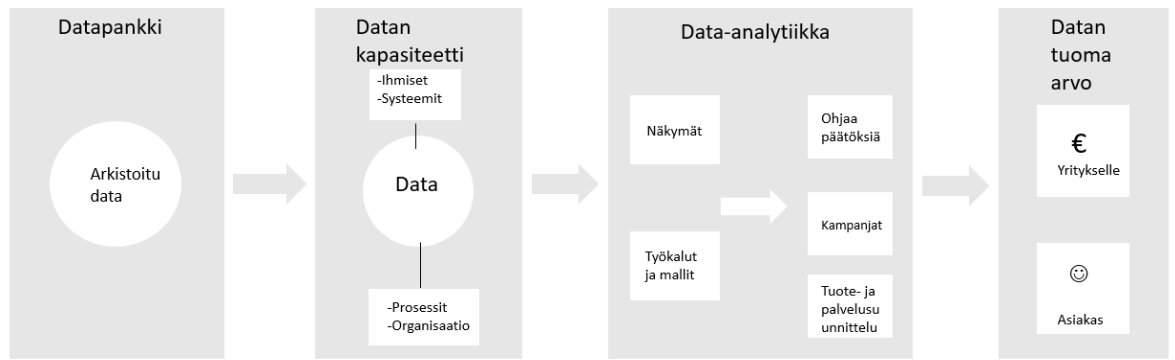


ongelmat harvoin ratkeavat pelkällä CRM-järjestelmän hankinnalla. Monesti asiakkuudenhallinnan strategiat epäonnistuvatkin yrityksissä, kun CRM-järjestelmälle on laitettu liian suuret odotukset. Yhtä lailla tärkeää on kiinnittää huomiota tärkeisiin myynnin ja asiakkuudenhallinnan osa-alueisiin eli ihmisiin ja prosesseihin. Prosessien määrittelemisen jälkeen CRM on erinomainen tuki yksittäisille myyjille sekä myynnin johtamiselle. (Hänti S, ym. 2016, s.79)

### **3.5.3 Datan analysointi**

Dataa on ollut saatavilla vuosikausia. 1990-luvulla yritykset kuitenkin alkoivat ymmärtämään datan arvoa liiketoiminnan kannalta. Tällöin firmat alkoivatkin investoimaan erilaisiin datapankkeihin, jonne he keräsivät tietoa asiakkaistaan säännöllisemmin. Tätä tietoa olivat esimerkiksi asiakaskäyttäytyminen sekä erilaisista markkinointikampanjoista saadut tulokset. Analysoiminen auttoi tarkemman asiakassegmentin määrittelemisessä. Suurin kasvu syntyi kuitenkin, kun Internet alkoi kehittyä ja sosiaalinen media tuli osaksi ihmisten arkea. Tämä kehitys loi yritykselle mahdollisuuden kerätä reaaliaikaista dataa asiakkaistaan ja näin ollen kehittää liiketoimintaansa tuloksekkaammaksi. Internetissä tapahtuvien ostojen määrä on valtava. Tämän takia yritykset ovatkin muuttaneet toimintatapaansa etenkin markkinoinnin puolella. Yritysten sekä yksittäisten myyjien täytyy olla aktiivisia erilaisissa digitaalisissa kanavissa. Nykyään yrityksen kannattaakin kohdistaa markkinointinsa etenkin sosiaalisen median kanaviin, sillä niissä kanavissa ostajat ovat aktiivisia. Big data onkin tullut omalla tapaan yritysmaailmassa jo normiksi. Yritykset ovat sisäistäneet sen tuomat hyödyt. Monet maailman menestyksekkäimmistä yrityksistä kuten Google, Netflix ja Amazon analysoivat onnistuneesti asiakkaistaan saatavaa dataa. Suurimmalla osalla yrityksistä on kuitenkin ongelmana löytää se juuri oikea data asiakkaistaan. Sen lisäksi haasteita aiheuttaa esimerkiksi tietosuoja haasteet, eli mitä dataa saa laillisesti lukea asiakkaista. Datan jalostamisen haasteena on pääosin tietämättömyys. Yhtenä virheenä ovat myös liian suuret odotukset Big Datan vaikutukseen yrityksen liiketoiminnassa. Huonolla analysoimisella ei saavuteta firmalle asetettuja tavoitteita. Sen takia investoinnit Big Dataan tuottavatkin joskus huonoja tuloksia. Tämä tapahtuu usein silloin kun odotukset datan tuomille positiivisille hyödyille eivät toteudukaan. (Verhoef P, ym. 2016, s. 2-3)

Dataa pitää pystyä analysoimaan onnistuneesti, jotta siitä saadaan jotain irti. Tähän on hyvä luoda suunnitelma. Verhoef P, ym. kirjassa (2016) kerrotaan asioita, joita yrityksen kannattaisi ottaa huomioon data-analytiikan suunnittelussa. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 12.) havainnollistava esimerkki. (Verhoef P, ym. 2016, s.9)



Kuvio 11 Luonnos data-analytiikan hyödyntämisstrategiasta

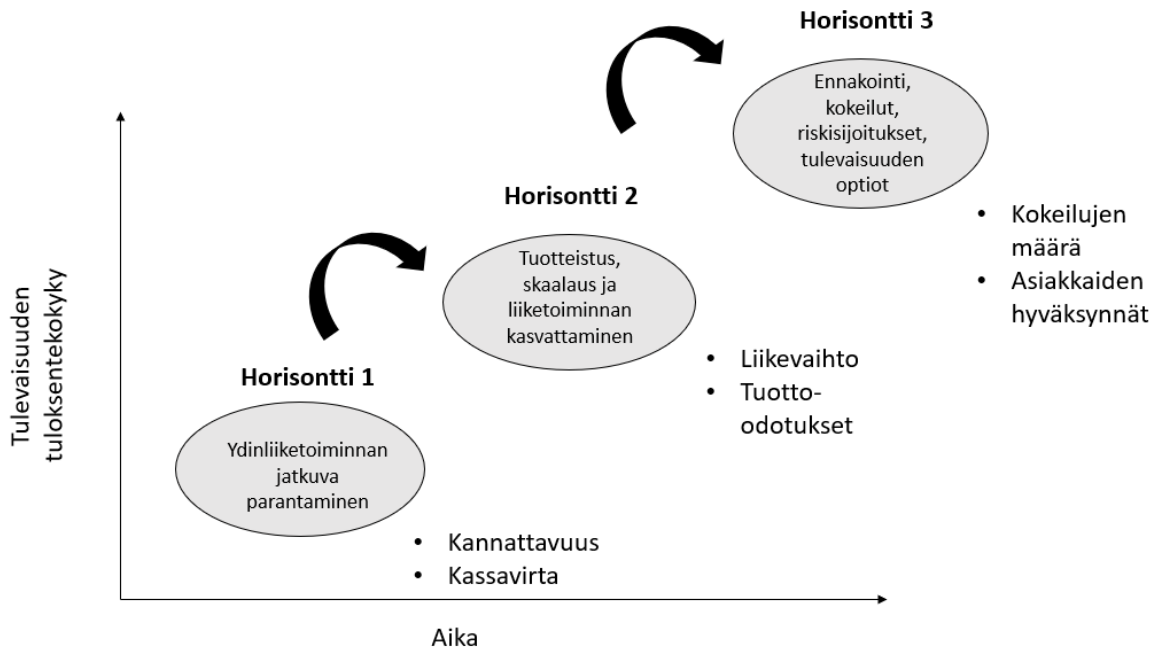
## 4 Kulttuurimuutoksen johtaminen

Pelkkä myyntitiimi ei enää vastaa yrityksen myynnistä. Koko organisaation kuuluisi olla myyntivetoinen. Ostajan ostoprosessiin osallistuu myyjäorganisaation puolelta muitakin henkilöitä kuin pelkkiä myyjiä. Markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu kaikki vaikuttavat yrityksen tapaan myydä. Myyntityössä suuri vastuu onkin yrityksen johdolla, joka luo yritykseen kulttuurin ja toiminnallaan varmistaa, että yrityksessä myynti on läsnä kaikessa tekemisessä. Johdon pitääkin herättää luottamusta työntekijöissään. Tämä lisää arvostusta heidän silmissään ja kasvattaa yksilöiden motivaatiota työnteossaan. Myynti on ihmisten välinen vuorovaikutuksellinen ilmiö. Organisaation työntekijöiden jokaisen kuuluisi ymmärtää myyjäyrityksen asiakkaiden liiketoimintaprosesseja parhaiden ratkaisuiden löytämiseksi. Kaikilla yrityksessä kuuluisi olla selkeä kuva siitä, että mitkä ovat yrityksen myynnilliset tavoitteet ja miten ne saavutetaan. (Hänti S, ym. 2016, s. 24-26)

Prosessi on muutos, missä tilanne muuttuu aiemmasta toisenlaiseksi. Muutos voi olla koluokaltaan minkäkokoinen tahansa ja sen ajallinen kesto on tapauskohtainen. Muutokset voivat olla yllättäviä eli ei suunniteltuja, tai sitten harkittuja eli muutoksella haetaan jotain ratkaisua. Muutosta on yleensä vaikeaa kohdistaa ainoastaan vain tiettyyn yhteen tekijään. Niiden vaikutus ulottuu useasti myös asioihin, joihin muutosta ei ole välttämättä edes kohdistettu. Yritykset kohtaavat liiketoiminnassaan muutostilanteita säännöllisesti. Suunniteltuun muutokseen mukaan lähteminen on helpompaa silloin, kun yritys on määritellyt itselleen tietyt tavoitteet, joita positiivisen muutoksen pitäisi tuoda. Useasti liiketoimintaan tehtävät strategiset muutokset edellyttävät, että organisaatio menee epämuukausalueelleen. Tämä vaatii tarkkaa suunnittelua ja useasti myös erilaisia investointeja. Nämä investoinnit voivat olla esimerkiksi rahallisesti suuria tai aikaa vieviä. (Myllymäki R, 2017, s. 20-22)

### 4.1 Strategian merkitys muutostilanteessa

Strategisten valintojen kuuluisi olla sellaisia, jotka tuovat yritykselle kilpailuetua markkinoilla. Strategialla pitää olla jokin päämäärä ja määritelty suunnitelma, jota seuraamalla yritys saavuttaa asettamansa tavoitteen. Muutoksen ympärille suunniteltava strategia tarvitsee aina jonkun aikataulun. Ellei sitä ole määritelty, niin on riskinä, että organisaation sisällä henkilöillä on eri aikakäsitys. Yritykset käyttävät strategian suunnittelussa erilaisia viitekehyskäsitteitä, joiden tarkoituksena on määrittää strategialle keskeiset tavoitteet ja niiden väliset suhteet. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 13.) on esitelty kolmen horisontin malli. Kyseinen malli on selkeä ja se sopii hyvin kuvaamaan strategista uudistumista, sekä yrityksen liiketoiminnan kehittämistä. (Mitronen L, Raikaslehto T, 2019, s.68-69)



Kuvio 12. Kolmen horisontin malli (Mitronen L, Raikaslehto T, 2019)

## 4.2 Uudenlainen myyntistrategia

Yritys ei pysty kasvattamaan myyntiään, ellei sillä ole selkeästi harkittua myyntistrategiaa. Sen tärkein tavoite on tukea yrityksen koko liiketoiminnan strategiaa ja tuoda arvoa asiakasrajapinnassa. Kasvun edellytyksenä on myynnillinen onnistuminen yrityksen nykyasiakkaissa sekä uusasiakashankinnassa. Hyvässä myyntistrategiassa on syytä huomioida seuraavia kysymyksiä.

- Mikä on tavoitteemme?
- Kenelle myymme?
- Mitä myymme?
- Ketkä myyvät?
- Miten strategiaa johdetaan ja mitataan?

Tänä päivänä ja tulevaisuudessa yrityksen myyntistrategian kuuluisi rakentua myynnin ja markkinoinnin väliseen vankkaan yhteistyöhön. Yrityksen myyntistrategia ei siis pohjautu esimerkiksi yhden henkilön näkemykselle. Strategian suunnitteluun kuuluisi osallistua yrityksen johtajat, yrityksen myyjät sekä yrityksen markkinoinnin parissa työskentelevät hen-

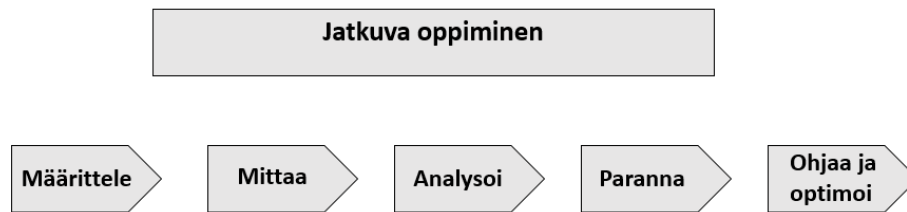
kilöt. Tiiviissä vuorovaikutuksessa yritys pystyy nostamaan mahdollisuuksiaan onnistua myyntistrategian toteutumisessa. (Rubanovitsch M, 2018, s. 126-127)

Asiakkaiden kuuluu olla keskiössä, kun yritys lähtee suunnittelemaan myyntistrategiaansa. Asiakkaille pitää olla merkityksellisiä ja heitä pitää auttaa saavuttamaan tavoitteensa. Myynnin ja markkinoinnin toiminnan pitää olla entistä nopeampaa, aktiivisempaa sekä näkemyksellisempää. Yrityksen myyntistrategiassa faktapohjainen asiakastieto ja siihen perustuva myynnin tekeminen kasvattaa arvoaan. Se on pohja sille, kuinka yritys pystyy kehittämään myyntiään, mutta myös koko organisaatio pystyy kehittämään liiketoimintaansa. Asiakastieto on avainasemassa nykyasiakkaille myytäessä, sekä uusasiakashankintaa suorittaessa. (Laine K, 2015, s. 16-17)

Digitalisaation seurauksena yritykset tarvitsevat uuden myyntistrategian. Myyntityö vaatii uudenlaista kyvykkyyttä ja sen seurauksena organisaatio muutoksia on tehtävä. Myynnin ja markkinoinnin tiimit on yhdistettävä. Koko yritys pitäisi muokata yhdeksi isoksi myyntisoluksi. Tätä kulttuurin muutosta tehtäessä on hyvä ottaa huomioon seuraavia asioita. (Rubanovitsch M, 2018, s.129)

- Yritys- ja myyntistrategian tulee olla selkeä ja läpinäkyvä koko yrityksessä
- Johtoryhmän jäsenet ovat mukana myyjätiimin arjessa, jotta saadaan parempi kuva konkreettisesta tekemisestä
- Myyntistrategian tärkeässä osassa on jatkuva oppiminen. Asiakastiedon kerääminen sekä asiakaspalautteiden systemaattinen kerääminen.

Jatkuva oppiminen auttaa yritystä kehittämään omia prosessejaan. Jotta jatkuvaa oppimista voidaan tehdä, niin täytyy strategiaa seurata reaaliaikaisesti ja tehdä tarvittavia muutoksia. Asiakkaiden ostokäyttäytyminen saattaa muuttua nopeallakin tahdilla, minkä takia reaaliaikainen oppiminen ja kehittyminen auttavat yritystä pysymään mukana. Antti Leijalan kirjassa Ultra Lean Sales on kuvattuna jatkuvan oppimisen viisi vaihetta (Kuvio 14.). (Leijala, A, 2019, s.103)



Kuvio 13. Jatkuvan oppimisen viisi vaihetta (Leijala A, 2019)

### 4.3 Uudistumisen johtaminen

Johtaminen perustuu suunnitteluun, analysoimiseen, seurantaan ja päätösten tekemiseen. Johtaminen ei tapahdu itsestään, vaan johtamistakin pitää johtaa. Mitrosen ja Raikaslehdon kirjassa (2019) on kuvattuna uudistamisen kulttuuria ja siihen liittyviä käytänteitä (Kuvio 15.)



Kuvio 14. Hahmotelma kulttuurin uudistamisesta ja sen käytänteistä

Asiakastietoon perustuva myyntityö sekä myynnin ja markkinoinnin yhdistäminen tarvitsevat kulttuurinmuutosta. Koko yrityksestä täytyy saada myyntivetoinen organisaatio. Kulttuuri tulee ilmi yrityksen käytännön asioissa. Kulttuuri kertoo, että mitä yrityksessä

tehdään ja kuinka se tehdään. Sen muuttaminen saattaa kestää aikaa ja vaatiikin onnistunutta johtamista. Yrityksen arvot kertovat siitä, että millaista tekemistä ja käyttäytymistä yritys haluaa tehdä. Johtajan merkitys kulttuurin luomisessa onkin suuressa roolissa. (Mitronen L, Raikaslehto T, 2019, s. 193-196)

Aina kun haetaan muutosta niin riskinä saattaa olla epäonnistuminen. Syitä epäonnistumiselle voi olla lukuisia. Useasti taustalla on kuitenkin epäonnistunut johtaminen muutostilanteessa. Hyvät johtajat palkkaavat oikeat ihmiset oikeisiin tehtäviin. Jotkut tekevät tämän toimenpiteen ennen, kuin edes alkavat miettimään yrityksen muutosstrategiaa. Hyvä johtaja valitsee oikeat henkilöt karsimalla. Tässä esiin nousee kyky tunnistaa ihmisten erilaisia vahvuuksia ja kykyä osata yhdistää ihmisten vahvuusalueita toisiinsa. Vaarana on se, että muutoksesta vastaava johtaja palkkaa hänelle mieluisia henkilöitä tehtäviin väärin perustein. Näitä motiiveja saattavat olla esimerkiksi koulutustausta, kaverit, perheenjäsenet. Oikeiden ihmisten valinnassa pitääkin kiinnittää huomio yrityksen tarpeiden näkökulmasta. (Myllymäki R, 2017, s. 65-67)

Strategiselta johtajalta vaaditaan taitoa luoda operatiivisia metodeja, kykyä tehdä päätöksiä ja uskomista valintoihin joita tehdään muutosprosessin aikana. Johtajan täytyy tuoda esiin pitkän aikavälin suunnitelma sekä syyt joita tekemällä yritys pääsee tavoitteeseensa. Tämän takia alaisille täytyykin painottaa, että miksi juuri tehdään asioita tällä tavalla. Monet johtajat eivät välttämättä työurallaan joudukaan tilanteeseen, jossa heidän vastuullaan on suuri muutosprosessi ja sen johtaminen. Sen takia on myös mahdollista ulkoistaa toimintaa ja hakea apua johtamiseen yrityksen ulkopuolelta. Tällöin muutoksen onnistumisesta vastuussa oleva henkilö voi keskittää energiansa esimerkiksi tekijä syiden kehittämiseen ja jättää prosessin johtamisen ulkopuoliselle taholle. (Hackselius-Fonsén, R., Adams, E., Adams, E. k. & Similä, P. 2018, s.18)

Myyntikulttuuria luodessa yrityksen pitää tunnistaa työntekijöidensä myyntikyvykkyys. Sillä tarkoitetaan asioita, joilla yksilö pystyy mahdollistamaan myynnin ja asiakastyön onnistumisen organisaatiossa. Organisaatiolla on myös myyntikyvykkyys, joka ei kerro yksittäisen henkilön osaamista. Yrityksen myyntikyvykkyksiä ovat esimerkiksi

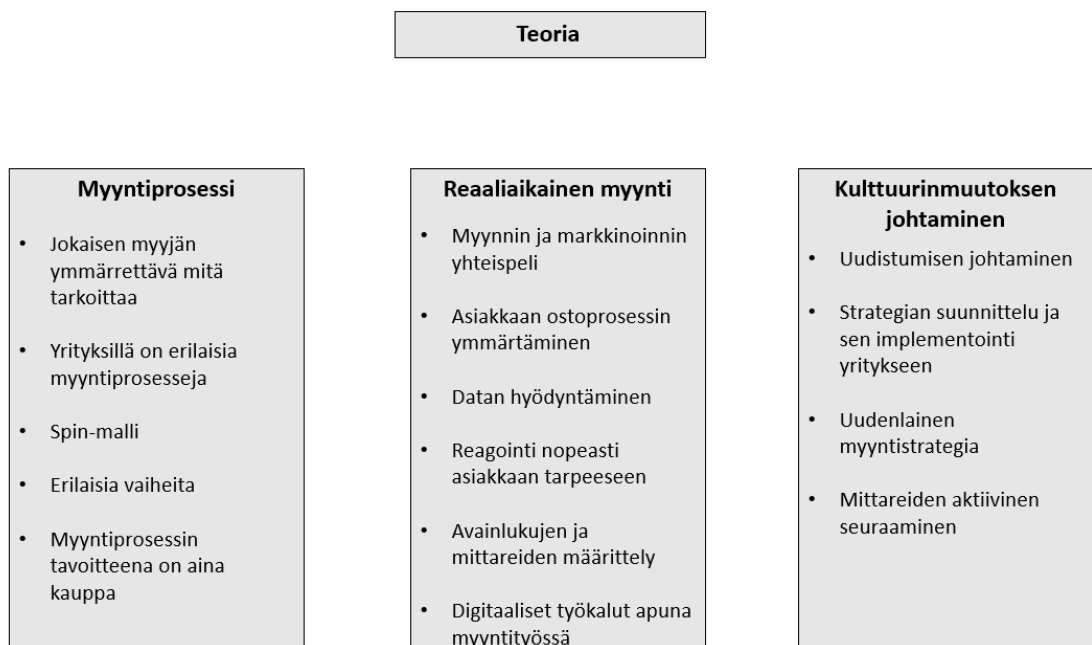
- Myynti- ja asiakasstrategia
- Myyntiprosessi
- Myyntiä tukevat järjestelmät esimerkiksi CRM
- Kiinnostava tarjoama

Nämä kyvykkyydet pysyvät organisaatiossa, vaikka myyjä vaihtaisikin yrityksestä pois muualle. Näiden tehtävänä on mahdollistaa yrityksessä onnistuneen myyntityön tekeminen. Myyntikyvykäs organisaatio pystyy tekemään laadullisempaa ja parempaa tulosta. Se pystyy myös tarjoamaan henkilökunnalleen puitteet tehdä työnsä tehokkaammin ja paremmin. (Laine K, 2015, s.21-22)



## 5 Teorian yhteenveto

Tässä opinnäytetyön osassa käydään läpi yhteenveto yllä olevasta teoriaosuudesta. Tietoperustana käsiteltiin myyntiprosessia, reaaliaikaista myyntiä sekä johtamista kulttuurinmuutoksessa. Yhteenvedossa tarkoituksena on muodostaa ymmärrys kokonaisuudesta, eli miten nämä asiat liittyvät toisiinsa. Jokaisen B2B-myyjän täytyy ymmärtää myyntiprosessia ja sen eri vaiheita. Yrityksissä myyntiprosessi on usein erilainen. Tässä opinnäytetyössä on kuitenkin käsitelty myyntiprosessi hyvin perinteisen mallin mukaan. Perinteisen myyntiprosessin ymmärtäminen ja hahmottaminen on tärkeää, sillä digitalisaation myötä malli on muuttunut. Prosessin ymmärtäminen on tärkeää myös, sillä sen vaiheet linkittyvät asiakkaiden ostoprosessiin. Osiossa käydään läpi, että mitä on reaaliaikainen myynti ja mitä tekijöitä on syytä ottaa huomioon, kun sitä tehdään. Teoriaa tukemaan on tehty kaavioita sekä esitetty erilaisia kuvia. Niiden tarkoituksena on selventää lukijalle tekstissä nostettuja pääkohtia. Teorian yhteenvedon avulla voidaan ymmärtää reaaliaikaiseen myyntiin liittyviä teoreettisia pääkohtia. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 16.) on nostettu esiin teoriassa käsiteltyjen aiheiden pääkohtia.



Kuvio 15. Teoriaosuudessa esiin nousseet pääkohdat

Myyntiprosessi kuuluu jokaisen yrityksen liiketoimintaan. Perinteiset myyntiprosessin mallit eivät ole kadonneet minnekään. Digitaalisuuden myötä myyntiprosessi kuitenkin saattaa nopeutua. Tämä johtuu siitä, että nykyisin ostajat ovat paljon proaktiivisempia ja ovatkin useasti edenneet ostoprosessissaan itse eteenpäin. Tämän seurauksena myyntiprosessista saattaa jäädä joitain vaiheita pois, kuten esimerkiksi tuotteen tai

palvelun esitys. Asiakas on saattanut jo hänelle markkinoidun sisällön avulla tutustua haluamaansa tuotteeseen tai palveluun. Reaaliaikainen myynti perustuukin vahvaan myynnin ja markkinoinnin yhteispeliin. Onnistuneella markkinoinnilla yritys pystyy tavoittamaan ihanneasiakkaansa hänen ostoprosessinsa oikeassa vaiheessa. Digitaalisessa myyntiputkessa kuuluisikin olla ainoastaan yrityksen ihanneasiakasprofiilin kriteerit täyttäviä yrityksiä. Arvoa tuovalla sisällöllä ja tiedolla myyjäyritys pystyy jatkuvasti luomaan markkinoinnin avulla myyjilleen hyviä liidejä eli myyntimahdollisuuksia. Tätä tehdäkseen on yrityksen pyrittävä hyödyntämään asiakkaista saatavaa dataa. Päästäkseen siihen käsiksi ja analysoidakseen sitä on yrityksen otettava huomioon digitaaliset työkalut. Tärkeää on suunnitella, että mitkä työkalut ovat myyjäyritykselle ne tärkeimmät. Markkinoinnin automaatiojärjestelmä liimaa myynnin ja markkinoinnin tiimit yhteen. CRM-järjestelmä puolestaan on paikka, jonne yritys pystyy arkistoimaan asiakastiedon siten, että se on nähtävissä kaikille organisaation jäsenille. Myyntityössä ja myynninjohtamisessa CRM on kätevä työkalu. Reaaliaikaista myyntiä tehtäessä myyntiprosessi on idyllitilanteessa nopeampi ja menee vauhdilla kohti kaupan päättämistä.

Reaaliaikainen myynti vaatii useasti kulttuurinmuutoksen yrityksessä. Monissa yrityksissä myynnin ja markkinoinnin välinen yhteistyö ei toimi parhaimmalla mahdollisella tavalla. Kulttuurinmuutoksessa tärkeää on se, että kaikki organisaation jäsenet ymmärtävät, että miksi yrityksessä halutaan tehdä asioita uudella tavalla. Tällaisessa tilanteessa johtajuuden merkitys kasvaa, sillä johtajalla on vastuu yrityskulttuurin toteutumisesta. Muutostilanteet vaativat monesti uudenlaisen strategian luomista. Reaaliaikaista myyntiä tehdäkseen on yhdistettävä myynti ja markkinointi yhdeksi isoksi tiimiksi jonka tavoitteena kuuluisi olla yrityksen liikevaihdon kasvattaminen. Myyntistrategia kuuluu suunnitella uusiksi ja miettiä, että miten reaaliaikaista myyntiä lähdetään yrityksessä toteuttamaan. Hyvin tulosten aikaansaamiseksi johtajien pitäisi seurata avainlukuja sekä mittareita. Jatkuva oppiminen on tärkeää kulttuurinmuutostilanteessa. Tämä sen takia, koska mennään monesti epämurkuvuusalueelle ja kehitettävää tulee varmasti vastaan. Kasvua tavoittelevan yrityksen myyntistrategian keskiössä pitäisikin olla heidän asiakkaansa. Heidän tarpeensa löytäminen ja siihen nopeasti reagoiminen lisäävät mahdollisuutta tuloksekkaaseen myyntityöhön. Heistä kerättävää dataa on runsaasti saatavilla ja siihen pitää päästä käsiksi. Markkinoilla menestyviä yrityksiä ovatkin ne, jotka korkealla tasolla pystyvät hyödyntämään asiakkaista saatavilla olevaa dataa. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen johtohenkilöiden pitää ymmärtää asiakastiedon merkitys digitaalisessa liiketoimintaympäristössä.

## 6 Empiirinen osa

Empiirinen osa käsittelee opinnäytetyöhön liittyviä tekijöitä. Näitä tekijöitä projektissa ovat olleet siihen käytetty aineisto, sen suunnitteleminen ja toteuttaminen. Sen lisäksi kerrotaan aikataulusta sekä tutkimuksesta, joka on toteutettu laadullisella menetelmällä. Tässä osassa käydään läpi kirjoittajan tekemiä päätöksiä opinnäytetyöhön liittyen.

### 6.1 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Sitouduin toteuttamaan opinnäytetyöni kevään 2020 aikana. Olin päättänyt, että työ on valmiina 17.03.2020. Aloin suunnittelemaan työtä vuoden 2019 lokakuussa. Siinä vaiheessa minulla oli aihealue valittuna, mutta tarkempaa näkökulmaa opinnäytetyötä varten en ollut vielä valinnut. Työskentelin yrityksessä, joka on menestynyt suomalainen myyntiorganisaatio. Aiheeseen sain kipinän sieltä. Halusin kuitenkin ennen opinnäytetyön aloitusta perehtyä valitsemaani aihealueeseen syvemmin haastatteluiden avulla. Päätin toteuttaa haastattelut ensimmäisenä, koska valitsemastani aiheesta ei ole niin paljoa suoraa kirjallisuutta saatavilla. Koin, että niiden myötä saan henkilökohtaisesti hyvää oppia asiantuntijoilta, mutta myös näkemystä siihen mihin tekijöihin opinnäytetyössä tulen keskittymään. Kirjoittamisen halusin aloittaa vasta tammikuun 2020 puolivälissä. Silloin olin palannut lomamatkaltani Brasiliasta ja tiesin, että pystyn keskittymään projektiin täysin. Aikataulun mukaan minulle jäi siis noin kaksi kuukautta aikaa saada työni valmiiksi. Olen tehokas kirjoittaja päästessäni vauhtiin. Viimeisen vuoden opiskelijana lukujärjestykseni mahdollisti myös työn tekemisen arkipäivisin. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 17.) on kuvattuna opinnäytetyöni aikataulu.

## 2019

<b>Lokakuu – Marraskuu - Joulukuu</b>
<b>Aiheen valinta</b>
<b>Suunnittelu</b>
<b>Asiantuntija haastattelut</b>

## 2020

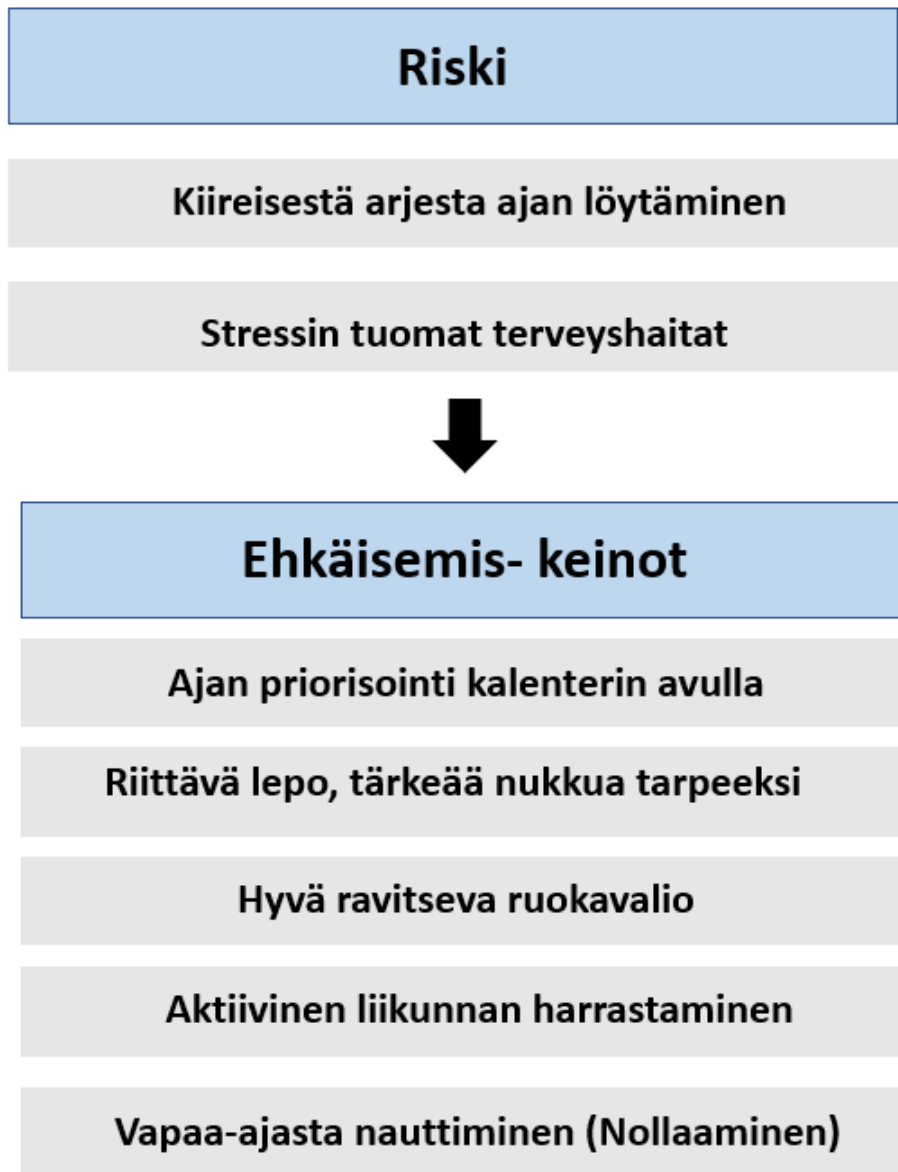
<b>Tammikuu – Helmikuu - Maaliskuu</b>
<b>Teoriaosuuden kirjoittaminen</b>
<b>Tutkimusosuuden viimeistely</b>
<b>Työn viimeistely ja palautus</b>

Kuvio 16. Opinnäytetyön aikataulu

Omalle persoonalleni, sekä työskentelylleni ei sovi tarkkaan ajoitettu aikataulu. Sen takia jaottelin aikatauluni kuukausitasolle. Aina kuukauden välein halusin, että työni on mennyt eteenpäin. Jaoin tavoitteeni ja etenemisen suurempiin osiin, jotta pystyn hahmottamaan aikatauluni kokonaiskuvassa paremmin. Ainoa ajastettu päivä mielessäni oli 17.03.2020, koska olin päättänyt työn olevan tuohon päivään mennessä valmis. Itselleni asettama aikataulu ei aiheuttanut minulle stressiä. Valitsemani aihe kiinnostaa minua yleisesti, joten ajattelin työn etenevän hyvin. En pelännyt sitä, että motivaationi häviää projektia kohtaan, enkä myös sitä etten ehtisi asettamaani palautuksen takarajaan.

Kurssin aikana meidän piti palauttaa hahmoteltu aikataulu opettajillemme, jossa kerrottiin suunnitelma ajankäytölle opinnäytetyötä varten. Itselleni en kokenut sitä aikataulusuunnitelmaa hyödylliseksi, koska impulsiivisena persoonana saan asioita aikaiseksi hetken mielijohteesta. Tämän takia omasta suunnitelmastani oli helpompaa pitää kiinni. Säännöllisesti kuitenkin raportoin opinnäytetyöstä ohjaajalleni, jotta hän tietäisi missä vaiheessa työ on. Iso hatunnosto ohjaajalleni siitä, että hän antoi minulle vapauden seurata omaa suunnitelmaani ja luotti siihen, että työ on sovittuna ajankohtana valmis.

Ajastetun tehtävän riskinä on aina se, että se ei ole ajoissa valmiina. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 18.) olen avannut opinnäytetyön riskejä sekä keinoja, joilla niitä hallitsin.



Kuvio 17 Opinnäytetyön riskit ja niiden hallinta

Yllä olevasta kuvioista tulee ilmi, että koin kahden asian olevan minulle suurimpia riskejä. Elän kiireisessä elämäntilanteessa. Opiskelen ja samaan aikaan teen töitä. Opinnäytetyöprosessin suurin riski kohdistuikin ajankäyttöön. Yritin löytää tasapainon työn tekemiselle sekä vapaa-ajalleni. Teinkin suunnitelman, jonka tarkoituksena oli saada työtä systemaattisesti eteenpäin. Suunnitelma tuki myös hyvinvointiani sekä sosiaalista elämäni.

Siitä pääsemmekin riskiin numero kaksi eli stressin tuomiin haittavaikutuksiin. Pieni stressi tällaiseen prosessiin on mielestäni ainoastaan tervettä. Se kertoo, että henkilö haluaa saada projektin aikataulussa valmiiksi. Pieni stressi kielii myös omasta mielestäni siitä, että opinnäytetyön tekijä haluaa palauttaa laadukkaasti opinnäytetyön. Asetettu aikataulun takaraja, sekä muutenkin kiireinen arki saattavat kuitenkin viedä stressitasot seuraavalle asteelle. Henkilökohtaisesti minulle stressiä aiheuttavat tekijät ovat liian vähäinen nukkuminen sekä liian kiireinen aikataulu. Tämän takia priorisointi ajankäytössä auttoi minua opinnäytetyötä tehtäessä. Se auttoi positiivisesti siihen, että en kokenut juuri lainkaan negatiivista stressiä työtä tehdessäni. Riskit eivät käyneet toteen kohdallani, mikä on positiivinen asia.

## **6.2 Menetelmävalinnat**

Tässä opinnäytetyössä tietoperustan lähteinä käytettiin lähestulkoon kokonaan kirjallisuutta. Aiheesta ei löydy kauheasti suoraa kirjallisuutta. Kirjalähteet keskittyvät niihin tekijöihin, jotka liittyvät tiiviisti aiheeseeni. Kirjallisuuden lisäksi aineistoa kerättiin blogikirjoituksista sekä haastatteluista. Etenkin asiantuntija haastattelut tuovat lisä pohjaa opinnäytetyölle. Niissä tulee ilmi aiheen toteutuminen B2B-yrityksissä. Kirjallisuus on suomen- ja englannin kielistä. Teoriaosuus koostuu pääsääntöisesti kirjallisuudesta kaivetusta tiedosta. Aiheita tuetaan teoriaosuudessa kuvien avulla.

Tutkimusmuotona opinnäytetyössä on kvalitatiivinen tutkimus, eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kyseistä menetelmää käytetään tutkimiseen yleensä silloin, kun tutkittava ilmiö ei ole ennalta tuttu. Toisena pääpiirteenä voidaan pitää sitä, että tutkimuksella pyritään luomaan syvempää informaatiota. Laadullisen tutkimuksen menetelmäksi sopivat erilaiset haastattelut. Haastattelumenetelmiä ovat esimerkiksi syvähaastattelut ja teemahaastattelut. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa eri tavoilla. Tässä menetelmässä haastattelijan on itse valinnut teemoja, joidenka tietoperustaa koitetaan haastattelun avulla syventää. Se toteutetaan yksilö- tai ryhmähaastatteluna. (Puusa A, Reijonen H, Juuti P, Laukkanen T, 2014)

Tavoitteeni oli saada syvempi tietämys siihen, kuinka reaaliaikainen myynti toimii ja mitä tekijöitä siinä on syytä ottaa huomioon. Tämän takia olikin luonnollista, että tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa käytettiin apuna teemahaastatteluja. Valitsin tutkimukseen tiettyjä teemoja, joita käsiteltiin tarkemmin läpi haastateltavien kanssa. Tutkimuksessa ei ainoastaan käsitelty, että mitä on reaaliaikainen myynti. Yhtenä päätavoitteena oli saada käsitys siitä, että kuinka reaaliaikainen myynti esiintyy haastateltavien

arjessa, ja kuinka myyntiorganisaatio voi sitä ajatusmallia lähteä toteuttamaan organisaatiossaan.

Haastatteluihin valitsin viisi henkilöä, jotka ammattitaidolla ja luotettavasti pystyivät aiheita käsittelemään. Kaikki henkilöt eivät ole samasta yrityksestä, joten tämä antaa erilaista näkökulmaa aiheeseen liittyen. Kolme henkilöä viidestä ovat samassa yrityksessä töissä. Heidän organisaatiotaan voidaan pitää datavetoisen myynnin pioneereina. Heidän yrityksensä luoma konsepti Real Time Sales liittyy tiiviisti aiheeseeni. Tämä ajatusmalli herätti minussa kiinnostusta ja sen pohjalta päädyinkin valitsemaan opinnäytetyöni aiheen. Haastateltavien vastauksilla oli suuri apu itselleni. Tutkimustulokset syventävät mielestäni hyvin teoriapohjaa ja antavat lukijalle paremman käsityksen aiheesta konkretiassa.

### 6.3 Aineisto ja käytetyt analyysit

Opinnäytetyön aineisto koostuu tutkimuksesta ja tutkimustuloksista. Jälkimmäinen on seurausta haastatteluista ja niistä saaduista vastauksista. Valitsin haastatteluihin viisi eri henkilöä. Kaikkiin haastatteluihin olin suunnitellut kymmenen eri kysymystä. Ne oli muotoiltu siten, että henkilö joutui vastaamaan laajasti ja ilmaisemaan oman mielipiteensä käsiteltävään teemaan. Vaihdoin kysymyksiä jokaiseen haastatteluun. Minulla oli paljon mielessä erilaisia kysymyksiä, joihin halusin asiantuntijan näkemyksen. Ajattelin myös, että eri kysymysten kysyminen antaa laajemman käsityksen aiheesta. Kysymysten vastaukset erosivat toisistaan. Selkeästi kuitenkin kaikki haastateltavat puhuivat positiiviseen sävyyn reaaliaikaisesta myyntityöstä ja puhuivat sen puolesta. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 2.) on esitelty haastateltavat. Henkilöt ovat anonyymeja ja heihin viitataan kirjaimilla tekstissä. Taulukosta ilmenee myös heidän työtehtävänsä sekä toimialansa.

Taulukko 2. Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat

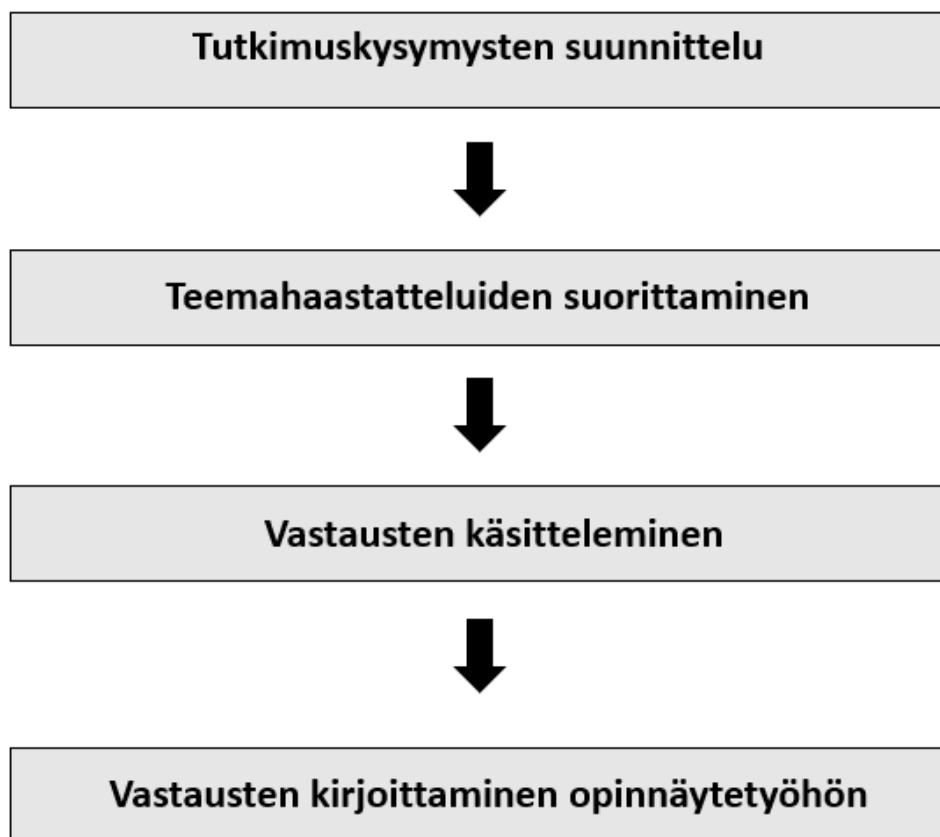
Haastateltava	Työtehtävä	Toimiala
A	Head of Real- Time Sales	Software
B	Yritysmyyjä	Software
C	Engagement Manager	Software
D	Myyntijohtaja	IT
E	CEO	Software

Analysoimisen suoritin seuraavalla tavalla. Kaikki haastattelut nauhoitettiin tallentimella. Tämä oli tietoinen valinta. Pystyin tällä toimintatavalla keskittymään täysin haastatteluun ilman turhaa asioiden kirjaamista ylös. Haastatteluiden jälkeen kuuntelin ne yksitellen läpi.

Kirjoitin ne puhtaaksi tietokoneelle, jonka jälkeen aloin pohtimaan vastauksia ja suunnittelemaan, kuinka ne tuon esiin opinnäytetyössäni. Koko opinnäytetyön aineisto kerättiin seuraavista lähteistä.

- Kirjallisuuslähteet
- Internetlähteet
- Asiantuntijoiden blogikirjoitukset
- Omat kokemukset reaaliaikaisesta myynnistä

Alla olevassa kuviossa (Kuvio 19.) on kuvattuna suunnitelmani tutkimusta varten. Tämä kattoi aineiston keruun ja sen analysoimisen vaiheet.



Kuvio 18. Tutkimuksen suunnitelma



## 7 Tutkimuksen tulokset

Tässä opinnäytetyön osiossa tuodaan ilmi vastaukset, jotka kerättiin asiantuntijoita haastatteleamalla. Vastaukset on saatu laadullisella tutkimusmenetelmällä. Haastattelut pidettiin teemahaastatteluna. Vastaukset ovat yksilöiden näkemyksiä aiheeseen liittyen. Tässä osiossa käydään läpi vastaukset keskeisiin teemoihin liittyen, jotka ovat yhteydessä reaaliaikaiseen myyntiin. Osiossa on jaoteltu teemat ja niiden alle on koostettu vastaukset kaikkien haastateltavien näkemyksistä kyseiseen teemaan liittyen. Tuloksien tuotantona on aineisto, joka antaa lukijalle paremman käsityksen siitä, mitä on reaaliaikainen myynti ja kuinka sitä voidaan harjoittaa myyntiorganisaatiossa. Tavoitteena opinnäytetyössä on selvittää, että mitä reaaliaikainen myynti on ja kuinka sitä voidaan B2B-yrityksessä tehdä. Osiossa käydään läpi tärkeitä asioita, mitkä ovat tiiviisti yhteydessä reaaliaikaiseen myyntiin. Osion lopussa on yhteenveto kaikista vastauksista, joidenka perusteella on esitetty aiheeseen keskeisimmät havainnot.

### 7.1 Reaaliaikainen myynti

Reaaliaikainen myynti on yksi tapa tehdä myyntityötä. Ajatuksena on se, että myyntityötä tehdään reaaliaikaisesti, systemaattisesti ja erittäin datavetoisesti. Tehdäkseen sitä korkealla tasolla, täytyy yrityksen luoda myynti- ja markkinointitiimeilleen yhteinen strategia. (Haastateltavan A) mukaan strategian ytimessä täytyisi olla ajatus, että inbound ja outbound myyntiä tehdään todella reaaliaikaisesti. Datan avulla voidaan tehdä personoitua myyntityötä kohdistettuna myyjäyrityksen ihanneasiakkaisiin. Haastateltava E avasi, että Reaaliaikaisessa myyntityössä hyödynnetään trigger signaaleita. inbound ja outbound triggerit auttavat nopeassa reagoivassa myynnissä. inbound triggereitä voivat olla esimerkiksi demopyynnöt tai E-kirjojen lataamiset. outbound triggereitä B2B-myynteissä voivat olla esimerkiksi päättäjien vaihtuminen tai eri alojen rekrytoinnit. Reaaliaikainen ja nopeampi myyntityö kuuluisi perustua triggereihin. Ne aloittavat myyntiprosessin ja niitä mitataan tarkasti, että mitkä ostosignaalit ovat niitä, jotka konvertoituvat todennäköisimmin kaupaksi.

Kolme henkilöä haastateltavista (A, B, E) työskentelee samassa yrityksessä, joka tekee reaaliaikaista myyntiä. Yksi haastateltavista (A) kertoi esimerkin Inbound myyntitilanteesta. Heidän organisaatiossaan inboundia pyritään tekemään äärimmäisen reaaliaikaisesti. Heillä oli luotuna tiimi, joka keskittyi inbound myynnin tekemiseen. Esimerkiksi, jos joku henkilö vieraili yrityksen nettisivuilla, tuli tämä huomioida ja käsitellä alle viidessä minuutissa. Haastateltava (B) täsmänsi, että inbound triggerinä saattoi olla asiakkaan lataama

sisältö yrityksen nettisivuilta. Haastateltava (A) kertoi, että Forrester research nimisen yrityksen tekemän tutkimuksen mukaan 74 prosenttia kaikesta B2B-myynnistä menee sille toimittajalle, joka tunnistaa asiakkaan tarpeen ensimmäisenä. Tämän takia nopea reagoiminen outbound triggereihin eli asiakkaan tarpeisiin on tärkeää. Volyymimielessä aina välttämättä inbound ei riitä. Näiden yhdistäminen on hyvä ja selkeä tapa harjoittaa B2B-myyntiä.

## **7.2 Myynti- ja markkinointitiimin yhdistäminen**

Haastateltava (E) on toimitusjohtaja. Hänen mukaansa yhtä oikeaa tapaa myynnin ja markkinoinnin organisoimiseen ei ole. Yhteen hiileen puhaltamisessa tärkeää on yhteiset mittarit, palavereihin osallistuminen puolin ja toisin. Organisaatiossa on hyvä olla myynnin ihmisiä markkinoinnin taustalla ja markkinoinnin ihmisiä myynnillisellä taustalla. Reaaliaikaisen myynnin ajatusmaailmaa pitää implementoida yrityksen kulttuuriin. Jatkuva oppiminen ja kehitys on tärkeää.

Reaaliaikaisuuden takaamiseksi yrityksen kannattaa luoda myynnille oma myyntiputkensa ja markkinoinnille oma putkensa kertoi haastateltava (A). Ulkoisen datan puolesta yritys koittaa jatkuvasti etsiä triggereitä Outbound myynnissään. Markkinoinnin myyntiputkea pitäisi optimoida, jotta myynti saisi lisää sisältöä. Päivittäin myyjät miettivät, kuinka saataisiin lisää kauppaa. On pakko olla syy, että myyntiputkeen avataan uusi myyntiprosessi. Tähän pitää olla jonkinlainen relevantti syy. Koko yrityksellä täytyisi olla yhteiset tavoitteet. Aktiivisessa myyntiorganisaatiossa kaikkien tavoitteena on tehdä enemmän myyntiä. Yrityksen strategian pitäisi olla työntekijöille selkeä ja yksinkertainen. Haastateltavan (E) mukaan tärkeintä on, että kun tehdään reaaliaikaista triggereihin perustuvaa reagoivaa myyntityötä kaikki tietävät, että miksi niin tehdään. Ajatusmallin pitää olla helposti ymmärrettävä ja sellainen, että yksilöt samaistuvat siihen. Reaaliaikaisessa myynnissä ideana on luoda case, ja siinä ei ole tarkoituksena väkisin koittaa tehdä kauppaa. (A) täsmensi, että myyjien vastuulla on asiakkaille arvoa tuovan sisällön lähettäminen. Joka kerta kun tulee "Ei" vastaus myyntiprosessissa, niin pitäisi asiakkaalle lähettää jotain hänelle relevanttia sisältöä. Tällöin myyntiprosessi pysyy hengissä ja asiakas on syytä pitää myyntiputkessa. Tämä on hyvä tapa, sillä harvoin asiakkaat kieltäytyvät heille hyödyllisestä sisällöstä.

Data ja tietojärjestelmät sulauttavat kaiken tekemisen kertoi haastateltava (D). Myynnin ja markkinoinnin mittareihin pitäisi kiinnittää huomiota ja seurata niitä yhteisen tekemisen näkökulmasta. Ideaalitulanteessa myynnillä ja markkinoinnilla on yhteinen johtaja. Kuitenkin monissa yrityksissä on edelleen markkinoinnista ja myynnistä vastaavat eri johtajat.

Kasvua hakevan yrityksen pitäisikin miettiä, että vastaako myynnistä ja markkinoinnista yksi johtaja kahden sijaan.

Kaikki lähtee siis liikkeelle yhteisen tavoitteen määrittelemisestä. Hyvin yksinkertaisena ja selkeänä tavoitteena voidaan pitää sitä, että myynnillä ja markkinoinnilla on määritelty yhteinen euromääräinen tavoite, johon pitää päästä. Haastateltava (E) mukaan reaaliaikaiseen myyntiin tärkeänä asiana kuuluu ihanneasiakkaan määrittelemisen. Molempien tiimien pitää tietää, ketkä ovat niitä asiakkaita, keille haluamme tarjoamaamme myydä. Tämä selventää molemmille tiimeille sen, että ketä halutaan tavoittaa ja millaista sisältöä tarjoamme ihanneasiakkaillemme. Monesti yrityksissä haasteena on se, että on määritetty ihanneasiakasprofiili, mutta silti myyjillä ei ole hyviä liidejä saatavilla kertoi kokenut yritysmyyjä (B). Tässä tilanteessa tärkeään rooliin nousee tiimien välinen aktiivinen kommunikointi. Molempien tiimien näkemyksillä on arvokas painoarvo, sillä idyllisessä tilanteessa markkinoinnilta saatavat liidit mahdollistavat myyjille sen, että he pystyvät olemaan asiakkaisiin reaaliajassa yhteydessä.

Markkinoinnin automaatio järjestelmä on yksi työkaluista, jota pystytään hyödyntämään tiimien välisen yhteistyön kohentamiseksi, sanoo (D). Sen avulla yritys pystyy tekemään lämmittelykampanjoita kevyemmän digijalanjäljen jättäneelle potentiaaliselle asiakkaalle. Haastateltava (D) avasi, että lämmityskampanja voi esimerkiksi olla sellainen, että asiakas on ensiksi ladannut myyjäyrityksen nettisivuilta hänelle suunnattua sisältöä esimerkiksi oppaan. Markkinointi tunnistaa tämän ja lähtee sen jälkeen suorittamaan viestintää, joka on hyvin useasti sähköpostin välityksellä. Asiakkaalle lähetetään ladattuun oppaaseen liittyvää lisämateriaalia. Mikäli asiakas ei reagoi näihin viesteihin, niin voidaan hänelle koittaa lähettää jotain muuta hyödyllistä sisältöä. Kaikki nämä vaiheet voidaan yhdistää myyjälle, eli hän näkee, kuinka asiakas on toistaiseksi käyttäytynyt. Markkinoinnin automaatio järjestelmää voidaan hyödyntää myös liidien pisteytykseen. Pisteytyksen avulla yrityksen myyjät pystyvät katsomaan, mitkä ovat tällä hetkellä ne asiakkaat keihin pitäisi ensiksi olla yhteydessä. Markkinoinnin automaatio on siis pakollinen työkalu yritykselle, kun se haluaa tavoittaa asiakkaansa oikeaan aikaan.

### **7.3 Datan hyödyntäminen B2B-myynnissä**

Dataa on tolkuton määrä saatavilla. 90% kaikesta netistä löytyvästä datasta on syntynyt viimeisen kahden vuoden aikana, kertoi haastateltava (A). Avointa dataa on niin paljon hyödynnettävänä, että nyt on parasta aikaa olla B2B-myyjä. Datan avulla voidaan tehdä personoitua myyntityötä kohdistettuna myyjäyrityksen ihanneasiakkaisiin. Tehdäkseen reaaliaikaista myyntityötä täytyy myyjäorganisaatiolla olla siihen tarvittavia työkaluja käy-

tössä. Reaaliaikainen myynti ja sen työkalut riippuvat volyyymista. Haastateltavan (E) mukaan kyseinen ajatusmalli ei kuitenkaan perustu työkalut edellä-ajatteluun. Tärkeintä on hahmottaa ne tapahtumat ja triggerit, joidenka perusteella yrityksen pitää lähteä tekemään myyntiään. Asiakkaiden käyttäytymiseen pitää kuitenkin päästä käsiksi. Organisaation pitäisi löytää itselleen oikeat työkalut, jotta he voivat hyödyntää heille arvokasta dataa korkealla tasolla. Sen takia web-analytiikkaan keskittynyt työkalu tarvitaan. Markkinoinnin automaatio järjestelmä auttaa lukemaan asiakkaiden käyttäytymistä. Sen lisäksi tarvitaan esimerkiksi prospektointi työkalu, jolla päästään triggereihin kiinni. Data pitää kuitenkin varastoida, joten CRM-järjestelmä kuuluu datavetoiseen ja reaaliaikaiseen myyntiin. Näillä pääsee pitkälle.

Dataa on saatavilla jatkuvasti. Oikein käytettynä asiakkaista luettava data mahdollistaa myyntiaktiiviteettien kohdistamisen oikeaan paikkaan oikeaan aikaan. Sen takia oikean ajankohtaisen datan löytäminen on reaaliaikaisessa myynnissä ehdottoman tärkeää, täsmentää haastateltava (C). On tutkittu, että noin 30 prosenttia yrityksistä saatavasta tiedosta vanhenee vuoden kuluessa. Syynä tähän on se, että yritykset kehittyvät jatkuvasti ja sen seurauksena niissä tulee muutoksia. Haastateltava (E) painotti, että CRM-järjestelmä on se paikka, minne yritys arkistoi saatavilla olevan datan. Mikäli järjestelmää halutaan hyödyntää optimaalisella tavalla, niin täytyy sieltä löytyvän tiedon olla reaaliaikaista. Sen takia menestystä tavoittelevan yrityksen kuuluisikin panostaa CRM-järjestelmäänsä, koska se auttaa yritystä tekemään tuloksekkaampaa myyntityötä. Dataa pitäisikin näin ollen puhdistaa yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmässä. Mikäli tieto on vanhentunutta, niin on yrityksen mahdotonta tehdä reaaliaikaista myyntiä. Tällä on myös suora vaikutus yrityksen markkinoinnin suorittamiseen. Vanhentuneella tiedolla ei pystytä suorittamaan täysin personoitua viestintää yrityksen ihanneasiakkaille.

Data auttaa valtavasti nykypäivän myyjiä ja myyntiorganisaatioita, sanoi haastateltava (B). Saatavilla olevan datan avulla myyjä pääsee nopeammin eteenpäin myyntiprosessissa. Prospektointi vaiheessa yritys pystyy tarkasti dataa hyödyntämällä selvittämään ne asiakkaat, jotka yrityksen palveluita kaipaavat. CRM-järjestelmään arkistoitu data hyödyttää myyjiä prospektoimaan asiakkaita, sillä järjestelmästä pystytään katsomaan, milloin viimeksi on oltu potentiaaliseen asiakkaaseen yhteydessä. Haastateltava (B) sanoi, että tämä myös kertoo myyjille, onko potentiaaliseen asiakkaaseen oltu ikinä kontaktissa. Mikäli ei ole ja yritys luokitellaan ihanneasiakkaaksi, niin on myyjän syytä avata myyntiprosessi. Dataa hyödyntämällä on myyjän paljon helpompi lähteä viemään prospektointi vaiheesta myyntiprosessia eteenpäin. Löydettyään dataan pohjautuvan myyntitriggerin on tapaamisen sopiminen asiakkaan kanssa helpompaa. Myyjä on tunnistanut asiakkaan reaaliaikaisen tarpeen datan avulla. Asiakkaat arvostavat sitä, että myyjäyritykset tarjoa-

vat tuotteitaan tai palveluitaan, kun se heille parhaiten sopii. Myyntiprosessi etenee nopeammin ja myyjä pääsee tehokkaammin itse neuvottelutilanteeseen. Dataa hyödyntämällä ja tehtäessä reaaliaikaista myyntityötä myyjät pääsevät siis tehokkaammin eteenpäin myyntiprosessissa ja heidän todennäköisyytensä kaupan tekemiselle kasvaa.

#### 7.4 Johtaminen kulttuurimuutoksessa

Reaaliaikainen myynti vaatii usein yrityksissä strategian muuttamista. Koko yrityksessä pitäisi olla ajatuksena, että kaikki myyvät. Nykyään kuitenkin monet yritykset ymmärtävät sen, että myyntityössä nopeus ratkaisee. Reaaliaikaisessa myyntityössä myynnin ja markkinoinnin johtaminen on tärkeässä osassa, kertoi haastateltava (E).

Haasteina alkuun on se haastateltavan (E) mukaan, että herkästi kontrollin tunne yrityksessä katoaa. Jos tehdään ilman syytä, eli ilman ostosignaaleja niin volyyymi on automaattisesti suurempi koska silloin voidaan lähestulkoon itse määrittelemään prospektien määrä ja keille lähdetään myymään. Reaaliaikaisessa myynnissä kuitenkin reagoidaan tiettyyn tapahtumaan, joka luetaan myynnin kannalta optimaaliseksi, kuvaili haastateltava (C). Tällöin myynti itse ei voi vaikuttaa tapahtumien syntyyn. Pitää uskaltaa luopua kontrollin tunteesta. Haasteina on myös kommunikointi muutostilanteessa. Toimenpide sarjoja pitää tehdä erilaisia erilaisiin tilanteisiin. Tapa reagoida triggereihin pitäisi olla erilainen, joten haasteena on erilaisiin toimenpiteeseen reagoiminen oikealla tavalla.

Tärkeintä on kommunikointi ja ymmärtää, että miksi myyntiä tehdään reaaliaikaisesti? Tiimin luominen itsessään on samanlaista, kun minkä tahansa tiimin luominen sanoi haastateltava (D). Jatkuva dokumentoiminen systemaattisesti auttaa oppimisessa, sekä kehittämään kipukohtia. Myynnin ja markkinoinnin yhdistäminen vaatii tiettyjä toimenpiteitä, jotta yritys pystyy tekemään reaaliaikaista myyntityötä. Kyseessä saattaa olla suurikin kulttuurin muutos, joten sen voi aloittaa tekemällä alkuun pieniä muutoksia yrityksen tapaan tehdä kauppaa. Haastateltavan (E) mukaan, organisaation on helpompi aloittaa tämä ajatusmaailma luomalla yksi tietty yksikkö alkuun. Sen myötä sitä pystyy laajentamaan, kun on opittu asioita, jotka maksimoivat tekemistä. Myynnin ja markkinoinnin välinen ero johtuu useasti eri mittareiden seuraamisesta. Nykyisin markkinoinnille luodaan myös samoja mittareita ja tavoitteita, kun myynnille. Tärkeitä avainlukuja ovat esimerkiksi haastateltavan (C) mielestä.

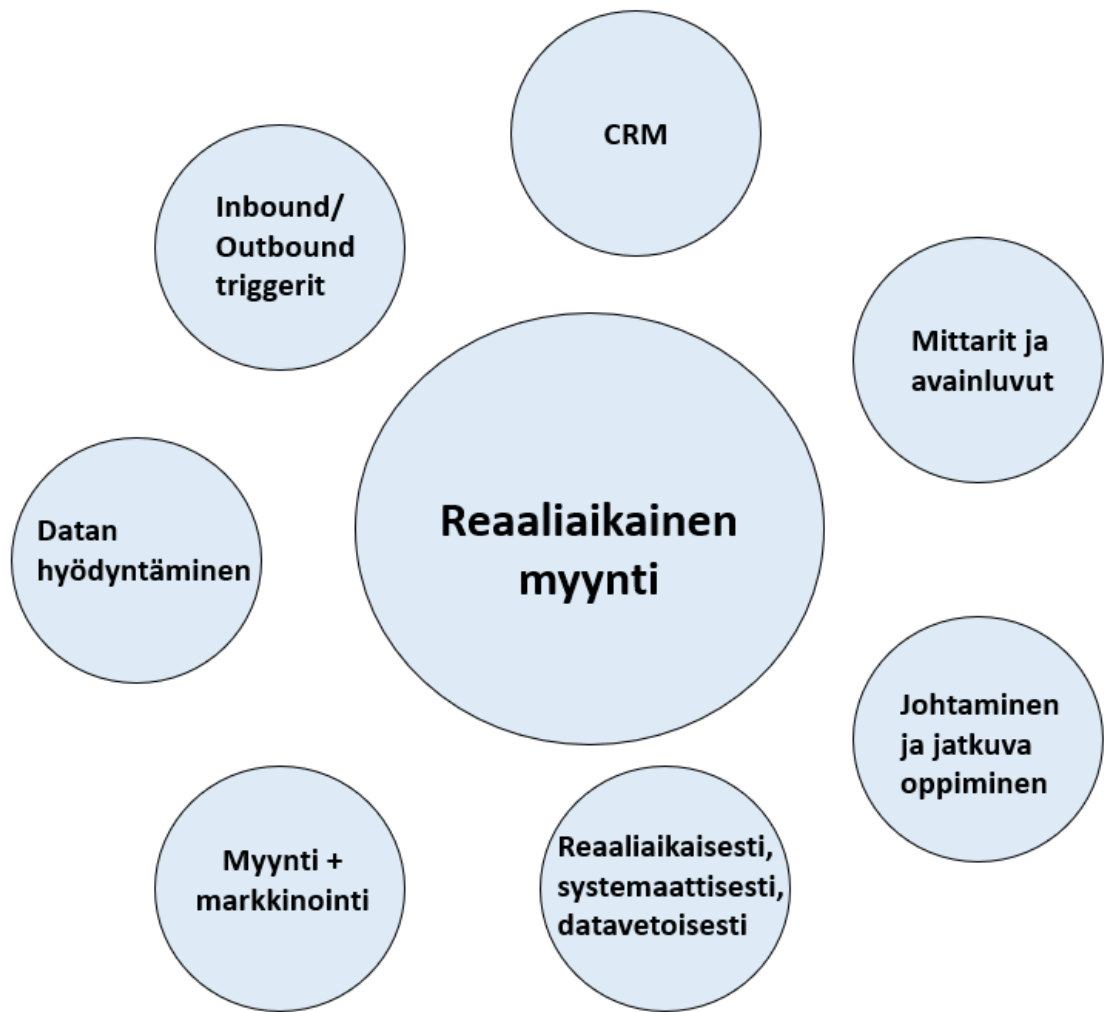
- MQL = Marketing qualified lead. Markkinoinnilta saatu liidi on tunnistettu potentiaalliseksi asiakkaaksi. Hän on osoittanut kiinnostusta yritystä kohtaan ja on valmis vastaanottamaan sisältöä.

- SQL = Sales qualified lead. Liidi on valmis siirtymään markkinoinnilta myyjien huostaan. Tässä tilanteessa yritys on tunnistanut, että asiakkaalla on tarve heidän tarjoamalleen tuotteelleen tai palvelulleen.
- CAC = Customer acquisition cost. Kertoo kuinka paljon asiakkaan hankkiminen maksaa yritykselle.

Mittareita on monia, mutta reaaliaikaisen myynninjohtamisessa on syytä ottaa huomioon ylläolevat sekä triggerien määrä, myyntitapaamisten määrä, keskikaupan koko sekä aika asiakkaasta havaittavasta triggeristä aina kaupan päättämiseen asti.

Onnistunut kulttuurinmuutos vaatii hyvää johtamista. Kaikille organisaation jäsenille pitää tehdä selväksi, että miksi asioita muutetaan ja mitä sillä muutoksella halutaan saavuttaa, painotti (E). Tällöin johtamisessa pitää ottaa huomioon yrityksessä työskenteleviä yksilöitä. Jokaisella pitäisi olla selkeä kuva omasta roolistaan ja tietää hänen paikkansa koneistossa. Tämä vaatii johtajalta sitä, että viestinnän pitää olla selkeää ja pitää löytyä aikaa myös yksilöille. Reaaliaikaisen myyntikulttuurin luomisessa tätä vastuuta voidaan jakaa esimiehille, jotka vastaavat tiimeistä. On syytä huomioida, että joukossa ihmisiä on aina niitä, jotka oppivat asioita nopeammin. Innostamisella on tärkeä rooli, jotta kulttuurinmuutos onnistuisi mahdollisimman hyvin. Koko organisaatiossa pitää luoda kaikille yhteiset pelisäännöt, painotti haastateltava (A). Tällöin kaikki omat samalla viivalla ja saavat samanlaista kohtelua. Reaaliaikainen myynti ei vaadi yksittäiseltä henkilöltä mitään yliluonnollista. On syytä ottaa huomioon, että myyjän vaatimustaso nousee aina kun puhutaan asiakkaan näkökulmasta laajoista monimutkaisemmista ratkaisuista. CRM-järjestelmien ymmärrys on kuitenkin tärkeää reaaliaikaisen myyntityön tekemisessä, kertoi haastateltava (B). Niiden merkitys kasvaa datavetoisessa myynnissä. CRM workshopit ovatkin hyviä tapoja saada työntekijät perehtymään CRM-järjestelmään, jota yritys käyttää. Yrityksen johdon pitäisi digitaalisia työkaluja hankkiessa kiinnittää huomiota siihen, että he tarjoavat työntekijöilleen modernit ajanhermoilla olevat järjestelmät.

## 7.5 Yhteenveto



Kuvio 19. Yhteenveto haastatteluissa nousseista tärkeistä asioista

Haastateltava (A) sanoi haastattelussaan, että myynnissä ja markkinoinnissa puhutaan paljon termeillä, mutta kyse on loppujen lopuksi yksinkertaisista asioista. Ylläolevassa kuviossa on eroteltu aiheita, jotka jatkuvasti nousivat esiin haastateltavien suusta. Voidaankin siis sanoa, että kyseiset aiheet ovat vahvasti liitoksissa reaaliaikaisen myyntityön tekemisessä.

Tärkeimpänä tekijänä haastatteluissa tuli ilmi datan hyödyntäminen myyntityössä. Asiakkaiden tarpeen tunnistaminen on selkeästi kulmakivi, jonka ympärille koko reaaliaikainen myyntitiimi rakennetaan. Asiakkaista on saatavilla paljon dataa. B2B-myyntissä yrityksen pitääkin tietää, että mikä data on heille arvokkainta. Reaaliaikaisessa myynnissä datan täytyy olla laadukasta, eli sen pitää olla ajankohtaista. Helpoin tapa arkistoida data on laittaa se yrityksen käyttämään CRM-järjestelmään. Yrityksen on pidettävä huoli, että arkistoitua dataa päivitetään ja se pidetään ajan tasalla. Tulevaisuudessa menestyvät yri-

tykset tulevat olemaan niitä, jotka korkeimmalla tasolla pystyvät hyödyntämään saatavilla olevaa dataa. Avointa dataa on niin paljon hyödynnettävänä, että nyt on parasta aikaa olla B2B-myyjä.

Toisena tärkeimpänä tekijänä nousi esiin reaaliaikaisen myyntikulttuurin luominen. Tärkeintä on kommunikointi ja ymmärtää, että miksi reaaliaikaista myyntiä tehdään. Tiimien luominen ei eroa normaalista tiimin rakentamisesta. Pitää kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, että miten reaaliaikaista myyntiä lähdetään yrityksessä toteuttamaan. Myynnille ja markkinoinnille on luotava yhteinen strategia sekä tavoite. Tiimien pitää tietää, että mitä heidän yhteistyöltään odotetaan. Avoimuus sekä jatkuva dokumentoiminen auttaa kulttuurin murroksessa. Kipukohtia tulee välttämättä eteen, joten jatkuvan kehittymisen ja oppimisen hyväksyminen on tärkeää. Monesti reaaliaikaisen myynnin tekemisessä, alussa haasteena on kontrollin tunteen häviäminen. Pitää kuitenkin ymmärtää, että reaaliaikainen myynti perustuu asiakkaan tarpeisiin reagoimiseen. Tässä tilanteessa yritys ei itse pysty luomaan tarvetta. Sen sijaan myyjäyrityksen pitäisi tehdä kaikkensa, jotta se olisi ensimmäisenä reagoimassa asiakkaan tarpeeseen. 74 prosenttia kaikesta B2B-myynnistä menee sille toimittajalle, joka tunnistaa asiakkaan tarpeen ensimmäisenä.

Tutkimuksessa nousi esiin asioita, joita ei teoria osuudessa noussut. Haastatteluiden myötä tuli selkeästi esiin myynnin ja markkinoinnin ekosysteemi, joka mahdollistaa reaaliaikaisen myynnin. Haastatteluissa esiin nostetut triggerit selittävät hyvin sen, kuinka perinteinen myyntiprosessi on muuttunut. Reaaliaikaisessa myyntityössä reagoidaan asiakkaasta luettaviin outbound-triggereihin sekä inbound-triggereihin. Erilaiset triggerit aloittavat myyntiprosessin. Reaaliaikaisessa myynnissä esimerkiksi kylmäsoitto on täysin kuollut. Triggerit auttavat myyjää pääsemään alkuun myyntiprosessissaan sekä luovat jo kuvaa siitä, mikä on asiakkaan tarve. Niiden pohjalta voidaan suorittaa erittäin personoitua myyntityötä. Toimenpidesarjat vaihtuvat aina erilaisten triggerien mukaan. Tämän takia pitäisikin tietää yritykselle tärkeät triggerit ja suunnitella toimenpiteet erilaisiin skenaarioihin.

Aiheeseen liittyviä haasteita olivat, että kulttuurinmuutos epäonnistuu. Yleisimpänä syynä tähän nousi esiin huono kommunikaatio. Viestinnän ja kommunikoinnin merkitys on tärkeässä osassa, kun yhdistetään myynti ja markkinointi. Mikäli selkeää strategiaa kulttuurinmuutokseen ei ole, niin on sen onnistuminen epätodennäköisempää. Myös ymmärrys siitä, että ostosignaaleissa volyyymi laskee, oli yksi haastekohta. Tämän takia yrityksen kannattaisikin muutos aloittaa pienemmässä mittakaavassa ja luoda esimerkiksi yksi pieni tiimi myynnin ja markkinoinnin väliin. Jatkuvalla oppimisella ja määriteltyjä mittareita seuraamalla yritys pystyy ajan edetessä kasvattaa kulttuuria koko organisaatioonsa.



## 8 Pohdinta

Pohdinta osiossa tarkastellaan opinnäytetyössä käytetyn tutkimuksen tuloksia ja yhdistetään niihin kirjoittajan omia havaintoja ja näkemyksiä. Tutkimus suoritettiin laadullisena ja haastattelut tehtiin teemahaastatteluina. Osiossa nostetaan esiin keskeisimmät havainnot, joita kirjoittaja huomasi tehdessään teoriaosuutta ja tutkimusta. Nämä havainnot olivat, Reaaliaikaisen myynnin tunnuspiirteet, myynnin ja markkinoinnin yhdistäminen sekä johtamisen merkitys yrityksen kulttuurinmuutos tilanteessa. Osiossa käsitellään myös sen pohjimmaisten tavoitteiden toteutuminen, sekä kuinka luotettava siihen tehty tutkimus on. Viimeiseksi osiossa käsitellään kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset sekä työn itsearviointi.

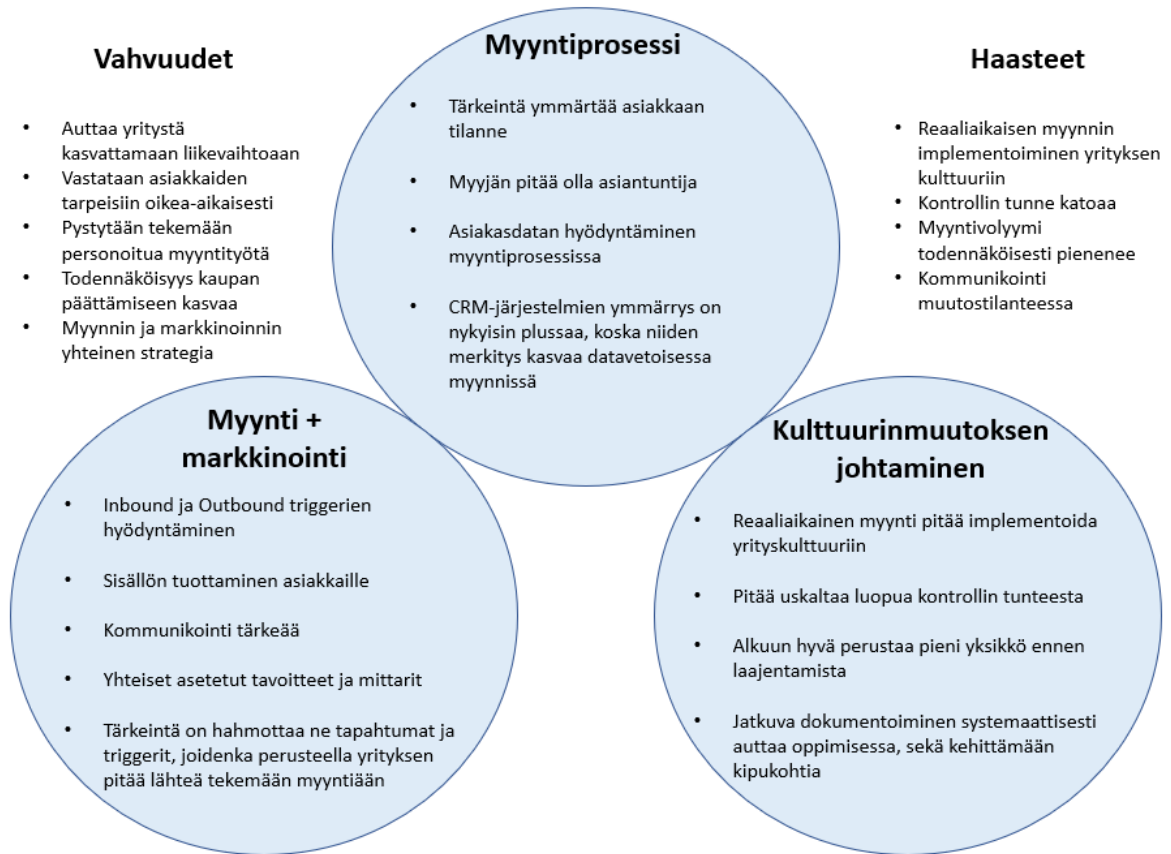
### 8.1 Reaaliaikaisen myynnin tunnuspiirteet

Opinnäytetyössäni oli tarkoitus selvittää, että mitä on reaaliaikainen myyntityö B2B-yrityksessä sekä mitä tekijöitä siinä on syytä ottaa huomioon. Opinnäytetyölle valittiin tutkimusongelmat ja niihin oli tavoitteena saada selvyys teoriaosuuden ja tutkimuksen avulla. Tutkimusongelmat olivat.

- Mitä on reaaliaikainen myynti?
- Miten myynti ja markkinointi yhdistetään?
- Kulttuurin muutoksen johtamisen huomioitavat asiat
- Asiakkaan digitaalisen ostoprosessin ymmärtäminen

Kyseisiin tavoitteisiin saatiin vastaukset. Niihin saatiin selkeämpi näkemys teorian ja tutkimuksen avulla. Teoriaosuudessa tuotiin esille, että mitä tekijöitä on syytä ottaa huomioon reaaliaikaisessa myynnissä. Osiossa käsiteltiin myös tekijöitä, joita organisaation täytyy huomioida halutessaan tehdä reaaliaikaista myyntityötä. Aiheeseen liittyy vahvasti myynnin ja markkinoinnin yhteispeli, asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen, asiakkaista saatavan datan oikein hyödyntäminen sekä johtamisen merkitys kulttuurinmuutoksessa. Tutkimuksessa saatiin parempi näkemys siihen, kuinka aihe konkretiassa B2B-yrityksessä on toteutunut. Tutkimusosiossa tuotiin myös esille joitain haastekohtia. Niitä olivat yrityksen kulttuurinmuutoksen implementointi organisaatioon sekä vähäinen kommunikointi. Yhtenä haasteena voidaan pitää myös sitä, että mikäli uudenlaiseen myyntistrategiaan ei sitouduta ja sitä ei seurata systemaattisesti niin monesti hyviä tuloksia ei saada aikaan. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 21.) on yhdistetty tunnuspiirteet reaaliaikaiseen myyntiin liittyen, jotka on selvitetty teorian ja tutkimuksen avulla.

# Reaaliaikaisen myynnin tunnuspiirteet



Kuvio 20. Reaaliaikaisen myynnin tunnuspiirteet

Yllä olevassa kuviossa on nostettu esiin kirjoittajan mielestä tärkeimmät havainnot, joita nousi esiin teoriaosuudessa sekä tehdyssä tutkimuksessa. Molemmissa osioissa esiin nousi se, että reaaliaikainen myynti edellyttää uuden ajatusmallin ajamista sisään yrityksen kulttuuriin. Keskeisimmät asiat mielestäni aiheeseen liittyen ovat myynnin ja markkinoinnin yhdistäminen, asiakkaiden tarpeisiin reagoiminen heidän ostoprosessinsa eri vaiheissa sekä johtajuuden merkitys muutosta luodessa. Teorian ensimmäisessä osassa käytiin läpi perinteistä myyntiprosessia. Teoriassa myyntiprosessi etenee järjestelmällisesti vaihe vaiheelta. Haastatteluissa kuitenkin nousi esiin hyvin se, kuinka myyntiprosessi aloitetaan vain silloin, kun pystytään lukemaan joko inbound tai outbound triggeri asiakkaasta. Myyntiprosessin alkupäähän myyjäyrityksellä pitäisikin olla käytössään sellaisia työkaluja, joilla pystytään triggereitä lukemaan.

Toisessa luvussa käsiteltiin reaaliaikaista myyntiä. Teoria- ja tutkimusosioissa molemmissa nousi esiin se, että myynnin sekä markkinoinnin pitää puhaltaa yhteen hiileen. Kommunikointi on tärkeää ja tehdäkseen tuloksellista myyntityötä, niin on yrityksen asetettava yhteiset mittarit tiimeille. Markkinointi pitää saada tukemaan myyntiä. Kohdennetun markkinointiviestinnän avulla yritys pystyy tuottamaan arvoa tuovaa sisältöä

asiakkailleen heidän ostoprosessinsa eri vaiheissa. Sisältö sitouttaa asiakasta ja herättää hänessä luottamusta myyjäyritystä kohtaan. Markkinoinnin automaatiolla pystytään tuottamaan yrityksen myyjille digitaaliseen myyntiputkeen kuumia liidejä, jotka avaavat myyjille mahdollisuuksia tehdä kauppaa. Haastatteluissa nousi esiin se, että markkinoinnilla oli yrityksessä oma digitaalinen putkensa ja myynnillä oma digitaalinen putkensa. Tämä mielestäni toi hyvin esiin sen, kuinka tarkasti molempia väyliä pitäisi tutkia. Tehdäkseen reaaliaikaista myyntiä yrityksen täytyy tunnistaa triggereitä. Ne mahdollistavat sen, että yritys pystyy tekemään personoitua myyntityötä. Haastatteluissa nousi esiin sana trigger ja niiden rooli. Inbound triggereitä yritys saa, kun potentiaalinen ostaja lataa esimerkiksi sisältöä myyjäyrityksen nettisivuilta. Näihin triggereihin reaaliaikaisessa myynnissä pitäisi reagoida välittömästi. Esimerkki aikana kerrottiin reagoiminen viiden minuutin sisällä. Outbound triggerit puolestaan ovat ostosignaaleja, joita myyjäyritys pystyy ulkoisesti lukemaan asiakkaistaan. Näitä triggereitä ovat haastatteluiden perusteella esimerkiksi päättäjien vaihdokset tai ostajayrityksen erilaiset saadut rahoitukset. Outbound triggereitä havaitakseen reaaliaikaiseen myyntiin pyrkivällä yrityksellä kuuluisikin olla jokin siihen soveltuva digitaalinen työkalu. Asiakkaista kerättävä data on siis avainasemassa nykypäivän myyntiorganisaatiossa. Teoria- ja tutkimusosioissa molemmissa nousi esiin CRM-järjestelmän merkitys myyntiorganisaatiossa. Asiakkuudenhallinta järjestelmä on paikka jonne kaikki data asiakkaista kerätään. Tärkeää on se, että dataa tietyin väliajoin puhdistetaan, jotta se pysyy reaaliaikaisena. Järjestelmä ei kuitenkaan ole pelkkä datapankki. Sitä kuuluisi ajatella myynnin työkaluna, jota yrityksen myyjät pystyisivät hyödyntämään myyntityötä tehdessään. Data mahdollistaa yritykselle kasvun. Voittavia yrityksiä ovat ne, jotka osaavat hyödyntää dataa parhaiten.

Kolmantena keskeisenä asiana on johtamisen merkitys kulttuurinmuutoksessa. Tämä oli myös keskeisistä aiheista se, jossa ilmeni suurin määrä haasteita. Reaaliaikaisessa myynnissä reagoidaan triggereihin. Se perustuu asiakkaan tarpeiden tunnistamiseen, jonkun tapahtuneen myötä. Haastatteluissa nousi esiin se, että johtamisen haasteena voidaan pitää kontrollin tunteen katoamista. Myyntivolyymi todennäköisesti pienenee reaaliaikaisen myynnin myötä. Volyymien pieneminen tarkoittaa sitä, että yritys ei enään itse päättä, että milloin myyntiä lähdetään tekemään. Myyntiä tehdään ainoastaan silloin, kun asiakkaista tunnistetaan joko inbound tai outbound trigger. Alkumetreillä haasteena on myös triggerien määrittely sekä niiden analysoiminen. Jokainen trigger vaatii omanlaisensa toimenpidesarjan. Toimenpidesarjalla tarkoitetaan sitä, että miten triggeriin reagoidaan ja kuinka yritys lähtee viemään myyntiprosessiaan kyseiseen tapaukseen liittyen eteenpäin. Toimenpidesarjoja pitäisi siis olla mahdollisimman monta tehtynä, jotta yritys pystyy myynnillisesti sopeutumaan erilaisiin asiakkaista luettaviin potentiaaliin

ostotilanteisiin. Teoriassa ja haastatteluissa nostettiin molemmissa esiin avainlukujen merkitys johtamisessa. Ne pitää määrittää oikein ja niitä pitäisi systemaattisesti pystyä seuraamaan. Jatkuva oppiminen on tärkeää muutostilanteessa, koska uusia kipukohtia tulee eteen.

## **8.2 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

Opinnäytetyön edetessä mieleeni nousi kolme kehittämis- ja jatkotutkimusehdotusta. Alla oleviin aiheisiin olisi

1. Kirjallisuus keskittyen suoraan reaaliaikaiseen myyntiin

Aiheesta ei löydy kauheasti suoraa kirjallisuutta. Olisi mielenkiintoista lukea kirjallisuutta mikä suoraan keskittyy reaaliaikaiseen myyntityöhön ja sen tekemiseen. Monet aiheeseen liittyvät kirjat käsittelevät ainoastaan yhtä tekijää, joka liittyy reaaliaikaiseen myyntityöhön.

2. Reaaliaikainen myyntityö osaksi Haaga-Helian opetussuunnitelmaa

Datan hyödyntäminen myyntityössä on kovaa valuuttaa. Mielestäni Haaga-Helian myyntityön koulutusohjelmassa pitäisi käsitellä enemmän sitä, kuinka myyntityössä hyödynnetään asiakkaista saatavaa dataa. Reaaliaikainen myynti on ajankohtainen aihe ja uskon, että se kiinnostaisi myyntityötä opiskelevia.

3. Reaaliaikaisen myynnin toteutuminen eri yrityksissä

Aihe kiinnostaa itseäni kovasti. Olisikin mielenkiintoista päästä tekemään lisää haastatteluja yrityksiin, jotka pyrkivät tekemään reaaliaikaista myyntiä. Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin myyntityötä B2B-yrityksissä, joten olisi myös avartavaa nähdä kuinka reaaliaikainen myynti toteutuu kuluttajapuolen myyntityössä.

## **8.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimusmenetelmänä. Sitä varten suoritettiin teema-haastatteluja. Yksittäisessä tehdyssä tutkimuksessa on tehtävä arvio sen luotettavuudesta. Laadullista tutkimusta arvioidessa on syytä erottaa havaintojen luotettavuus sekä niiden puolueettomuus. Tutkijan puolueettomuus nousee esiin siinä, että pystyykö hän nojaamaan pelkästään tutkimuksesta saatuun aineistoon. Luotettavassa tutkimuksessa tutkija ei anna omien näkemystensä mennä tutkimustulosten edelle. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä luotettavuutta arvioidaan käsitteiden validiteetti ja reliabiliteetti avulla. Vali-

diteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä tutkija on luvannut. Reliabiliteetti puolestaan käsittelee tutkimustulosten toistettavuutta. (Tuomi J, Sarajärvi A, 2009, s.135-136)

Kirjoittajan mielestä opinnäytetyön tutkimus on luotettava. Mielestäni laadullinen tutkimus antaa mahdollisuuden saada tarkemman näkemyksen aiheeseen. Tutkimuksen luotettavuutta lisää suoritettu teemahaastattelu. Opinnäytetyöhön haastateltavat henkilöt ovat oman alansa asiantuntijoita. Heillä on erittäin hyvä käsitys siitä, kuinka aihe toteutuu työelämässä. Tutkimustulokset on tuotu opinnäytetyöhön litteroinnin kautta. Mitään vastauksia ei ole muokattu, vaan haastatteluiden kysymykset oli suunniteltu siten, että aiheeseen saatiin laajempi näkemys.

Luotettavuutta lisää myös kirjoittajan tietotaso ennen haastatteluita. Lähtiessäni tekemään opinnäytetyötä minulla ei ollut juuri lainkaan kuvaa siitä, kuinka aiheeni käytännössä toteutuu B2B-yrityksessä. Otinkin opinnäytetyön tekemisen enemmän oppimisprosessina, koska aihe on minua kiinnostava. Tutkimuksessa keskityttiin ainoastaan valittuun aiheeseen. Tutkimus kokonaisuudessaan on täysin neutraali ja sen motiivina oli tehdä kokonaisuus, joka antaa aiheeseen laajemman näkemyksen. Kokonaisuudessaan tutkimus on todenmukainen ja se keskittyy siihen, kuinka reaaliaikaista myyntiä tehdään B2B yrityksessä. Tekemäni havainnot pitävät paikkaansa ja ne pohjautuvat asiantuntijoiden vastauksiin aiheesta.

Tutkimuksessa tehdyt havainnot olivat linjassa toistensa kanssa. Haastateltavien vastaukset olivat samanhenkisiä, vaikka kysymykset heille olivat eri aihealueisiin liittyviä. Asiantuntijoiden kokemus sekä heidän tietotasonsa lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Vastavalla tietotasolla varustetut henkilöt toisaalta vastaisivat todennäköisesti kysymyksiin hyvin samalla tavalla. Tällä hetkellä koen, että haastatteluun valitut henkilöt olivat parhaimpia esittämään näkemyksiään tutkimukseen.

#### **8.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Opinnäytetyöprosessin alkaessa työskentelin datavetoisessa myyntiorganisaatiossa. Yrityksessä he tekevät myyntityötä datavetoisesti sekä reaaliaikaisesti. Olin ollut firmassa töissä noin kaksi kuukautta ennen opinnäytetyöprosessin alkamista. Tiesin, että haluan tehdä opinnäytetyöni liittyen yrityksen tapaan myydä. Reaaliaikainen myynti on minua kiinnostava aihe ja koin, että siihen perehtyminen antaisi minulle arvokasta tietoperustaa tulevaisuutta varten työuralleni. Valitsemaani aiheeseen liittyä erilaisia tekijöitä ja niiden ymmärtäminen muodostaa kokonaisuuden siitä mistä reaaliaikaisesta myynnistä on kyse.

Tiesin jo ennen prosessin alkamista, että nykypäivän myyntiorganisaatioissa markkinoinnilla on suuri vaikutus yrityksen tapaan myydä. Koulussa emme ole kuitenkaan juurikaan perehtyneet markkinointiin konkretiassa tai nähneet kuinka sitä hyödynnetään. Uskoin, että prosessin aikana saan selkeämmän kuvan siitä, kuinka markkinointia tehdään myyntiorganisaatioissa ja kuinka sen avulla voidaan tehostaa yrityksen myyntiprosessia. Suurimpana motivaationa minulla oli selvittää, että kuinka reaaliaikaista myyntiä tehdään B2B-yrittäjämaailmassa?

Aloitettuani opinnäytetyön pääsin nopeasti vauhtiin. Kirjalähteet löytyivät nopeasti, mutta ainoana haasteena oli löytää niitä sen verran paljon, että ne tukivat teoriaosuutta halua-mallani tavalla. Kirjalähteiden haasteena oli niiden englanninkielisyys. En odottanut, että yhden kirjalähteen tutkimiseen olisi mennyt niin paljon aikaa. Etenkin data-aiheiset englanninkieliset kirjat olivat haasteellisia tutkittavia. Monet kirjojen käsitteistä olivat täysin tuntemattomia, joten kääntäjää piti käyttää runsaasti. Koen kuitenkin, että niiden sisältö oli erittäin arvokasta. Koulussa emme ole juuri lainkaan perehtyneet dataan itsessään, joten siihen aihealueeseen perehtyminen syvemmin toi minulle paljon lisäoppia. Työskennellessäni datavetoisessa myyntiorganisaatioissa olen huomannut sen todellisen merkityksen myyntityössä. Minun mielestäni dataa ja sen hyötyjä pitäisikin opettaa enemmän Haaga-Helian myyntityön koulutusohjelmassa.

Tutkimusta varten tehdyt haastattelut olivat kuitenkin suurin opinahjo prosessissa. Asiantuntijoiden näkemykset veivät minut syvemmälle reaaliaikaisen myyntityön maailmaan. He osasivat myös selittää termit ja asianhaarat hyvin yksinkertaisesti. Kyseessä on kuitenkin loppujen lopuksi joukko hyvinkin loogisia asioita. Tiesin heti prosessin alussa ketä tulen haastattelemaan tutkimusta varten. Henkilöillä on kaikilla pitkä kokemus myyntityön parissa, he ovat Suomessa todellisia dataan perustuvan myynnin ammattilaisia. Olinkin erittäin mielissäni, kun kaikki löysivät kalentereistaan aikaa haastattelujani varten.

Haasteena opinnäytetyössäni oli aikataulu. Aluksi minun oli vaikeaa löytää kiireisen arjen keskeltä aikaa opinnäytetyölleni. Tein myös lomamatkan Brasiliaan, mikä vei kaksi viikkoa automaattisesti pois aikataulustani. Näin jälkikäteen loma oli kuitenkin hyvä ratkaisu opinnäytetyöprosessin keskellä. Sen jälkeen lähdin systemaattisesti tekemään opinnäytetyötäni eteenpäin. Loppujen lopuksi, kun olin tehnyt selkeän hahmotelman opinnäytetyön rungosta, niin ei sen tekeminen vienyt minulta kauheasti aikaa. Tähän vaikutti myös se, että koin opinnäytetyön tekemisen mielekkääksi. Aihe on kiinnostava, joten siihen perehtyminen ei tuntunut pakottavalta. Toisena haasteena ilmeni myös se, että en tiennyt tarkalleen minkälaisen opinnäytetyön tulen toteuttamaan. Tällä tarkoitan sitä, että valitsinko toiminnallisen vai tutkimustyyppisen opinnäytetyön. Helmikuun alussa kuitenkin selveni,

että koska minulla ei ole selkeää toimeksiantajaa niin työn kuuluisi olla tutkimustyyppinen. Jälkikäteen kun mietin kehityskohtia niin yhtenä asiana voitaisiin pitää haastattelujen teemojen näkökulma. Olisin voinut kysyä joitain lisäkysymyksiä ja mahdollisesti ottaa myös enemmän henkilöitä haastatteluihin. Loppujen lopuksi ajattelin kuitenkin, että tehdyt haastatteluni antoivat hyvän vastapainon teoriaosuudelle ja niiden vastaukset olivat laadukkaita.

Olen itse tyytyväinen työhöni. Tärkein motivaationi opinnäytetyössä oli oman tietotason syventäminen. Tein työni sen takia valitsemastani aiheesta, koska itse halusin siihen perehtyä laajemmin. Uskon, että koostamani kokonaisuus on sellainen, joka antaa lukijalle näkemyksen siitä mistä reaaliaikaisessa myynnissä on kyse. Asiat on selitetty yksinkertaisesti ja mukaan on otettu ne asiat, mitkä ovat aiheeseen liittyen tärkeitä. Koen, että myyntityöstä kiinnostunut henkilö kokisi aiheen sekä opinnäytetyöni mielenkiintoiseksi. Myyntityö pohjautuu nykyisin ja tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaista saatavilla olevaan dataan. Kilpailu eri aloilla on kovaa ja voittavia yrityksiä ovat ne, jotka dataa pystyvät parhaiten hyödyntämään. Myynti pitää saada kohdistettua oikeaan paikkaan, oikeaan aikaan.

## Lähteet

Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. D. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Imperial Sales/Johtajatiimi

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita

Hackselius-Fonsén, R., Adams, E., Adams, E. k. & Similä, P. 2018. Growth with a change. Helsinki: Brand Agency Punda

Honkanen, M. 24.8.2015. Prospektointi ja B2B-myynti. Vainun blogi B2B-myyntin ammatilaisille. Luettavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-prospektointi/>. Luettu: 4.2.2020

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

Kananen, J. 2019. Digitaalinen B2B-markkinointi: Miten yritys onnistuu digimarkkinoinnin ja sosiaalisen median yritysmarkkinoinnissa? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Laaksonen, P. 22.5.2016. Inbound-myynti vaihe 4: asiakkaan ongelman ratkaiseminen ja kaupan klousaaminen. Advance B2B-blogi. Luettavissa: <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/inbound-myynti-vaihe-4-asiakkaan-ongelman-ratkaiseminen-ja-kaupan-klousaaminen>. Luettu: 4.2.2020

Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum pro

Leboff, G. 2016. Digital selling: How to use social media and the web to generate leads and sell more. London: Kogan Page

Leijala, A. 2019. Ultra Lean Sales: Yrityksen kasvun vallankumous. Uusittu painos (v1.01). Helsinki: BoD - Books on Demand



Liana Technologies. 20.2.2017. Laske markkinointisi arvo - ROI:n perusteet. Luettavissa: <https://www.lianatech.fi/tutustu/blogi/laske-markkinointisi-arvo-roin-perusteet.html>. Luettu: 5.2.2020

Myllymäki, R. 2017. Muutosjohtamisen opas: Johda muutosta, jotta muutos ei johtaisi sinua. 1. painos. Vantaa: Ketterät Kirjat Oy

Pauwels, K. 2014. It's not the size of the data--it's how you use it: Smarter marketing with analytics and dashboards. New York: AMACOM American Management Association

Payne, A. 2006. Handbook of CRM. Burlington: Elsevier

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P., Laukkanen, T. & Reijonen, H. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. 4. uud. p. Helsinki: Talentum

Rubanovitsch, M. D. & Aaltonen, J. 2018. Myyntikapina: Korvaako kone ihmisen myyntityössä. Espoo: OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi

Suomen Digimarkkinointi Oy. 2017. Digitaalinen markkinointi on tärkeä osa aktiivista myyntiä. Luettavissa: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/digitaalinen-markkinointi-tarkea-osa-aktiivista-myyntia>. Luettu: 4.2.2020

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uud. laitos. Helsinki: Tammi

Verhoef, P. C., Kooge, E. & Walk, N. 2016. Creating value with big data analytics: Making smarter marketing decisions. Abingdon, Oxon: Routledge

## **Liitteet**

### **Liite 1. Kysymykset haastateltaville**

#### **Haastateltava A:**

1. Lyhyt kertomus työurastasi, sekä kokemuksesi myyntityöstä Vainulla?
2. Mitä on Real-Time Sales ja milloin se rantautui Suomeen?
3. Milloin se tuli sinulle tutuksi ja kuinka se muutti näkemystäsi myyntityöstä?
4. Mitä työkaluja oikea-aikaiseen myyntiin käytetään, mitkä koet, että ovat yritykselle välttämättömiä?
5. Miten myyntiorganisaatio rakennetaan, jotta se on jatkuvasti oikeaan aikaan yhteydessä asiakkaisiin? (henkilöstö, rahalliset resurssit)
6. Miten data, sekä uudet työkalut muokkaavat perinteistä "myyntimiehen" ammattia? Täytyykö nykyään olla esimerkiksi paljon taitavampi lähtökohtaisesti tietokonetaitoiltaan?
7. Pystytäänkö boteilla yms. vielä/ikinä korvaamaan yritysmaailmassa myyjä.
8. Kuvaile kilpailua myyntiorganisaatioiden välillä Suomessa?
9. Millaisena näet B2B-myyntin tulevaisuuden Suomessa?
10. Kuinka ostajan rooli on muuttunut, heistä analysoitavan datan myötä?
11. Millä tavalla Real-Time Salesin harjoittaminen eroaa uusasiakashankinnassa/nykyisissä asiakkaissa?
12. Mitä haasteita Real-Time Sales ajatusmaailma tuo mukanaan yritykselle?
13. Mikä tulee olemaan seuraava suuri trendi myyntityössä?
14. Mainitsemasi hyvät asiakastarinat, joissa selkeästi oltiin liikkeellä oikeaan aikaan ja suoritettiin Real-Time Salesia parhaimmillaan.

#### **Haastateltava B:**

1. Kerro lyhyesti työurastasi ja ajastasi Vainulla?
2. Kuvaile omin sanoin, mitä on Real Time-sales?
3. Kuinka RTS tuli sinulle tutuksi?
4. Miten se näkyy ja toteutuu työarjessasi?
5. Mitä työkaluja myyjän/myyntiorganisaation kannattaisi käyttää, jotta se pystyy toteuttamaan RTS parhaalla mahdollisella tavalla?

6. Mitä haasteita RTS tuo myyjälle?
7. Mitkä ovat tärkeimmät asiat mitä myyjän kuuluisi ottaa huomioon tehdessään Social sellingia ja onko tämä yhteydessä Real Time Salesiin?
8. RTS:n suurimmat ja näkyvimvät hyödyt myyjälle?
9. Kuinka konseptia hyödynnetään uusasiakashankinnassa/nykyisissä asiakkaissa?
10. Millä tavoin kilpailu yritysten välillä muuttuu RTS:n myötä?
11. Minkä uskot olevan seuraava iso myyntityön trendi tulevaisuudessa?
12. Esimerkkejä onnistuneista RTS asiakaskohtaamisista/ratkaisuista?

### **Haastateltava C:**

1. Mitä avainlukuja kuuluisi seurata, kun yhdistetään myynti ja markkinointi?
2. Mitä on otettava huomioon, kun yhdistetään myynti ja markkinointitiimit?
3. Mitä digitaalisia työkaluja kuuluisi hyödyntää?
4. Kuinka yksittäiset myyjät hyötyvät reaaliaikaisesta myynnistä?
5. Kuinka myyntiorganisaatio voi hyödyntää CRM-järjestelmää optimaalisesti?
6. Omin sanoin, mitä on Real Time Sales?
7. Real Time Salesin tuomat haasteet myyjäorganisaatiolle?
8. Myyntiprosessin muuttuminen Real Time Salesin myötä?
9. Reaaliaikaisen myyntityön suurimmat hyödyt?
10. Suurimmat hyödyt yksittäisen myyjän työskentelyn kannalta?

### **Haastateltava D:**

1. Mitä markkinoinnin automaatio mahdollistaa?
2. Mitä yrityksen kuuluisi ottaa huomioon, harkitessaan markkinoinnin automaatiota?
3. Mitä avainlukuja olisi syytä seurata?
4. Markkinoinnin automaation tuomat haasteet?
5. Kuinka myynti ja markkinointi tiimit kannattaa yhdistää?
6. CRM-järjestelmän suurimmat hyödyt myyntiorganisaatiolle?
7. Mitä dataa asiakkaista kuuluisi lukea?
8. Millaisen uskot olevan B2B-myyntin tulevaisuus?

### **Haastateltava E:**

1. Kuinka Real Time Salesia toteutetaan Vainulla?
2. Millä tavalla myyntiorganisaatio luodaan ajatusmaailman ympärille? (mitä pitää ottaa huomioon)
3. Mitä digitaalisia työkaluja se vaatii?
4. Mitä haasteita RTS tuo organisaatiolle?
5. Täytyykö nykyään myyjän olla taidoiltaan valmiimpi, kun hän hakee työpaikkaa B2B-puolella? (esim. CRM-tietämys, tietotekniset taidot)
6. Uskotko, että Human to Human tulee aina olemaan jossain määrin osana myyntityötä?
7. Mikä yritys mielestäsi suorittaa erittäin onnistuneesti reaaliaikaista myyntiä?
8. Kuinka markkinointi- ja myyntitiimit kannattaa yhdistää, jotta molemmista saadaan kaikki teho irti?
9. Miltä B2B kentän tulevaisuus näyttää? Mitkä ovat seuraavia lähitulevaisuuden trendejä?