

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Hautamäki, P., Yli-Pietilä, M. & Tani, M. (2020) Suomalaisten yritysten tulisi siirtyä tuotemyynnistä arvoa tuottavaan vuorovaikutusmyyntiin. TAMKjournal, 16.11.2020.

URL: <https://tamkjournal.tamk.fi/suomalaisten-yritysten-tulisi-siirtya-tuotemyynnista-arvoa-tuottavaan-vuorovaikutusmyyntiin/>

Suomalaisten yritysten tulisi siirtyä tuotemyynnistä arvoa tuottavaan vuorovaikutusmyyntiin

in [Kehittäminen ja soveltava tutkimus](#) · [Liiketoiminta ja palvelut](#) — 16 marras, 2020

Yritysten kasvu pohjautuu yritysten väliselle kaupankäynnille. Kaupankäynnin aikaansaamisessa myynnillä on tärkeä rooli. Asiakkaiden tarpeiden muututtua entistä kompleksisemmaksi, on myynnissä tänä päivänä mukana henkilöitä, jotka eivät ole myyntitehtävissä aikaisemmin toimineet. Sen lisäksi, että perinteisillä myynnin ammattilaisilla on tekemistä tuotemyynnistä siirtymisessä aidosti asiakasta palvelemaan arvoa tuottavaan vuorovaikutusmyyntiin, on uudenlaisten asiantuntijatiimien valjastamisessa osaksi kasvua hiottavaa. Miten tästä muutoksesta selvittäään ja miltä osaava vuorovaikutusmyynti näyttää?

Kirjoittajat: Pia Hautamäki, Marko Yli-Pietilä ja Mikko Tani

Arvoa tuottava vuorovaikutusmyynti tänä päivänä

Viime vuosina on puhuttu paljon digitaalisuuden vaikutuksista myyntiin ja yhä useampi myyntiin liittyvä rutiini on automatisoitu kehittyneiden teknologioiden avulla. Myös pitkäjänteisissä asiakassuhteissa keinoäly parhaissa tapauksissa muistuttaa myynnistä vastaavaa henkilöä jatkamaan vuoropuhelua, ja esimerkiksi teollisuuden IoT-ratkaisu on voinut vetää yhteen yhteistyötä koskevat liiketoimintaa kehittävät ajatusaihiot. Myynnin voidaan tänä päivänä nähdä olevan entistä enemmän ajattelutyötä vaativaa sekä asiakasvuorovaikutustilanteissa asiakasta opettavaa ja asiakkaan toimintatapoja muuttavaa tekemistä. Digitalisaation on joskus sanottu korvaavan myyjän työt kokonaan. Nyt kuitenkin on huomattu, että digitaalisten työkalujen lisääntyä ihmisten välinen vuorovaikutus on yhä tärkeämpää. Myös tutkimukset osoittavat sen, vuorovaikutuksellisuus mahdollistaa arvon syntymistä ja sen nähdään jopa olevan arvokkaampaan kuin vaihdannallisen arvon (Ulaga & Eggert 2006).

Tämän päivän asiakas odottaa kauppakumppaniltaan syvällistä toimialan ja muutosten ymmärrystä, pitkäjänteistä partneruutta, sitoutumista, innovatiivisuutta ja globaalia näkökulmaa. Myyjä puolestaan luottaa siihen, että hinta ja kilpailukykyiset tuotteet ratkaisevat (Kaski ym. 2017). Erityisesti vaativassa ja kompleksisessa ratkaisumyynnissä on tärkeää, että koko tiimi on tarjoajan puolelta yhteistyössä mahdollistamassa molemminpuolista arvon syntymistä (Hartmann, Wieland & Vargo, 2018; Niiranen & Hautamäki 2020.) Viime kädessä on kuitenkin kyse ihmisyydestä ja siitä, että ihminen haluaa asiakkaanakin tulla kuulluksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi sekä kuulua joukkoon.

Perinteisen myynnin suurimpia kehittämiskohteita suhteessa vaativammaksi muuttuneen digiajan myyntityön vaatimuksiin ovat laajamittaisen tiimien välisen yhteistyön sekä siihen liittyvien toimintaohjeiden ja työkalujen puute. Juuri tämän puutteen vuorovaikutusmyynti korjaa. Tämä on myös osa-alue, jota on kokonaisuudessaan haastavaa teknologian avulla laittaa kuntoon.

Tässä artikkelissa vuorovaikutusmyynti tarkoittaa asiakkaan ja myyjän asiantuntijatiimien läheistä yhteistyötä asiakkaan liiketoimintatavoitteiden analysoimiseksi, kehittämismahdollisuuksien tunnistamiseksi sekä parhaiden ratkaisuiden löytämiseksi ja niiden toteutuksesta sopimiseksi. Vuorovaikutusmyynnissä myyjä tuo asiakkaalle oman asiantuntemuksensa, joka yhdessä liitetään luonnolliseksi osaksi asiakkaan liiketoimintasuunnittelua (Yli-Pietilä & Tani 2020).

Vuorovaikutusmyynti ja sen työkalut avustavat asiakasta ja myyjää tiimityön toteuttamisessa. Yhteistyötyöpajojen, toimintaympäristön auditoinnin ja kehityssimuloinnin sekä analytiikan käyttö asiakkaan ongelmanratkaisussa tuottavat kehitysideoita asiakkaalle. Niistä kootaan asiakkaan ja myyjän yhteinen kehittämissuunnitelma, jonka ratkaisut on priorisoitu yhdessä, ja ne muodostavat myyjälle myyntisuunnitelman. Vuorovaikutusmyynnin myötä myyjältä vaaditaan uudenlaista osaamista. Myyjästä tulee asiantuntijatiimien vetäjä ja koordinaattori, ja voidaan sanoa johtamisosaamisen ja yhteistyötaitojen korostuvan (kts. Cuevas 2018; Paakinaho & Hautamäki 2019). Myös myynnin johtaminen muuttuu. Asiakasyhteistyön avoimuuden lisääntyessä ja molemminpuolisen yhteistyöhön sitoutumisen kasvaessa myös myynti pitkällä aikavälillä kasvaa ja muuttuu ennustettavammaksi.

Haasteita silti riittää purettavaksi

Useat perinteiset myynnin toimintatavat, kuten tarpeiden kartoittaminen tai tarvekartoituksen jälkeinen yhteenvedon tekeminen määrittelevät myynnin prosessiksi, jota suorittamalla myyjä pystyy saavuttamaan hyviä tuloksia. Korostettiin toimintatavassa sitten asiakkaan kuuntelemista, vakuuttamista tai haastamista, oletetaan myyjän aktiivisesti hankkivan tietoa asiakkaan yrityksestä ja toimintaympäristöstä. Tarkoituksena on ymmärtää asiakkaan tilanne niin hyvin, että oman tuotteen tai palvelun upottaminen asiakkaan toimintakenttään ongelmia ratkomaan onnistuu luontevasti. On myyntitiimin vastuulla kertoa asiakkaalle ratkaisuisista ja uusista innovatiivista ideoista kehittää asiakkaan liiketoimintaa, eikä keskittyä vain tuotteeseen tai palveluun.

Hankkiakseen tietoa asiakkaasta myyjä voi käyttää apunaan monia lähteitä ja kehittyntä teknologiaa tai IoT-ratkaisuita. Hän voi mm. lukea ja kuunnella asiakasta koskevaa uutisointia, tutustua asiakkaan julkaisemiin tietoihin, kuten vuosikertomuksiin, käyttää apunaan asiakasta koskevia kolmannen osapuolen analyysejä tai kysyä asioita suoraan asiakkaalta. Oli tiedonhankintatapa mikä tahansa ja vaikka siihen olisikin hyödynnetty teknologiaa ja/tai keinoälyä, joutuu myyjä näkemään vaivaa ja käyttämään aikaa. Tiedonhankinnan lisäksi myyjä käyttää vuorovaikutusmyynnissä aikaa oman tuotteen tai palvelunsa tulkitsemiseen asiakkaan tilanteeseen niin, että asiakas ymmärtää myyjän tarjoaman ratkaisuna juuri hänen ongelmiinsa. Perinteisessä tuotemyynnissä tämä tulkinta jää kokonaan asiakkaan vastuulle ja myyjä keskittyy kertomaan asioita tuotteestaan tai palvelustaan. On muutenkin huomioitava, että tuotemyynti kannattaa siirtää verkkoon helpottamaan asiakkaan ostamista. Kun myynnin aika ei kulu rutiininomaisiin tuotemyynnin tehtäviin, voidaan tämä aika hyödyntää asiakkaan auttamiseen vaativammissa kysymyksissä ja ratkaisuiden rakentamisessa.

Kirjoittajat ovat toimineet monimutkaisten tuotteiden ja palveluiden myyjinä eri aloilla kuten tietoliikenne-, tietotekniikka- kuin konsultointialallakin. Kokemuksemme mukaan vain pieni osa myyjistä hyödyntää asiakkaalta saatua tietoa hyödykseen. Useimmiten lopputulema on sama – tarjotaan tuotetta. Vaikkakin myyjillä, jotka vain esittelevät tuotteitaan ja palveluitaan, on vain pieni mahdollisuus edetä jatkokeskusteluihin. Jos myyjät toimisivat

useammin kuten tämän päivän myynnin asiantuntijat opettavat, olisi sekä myyjän että asiakkaan toiminta nykyistä huomattavasti tehokkaampaa ja tuloksellisempaa. Voidaan myös todeta, että vielä pienempi joukko myyjistä hyödyntää ostajan jakamaa tietoa tehokkaasti. Kun näin tapahtuu, kokemuksemme pohjalta keskustelut jatkuvat myyjän kanssa ensitapaamisen jälkeen lähes joka kerta.

Mikä avuksi?

Asiakkaan ja myyntiorganisaation tiimit voisivat esimerkiksi lähteä miettimään yhdessä, kuinka asiakas pystyisi saavuttamaan asettamansa liiketoimintatavoitteet paremmin hyödyntämällä myyntiorganisaation osaamista ja tuotteita sekä palveluita. Sen sijaan, että myyjä yksin yrittää haalimansa materiaalin pohjalta arvata mitä asiakas tarvitsee, voisivat asiakas ja myyjä istua alas asian tiimoilta (kts. esim. Cuevas, 2018). Tällaisen toimintatavan hyödyt ovat selkeitä myyjälle, mutta entä asiakas. Asiakas ei ole valmis käyttämään merkittävää määrää aikaansa, jos hyödyt eivät ole selkeät myös hänelle. Lisätäkseen arvoa asiakkaalle, myyntitiimi voisi esimerkiksi sitoutua yhteistyön tuloksena syntyvään kirjalliseen analyysiin siitä, miten hän voi auttaa asiakasta. Analyysin pitää olla puolueeton ja rehellinen, jotta se on asiakasyritykselle arvokas. Tämä tarkoittaa, että analyysin tuloksena voi olla myös se, ettei myyjä pysty auttamaan asiakasta juuri nyt.

On selvää, etteivät myyjä ja asiakas kahdestaan yllä kuvattuun tulokseen vaan mukaan tarvitaan joukko asiantuntijoita molemmilta osapuolilta. Parasta olisikin järjestää tällainen syvällisempi yhteistyötapaaminen hyvissä ajoin, jotta juuri oikeat asiantuntijat saadaan paikalle. Aikaa tarvitaan tyypillistä myyntitapaamista enemmän, mutta toisaalta asiat saadaan selvitettyä perin pohjin yhdellä kerralla. Tapaamista voidaan edelleen tehostaa käyttämällä apuna erilaisia yhteistyömenetelmiä, jotka tuottavat yhteisen näkemyksen systemaattisesti.

Tuloksena syntyy parhaimmillaan yhteinen kirjallinen näkemys siitä, kuinka paljon myyjällä on asiakkaalle annettavaa ja millä aikavälillä. Näin ollen ensi kontaktista päästään nopeasti faktapohjaiseen näkemykseen siitä, millainen on asiakkaan ja myyjän yhteinen polku vai onko sitä lainkaan. Aikaa ei tuhlata lukuisiin tapaamisiin, puhelinsoittoihin ja sähköpostiviesteihin. Asiakas saa analyysin liiketoiminnastaan myyjän asiantuntemukseen perustuen ja myyjä näkemyksen myyntipotentiaalistaan asiakkaalle.

Kun myyntiorganisaation johto on perillä kaupankäynnin vaateista ja omaa itsekin vuorovaikutusmyynnillistä osaamista, on organisaatio vahvasti menestyksen tiellä. Parhaimmillaan kompleksisessa myyntityössä rakenteellinen ja sosiaalinen yhteistyö myynti- ja asiakasorganisaation kesken pohjautuu syntyvään arvoon, yhteistyöhön ja läpinäkyvyyteen (Paesbrugge ym. 2017). Tulevaisuudessa tarve yhdessä tekemiseen lisääntyy entisestään ekosysteemisyyden kasvaessa (Hartmann ym. 2018). Yhteistyö laajenee verkostojen väliseksi ja siksi jokainen yritysten välistä kauppaa käyvä yritys tarvitsee vuorovaikutusmyyntiä lähentämään asiakasyhteistyötä ja kasvattamaan myyntiä juuri nyt.

Lähteet

Cuevas, J. M. 2018. The transformation of professional selling: Implications for leading the modern sales organization. *Industrial Marketing Management*, 69, 198-208.

- Hartmann, N. N., Wieland, H., & Vargo, S. L. 2018. Converging on a new theoretical foundation for selling. *Journal of Marketing*, 82 (2), 1-18.
- Kaski, T. A., Hautamäki, P., Pullins, E. B., & Kock, H. 2017. Buyer versus salesperson expectations for an initial B2B sales meeting. *Journal of business & industrial marketing*, 32 (1), 46–56.
- Niiranen, H. & Hautamäki, P. 2020. Kasvua ilman myyjien rekrytoimista – miksi B2B-yrityksen asiantuntijat kannattaa kannustaa mukaan myyntiin? TAMKjournal. Luettu 25.9.2020. <https://tamkjournal.tamk.fi/kasvua-ilman-rekrytoimista/>
- Paakinaho, H. & Hautamäki, P. 2020. Myynnin johtamisen ydintä asiantuntijaorganisaatioissa on yhteistyön tukeminen. TAMKjournal. Luettu 25.9.2020. <https://tamkjournal.tamk.fi/myynnin-johtamisen-ydinta-asiantuntijaorganisaatioissa-on-yhteistyon-tukeminen/>
- Paesbrugghe, B., Rangarajan, D., Sharma, A., Syam, N., & Jha, S. 2017. Purchasing-driven sales: Matching sales strategies to the evolution of the purchasing function. *Industrial Marketing Management*, 62, 171–184.
- Ulaga, W., & Eggert, A. 2006. Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of marketing*, 40 (3-4), 311–327.
- Yli-Pietilä, M. ja Tani, M. 2020. Vuorovaikutusmyynti, Digiajan ketterä myyntimenetelmä, BoD, ISBN-13: 9789528007999

Kirjoittajat

Pia Hautamäki, KTT, yliopettaja,
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala, Liiketoiminta, TAMK,
pia.hautamaki@tuni.fi

Marko Yli-Pietilä, tekniikan lisensiaatti (tuotantotalous), Head of Smart Operations
Stora Enso
marko.yli-pietila@storaenso.com

Mikko Tani, diplomi-insinööri (paperiteknologia), VP Sales and Marketing
Valmet
mikko.tani@valmet.com