

Henri Niemi

Myyntiprosessin kuvaus sekä kehittämissuhteet

Specim, Spectral Imaging Oy Ltd

Myyntiprosessin kuvaus sekä kehittämisehdotukset

Specim, Spectral Imaging Oy Ltd

Henri Niemi
Opinnäytetyö
Kevät 2021
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, esimiestyö ja henkilöstöjohtaminen

Tekijä: Henri Niemi

Opinnäytetyön nimi: Myyntiprosessin kuvaus ja kehittämis ehdotukset

Työn ohjaaja: Pia Puustjärvi

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2021

Sivumäärä: 30 + 7

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Oulussa sijaitseva globaali teknologiayritys SPECIM. Yritys on globaalisti johtava hyperspektrikameroiden toimittaja, jonka tuotteita ovat muun muassa hyperspektrikamerat sekä lisävarusteet. Yrityksellä on isot kasvutavoitteet ja yrityksen tuotteilla tulee olemaan iso kysyntä maailmanlaajuisen muoviongelman vuoksi.

Tutkimuskysymyksenä oli miettiä myyntiprosessin kuvausta ja kehitystä. Työn tavoitteena oli kuvata yrityksen nykyinen myyntiprosessi sekä päivitetty versio visuaalisesti. Opinnäytetyöhöni kuului myös miettiä mahdollisia kehitysehdotuksia kohdeyrityksen myyntiprosessiin. Työssä käytettiin kahta eri tapaa kuvata myyntiprosessia: uimaratamalli sekä service blueprint. Kuvattavaa mallia käydään läpi enemmänkin yritysmyyntin kautta, sen ollessa kohdeyrityksen pääsääntöinen myyntin muoto.

Opinnäytetyöni viitekehys koostuu myyntiprosessin teoriasta sekä tavoista kuvata se eri tavoin. Tietoperustana käytettiin eniten kirjallisuutta sekä suuri osa tiedosta saatiin tekemällä haastatteluita. Tutkimusta varten haastateltiin kahta kohdeyrityksessä työskentelevää myyjää sekä yrityksen myyntijohtajaa. Tietoperustaa on myös laajennettu internet-lähteillä. Kirjallisia lähteitä valittaessa haluttiin tuoda ilmi kuluttaja- sekä yritysmyyntin vaiheet. Haastatteluita tekemällä saatiin yleiskäsitys yrityksen nykyisestä myyntiprosessista ja sen kautta tehtiin visuaalinen kuvaus prosessista. Kohdeyritykselle enemmän hyötyä toi uimaratamalli, mutta service blueprintistä voi myös olla hyötyä yrityksen asiakkaille.

Tuloksena saatiin kuvattua nykyinen prosessi kahdella eri tapaa. Service blueprint -malli tarkastelee asiakkaan näkökulmaa ja uimaratamalli on tarkoitettu yrityksen sisäiseen tarkasteluun. Työn lopussa tullaan esittämään työn tuloksia sekä pohtimaan mahdollisia kehitysehdotuksia tulevaisuutta varten. Uutta myyntiprosessin kuvausta kohdeyritys voi hyödyntää tulevaisuudessa esimerkiksi perehdyttämiseen tai toiminnan kehittämiseen.

Asiasanat: Laatu, Myynti, Prosessi, Teknologia

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in business economics, management work and human resources

Author: Henri Niemi

Title of thesis: Sale process' description and development proposals

Supervisor: Pia Puustjärvi

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2021

Number of pages: 30 + 7

The case company of this thesis is the global technology company called Specim Spectral Imaging Oy Ltd which is headquartered in the city of Oulu, Finland. Specim is a globally leading supplier in hyperspectral imaging. Product portfolio consist among others of hyperspectral cameras and accessories. The company has great growth expectation and products of the company will face a major demand due to global plastic issue.

Research problem was to study description and development of sales process. The goal of the thesis was to visually describe the current and updated sales process of the company. The thesis also included consideration of potential development proposal on sales process of the company. In the thesis two models utilized to describe sales process are Swim Lane and Service Blueprint. Described model is based on business to business type of sales because that is principal form of sales of the case company.

My thesis framework consists of theory of Sales Process and different ways of mapping it. Literature was used as major factual basis. Large part of facts were also achieved by interviews. Two sales persons and the Sales Manager of the case company were interviewed for this thesis. Data structure is also extended by internet sources. Selection of literature supported describing different phases of sales process. Interviews were conducted in order to achieve general view of the current sales process after which the process was visually described. The case company profited more by Swim Lane model but also Service Blueprint model can benefit company's customers.

As a result the current process was mapped by two fashions. Service Blueprint model consider customer viewpoint while Swim Lane is purposed for business internal analysis. At the end of the thesis results are put forth together with consideration of future possible improvement proposal. The case company can utilize the new process mapping for instance in introduction or development of operations.

Keywords: Quality, Sales, Process, Technology

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TOIMEKSIANTAJA SEKÄ TOIMIALA.....	8
	2.1 Yritys ja toimiala	8
	2.2 Tietoa kohdeyrityksestä.....	8
3	MYYNTIPROSESSI.....	10
	3.1 Myyntiprosessin teoria.....	10
	3.2 Myyntiprosessin vaiheet	11
	3.2.1 Prospektien etsiminen.....	11
	3.2.2 Myyntityöesittelyä edeltävä valmistelu	12
	3.2.3 Alkulähestyminen (ensivaikutelma).....	12
	3.2.4 Myyntiesittelyn pitäminen	13
	3.2.5 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely.....	14
	3.2.6 Kaupan päättäminen	15
	3.2.7 Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi	16
	3.3 Prosessikuvauksen menetelmiä ja työkaluja	18
	3.3.1 Käytetyt kuvaustekniikat prosessissa.....	19
4	TUTKIMUSPROSESSI	22
	4.1 Tutkimuksen tarkoitus	22
	4.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen	22
	4.3 Aineiston analyysi ja käsittely	23
5	KOHDEYRITYKSEN MYYNTIPROSESSI.....	24
6	POHDINTA.....	26
7	KEHITYSEHDOTUKSET	28
	LÄHTEET.....	29
	LIITTEET	31

1 JOHDANTO

Myynti kuuluu jokaisen yrityksen arkeen tavalla tai toisella. Perinteinen kaupankäynti on muuttunut vuosikymmenten aikana varsin merkittävästi. Globalisaatio ja digitalisaatio ovat saaneet sen aikaan, että myyntiä tehdään mannerten välisesti, internetissä sekä digitaalisesti. Yritykset miettivät jatkuvasti, missä asiakasmassat liikkuvat ja mistä heidät voisi helppoiten ja kustannustehokkaimmin tavoittaa. Prosessien kuvaamisella yritykset voivat kehittää omia toimintoja sekä saavat paremman kuvan eri vaiheista, mitä mihinkin kohtaan liittyy. Prosesseja voidaan myös käyttää perehdyttämisessä sekä koulutuksissa, koska ne antavat visuaalisen kuvan, josta on helpompi oppia kuin pelkästä teoriasta.

Opinnäytetyössäni käydään läpi myyntiprosessin yleistä teoriaa sekä sen eri vaiheita. Tutkimusongelmana on tutkia kohdeyrityksen SPECIM'n nykyistä myyntiprosessia sekä parantamismahdollisuuksia. Tutkimuskysymys on kuinka parantaa myyntiprosessia ja antaa mahdollisia kehitysehdotuksia siihen. Pyrkimys on saada kohdeyritykselle paranneltu malli myyntiprosessiin. Käytetyt metodit ovat kaksi visuaalista esitystapaa. Työssä tullaan esittämään kohdeyritys SPECIM'n nykyinen myyntiprosessi sellaisenaan sekä uusi visuaalinen kuvaus Service blueprint -mallissa sekä uimaratamallissa. Opinnäytetyön lopussa tullaan pohtimaan työn tuloksia ja tavoitteita sekä tarjotaan mahdollisia kehitysehdotuksia kohdeyritykselle liittyen myyntiprosessiin. Käytetyistä kuvausmalleista/kuvaustekniikoista tullaan selittämään enemmän työn keskivaiheilla.

Opinnäytetyössä materiaalia on kerätty pääosin kirjallisuutta hyödyntäen. Tärkein materiaali tutkimusta varten on saatu haastatteluita tekemällä. Tutkimusta varten on tehty haastatteluita kahdelle eri myyjälle, joissa kysymykset on ennakoon mietitty. Yksi haastattelu on tehty yrityksen pääkonttorilla Oulussa yrityksen myyntijohtajalle. Tutkimuksen edetessä informaatiota on kerätty tiiviillä yhteydenpidolla yrityksen myyntijohtaja Hannu Mäki-Marttusen kanssa. En pyri tutkimaan erilaisia myyntiprosesseja sen laajemmin, vaan keskityn eritoten kohdeyrityksen myyntiprosessiin.

Tutkimuksessa pyritään pysymään aiheessa eli prosessikuvauksessa, kuvausmalleissa sekä sen eri vaiheissa. Opinnäytetyössäni ei lähdetä etsimään teoriaa laajasti sieltä täältä asiaa hipoen, sillä työ tehdään kohdeyrityksen tarpeen mukaan. Tarve ei ole teorialähtöinen vaan työssä pääpiste tulee olemaan myyntiprosessin kuvaamisessa.

Päätavoite tutkimuksellani on antaa SPECIM'ille järjestelmiin selkeä malli vaiheittain myyntiprosessista. Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössä ovat myyntiprosessi, myyntiprosessin eri vaiheet, Service blueprint sekä uimaratamalli. Termi "uimaratamalli" ei ole virallinen asiasana, vain työelämässä yleisesti käytetty termi. Myyntiprosessi on kuvattu kuin siinä olisi uimaratoja vierekkäin.

Myöhemmin työssä näytetyt mallit kuvaavat toinen enemmän yrityksen myyntiprosessia sisältä katsottuna ja toinen asiakkaan näkökulmasta. Kyseiset mallit olen valinnut, koska näiden mallien myötä kohdeyritys kuten myös yrityksen mahdolliset asiakkaat voivat saada hyötyä näiden prosessien vaiheet selvästi. Kohdeyritys voi tarkastella omia prosesseja helposti kuvausten kautta ja ne ovat helposti muokattavissa yrityksen sisällä.

2 TOIMEKSIANTAJA SEKÄ TOIMIALA

2.1 Yritys ja toimiala

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii vuonna 1995 perustettu osakeyhtiö nimeltä Specim, Spectral Imaging Oy Ltd. Yrityksen kotipaikka sijaitsee Oulussa, myyntiedustajia löytyy myös Yhdysvalloista, Kiinasta ja Espanjasta. Yritys on globaalisti johtava hyperspektrikuvantamisen toimittaja, jossa työskenteli viime vuoden tilinpäätöksen mukaan 62 henkilöä, tänä vuonna yrityksellä on jo yli 70 työntekijää yhtiössä. (Mäki-Marttunen, haastattelu 8.10.2020). Joulukuussa vuonna 2020 Japanilainen Konica Minolta osti yrityksen, jolloin Specim, Spectral Imaging Oy Ltd:stä tuli osa globaalia pörssiyritystä. Specimin liikevaihto on viimeisenä neljänä vuotena vaihdellut 8,5-13,4 miljoonan välillä. (Fonecta 2020, viitattu 20.12.2020).

Specim kehittää hyperspektraalikameroita tutkimukseen, teollisuuteen sekä kaukokartoituskäyttöön. Tulevaisuudessa yritys tähtää tulevaisuudessa eritoten kierrätys- ja elintarviketeollisuuteen. Nykyään yhä useampi ihminen on tarkempi ravinnostaan. SPECIM'n kameroiden avulla voidaan esimerkiksi lajitella eri muoveja sekä mitata rasvapitoisuutta lihasta.

2.2 Tietoa kohdeyrityksestä

Yritys valmistaa sekä tarjoaa muun muassa hyperspektrikameroita, ohjelmistoja sekä lisätarvikkeita. Tyypillisiä asiakkaita ovat koneenrakentajat, integraattorit sekä muut teollisuuden OEM-valmistajat (alkuperäinen laitevalmistaja), mukaan lukien julkisten organisaatioiden tutkimusryhmät. Yrityksen tuotteita voidaan käyttää teollisessa ympäristössä, kentällä tai tutkimuslaboratorioissa. (Specim 2020, viitattu 18.12.2020). SPECIM'n asiantuntemusta löytyy skaalautuvista tuotanto-, huolto-, kalibrointi- sekä korjauspalveluista. Erinomainen osaaminen keskittyy optiikkaan, ohjelmistoihin, mekaniikkaan sekä elektroniikkaan. Yrityksen vahvuus on teknologia, sekä asiakkaiden ymmärtäminen, tuotteiden arvo asiakkaalle tiedetään yrityksen sisällä. (Mäki-Marttunen, haastattelu 8.10.2020).

Kuten teollisessa maailmassa yleensäkin, on hyvin tärkeää osata tehdä paras mahdollinen kompromissi teollisuuden tarpeeseen, joka poikkeuksetta lähtee asiakkaan tarpeesta. Tulevaisuudessa yrityksellä on kova kasvutavoite. Kysyntä tulee kasvamaan maailmanlaajuisen muoviongelman kanssa, johon yrityksen spektraalikamerat kykenevät erinomaisesti. Yritys tekee business-to-business myyntiä, eli pääsääntöisesti yritysmyyntiä. (Mäki-Marttunen, haastattelu 8.10.2020).

3 MYYNTIPROSESSI

3.1 Myyntiprosessin teoria

Myyntiprosessin avulla myyjä selvittää asiakkaan tilanteen ja tarpeet sekä pyrkii saamaan asiakkaan vakuuttuneeksi siitä, että myyjän tuote olisi hänelle juuri oikea ratkaisu. Täksi kutsutaan koko tapahtumaa, jossa käsitellään asiakkaan tuotteesta tai ratkaisusta saamaa arvoa. Nykyään yhä laajemmissa palvelukokonaisuuksissa päätöksien saaminen tuotteisiin ja ratkaisuihin vaatii useita tapaamisia asiakkaan ja myyjän välillä, tähän kuuluu myös lukuisia yhteydenottoja. ”Koska puhutaan prosessista, on syytä määritellä, mitä sillä tarkoitetaan: Prosessi on usean ostotapahtuman muodostama toimintoketju tai tapahtumasarja. Se on toistettavissa, kerrattavissa mallinnettavissa”. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 65).

Myyntityössä on hyvä oivaltaa, että myyntiprosessi on käytävä läpi jokaisen asiakkaan kanssa, joka kohdataan. ”Myyntiprosessin tulee olla korkean tasalaatuinen ja edetä johdonmukaisesti, eikä poukkoilla myyjän mielialan mukaan”. Myyntiprosessia voi pitää mallina, joka kertoo myynnin olennaisimmat vaiheet. Myyntiprosessin on suotuisaa sujua joutuisasti, jotta asiakkaan mielenkiinto ei katoa ja kauppa saataisiin maaliin mahdollisimman nopeaa. Yritysmyyntissä tosin kaupanteko voi vaatia enemmän tapaamisia kuin kuluttajamyyntissä. (Rubanovitsch & Aalto 2014, 33-35).

Myyntiprosessin edetessä oikein, myyjän ei tarvitse asiakastapaamisen jälkeen laatia uudestaan laskelmia, lähetellä sähköposteja tai ottaa yhteyttä asiakkaaseen moneen kertaan. Hyvä myyntiprosessi pyrkii siihen, että alkuvaiheet etenevät järjestelmällisesti, jolloin aikaa jää loppuun sopimuksen tekoa varten. Myyntiprosessia noudattamalla myyjä saa mahdollisimman paljon aikaa jo ensi kohtaamisella. (Rubanovitsch & Aalto 2014, 33). Seuraavissa kappaleissa avataan enemmän myyntiprosessin eri vaiheita, jotka kuvaavat kaupanteon prosessia alusta loppuun. Rubanovitsch kuvaa myynninprosessia ”myynnin ympyränä”, jossa tärkeimpiä vaiheita ovat ennakkovalmistautuminen, asiakkaan ”kontaktoiminen”, tarvekartoitus, hyötyjen esittely, kaupan päättäminen, mahdollisten vasta-argumenttien taklaaminen, sopimuksen solmiminen, sekä seuranta ja lisämyynti. (Rubanovitsch & Aalto 2014, 36).

Opinnäytetyössä on tarkoitus kuitenkin keskittyä Ojasalo & Ojasalo kuvaamaan malliin, joka koostuu business-to-business-myyynnissä seitsemästä eri vaiheesta, jotka käydään seuraavaksi läpi vaiheittain. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54). Tätä mallia on käytetty, koska kohdeyritys tekee pääsääntöisesti yrityspuolella kaikki kauppansa ja kuluttajille ei tuotteita suoranaisesti myydä, ainakaan isossa määrin.

3.2 Myyntiprosessin vaiheet

3.2.1 Prospektien etsiminen

Prospektit ovat mahdollisia ostajia yritykselle eli mahdollisesti tulevia asiakkaita. Yritykset sekä myyntihenkilöt etsivät lukuisista lähteistä prospekteja palveluita sekä tuotteita varten. Ojasalo & Ojasalon mukaan henkilö tai organisaatio voidaan nähdä ”prospektina” mikäli heillä on joko tarve ostaa, kyky ostaa, päätösvaltaa ostoa varten tai he ovat muuten mahdollisia ostajia ominaisuuksiltaan. Prospektien etsimisvaihetta pidetään raskaana myyntiprosessin vaiheena, ja se määrittääkin paljon onko myyntihenkilö menestyvä vai vähemmän menestyvä. Kyseinen vaihe vaatii kykyä löytää hyvät prospektit. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 54).

Yritykset käyttävät prospektien löytämiseen monia eri tiedonlähteitä. Näitä ovat muun muassa toimialan yritysluettelot, oman yrityksen myyntihenkilöt, muut asiakkaat, seminaarit, kauppakamarit, ammatilliset kontaktit. Ojasalon mukaan on tärkeää löytää sellaiset prospektit, jolla ostamistodennäköisyys on suurin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55).

Ennen myymistä myyntihenkilön on harkittava prospektin kohdalla, voidaanko hänet kelpuuttaa ostavaksi asiakkaaksi. Arvioinnista voi tehdä vaikeaa, sillä optimismi voi sekoittaa realismia. Tässä vaiheessa on hyvin tärkeää miettiä kuinka isolla todennäköisyydellä asiakas ostaa. Prospektivaiheessa myyjän tulee miettiä vastauksia kysymyksiin: onko prospektilla tarvetta ostaa, millä todennäköisyydellä hän ostaa, onko kauppa kannattavaa yritystoiminnalle, ostaako prospekti pian vai pidemmän ajan päästä, pitääkö prospektiin käyttää iso vai pieni vaiva, jotta kauppa saadaan maaliin, voidaanko prospektille tehdä lisämyyntiä? Jotta näihin kysymyksiin saadaan vastaus, myyjän täytyy ottaa selvää prospektin liiketoimintaprosesseista, operaatioista, palveluista, asiakkaista, kilpailijoista, taloudellisesta tilanteesta ja vaikkapa minkälainen suhde nykyiseen prospektiin on jo olemassa. Prospektin ollessa iso, usein organisaatiosta osallistuu moni määrittämään prospektia.

Hyväksymiskriteerejä ovat esimerkiksi kertatilausten minimikoko, luottoluokitus sekä vähimmäisos-
tojen rahamäärät. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55).

3.2.2 Myyntityöesittelyä edeltävä valmistelu

Hyvin hoidettu valmistautuminen on erittäin tärkeää, jotta asiakastapaaminen onnistuu. Hyvin suunniteltu tapaaminen luo perustan tulevalle yhteistyölle. Valmistautumista ei kannata jättää viime hetkeen luottaen hyvään tuuriin ja kokemukseen, että se riittäisi. Jokaista kohtaamista asiakkaan kanssa tulee edeltää perusasioiden käyminen läpi huolella. Asiakaskohtaamisen on ainutkertainen tapahtuma. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 73).

Valmistautumiseen pätee sama kuin muuhunkin, hyviin tuloksiin pääseminen edellyttää harjoitte-
lua. Kun perusasiat ovat sisäistetty monien toistojen jälkeen, ei niihin tarvitse käyttää enää huo-
miota tapaamisen aikana, tällöin aikaa ja huomiota jää enemmän ennalta ennakoimattomaan tilan-
teiden selvittämiseen. Valmisteluvaiheessa myyjän kannattaa miettiä, onko asiakas entuudestaan
tuttu, tapaako hän kokonaisen asiakasryhmän vai pelkän yksittäisen henkilön, sekä tavataanko
asiakas yksin vai esimerkiksi asiantuntijoiden kanssa. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 73-74).

Valmistellessa yhteydenottoa ja tehokasta myyntiesittelyä, prospekteista kerätään tietoa. Myynti-
esittelyä valmistaessa on mietittävä pitäisikö myyntiesittely tehdä ostoprosessiin vaikuttavien hen-
kilöille yksitellen vai ryhmänä. Eri henkilöillä voi olla eri asenteita, eli siinä tapauksessa joskus pitää
esittelyt tehdä henkilökohtaisesti. Ojasen mukaan usein paras tapa on tehdä demonstraatio. De-
monstraation tulee olla harjoiteltu hyvin etukäteen tuoden samalla ostoprosessiin vaikuttaville asi-
akkaille omakohtaisia kokemuksia tai havaintoja palvelusta. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55-56).

3.2.3 Alkulähestyminen (ensivaikutelma)

Ensivaikutelma on muutaman ensimmäisen minuutin aikana muodostuva vaikutelma, joka syntyy
myyntiesittelyssä. Tämä on erittäin tärkeä tilanne myyvälle taholle. Myyjän tavoite on tehdä tässä
kohtaa hyvä ensivaikutelma ja pyrkiä saamaan prospektin kiinnostus heräämään, jotta myyjä pää-
see viemään myyntiesittelynsä läpi. Kuten muissakin tapahtumissa, esimerkiksi uusia ihmisiä ta-
vatessa, ensivaikutelma voidaan antaa vain kerran, myös myyntitilanteessa, toista tilaisuutta tehdä

ensivaikutelma, ei saada koskaan. Ensivaikutelman ollessa miellyttävä ja positiivinen, se jättää jälkensä aina kaupan päättämiseen asti. Kielteinen ensivaikutelma taas voi johtaa siihen, että keskustelu estyy kokonaan, joka johtaa siihen, että yhteistyö loppuu heti alkuun. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 55-56).

Jos mietitään asiakkaan näkökulmaa, kun asiakkaalle vaikka soitetaan, tarve ja ostohalu puuttuvat yleensä alussa, mutta asiakkaan kiinnostuu saattaa kasvaa. Kiinnostus alussa ei kohdistu vielä) tuotteeseen eikä ostamiseen vaan myyjään itse. (Vuorio 2008, 64).

Myyntihenkilön tarvitsee aina myydä ensin itsensä. Ihmiset tekevät monesti luokitteluja ihmisistä, riippuen siitä vaikuttaako henkilö aggressiiviselta tai mukavalta. Kun on ”myynyt” itsensä, tästä on helpompi jatkaa myymää palvelua. Yleiseen vaikutelman muodostavat esimerkiksi myyjän yleinen siisteys, kasvon ilmeet, ryhti, vaatteet sekä sanavalinnat. Prospektin ja myyjän välinen muutaman minuutin kestävä vuorovaikutus muodostaa mielikuvan, joka voi olla vaikeaa muuttaa myöhemmin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56).

Ihmisillä on tapana epäillä kaikkea uutta ja tuntematonta, tästä johtuen on tärkeää saada asiakas vakuuttumaan siitä, ettei myyjä tai hänen yhteydenottonsa tunnu kielteisiltä asiakkaan silmiin. Myyjän tavoite on voittaa mahdollisen asiakkaan pelko ja vastenmielisyys myytävää tuotetta kohtaan. Tämä pelko kohdistuu yleensä myyjää kohtaan, asiakkaan omaa tietämättömyyttä kohtaan tai vaikka mahdolliseen ajanhukkaamista kohtaan. Pelko ei kohdistu yleensä myytävää tuotetta kohtaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 56).

3.2.4 Myyntiesittelyn pitäminen

Myyntiesittelyä voidaan pitää myynnin ytimenä, tilanteessa myyjä esittelee palveluaan osoittamalla palvelunsa hyödyt sekä ominaisuudet prospektille. Tavoite on synnyttää prospektille ostohalu. Tässä kohtaa prospektista koitetaan tehdä maksava asiakas. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57).

Hyvän tarvekartoituksen jälkeen hyvän myyjän on myyntiesittelyssä tärkeää ehdottaa asiakkaalle ratkaisua, joka täyttää asiakkaan tarpeet. Tarvekartoituksessa myyjä kuuntelee, tässä myyntitilanteessa myyjä on se, joka puhuu. Huippumyyjä esittää ytimekkäästi ja myyvästi niitä piirteitä, jotka juuri kiinnostavat asiakasta. Rubanovitsh muistuttaa, että myyjän esittämien perusteiden tulee

aina liittyä asiakkaan tarpeeseen tai ongelmaan. Ominaisuuksien luettelemisen sijasta kannattaa keskittyä esittelemään vain tuotteen hyötyjä asiakkaalle. (Rubanovitsch & Aalto 2014, 98).

Myyntiesittelyssä on hyvä muuntaa palvelun ominaisuudet hyödyksi. Samalla kun myydään tuote, kannattaa selittää arvo (= kokonaisyödyt/kokonaiskustannus). Tällä tavoin asiakkaalle saadaan asiakkaalle selvempi kuva mitä saadaan ja mihin hintaan, koska jokainen haluaa maksimoida rahastaan saatavan hyödyn ja valita parhaan tarjoavan yrityksen muiden joukosta. On siis tärkeää yrittää tuoda esiin jotain sellaista, mitä kilpailijoilla ei ole, tai mikä on parempaa kuin kilpailijoilla. Ojasalot toteavat yleisiksi kompastuskiviksi kilpailijoiden liiallisen mustamaalaamisen, liiallisen aggressiivisuuden. Yksi iso virhe on myös puutteelliset tiedot kilpailijoiden tuotteista tai palveluista. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57).

3.2.5 Vastustelun ja vastaväitteiden käsittely

Miksi asiakas esittää vastaväitteitä? Vuorion mukaan vastaväitteitä esittävä asiakas voi olla epävarma, hänellä voi epäluuloja tai tiedonpuutetta vielä tuotteesta. Myös aiemmat huonot kokemukset voivat synnyttää vastaväitteitä. Jotkut asiakkaat voivat olla hyvin torjuvia, tällaisen asiakkaan käsitteleminen voi olla vaikeaa. Vastaväitteitä voi tuki tulla ihan senkin takia, että asiakkaalla ei varat riitä, tai tuotteen hinta on vain yksinkertaisesti liian iso, pahimmassa tapauksessa tarvetta ei ole, jolloin pitäisi koittaa luoda sellainen. (Vuorio 2008, 120).

Vastaväitteitä ei kannata kumota, sillä se saattaa loukata asiakkaan arvovaltaa, ja tällöin asiakas saattaa ajautua nurkkaan ja olla vielä ”hanakampi” vastaan. Vastaväitteet kannattaa ottaa huomioon, ne voidaan käsitellä tai ohittaa. Pitää kuitenkin muistaa, että jos vastaväite ohitetaan kokonaan, asiakas voi hyvinkin palata asiaan uudestaan myöhemmässä vaiheessa. (Vuorio 2008, 122).

Vastaväitteiden käsittelyyn on monia eri tapoja. Vuorio kuvailee kirjassaan kuutta eri tapaa, jotka ovat:

- Siirretään myöhemmäksi
- ”Kyllä, mutta” -vastaus
- Vastakysymys
- Hyödynnetään aikaisemmat hyväksynnät
- Uudelleenmuotoilu

- Vetoaminen kolmanteen osapuoleen

(Vuorio 2008, 123-125).

Varsinainen myyntitilanne lähtee yleensä vasta siitä, kun mahdollinen asiakas tuo esiin ensimmäisen vastaväitteensä tai väitteet. Ostajan vastaväitteitä ja vastusteluita pidetään kaikkia sanoja ja tekoja, jotka hankaloittavat myymistä. Usein prospektin esittämät vastaväitteet kuitenkin osoittavat mahdollisen asiakkaan kiinnostumisesta. Vastaväitteiden tullessa prospektilta, onkin todennäköisempää, että kauppa syntyy. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57).

3.2.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättämisellä tarkoitetaan myynnin varmistumista ja asiakkaan sitouttamista lopullisesti kauppaan. Koko myyntiprosessin tuleekin tähdätä tähän. Mikäli myyntiprosessi ei pääty kaupan päättämiseen, on prosessi ollut turha. Erilaisia kaupan päättämisen ja hienovaraisen tunnustelun tekniikoita on kehitelty runsaasti. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 57-58).

Kaupan päättämiseen liittyy monia eri peruseriaatteita. Ojasalo on esittänyt niistä teoksessaan seitsemän vaihetta, näitä ovat:

Johdonmukaisuuseriaate: Prospektit ovat johdonmukaisia sekä loogisia ajattelussa että käyttäytymisessä, myöntävät vastaukset myyntiesittelyn aikana johtavat todennäköisesti myös myönteiseen vastaukseen kaupan päättäessä.
Sitoutumiseriaate: Ostamista edeltäneet prospektin yritykset oppia tuntemaan palvelu lisäävät todennäköisyyttä, että asiakas sitoutuu palveluun.
Vastavuoroisuuseriaate: Joissakin kulttuureissa on tapana, että kun joku on tehnyt palveluksen toiselle, toinen tuntee velvollisuutta tehdä vastapalvelus, joissakin tapauksissa vastapalvelus on isompi kuin alkuperäinen palvelus.
Validointieriaate: Prospektit ostavat todennäköisemmin tuotteen tai palvelun, jos he tietävät, että vastaavanlaiset yritykset tai henkilöt ovat ostaneet jo kyseiseltä firmalta.
Auktoriteettieriaate: Prospektit ostavat myyjiltä, joita he pitävät asiantuntijoina
Harvinaisuuseriaate: Harvinainen tuote koetaan arvokkaammaksi tai halutummaksi.
Ystävyyseriaate: Prospektit ostavat mielellään myyjiltä, joista he pitävät.

Ojasalo kuitenkin toteaa, että vaikka nämä ovat olleet suosittu aihepiiri henkilökohtaisessa myyntityön oppaissa ja kirjallisuudessa, tähän myyntiprosessin vaiheeseen on myös yhdistetty monenlaisia manipulatiivisia lähestymistapoja, jopa harhautuskeinoja. B-to-B ammattiestajat ovat kuitenkin yleensä saaneet hyvän koulutuksen eri kaupanpäättämistekniikoista. Täten he pystyvät tunnistamaan manipulointirytykset, joten kaupan lopulliseen toteutumiseen on osatta tiedustella mahdollisimman luonnollisesti sekä hyvin. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 58-59).

3.2.7 Seuranta, asiakkaasta huolehtiminen ja jälkimarkkinointi

Kun asiakkaan kanssa on saatu kauppa päätökseen, myyntihenkilön tärkeä tehtävä on varmistaa, että asiakas on tyytyväinen. Tähän kuuluu epäilyjen hälventäminen, laadun varmistaminen, toimistusten sekä laskutuksien varmistaminen. Asiakas saattaa myös valittaa tai kysyä jostain, niin niihin on myös pystyttävä vastaamaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59).

Tavoitteena tässä vaiheessa on rakentaa hyvää tahtoa asiakkaan mielessä ja vahvistaa mahdollinen lisämyynti tulevaisuudessa. Asiakkaasta huolehtiminen kaupan jälkeen on erittäin tärkeää asiakastytyväisyyttä silmällä pitäen, ne voivat synnyttää uusia asiakassuhteita sekä uusia lisäostoja nykyisiltä asiakkailta. Hyvässä tapauksessa vielä ihan eri kategoriaan kuuluvan tuotteen myyväältä yritykseltä. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59).

Yrittäjämyyntissä on erittäin tärkeää vuorovaikutustaidot, esimerkiksi kuunteleminen, kirjallinen osaaminen sekä keskustelutaito, ongelman ratkaisua unohtamatta. Ongelman ratkaisuun liittyy useasti asiakkaan tarpeiden selvittelyä, tiimimyyntiä ja valmentamista. ”Tieto-, viestintä- ja tuotantoteknologian tunteminen sekä kyky tehdä myyntityötä kansainvälisessä, nopeasti muuttuvassa sekä lainsäädännöltään ja poliittisesti järjestelmältään vaihtelevassa ympäristössä ovat myös usein tärkeää”. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 59).

Rubanovitsch kuvaa teoksessaan myyntiprosessin tärkeimmiksi vaiheiksi:

- ennakovalmistautuminen puhelinsoittoon
- soitto
- ennakovalmistautuminen tapaamiseen
- tarvekartoitus
- hyötyjen esittely, asiakkaan aktivointi

- kaupan päättämiskysymyksen esittäminen
- asiakkaan kieltävän vastauksen eli "ei:n" taklaaminen
- sopimuksen solmiminen
- lisämyynti
- seuranta.

Tärkeimmäksi vaiheeksi näistä nousee selvästi asiakkaan tarvekartoitus. Kun asiakkaan tarpeet tiedetään ja otetaan huomioon tarpeeksi hyvin, asiakkaan tyytyväisyys kaupan syntymisen jälkeen on odotetusti korkea. (Rubanovitsch & Aalto 2014, 36).

Rouneen teoksessa hän kuvaa myyntiprosessia seitsemässä eri vaiheessa:

1. Projektimahdollisuudet
2. Myyntiprojekti
3. Voittomahdollisuuden arviointi
4. Myyntiprojektin toteutus
5. Kaupan päättäminen
6. Toimitusprojektin toteutus
7. Asiakkuuden hoito

Lähes vastaavia vaiheita löytyy myös muista teoksista kuten Seija Bergströmin – Markkinoinnin maailmasta. Bergström kuvaa vaiheet huomattavasti yksinkertaisemmin kuin esimerkiksi Rounen T. Bergströmin vaiheet ovat:

1. ensikosketus
2. tarvekartoitus
3. tuote-esittely
4. hintaneuvottelu ja vastaväitteiden käsittely
5. kaupan päätös ja asiakassuhteen vahvistaminen

(Roune 2008, 54-55).

3.3 Prosessikuvauksen menetelmiä ja työkaluja

Prosessien kuvaamiseen on olemassa useita menetelmiä. Prosessien kehittäminen on melkein mahdotonta ilman että prosessit kuvataan. Kuvaamisesta käytetään myös yleisesti sanaa prosessin mallintaminen. (Salomäki 1999, 104).

Prosessit pitää ensin tunnistaa ja sen jälkeen prosessi määritellään ja kuvataan. Määriteltäessä prosessia, halutaan täsmentää prosessin sisältöä. Kuvaamalla eri vaiheet prosessissa, miettien kuka liittyy mihinkin prosessin vaiheeseen sekä kuka on missäkin vaiheessa vastuussa ja mistä, täsmentävät prosessin sisältöä. (Virtanen & Wennberg 2007, 121-122).

Ennen prosessikuvasten tekemistä, yrityksen on hyvä miettiä minkä tason prosessikuvauksia tarvitaan. Prosessikuvaukset auttavat prosessien hallintaa ja ovat hyviä apuvälineitä esimerkiksi henkilöstö-, materiaali-, ja tietohallinnolle. Mikäli yritys tarvitsee prosesseja organisaation toiminnan yleisesittelyyn, tällöin riittää kuvaamiseen prosessikartta, jossa esitetään yrityksen ydinprosessit. Yrityksen halutessa prosessikuvausta toiminnan kehittämiseen tai mittaamisen kehittämiseen, silloin ydinprosessit tulee kuvata sekä määrittää. (Virtanen & Wennberg 2007, 121-122).

Prosesseja kuvatessa tulee olla koko ajan selvää minkä tason kuvausta ollaan laatimassa ja mihin ylätason prosessiin se liittyy. Prosessikaaviot laaditaan vasta kun eri työvaiheet on määritelty. Prosessikartoissa näkyy tyypillisesti organisaation ydinprosessien nimet sekä tukiprosessit. (Virtanen & Wennberg 2007, 123).

Halusin tuoda tutkimuksessani esille eri näkemyksiä myyntiprosessin eri vaiheista, sillä jotkut vaiheet saattavat erota hieman, mikäli kyseessä on kuluttajamyynni verrattuna yritysmyyntiin. Rubanovitschin mallissa esitellään enemmän kuluttajamyyntiin liittyvää myyntiprosessia, Roune ja Ojasalot taas kertovat enemmän yritysmyyntiin liittyvästä myyntiprosessista.

Työssäni tullaan seuraavaksi käymään läpi kohdeyrityksen nykyistä prosessikaaviota, sekä tulen esittämään kaksi eri kuvaamismallia: Service blueprint -malli sekä uimaratamalli. Service blueprint -mallissa selviää ulkopuoliselle ymmärrettävällä tavalla, miten organisaatio toteuttaa tehtäviään. Uimaratamallissa kuvataan yrityksen sisältä myyntiprosessin eri vaiheita ja mitä osastoja mihinkin

vaiheeseen liittyy. Kohdeyritys SPECIM saa molemmat mallit käyttöönsä ja niitä voidaan ajan myötä parannella ja myös päivittää. Yritystoston jälkeen sekä laajenuksen myötä, prosesseja tullaan varmasti lähiaikoina jo päivittämään ajan tasalle. Seuraavaksi esitellään työssäni käytetyt kuvausmallit sekä myyntiprosessin kuvaus näissä malleissa.

3.3.1 Käytetyt kuvaustekniikat prosessissa

Service blueprint visualisoi palveluprosessin siten, että se piirtää yhtäaikaisesti kuvan palvelun näkyvistä elementeistä, asiakkaiden ja palveluntarjoajan työntekijöiden rooleista, asiakaspalvelun leikkauspisteistä sekä palvelutarjonnan prosessista. Service blueprint konsepti tunnetaan myös nimillä palveluketjuanalyysi, palvelun prosessikuvaus ja palvelun mallinnus.

Service blueprint -konseptin ensikertaa 1984 julkaissut Lynn Shostack erotti käsitteellisesti toisistaan käsinkosketeltavat tuotteet ja prosesseista koostuvat aineettomat palvelut (Service).

Tämä 'tavaroiden' ja 'prosessien' erottelu on Lynn Shostackin mukaan palveluiden tutkimisen lähtökohta. Aineettomia palveluita voidaan tulkita ja kuvantaa sekä tarjota, tuotteet voi taas omistaa.

Palveluita ei voi saada itselleen, ne voidaan ainoastaan kokea, luoda tai niihin voi osallistua.

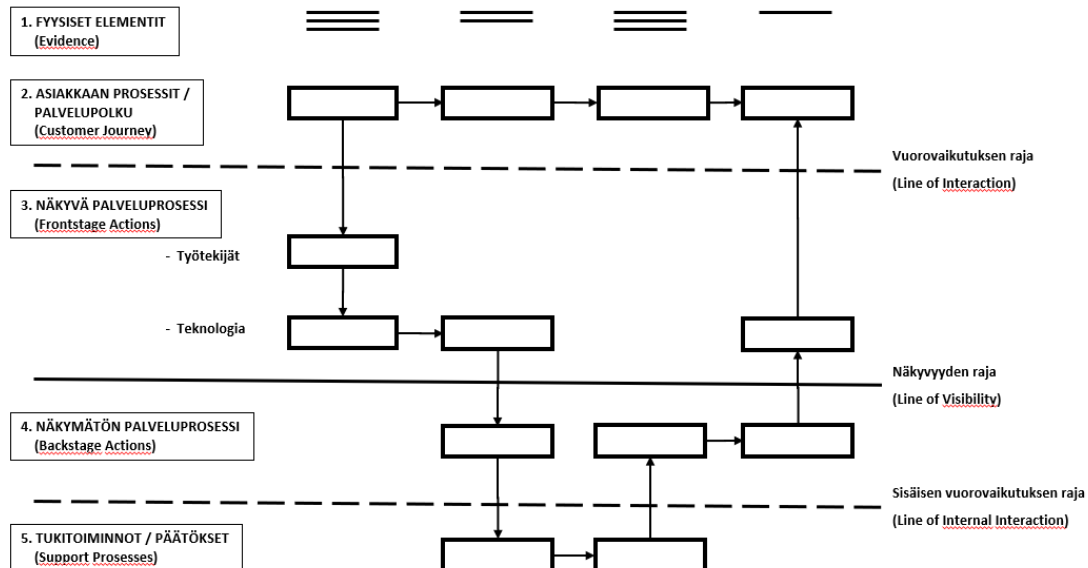
(Shostack 1984. viitattu 10.1.2021).

Erosta huolimatta palvelut ja tuotteet ovat erottamattomasti yhteydessä toisiinsa. Jokin yksinkertaiselta vaikuttava tuote voi olla monien palveluiden ja tuotteiden lopputulos. Toisaalta palvelut ja tuotteet voivat samanaikaisesti luoda isompia kokonaisuuksia. Sekä yksinkertainen tuote tai palvelu on usein monitahoinen tuotteiden ja palveluiden yhdistelmä. Ensimmäinen askel kohti järkevää palvelun suunnittelua on järjestelmä, joka visualisoi tämän kompleksisuuden. (Shostack 1984, viitattu 10.1.2021).

Monimutkaisetkin tuotteet ovat suhteellisen helposti ja suoraviivaisesti jaettavissa yksiselitteisiksi komponenteiksi. Sama elementteihin jako on palveluiden kohdalla lähes mahdotonta. Tästä syystä palveluita määritettäessä käytetään usein epämääräisiä suullisia ja kirjallisia ilmaisuja. Lopputuloksena usein on virheellinen käsitys siitä, että palvelut olisivat tulleet riittävästi dokumentoiduiksi ja ymmärretyiksi. (Shostack 1982, viitattu 10.1.2021).

Jos palvelua ei voida aluksi kuvata täydellisesti ja objektiivisesti, palvelua ei voida riittävästi verrata muihin palveluihin, järkevällä tavalla suunnitella, vaikuttavasti muuttaa eli kehittää tai kontrolloida. Lynn Shostackin mielestä tarvitaan järjestelmä, joka mahdollistaa palveluiden kuvaamisen objektiivisesti ja eksplisiittisesti niin, että myös tarpeelliset markkinoinnin piirissä olevat toiminnot tulevat huomioiduiksi. Tällaista järjestelmää kutsutaan Service blueprintiksi. (Shostack 1984, viitattu 10.1.2021).

On olemassa 3 perustavaa laatua olevaa vaatimusta Service blueprintille. Ensimmäiseksi, koska prosessit tapahtuvat ajassa, täytyy Service blueprintin sisältää aikaelementti. Toiseksi, kuten työtahomittauksessa, Service blueprintin tulee identifioida kaikki pää- ja alaprosessit, jotka tarvitaan palvelun tuottamiseen. Myös virheiden tunnistaminen ja niiden käsittely samoin kuin pullokaulojen ja tarpeen palata aiempaan prosessin vaiheeseen käsittely tulee sisällyttää Service blueprintiin. Kolmanneksi Service blueprintin tulee tarkasti määrittää mallin toleranssit, eli paljonko voidaan poiketa esitetystä standardista ilman, että vaikutetaan negatiivisesti asiakkaan käsitykseen palvelun laadusta tai oikea-aikaisuudesta. (Shostack 1984, viitattu 10.1.2021)



Kuva 1 Service blueprint -malli.

Uimaratamallissa eli prosessikaaviossa näkyvät toiminnot sekä tekijät yhdessä kaaviossa. Hyvässä kaaviossa tulisi kuvata organisaation toimintaa helposti ymmärrettävästi. Prosessikaavion olisi hyvä sisältää prosessin kannalta olevat kriittiset asiat sekä auttaa katsojaa ymmärtämään kokonaisuutta ja rooleja, mitkä auttavat tavoitteiden saavuttamista. Prosessikuvauksen pitäisi edistää

4 TUTKIMUSPROSESSI

4.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on miettiä, miten prosessi voidaan kuvata eri tavalla visuaalisesti ja tarkemmin. Opinnäytetyön tarkoitus on tarjota kohdeyrityksellemme havainnollisempi, tarkempi ja mahdollisesti kehitysideoiden myötä parempi myyntiprosessi visualisoituna heidän tietokantaansa. Tutkimuksen tavoite ei ole luoda myyntiprosessia uusiksi kohdeyritykselle, vaan antamaan nykyiselle mallille visualisoitu ilme. Tavoitteena myyntiprosessin kuvauksessa on myös avata eri kohtia laajemmin mitä aikaisemmassa mallissa.

Tutkimuksessa esitetään yrityksen vanha myyntiprosessin malli, sekä uusi visualisoitu myyntiprosessin kuvaus Service blueprint -mallissa. Opinnäytetyön edetessä käytin myyntiprosessin kuvaamiseen myös toista mallia, jota kutsutaan uimaratamalliksi. Siinä on käyty kuvaaminen enemmän sisältä läpi, Service blueprint -mallissa enemmänkin ulkoa katsottua. Tutkimuksen aihetta on rajattu siltä kantilta, mitä kohdeyritys haluaa tältä työltä ja mitä halutaan yleisesti asiasta tietää. Pyrin pitämään tutkimuksen sisällön käytännön läheisenä pitämän aineiston hyödyllisenä enkä lähde laajasta joka puolelta avaamaan jokaista asiaa.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, joka kutsutaan myös kvalitatiiviseksi tutkimukseksi. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia ja sen merkitystä (Jyväskylän yliopisto 2015, viitattu 05.01.2021). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on ominaista, että se sisältää useita lähestymistapoja sekä aineistonkeruutapoja. Tyypillisiä piirteitä laadullisessa tutkimuksessa on muun muassa tiedon hankkiminen kokonaisvaltaisesti, jossa aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan myös metodeja, jossa ääni ja tutkittavien henkilöiden näkökulmat pääsevät esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160).

Opinnäytetyössäni tietoa on kerätty usealla eri tavalla. Suuri osa teoriasta on etsitty kirjallisuudesta, tietoperustaa on laajennettu myös internetistä löytyneillä lähteillä. Teoria on pyritty valikoimaan

sen mukaan, josta olisi eniten hyötyä tutkimuskohteelle, ei yleisen teorian vuoksi. Tutkimuksessa suurena tekijänä oli kyselyt, joita tehtiin paikan päällä yrityksen toimipisteessä, online-haastatteluina sekä kyselomakkeina, joissa on ollut valmiit kysymykset ja vastattava on lähettänyt pohjan vastauksineen takaisin. Ensimmäinen haastattelu pidettiin paikan päällä, jossa haastattelu nauhoitettiin ja vastaukset koottiin ylös litteroimalla. (Mäki-Marttunen, haastattelu 8.10.2020). Myöhemmät kaksi tehtiin etänä (Mustajärvi, haastattelu 12.10.2020, Siipola, haastattelu 14.10.2020). Yrityksen myyjät haastattelin sopimalla ennakkoon ajankohdan. Haastateltavilta kysyttiin, miten he haluaisivat haastattelut pitää, molemmat päätyivät siihen, että laitan heille hyvissä ajoin kysymykset tulemaan sähköpostilla ja he saavat aikaa miettiä valmiiksi vastauksia. Haastattelun aikana sain kysyä lisää kysyttävää ja tarkentavia kysymyksiä, vastaukset sain myös lopuksi vastattuina takaisin alkuperäiseen kysymyspohjaan.

Tutkimuksen edetessä olen ollut sähköpostitse yhteydessä yrityksen myyntijohtajaan kysymyksien merkeissä. Kyselyt ovat yksi suosittu tapa kerätä aineistoa, kyselyä pidetään keskeisenä menetelmänä survey-tutkimuksessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 199).

4.3 Aineiston analyysi ja käsittely

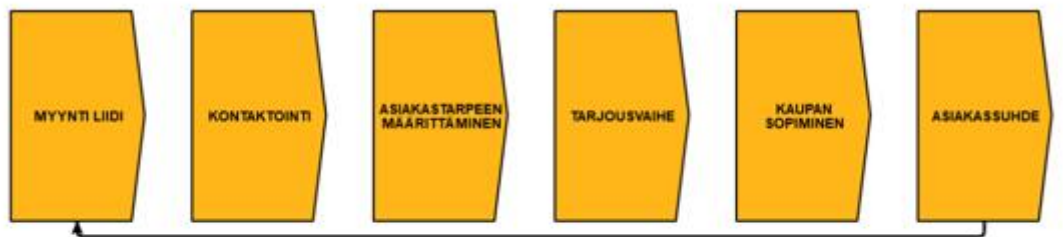
Aineistoja voidaan analysoida monella eri tavalla. Niitä ovat muun muassa selittämiseen pyrkivä lähestymistapa sekä ymmärtämiseen pyrkivä lähestymistapa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 219).

Tutkimusta varten tehdyissä haastatteluissa tavoitteenani oli saada lisätietoa tutkittavaa aihetta kohtaan, sillä dokumentit mitä lähtökohdassa minulla oli, eivät olleet kattavia. Ensimmäinen haastattelu kesti noin kaksi tuntia, haastattelu nauhoitettiin ja nauhoituksesta koottiin tärkeä tieto kaasaan. Kirjallisuutta valittaessa, koitin etsiä sellaisia kirjoittajia, jotka olivat tulleet jo korkeakouluopinoissani vastaan. Kirjoja valitessani myös vuosi, jolloin kirja on painettu, vaikutti päätöksiin. Tietoa tulee vuosi vuodelta enemmän, niin useasti uudempi painos on vanhempaa luotettavampi.

5 KOHDEYRITYKSEN MYYNTIPROSESSI

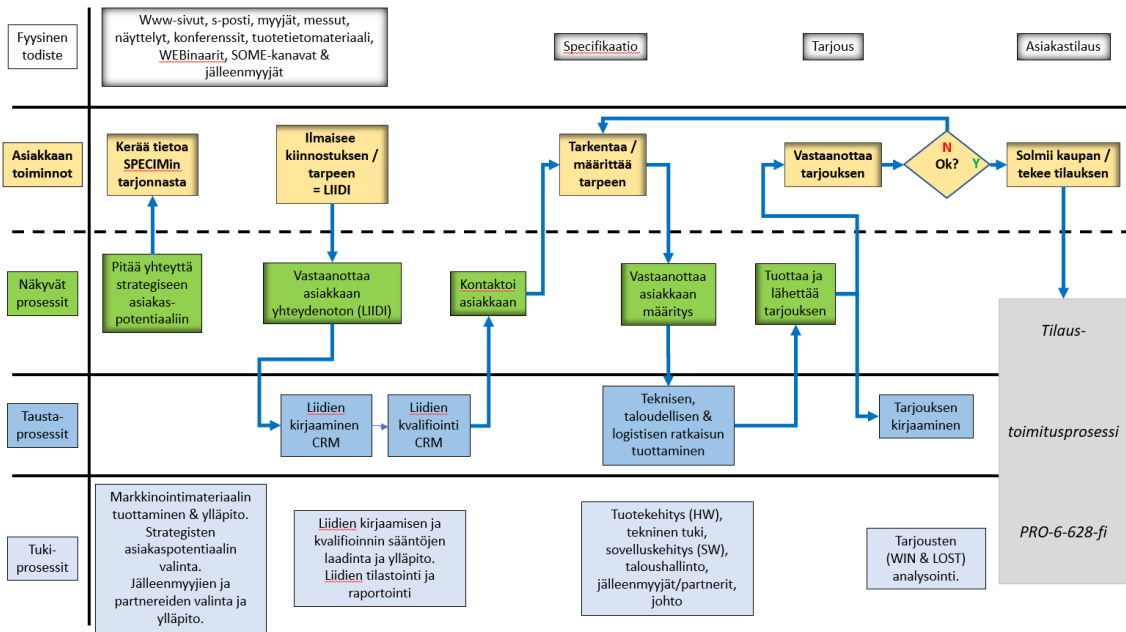
Kuvassa kaksi käydään läpi SPECIM:n lähtötila, jossa myyntiprosessin vaiheet ovat palkeittain ja muutamat vaiheet ovat esimerkkinä avattu alempana. Kuvassa kolme on Service blueprintistä yleinen malli perusajatuksena. Kuvassa neljä on myyntiprosessin kuvaus Service blueprint -mallissa visualisoituna. Kohdeyrityksen myyntiprosessi on kuvattu uimaratamallissa, joka löytyy erikseen liitteet osiosta.

Niin kuin kuvasta näkyy, kohdat ovat hyvin lyhyesti kuvattu ja ehkä isoin ongelma on se, että tiedot voivat olla monta vuotta vanhaa eikä niitä ole aktiivisesti päivitetty. Uudistetuissa kuvausmalleissa ja prosessikaavioissa tiedot ovat päivitetty ajan tasalle, jolloin kaikkia vaiheita on helpompi tarkastella vaikkapa uuden työntekijän tullessa yritykseen.



	Vastuu	Kriittiset ja tärkeät tekijät	Menetelmät, ohjeet ja mallit	Syntyvä ja jäljitettävä tieto
MYyntI LIIDI	Myyntipäällikkö tai Markkinointihenkilö	Yrityksen strategian mukainen kohdennettu markkinointi.	<ul style="list-style-type: none"> - Osallistumalla valituille messuille. - Sosiaalisen myynnin kanavien hyötykäyttö ja sisäilomarkkinointi. - Myyntiliidien tuottaminen www-sivujen kautta tai muiden sosiaalisen median kanavien kautta. - Asiapitoisten webinaarien tuottaminen sekä tuotetietouden tarjoaminen. 	Myyntiliidi metriikka <ul style="list-style-type: none"> - Liidit ohjautuvat Salesforce CRM-järjestelmään yrityksen www-sivujen kautta tai kirjataan myyntihenkilön toimesta järjestelmään. - Liidi seuranta tapahtuu Salesforce CRM-järjestelmässä. - Kvalifioitujen myyntiliidien lukumäärä per kuukausi / suhteutettuna sosiaalisten myyntikanavien kokonaisliidimäärään - Kvalifioitujen myyntiliidien lukumäärä per kuukausi / suhteutettuna myyjien/jälleenmyyjän henkilökohtaisten liidien määrään
KONTAKTOINTI	Myyntipäälliköt tai myyjä	<ul style="list-style-type: none"> - Ennaltamääritettyjen asiakasprofiilien / kriteerit täyttävien potentiaalisen asiakkaan kontaktointi - Tuotetiedon jakaminen potentiaalisille asiakasprofiileille. - Potentiaalisten asiakasprofiilien siirtyminen tarjousvaiheeseen (Sales Force/opportunity). 	<ul style="list-style-type: none"> - Liidien seuranta tapahtuu Sales Force, CRM asiakasrekisterissä - Myyntihenkilöt luokittelevat heidän vastualueelleen kuuluvat liidit. - Liidien luokittelu / Kontakti-indikaation tai kontaktipyyntöön perusteella. - Myyntihenkilön tulee tiedottaa vastuullaan olevaa jälleenmyyjää uudesta asiakaspotentiaalista. - Myyntihenkilön tehtävien kuuluu asiakaskontaktointi joko kylmä soittona tai sopia mahdollinen asiakastapaaminen vahvan liidin kanssa. 	Liidi seuranta tapahtuu Salesforce CRM-järjestelmässä. <ul style="list-style-type: none"> - Kvalifioitujen myyntiliidien lukumäärä per kuukausi / suhteutettuna sosiaalisten myyntikanavien kokonaisliidimäärään - Kvalifioitujen myyntiliidien lukumäärä per kuukausi / suhteutettuna myyjien/jälleenmyyjän henkilökohtaisten liidien määrään

Kuva 3 Specimin alkuperäinen malli.



Kuva 4 Specim-myyntiprosessi parannellussa Service blueprint -mallissa.

6 POHDINTA

Opinnäytetyössäni tavoitteena oli tehdä toimeksiantajalleni heidän myyntiprosessistaan kuvaus ja antaa mahdollisia kehitysehdotuksia. Kohdeyritykselle tärkeintä kuitenkin työn tuloksena oli visuaalinen kuvaus, mahdolliset kehitysehdotukset plussaa. Yritys voisi jatkossa hyödyntää tutkimuksessa esitettyjä kuvasmalleja yrityksen sisäisesti vaikkapa koulutukseen tai myyntiprosessin kehittämiseen, mallia voisi ajan saatossa muokata. Itse idea opinnäytetyön aiheeksi tuli oman ammattikorkeakoulun etusivulta. Huomasin avoimissa opinnäytetyön aiheissa SPECIM´n hakemuksen, kiinnitin huomiota aiheeseen, sillä olin jo miettinytkin, että kirjoittaisin jotain myyntiprosessiin liittyvää. Siitä seurasi sitten yhteydenotto yrityksen HR-vastaavaan ja kohta ensimmäinen tapaaminen järjestettiin.

Itse tutkimusta aloin tekemään jo lokakuun puolella vuonna 2020. Johtuen vallitsevasta pandemiasta, yrityksen ja minun yhteiset tapaamiset pyrittiin pitämään etänä. Ensimmäinen tapaaminen pidettiin jo syyskuun loppupuolella, tällöin käytännössä molemmat osapuolet esittelivät toistensa kanssa, työn tavoitteista puhuttiin ja avattiin kohdeyritys työltä haluaisi. Seuraavassa kuussa eli lokakuussa 2020 pidettiin jo ensimmäinen haastattelu. Haastattelu kesti vajaat kaksi tuntia, haastattelu pidettiin myyntijohtaja Hannu Mäki-Marttusen kanssa. Keskustelu nähtiin parhaaksi nauhoittaa ajankeston vuoksi ja tärkeä tieto litteroitiin myöhemmin. Lokakuussa ennen keskustelua sain nähdä yrityksen järjestelmistä nykyisen myyntiprosessin nykytilan. Kävi ilmi, että kyseistä kuvausta ei ole muokattu ainakaan viiteen vuoteen eli osa tieto oli vanhentunutta, joten päivitetty kuvaus myyntiprosessin tilasta olisi enemmän kuin tarpeen. Työn aloitusseminaari pidettiin marraskuun alkupuolella teams-kokouksen välityksellä.

Työn alun jälkeen pieniä ongelmia oli löytää myyntiprosessista yleistä teoriaa, sillä sana myyntiprosessi ei ole asiasana. Lähteitä oli sen takia aiheesta vähän vaikeampi löytää, mutta teoria kyllä löytyi erilaisista kirjoista, kunhan jaksoi etsiä. Kohdeyrityksen ja minun välinen yhteistyö sujui mielestäni erittäin hyvin. Haastattelut saatiin sovittua hyvin ja ajankohdat piti. Heti alussa sovimme, että jos tarvitsisin lisäinformaatiota työtäni kohtaan, voisin pienellä kynnyksellä ottaa yhteyttä joko yrityksen kahteen myyjään, joita olin haastattelut, tai yrityksen myyntijohtajaan. Työn edetessä olin monesti yhteydessä sähköpostitse yrityksen myyntijohtaja Hannu Mäki-Marttuseen, saaden vastaukset aina parin päivän sisällä.

Ohjausseminaari pidettiin tammikuussa 2021. Seminaari oli itselle erittäin hyödyllinen, sillä sain paljon palautetta omasta työstä. Työni halusin pitää suhteellisen tiiviinä pakettina, enkä halua lähteä etsimään teoriaa sieltä täältä, jotka liittyvät vain vähän toisiinsa. Tärkeimmäksi asiaksi näin kohdeyrityksen tarpeen, joka olisi nimenomaan kuvaaminen visuaalisesti. Seminaarissa oma alkuperäinen Service blueprint -mallissa oleva kuva keräsi kiitosta, mutta myös kritiikkiä. Päätin myös luoda toisen kuvausmallin, jossa kuvataan enemmän yrityksen myyntiprosessia sisältä käsin. Palaute olikin, että jos saisin avattua enemmän sisäiset toiminnot myyntiprosessista, se olisi enemmän kuin hyvä. Työtä tehdessä itse opin lisää myyntiprosessista itsessään, sillä olen itsekin myyjä. Tutkimusta tehdessä ja lukiessani eri kirjallisuutta opin huomaamaan yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia yritys- että henkilöpuolen myynnissä. Omasta mielestäni sain tutkimukseeni tarpeeksi yleistä teoriaa myyntiprosesseista ja lukivat näkevät ainakin kaksi mallia, miten kuvata myyntiprosessi. Yleisesti mitä tulee myyntiprosessin kuvaamiseen työssäni, olen tyytyväinen lopputulokseen, sillä tarvittava tieto täytyi itse saada mietityillä kysymyksillä esitettynä kohdeyritykselle. Työtä tehdessä opin, että kannattaa varmistaa mitä kohdeyritys nimenomaan haluaa. Myöhemmin toisessa seminaarissa sain onneksi lisäinformaatiota, että mitä työstä puuttuu, mikä on hyvää ja mitä haluttaisiin avata lisää. Mielestäni molemmat kuvaukset ovat selkeitä ja niistä voi hyötyä niin asiakas kuin kohdeyrityskin.

7 KEHITYSEHDOTUKSET

Haastattelujen perusteella nykyisessä myyntiprosessissa nähtiin hyvänä asioina, että perusasiat ovat kunnossa ja on hyvä "standardi"-tuote. Asiakastiedot, merkinnät järjestelmissä ovat hyvällä tasolla. Haastatteluissa parantamisen aiheeksi ilmeni se, että prosessista puuttuu miten eri osapuolet kytkeytyvät toisiinsa tietyissä tilanteissa. Joissakin tilanteissa ratkaisumyyntiin mennessä, teknisissä ratkaisuissa tarvitaan insinöörejä sekä myyntipäällikköä, mutta kommunikointia ei joskus ole tarpeeksi ajoissa eikä oikeaan aikaan, kun tarve vaatisi. Pitäisi enemmän määritellä roolit, mitä tarvitaan missäkin ja kuka tekee missäkin vaiheessa. Koen, että kohdeyritys hyötyi tekemästani tutkimuksesta ja prosessin kuvaamisesta. Kohdeyrityksen edustajalta tuli hyvää palautetta ja uimaratamallia voisi hyödyntää yrityksen sisällä. Tekemääni työhön olen tyytyväinen, sillä kohdeyrityksen myyntiprosessin kuvausta voidaan tarkastella nyt helposti yhdellä näkymällä sekä tiedot ovat päivitetty ajan tasalle. Kohdeyritys voi myös jatkossa päivitellä ja täydentää eri kohtia tarpeidensa mukaan.

Kehitysideoina nostaisin, että SPECIM voisi ottaa käyttöön mittareita, joissa mitataan tavoitteiden saavuttamista. Mielestäni potentiaalisia ostajia eli "liidejä" tulisi analysoida enemmän, oli ne sitten voitettuja tai hävittyjä. Näen SPECIM:ssä paljon potentiaalia globaalissa mittakaavassa, heidän erittäin edistyksellisiä kameroita voitaisiin hyödyntää terveysviranomaisten kanssa, konttiperustaisiin jätteenerottelulaitteistoihin vaikkapa kehitysmaissa. Teknisesti en tiedä, voisiko yrityksen kameroita käyttää esimerkiksi hyödyksi ilmastonlämpenemisen estämiseen yhdessä terveysviranomaisten kanssa, Edellä kävijänä SPECIM voisi alkaa yhteistyöhön markkinoinnissa isojen globaalien järjestöjen kanssa kuten YK. Lääketieteellisissä sekä koneapplikaatiossa voisi hyödyntää merkkiä ja brändiä kuten Intel brändää omaa prosessoriaan erilaisissa läppäreissä "intel inside" -tapaisesti.

LÄHTEET

Alanen, Ville, Mälkiä, Taru & Sell, Harri 2005. Myyntityön käsikirja. 1. painos. Helsinki: Tietosana.

Hirsijärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Keuruu: Otava.

Fonecta 2020. Specim yritystiedot. Helsinki. Hakupäivä 20.12.2020. <https://www.finder.fi/Mittauslaitteet+tutkimuslaitteet/Specim/Oulu/yhteystiedot/250467>.

Jyväskylän yliopisto 2015. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä. Hakupäivä 05.01.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>.

Laamanen, Kai 2004. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 5. painos. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Mustajärvi, Kari 2020. Myyjä. Specim. Haastattelu 12.10.2020. Tekijän hallussa.

Mäki-Marttunen, Hannu 2020. Myyjä. Specim. Haastattelu 8.10.2020. Tekijän hallussa.

Ojasalo, Jukka & Ojasalo, Katri 2010. B-to-b – palvelujen markkinointi. 1.painos. Helsinki: WSOY Pro.

Roune, Timo 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Rubanovitsch, Mika & Aalto, Elina 2014. Myy enemmän – myy paremmin. 7. painos. Helsinki: WSOY Pro.

Shostack, Lynn 1984. Design Services that Deliver. Harvard Business Review (84115): 133-139. Hakupäivä 10.1.2021.

Salomäki, Rauno 1999. Suorituskykyiset prosessit – hyödynnä SPC. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Shostack, Lynn 1982. How to Design a Service. European Journal of Marketing 16(1): 49–63.
Hakupäivä 10.1.2021.

Siipola, Joni 2020. Myyjä. Specim. Haastattelu 14.10.2020. Tekijän hallussa.

Specim 2020. Specim kotisivut. Oulu. Hakupäivä 18.12.2020, <https://www.specim.fi/company/about-us/>

Virtanen, Petri & Wennberg, Mikko 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. 2. painos. Helsinki: Edita.

Vuorio, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. 1. painos. Helsinki: Yrityskirjat.

LIITTEET

Haastattelun runko 1, Kari Mustajärvi liite 1

Haastattelun runko 2, Joni Siipola liite 2

Haastattelun runko 3 osa 1, Hannu Mäki-Marttunen liite 3

Haastattelun runko 3 osa 2, Hannu Mäki-Marttunen liite 4

Uimaratamalli osa 1 liite 5

Uimaratamalli osa 2 liite 6

Kuvaile unelma-asiakasta.

Toimiala?

Yrityksen kokoluokka?

Maantieteellinen sijainti?

Paras kanava liidien generointiin?

Miten valmistaudutaan asiakastapaamisiin?

Millaisella rungolla asiakastapaamiset vedetään läpi?

Minkä apuvälineen/ sovelluksen avulla tarjous annetaan asiakkaalle?

Minkälaista ”välipeliä” tarjouksen ja tilauksen välillä luodaan asiakkaaseen?

Kuinka nopeasti tarjouksen jälkeen asiakkaaseen ollaan yhteydessä?

Mistä voisitte generoida lisää liidejä nykyisten kanavien lisäksi?

Miten yritys valitsee asiakkaat?

Miten kuvailisit yrityksen nykyistä myyntiprosessia, mistä se lähtee liikkeelle?

Mitä parannusehdotuksia sinulla olisi myyntiprosessiin, mikä toimii ja mikä ei?

Tukeeko myyntiprosessi yrityksen missiota ja strategiaa?

Onko myyntiprosessia muokattu ajan myötä?

Minkälaiseksi kuvaisitte täydellistä myyntiprosessia asiakkaan näkökulmasta?

Miten yritys valitsee asiakkaat?

Kuvaile unelma-asiakasta.

Toimiala?

Yrityksen kokoluokka?

Maantieteellinen sijainti?

Paras kanava liidien generointiin?

Miten valmistaudutaan asiakastapaamisiin?

Millaisella rungolla asiakastapaamiset vedetään läpi?

Minkä apuvälineen/ sovelluksen avulla tarjous annetaan asiakkaalle?

Minkälaista ”välipeliä” tarjouksen ja tilauksen välillä luodaan asiakkaaseen?

Kuinka nopeasti tarjouksen jälkeen asiakkaaseen ollaan yhteydessä?

Onko tutkittu miten asiakkaat näkevät SPECIM'n toimittajana?
Onko asiakkaat nähneet mitään negatiivista SPECIM'ssä?
Onko ilmennyt mitään tiettyä asiaa minkä asiakkaat näkevät vaikeana/työläänä/epävarmana asioidessaan SPECIM'n kanssa?
Kuka yleensä on asiakasyrityksen päätöksentekijä tai mikä taho yleensä päättää, että SPECIM'n ollaan yhteydessä, kun halutaan tarjous. Kuka tekee ostopäätöksen?
Mikä on käytännössä SPECIM'n jälleenmyyjien "rooli", markkinoivatko ja myyvätkö he aktiivisesti SPECIM'n tuotteita vai ovatko käytännössä enemmän "varastoja"?
Missä tapauksissa asiakas yleensä ottaa yhteyttä jälleenmyyjiin eikä suoraan SPECIM'n?
Myyvätkö jälleenmyyjät kilpailijoidenkin tuotteita?
Voiko jälleenmyyjä nähdä yksinkertaisesti vain asiakkaana?
Onko SPECIM'illä sosiaalisia myyntikanavia?
Onko SPECIM'illä alihankintaa, miten hankinta etenee?
Onko SPECIM'illä myynnin jälkeisiä toimintoja, esim korjaus, varaosat tai softapäivitys?
Onko tuotteiden valmistus ulkoistettu? Jos on, kuka manageeraa? Jos ei ole, niin kuka manageeraa valmistuksen? Kuuluuko Supply Chain Logistiikkaan?
Mikä on Supply Chain Managerin tehtävä?
Tehdäänkö protoja? Jos tehdään, niin missä ne valmistetaan?
Muutama esimerkki miten jälleenmyyjän kautta tapahtunut kauppa on tapahtunut. Miten SPECIM haluaisi jälleenmyyjän kautta tapahtuvan kaupan tapahtuvan. Onko erilaisia, erilaisia prosessiketjuja noudattavia, jälleenmyyjä.
Onko tuotteiden ostaja järjestelmäintegraattori (OEM) tai loppukäyttäjä? Kuka on tuotteiden ostaja?
Onko SPECIM'illä After Sales -toimintoja (esim takuukorjaus/swop, huolto, varaosat, korjaus, upgrade, koulutus, kierrätys jne)? Ovatko nämä hoidettu itse vai alihankkijan tai partnerin kautta?
Hyödynnetäänkö 'Specim inside' -periaatetta? Toisin sanoen onko SPECIM partneroitunut minäkään
laitevalmistajan kanssa niin, että laitevalmistaja markkinoi omien tuotteidensa sisältävän SPECIM'n
komponentteja. Onko SPECIM partneroitunut kenenkään komponenttivalmistajan kanssa jopa niin, että molempien yritysten tuotekehitys olisi integroitunutta?

Hakevatko jälleenmyyjät aktiivisesti uusia asiakkaita / uusia kauppvoja, vaan toimivatko 'vain' kanavina asiakkaan ja SPECIM'n välillä?

Markkinoiko tai myykö SPECIM tuotteitaan suoraan julkishallinnon toimijoille (YK, EU, ministeriöt, luonnonsuojelujärjestöt jne)?

Millainen on markkinointia ja myyntiä (toiminnot erikseen) mittaava mittaristo?

Mitä SPECIM'n strategia, visio ja mission sanovat nimenomaan markkinoinnista ja myynnistä erikseen? Eli mitkä ovat markkinoinnin ja myynnin ylätasoa ohjaavat tekijät? Mitataanko näiden tekijöiden onnistumista?

Mitä toimintoja salesforce.com:ssa on käytössä?

Esiintyykö SPECIM messuilla, näyttelyissä ja konferensseissa yksin itsenäisesti vai osana OEM'n tai integraattorin rinnalla yhdessä?

Kuka / mikä organisaatio hyväksyy tarjouksen talouskohdat (kate, luottoluokitus jne)?

Kuka hyväksyy, jos on tarve uuden suunnitteluun (RD tai T&K)?

Asettaako Konica Minolta joitain tiettyjä vaatimuksia prosessinkuvaukselle? Onko heillä oma prosessinkuvaus myynnistä ja markkinoinnista, joka olisi SPECIM'in adoptoitavissa?

Miksi SPECIM haluaa prosessinsa kuvattavaksi (mikä on tavoite ja käyttötarkoitus)?

Miten myynnin ja markkinoinnin toimintaa mitataan? Onko olemassa myynnin ja markkinoinnin scorecard? Jos on, niin miten tätä käytetään hyväksi?

Mitä toimintoja kuuluu hankinnalle? On Supply Chain Management yhtä kuin hankinta?

Suorittaako myynti toteutuneiden kauppvojen jälkianalyysin (miksi voitettiin, missä asiakas tyytyväinen/tyytymätön – miksi hävitettiin)? Jos tekee niin mitä se sisältää?

Mitkä ovat tuotekehityksen impulssit? Mikä saa kehittämään uuden tuotteen? Mikä on asiakkaan rooli tuotekehityksen käynnistämässä?

Strategia, missio ja visio?

Mitkä seikat aiheuttavat ettei asiakaskyselyyn edes vastata?

Käydäänkö tarjouksen jättämisen jälkeen useita neuvottelukierroksia ennen lopullista päätöstä?

Otetaanko asiakkaaseen yhteyttä asiakkaan hylättyä tarjous?

Ketkä useimmiten (95%+ tapauksista) vastaanottavat asiakkaan ensimmäisen yhteydenoton?

Mitä kautta tarjouspyynnöt voivat tulla SPECIM'ille?

Onko tarjouksen antaja SPECIM'illä aina sama organisaatio?

