



Sellai Oy - Myynnin raportointiprosessin luominen

Annika Ojala

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Sellai Oy - Myynnin raportointiprosessin luominen

Annika Ojala
Liiketalous
Opinnäytetyö
Helmikuu, 2021

Annika Ojala

Sellai Oy - Myynnin raportointiprosessin luominen

Vuosi

2021

Sivumäärä 57

Asiakslähtöisen myyntityö on avain menestyvään ja pitkäikäiseen yritystoimintaan, minkä vuoksi jokaisen yrityksen toiminnon tulisi tähdätä arvon tuottamiseen. Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja Sellai Oy haluaa kehittää myynninraportointiprosessia asiakslähtöisemmäksi. Tavoitteena on tunnistaa, mitkä ovat case-yrityksen myynninraportointiprosessin heikkoudet. Tarkoituksena on kehittää raportointiprosessia toimivammaksi ja yhä enemmän asiakkaita palvelevaksi.

Teoriaosuus perustuu myyntiin ja asiakslähtöisyyteen perehtyneeseen tietokirjallisuuteen ja alan lehtiartikkeleihin sähköisessä- ja kirjallisessa muodossa. Tietopohjalla tuetaan tutkimusosuutta ja sen valossa voidaan tarkastella paremmin tutkimustuloksia. Tutkimusosuus pohjautuu neljään haastatteluun. Työ on aloitettu 2020 alkuvuodesta ja viety päätökseen 2020 vuoden lopulla.

Opinnäytetyö tuo esiin myynnin raportoimisen nykytilan asiakkaan näkökulmasta. Raportoinnin huomataan olevan nykyhetkellä liian myyjäkeskeistä ja asiakaskokemuksista löytyy eroavaisuuksia. Asiakkaiden huomataan kaipaavan räätälöityjä palveluita ja enemmän tietoa oman myyntinsä kehittymisestä. Näiden haastatteluvastauksien pohjalta luodaan asiakslähtöisempi myynnin raportointiprosessi.

Tuloksena esitellään uusi prosessimalli, jossa debytoidaan kevyt-, normaali- ja aktiivinen-mallit, joiden avulla myyjät voivat räätälöidä myynnin raportointia asiakkaan omiin tarpeisiin sopivaksi ja tuottaa yksilöllistä palvelua, jonka laatua voidaan tarkkailla ja seurata.

Asiasanat: Myynninraportointi, Asiakslähtöisyys, Haastattelu

Laurea University of Applied Sciences

Abstract

Business Management

Bachelor of Business Management

Annika Ojala

Developing the sales reporting process at Sellai Oy

Year 2021

Pages

57

This Bachelor's thesis was commissioned by Sellai Oy, a company that aims to advance their sales reporting process to make it more customer oriented. The objective of the thesis was to identify weakness in the existing sales reporting process, re-evaluate the process and develop functionality and customer-oriented mindset. The theoretical framework is based on literature about sales and customer orientation. The empirical research is based on four interviews that were held during 2020.

The main conclusion finds the reporting to be dependent on salespersons, and that customer experiences vary because of this. Tailored services are required by the customers as well as more information on the progress of their sales. Based on these findings, a new process was created for Sellai Oy. By using this process model, salespersons can tailor services for their customers and create more value for them.

Keywords: Sales, Customer orientation, Interview

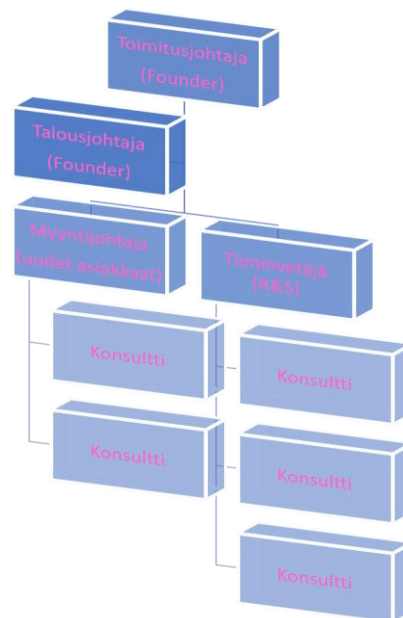
Sisällys

1	Johdanto yritykseen - Sellai Oy	6
1.1	Johdanto toimeksiantoon	7
2	Mitä on B2B-myyntityö?.....	8
2.1	Myyntiprosessi kohta kohdalta	12
2.2	B2B-myyntin haasteita	17
3	Myyjän työkalut.....	18
4	Asiakslähtöisyys myynnin kulmakivenä	19
4.1	Miten asiakastyytyväisyyttä voi mitata?.....	20
4.2	Arvontuottaminen asiakkaalle.....	21
4.3	Mikä saa yrityksen ulkoistamaan osan toimintaansa?	23
5	Sellai Oy:n myynnin raportoinnin nykytilan esittely	26
6	Haastattelujen analysointi	28
6.1	Vastausten analysointi.....	29
6.2	SWOT-analyysi myynnin raportoinnista	30
6.3	Nykyhetken SWOT-taulukko	32
7	Kehitysehdotus tulevaisuuden raportointia varten	34
7.1	Tiedon saavutettavuus	35
7.2	Valmiit vaihtoehdot.....	36
7.3	Räätälöinti	39
7.4	Myynnin uusi raportointiprosessi	40
7.5	Yhteenveto	42
	Lähteet.....	43
	Kuviot	45
	Taulukot	45
	Liitteet	46

1 Johdanto yritykseen - Sellai Oy

Sellai Oy on vuonna 2018 perustettu helsinkiläinen start up-yritys, joka on keskittynyt erityisesti B2B-myyntiin, missä tehdään myynnin asiantuntijoina asiantuntijatuotteiden myyntiä asiakasyrityksien puolesta. Yrityksessä on 9 työntekijää, mutta jatkossa sen pyrkimyksenä on kasvaa ja laajentaa toimintaa. Sellai Oy pyrkii samaan uusia asiakkaita ja samalla jatkaa vanhoja kumppanuuksiaan tekemällä pitkäaikaista yhteistyötä heidän kanssaan.

Yrityksen toiminta on jakautunut kahteen eri tiimiin. R&S -tiimi toimii 4 henkilön voimin pääasiassa yhden asiakkaan kanssa, tarkoituksena myynnin parantaminen ja kehittäminen. Toinen 3-hengen tiimi hankkii ja ylläpitää uusia päämiehiä sekä heidän myyntiään. Tämän tiimin on tarkoitus kasvaa tulevina vuosina yrityksen kasvua mukailleen. Sellai Oy:lla on useita aktiivisia päämiehiä, jotka työllistävät yhden tai useamman Sellai Oyn konsultin osittain tai kokonaan. Eräissä tiimissä on neljä täyspäiväistä työntekijää, toisessa alle yksi täysipäiväinen työntekijä.



Kuva 1: Organisaatiokaavio 2020

Sellai Oy:n liiketoiminnan perusajatuksena on tehdä myyntiä yrityksille, jotka pyrkivät kasvattamaan toimintaansa. Myynnin halutaan olevan suunniteltua, mitattua ja dokumentoitua. Yrityksen asiakkaina toimii monenlaiset ja -kokoiset yritykset ja liiketoiminta käsittää monen eri alan osajat. Yrityksen kohdeasiakasprofiilin asiakkaita yhdistää halu kasvaa, asiakaslähtöisyys ja halu tehdä pitkäaikaista yhteistyötä.

Myynnin raportoiminen asiakkaille on yksi tärkeä osa Sellai Oy:n liiketoimintaa. Toimeksiantaja-yrityksellä ei ole tähän prosessia valmiiksi valmisteltuna, sillä myyjille annetaan luovaa tilaa myynnin toteuttamiseen. Tämän pohjalta yritys haluaisi kehittää myyntinsä prosessin mallia eteenpäin ja helpottaa siten konsulttien toimintaa kentällä ja selkeyttää samalla omaa toimintaansa. Tällä halutaan myös lisätä palvelun käyttäjämukavuutta ja antaa asiakkaille sellaista palvelua kuin he kaipaavat.

1.1 Johdanto toimeksiantoon

Tässä opinnäytetyössä keskitytään erityisesti asiakkaiden kokemuksiin Sellai Oy:n myynnin raportoimisessa. Selvitetään, mitkä osat myynnin prosessissa ovat asiakkaille näkyvissä ja mitä he mahdollisesti kaipaavat lisää kyseiseltä prosessilta. Teoriaosuudessa tutustutaan tarkemmin siihen, mitä prosesseja yrityksen välisessä myyntityössä yleisesti on ja mitä tulee myös ostajan kannalta ottaa huomioon, kun kaksi yritystä tekee kauppvoja keskenään. Teoriassa keskitytään pelkästään myynnin teoriaan, mutta raportissa esitellään myös asiakastyytyväisyyttä.

Tämän opinnäytetyön tutkimisongelmana on, miten kehittää myynninraportoinnin arvoa asiakkaalle. Tässä raportissa halutaan selvittää, mitkä ovat nykyisen raportointiprosessin heikkoudet asiakasrajapinnassa, mitkä siinä tuottaa asiakkaille arvoa ja kuinka nykyistä prosessia voisi parantaa.

Opinnäytetyön teoriaosuus pohjautuu myynnin raportoinnista ja asiakkaan arvoista kertovaan kirjallisuuteen ja lehtiartikkeleihin. Opinnäytetyössä käytetään myös hyväksi case-yrityksen julkaisemia aineistoja. Käyttämällä mahdollisimman laajaa tietopohjaa halutaan rakentaa mahdollisimman tukeva pohja, jonka perusteella lähdetään selvittämään Sellai Oy:n myyntiprosessin mahdollisia heikkouksia.

Tutkimusosuus pohjautuu kvalitatiiviseen empiiriseen tutkimukseen, missä case-yrityksen asiakkaita haastatellaan. Perusteluna menetelmän valintaan on, että saadaan laadullista tietoa asiakkaiden kokemuksista ja syvempää tietoa siitä, miten he toivoisivat prosessia parannettavan.

2 Mitä on B2B-myyntityö?

Sellai Oy on yritys, joka myy asiantuntija-myyntipalveluita ja keskittyy erityisesti B2B-myyntiin eli yritysten ja organisaatioiden väliseen kauppaan, jossa vaihdetaan tuotteita ja palveluita yritysten kesken. Tässä kappaleessa syvennytään tarkemmin siihen, mitkä ovat B2B-myyntin tunnusmerkkejä, keitä ostajan roolissa olevat ovat ja mikä on myyjän rooli. Aloiteetaan kartoittamalla Sellai Oy:n malli toimia B2B-markkinoilla.

Liiketoiminta on terminä moninainen ja se käsittää sisälleen monia aloja ja palveluita, jotka ovat nykypäivänä helposti kuluttajan tavoitettavissa. Asiantuntijapalvelut eli KIBS (knowledge intensive business services) ovat tunnusmerkeiltään osaamispainottuneita palveluja, jotka tarjoavat tuotteenaan/palvelunaan osaamistaan. Ne ovat kasvattaneet suosiotaan jatkuvasti ja niitä käytetään usein yritysten omien toimintojen rinnalla tukena. (Viitala & Jylhä 2013, 22.)

Sellai Oy lukeutuu KIBS-nimikkeeseen, sillä sen tuote on ammattitaito, jota se tarjoaa asiakasyrityksilleen myyntinä ammattilaisina. Se siis keskittyy erityisesti myymään yrityksille tuotettaan asiakkaiden oman myyntin tukena tai ottamalla täysin kontolleen asiakkaan myyntin jonkin osan. Sellai Oy harjoittaa siis B2B-myyntiä.

Mitä sitten tarkoittaa B2B-myynti? B2B-termillä viitataan myyntiin, jossa yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan toiselle yritykselle. B2B-myyntille on yleistä, että tuotemäärät ovat korkeita, tilaus saattaa olla jatkuva ja sopimukselliset seikat ovat monimutkaisempia, kuin myynti yrityksen ja asiakkaan välillä. (MacDonald 2020)

Yrityksien välillä kulkevat raaka-aineet, valmistetut materiaalit ja ostokomponentit, paikallaan olevat pääomahyödykkeet kuten esimerkiksi rakennukset ja tietokoneverkostot tai lisälaitteet kuten trukit. Näihin lukeutuu myös hyödykkeet, joita yritys tarvitsee toimiakseen kuten toimistotarvikkeet ja taloudelliset ammattipalvelut. Tiivistettynä yritysten välinen hyödyke ei riipu koosta ja se voi olla kertaluontoinen ostos tai pidempi tilaus. Se voi myös olla tuote tai palvelu eikä sen aina tarvitse olla välttämätön ostajalleen. Yritykset kauppaavat myös palvelujaan, joita toiset yritykset voivat ostaa mukavuussyistä helpottamaan oman liiketoimintansa pyörittämistä. (Rope 1998, 12)

MacDonald ja Rope yhdentävät, että B2B-kaupankäynnin keskiössä yritysten välillä kulkee tuotteita ja palveluita eikä ostokerta välttämättä jää vain yhteen, vaan se voi myös olla jatkuva tai määräaikainen tilaus jollekin yrityksen tarvitsemalle tuotteelle tai palvelulle. Onkin

tärkeää siis tiedostaa, mitä toimijoita B2B-markkinat sisältää ja kuinka eri toimijat vaikuttavat myyntityöhön.

B2B-markkinoilla liikkuu monenlaisia ostajia ja pääosin ne ovat aina yrityksiä tai organisaatioita. Asiakaskunnat voidaan luokitella kaupallisiin organisaatioihin, joihin kuuluvat teollisuus-, palvelu- ja kauppayritykset, julkisiin organisaatioihin kuten valtion tai kunnan virastot ja yhteiskunnalliset laitokset kuten esimerkiksi koulut ja lopuksi, aatteellisiin organisaatioihin kuten yhdistyksiin ja tapahtumaorganisaatioihin. Yllä mainittujen kohderyhmien kanssa on tärkeää muistaa, että osa niistä saattaa olla lyhytikäisiä ja silloin työ on enemmän projektipainotteista. Myös organisaatioiden ja yritysten koko vaihtelee suuresti ja esimerkiksi valtion virastot saattavat toimia paljon ammattitaitoisemmin kuin esimerkiksi harrastusjärjestö. (Rope 1998, 12)

Ostotilanteet ovat käyttötarpeen mukaan luokiteltavissa. Ensimmäinen ostotilanne on kertaluontoinen hankinta, jossa voidaan ostaa kiinteä hyödyke, kuten rakennus tai tuotantoon liittyvä ostos. Toinen ostotilanne on jatkuvat hankinnat, esimerkiksi raaka-aineet tuotannolle tai lisätarpeet kuten toimistotarvikkeet. Kolmas tarve on epäsäännölliset hankinnat, kuten tuotantovälineet tai esimerkiksi henkilöstön lisäkoulutus. Mistä tahansa hankinnasta onkaan kyse, ostotoimintaa määrittää ostajan tarpeet, ostoprosessin pituus ja siitä seuraavan päätöksen helppous. Mikäli yritykset ovat onnistuneet luomaan hyvän suhteen keskenään, asiakassuhteen tiiviys voi helpottaa ostopäätöksen tekemistä. Yrityksillä saattaa olla asetettuna joidakin ostopäätöskriteereitä, jotka määrittävät, keiden kanssa se voi tehdä yhteistyötä. (Rope 1998, 14-15)

Yritysassiakkaiden ostokäyttäytymisessä on verrattavia eroja kuluttaja-asiakkaisiin, sillä yritykset eivät asiakkaiden tavoin osta tuotteita ja palveluita omaan yksityiseen käyttöönsä, erityisesti tuotantoaloilla. Päätöksenteossa on monia tahoja mukana ja kauppojen solmimiseen vaaditaan usein useamman henkilön allekirjoitus. Tuotannon aloilla asiakasmäärät ja myyjät ovat vähemmissä määrin ja monesti tahot tuntevat toisensa jo etukäteen. Siksi verkostoituminen ja hyvä suhde myyjään korostuvat entisestään. (Viitala & Jylhä 2013, 82.)

Yritykselle ostavissa osapuolissa on myös omat tunnusmerkkinsä, jotka myyjän tulisi tunnistaa solmiessaan kauppvoja. Viitala ja Jylhä (2013, 83) mainitsevat näistä esimerkkeinä aloitteentekijän, käyttäjän, vaikuttajan, päättäjän, hyväksyjän, ostajan ja portinvartijan. Nämä useat roolit tuottavat myyjille haasteita ja myyjän onkin oltava tarkkana siitä, minkälaisen ostajan kanssa hän on tekemisissä. Myyjien on pystyttävä tunnistamaan nämä roolit ja huomattava on myös, että ne voivat muuttua ostoprosessin aikana eli myös kykyä sopeutua muutoksiin vaaditaan, mikäli myyjä pyrkii solmimaan kaupat.

Alla olevassa taulukossa Rope (1998, 19-20) kuvaa B2B-ostoprosessia roolien näkökulmasta. Rope kuvailee prosessia hyvin samankaltaiseksi riippumatta siitä, onko kyseessä tuotanto- vai

kulutushyödyke. Taulukko kuvastaa sitä, että yrityksiens välisessä kaupassa on useampi osapuoli viemässä kauppaa eteenpäin ja kyseiset henkilöt ovat rooliltansa hyvin erilaisia. Parhaiten se toimii kuvaamaan suurten yritysten tilannetta, jossa on useampi henkilö hoitamassa ostamista. Pienemmissä yrityksissä tällaista mahdollisuutta harvemmin on.

Taulukko 1: Organisaationaalinen ostoprosessi

Ostoprosessi/ Osallistuja	Käyttäjä	Vaikuttaja	Ostaja	Päätöksen- tekijä	Koordi- naattori
1. Tarpeiden tiedostaminen ja määrittely	X	X		(X)	
↓					
2. Vaihtoehtoisten ratkaisujen selvitys	(X)	X	(X)		(X)
↓					
3. Hankintalähteiden haku		X	X		(X)
↓					
4. Vaihtoehtojen arviointi		X	X	(X)	(X)
↓					
5. a) Päätös		(X)	(X)	X	
↓					
b) Ostaminen		(X)	X	(X)	
↓					
6. Kokemukset	X	X	X	X	(X)

Käyttäjät ovat ostettavien tuotteiden loppukäyttäjiä. He pystyvät tarkastelemaan tuotteen käyttöä sen mukavuuden ja käytännöllisyyden kannalta. Mikäli tuote ei vastaa heidän tarpeitaan, ostos ei ole kannatta, minkä vuoksi heitä kuunnellaan ennen päätöksentekoa. Vaikuttajat ovat alansa asiantuntijoita ja tarkastelevat hankintaa teknisen toimivuuden kannalta ja painottaa tuotteen toimivuutta pitkällä aikavälillä. Mitä enemmän ostopäätös vaikuttaa heidän alaansa, sitä enemmän heidän näkemyksensä vaikuttaa ostoprosessissa sen jokaisessa kohdassa. Vaikuttajan ei tarvitse kuulua ostajan organisaatioon vaan saattaa olla palkattu

ulkopuolelta arvioimaan ostoprosessia. Päätäjät saattavat tulla aktiivisesti kuvioihin vasta, kun päätös hankinnasta tehdään. Päätäjälle tarjotaan ehdotus tai useampi, joiden pohjalta hän päätöksensä tekee. Päätöksentekijä saattaa olla sidottuna rooliinsa, mikäli hän on asemassaan ainoa, joka saattaa allekirjoittaa sopimuksen. Myyjän tärkeä ylläpitää hyviä suhteita allekirjoittajaan, sillä loppukädessä allekirjoittaja päättää, syntyykö kauppa vai ei. Portinvartijat eli koordinaattorit hoitavat ja seuraavat hankintoja, joita yritys tekee. Portinvartijoihin törmää yleisemmin suuremmissa yrityksissä. (Rope 1998, 25-26)

Lars-Johan Åge (2011, 2) kuvaa myyjiä sosiaalisten kontekstien mestarilukijoiksi. B2B-myyntissä on niin paljon liikkuvia osia ja päättäviä tekijöitä, että ihmistuntemus ja kyky sekä lukea että ratkaista tilanteita täytyy olla myyjällä hallussa saadakseen kaupat toteutumaan. Suhde myyjän ja ostajan välillä ei rajoitu vain kaupantekoon vaan se on kauaskantoisempi ja sen ylläpitäminen vaatii töitä molemmilta osapuolilta, mutta suurimman painon siitä kantaa edelleen myyjä.

Menestyäkseen myyjiltä vaaditaan tänä päivänä yhä enemmän. Heidän on sisäistettävä uusi rooli, joka on paljon konsultoivampi kuin aikaisemmin. Asiakkaat lataavat heihin paljon odotuksia, joita tulisi kohta kohdalta käydä läpi. Myyjän odotetaan tuntevan palvelut ja hinnat, joita myy ja kartoittavan asiakkaan tarpeiden mukaan, mitkä ratkaisut voisivat tätä palvella. Asiakastapaaminen ei välttämättä jää vain yhteen ja siksi on tärkeää ylläpitää yhteyttä asiakkaaseen ja hoitaa tämän asioita kokonaisvaltaisesti. Asiakkaat tiedostavat myyjän kulujen tulevan osaksi hintaa ja ellei asiakas tunne saavansa rahan arvoista palvelua, hän saattaa mennä tekemään ostoksensa muualle ja tekee myyjän työn itse. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 20)

Myyntityö kohtaa nykypäivän yhteiskunnassa myös muitakin haasteita. Teknologian kehitys ja internet ovat tuoneet myynnin digitaaliseen maailmaan, missä on tarjolla useita mahdollisuuksia sekä asiakkaille että yrityksille. Yritykset eivät ole luopuneet tavoitteestaan tuottaa mahdollisimman paljon mahdollisimman tehokkaasti, mahdollisimman vähillä raaka-aineilla. Samaan aikaan pitäisi kuitenkin tuottaa arvoa, tehdä kauppaa ja kasvattaa voittoja sekä houkutella asiakkaita käyttämään yrityksen palveluita tai tuotteita. (Andersson, Axelsson & Rosenqvist 2018, 4)

B2B-myynti on yksinkertaistettuna kauppaa yritysten välillä, mutta kauppojen tekeminen on myyjien harteilla. Myyntityö itsessään on kuitenkin paljon moninaisempaa ja myyjille ladataan paljon odotuksia tulosten suhteen yritysten puolelta ja ongelmienratkaisua asiakkaiden puolelta. B2B-myyntissä, jossa on monta liikkuvaa osaa ja osapuolta, osasten tulee kaikkien osua yhteen, jotta kaupat saadaan syntymään. Tämän vuoksi on tärkeää, että yritykset tukevat myyntiä mahdollisimman paljon koko prosessin ajan. Monet ovat määritelleet yrityksilleen raamit myyjille, joiden varassa nämä voivat toimia vapaasti ja toteuttaa myyntiään.

Seuraavassa kappaleessa tutustutaan tarkemmin näihin prosesseihin, jotka auttavat myyjää solmimaan kaupat.

2.1 Myyntiprosessi kohta kohdalta

Jotta asiakas ostaisi tuotteen, edeltää ostopäätöstä pitkä prosessi. Tässä kappaleessa käydään läpi, mitä myyntiprosessin aikana tapahtuu ja kuinka asiakas saadaan ostamaan tuote. Tekstissä keskitytään erityisesti myyjän rooliin ja mihin hänen tulee varautua myyntiprosessin aikana ja mitä odotuksia hänen työlleen voidaan asettaa niin yrityksen kuin asiakkaidenkin puolesta.

Kaikilla yrityksillä on olemassa oleva prosessi, jonka avulla tuotetaan tuotteita tai palveluita asiakkaiden tarpeisiin. Jos kuitenkin haluaa myyntiprosessin olevan soljuva, tulee myynnin ja markkinoinnin toimia yhdessä saumattomasti. Markkinointi toimii esiasteena myynnille, tavoittaen laajasta kohdeyleisöstä kiinnostuneet yksilöt ja puskee näitä liidejä eteenpäin, valmistellen heitä tekemään ostopäätöksen. Markkinoinnin aikana asiakkaille saatetaan luvata paljon ja myyjän tehtäväksi jää toteuttaa markkinoinnin antamat lupaukset. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 28)

Yrityksen matka tuotteen myymiseen asiakkaalle alkaa täten sen markkinoinnista. Suurimmissa yrityksissä markkinointi ja myynti ovat omat yksikkönsä, jotka tukevat toistensa toimintaa ja puskevat asiakasta kohti ostopäätöstä. Markkinointi luo lupauksen, jonka myyjä pyrkii täyttämään. Pienemmissä yrityksissä myyjien rooliin saattaa kuulua myös asiakkaiden prospektointia, jolloin he ovat itse viemässä mielikuvaa tuotteesta asiakkaalle.

Prospektointi tarkoittaa mahdollisten asiakkaiden etsimistä ja valitsemista. Asiakkaista rakennetaan profiili, jonka avulla voidaan verrata mahdollisia asiakkaita yrityksen kohderyhmään ja voisivatko nämä olla kiinnostuneita yrityksen tuotteista tai palveluista. Prospektilla tarkoitetaan yrityksen kohdemarkkinoille sijoittuvaa asiakasta, jota voitaisiin ryhtyä tavoittelemaan. Eri tapahtumissa tai rekisteristä saatua yhteistietoa, joka kuuluu kiinnostuneelle asiakkaalle, kutsutaan myös liidiksi. (Viitala & Jylhä 2013, 91)

Liidiksi kutsutaan henkilöä tai kenties kokonaista organisaatiota, joka on kiinnostunut yritykset palvelusta tai tuotteesta. Yleensä tämä kiinnostus osoitetaan antamalla omat yhteystiedot yritykselle nettisivujen, sähköpostin, business-kortin tai muun tiedonvaihdon merkeissä. Näin yritys saa tietoonsa mahdollisen kontaktin, jolle lähteä myymään tuotteitaan tarkemmin tähdätyllä myyntipuheella. (Leadsquared 2020)

Aina liidi ei kuitenkaan johda suoraan kauppoihin. Kun markkinoinnin tehtävänä on vedota mahdollisimman moniin ja tähdätä laajan yleisön tietoisuuteen, voivat monet liidit olla

laadultaan huonoja. Myyntitiimin on vaikea suuren liidimäärän edessä erotella heistä ne kiinnostuneimmat ja saattavat menettää arvokkaita asiakkuuksia, kun aika kuluu vähemmän kiinnostuneiden asiakkaiden parissa eikä aikaa riitä kaikkien kiinnostuneiden kontaktoimiseen ajallaan. Erään tutkimuksen mukaan vain 25% liideistä ovat varteenotettavia ja johtavat kauppoihin, mutta samanaikaisesti on myös tutkittu, että myyjät saattavat soittaa vain keskimäärin 1,3 kertaa liidin perään ennen kuin luovuttavat. Tämä kuitenkin kostautuu ja voi aiheuttaa tappioita yritykselle, mikäli myyntitiimi ja markkinointitiimi eivät puhalla yhteen hiileen. (Leadsquared 2020)

Liidin näkökulmasta myyntiprosessi etenee omaa rataansa. Ensiksi kiinnostunut henkilö tai organisaatio jakaa yhteystietonsa yritykselle esimerkiksi tapahtumassa, ottamalla yritykseen yhteyttä sähköpostitse tai tilaamalla uutiskirjeen. Tällöin tästä henkilöstä tulee liidi, johon yritys voi tarttua. Markkinointi tunnistaa diilin, kun tämä ilmaisee halunsa tuotteita kohtaan esimerkiksi ottamalla suoraan yhteyttä asiasta tai lataamalla tietoa niistä, esimerkiksi esitteen yrityksen nettisivuilta. (Matter 2017)

Tämän jälkeen myynnin tulee tunnistaa liidi sen ja markkinoinnin yhteisten sovittujen sääntöjen pohjalta ja siten liidi päätyy kontaktoitavaksi. Kun se on tehty, syntyy myyntimahdollisuus ja edessä on tapaaminen tai tarjous. Kun tarjous on hyväksytty, liidi muuttuu asiakkaaksi ja kaupat ovat syntyneet. Työ ei kuitenkaan lopu siihen vaan asiakkaaseen on hyvä pitää yhteyttä ja varmistaa tämän tyytyväisyys, jotta tästä tulisi yrityksen tuotteiden suostuttelija eli jakaisi positiivisia kokemuksiaan yrityksen tuotteista muillekin, tuoden uusia liidejä markkinoinnin ja myynnin piiriin. (Matter 2017)

Markkinoinnin ja myynnin tulee siis toimia yhdessä saumattomasti, jotta kaikki asiakkaat, jotka voisivat olla oikeasti kiinnostuneita yrityksen tuotteista ja palveluista saataisiin tavoitettua eikä yritykselle koituisi tappiota kiinnostuksen menettäneiden liidien takia. Mikäli myyjät itse hoitavat asiakkaiden hankkimisen eli prospektoivat, tulisi heidän seurata tarkasti kehittyviä markkinoita ja seurata, ketkä voisivat hyötyä yrityksen tuotteista jo ennen kuin asiakas edes itse sitä tiedostaa. Huomionarvoista on mainita, että B2B-myyntiprosessissa monesti yritykset saattavat tuntea toisensa etukäteen, mutta myyjillä on silti vastuu ottaa selvää asiakkaistaan ja kartoittaa heidän tarpeensa, mielellään alustavasti ennen ensimmäistä tapaamista.

Kun asiakaskunnasta on saatu karsittua esiin mahdolliset prospektit tai liidit, tulee näihin tutustua enemmän ennen ensimmäistä kontaktia. Rubanovitsch ja Aalto (2013, 36) ohjeistavat valmistautumaan jo ennen ensimmäistä soittoa asiakkaalle. Yrityksen nykytilanne on hyvä kartoittaa, jotta yhteydenottoilanteessa myyjä pystyy keskittymään täysin omaan objektiivisiinsa eli myymiseen. Kun valmistelut ovat saatu loppuun, liidille soitetaan ja mikäli keskustelu etenee positiivisesti, tulee myyjän yrittää sopia tapaaminen mahdollisimman pian. Kun

tapaaminen on sovittu, alkaa myyjä taas valmistautumaan ja keräämään myyntimateriaalia, jotka ovat tarpeellisia myynnin kannalta.

Huolellinen valmistautuminen asiakkaan kohtaamista ennen on yksi tärkeimmistä vaiheista myyntiprosessissa ja monet asiakkaat odottavatkin, että myyjät valmistautuvat hyvin tapaamisen. Asiakassuhteen iällä ei ole väliä, sillä tämä osa prosessista tähtää aina sopimuksen laatimiseen ja asiakassuhteiden parantamiseen. Valmistautuminen lisää kauppohenkilöiden syntymisen mahdollisuutta ja antaa asiakkaalle hyvän ja ajan tasalla olevan kuvan myyjästä sekä yrityksestä, jota myyjä edustaa. Tämä voidaan myös nähdä aikaa säästävänä, sillä kun molemmat ovat ajan tasalla, voidaan myyntitilanteessa keskittyä nimenomaan siihen, myymään, eikä asiakkaiden tarpeiden kartoitukseen. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 42-43)

Osa ostajien hankinnoista voi olla taloudellisesti merkittäviä ja vaikuttavat yrityksen toimintaan. Näin ollen monet yritykset tekevät perusteellisesti ostoprosessin, jossa kartoitetaan erilaiset riskit koskien uutta hankintaa. Rutiiniosuudet ovat nopeampia prosesseja ja ne eivät kartoita kaikkia riskejä yhtä perusteellisesti. Kyse voi olla jo totutusta tavasta tehdä kyseinen ostos tai ostoksella ei ole niin merkittävää roolia yrityksen toiminnassa. Toiminta on suoraviivaisempaa, etenkin jos kyse on toistuvasta ostoprosessista. Prosessiin ei käytetä ostajan puolesta paljon aikaa, vaan ne pyritään solmimaan mahdollisimman pikaisesti ja pienillä resursseilla. (Rope 1998, 53-55)

Rope (1998, 55) painottaa, että myyjän tulee tiedostaa kumpi ostoprosessi asiakkaalla on käynnissä ja reagoida sen mukaisesti. Ostoprosessin laatu on suuri vaikuttaja siihen, kuinka myyjän tulisi lähestyä asiakasta ja esittää tarjouksensa. Toiselle yritykselle toisen rutiiniosuus voi vaatia pitkän selvittämisen prosessin ja myyjän tehtävä on hälventää huolet mahdollisista riskeistä, vaikka kyseessä olisi sama tuote. Rope, kuten Rubanovitsch ja Aalto, haluaa korostaa asiakkaan kartoittamisen tärkeyttä kauppohenkilöiden syntymisessä.

Yritysmyyntissä usein tarjoukset kilpailutetaan ja kilpailijoiden määrä on usein suurempi ja asiakkaalla on mahdollisuuksia valita paremmin kuin kuluttajakaupassa. Ennen tarjouksen esittämistä on elintärkeää, että myyjä ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan ja on tietoinen tämän tarpeista. Mikäli asiakasyritys kilpailuttaa tarjouksensa, se saattaa pyytää tarjouksia useammalta toimittajalta. Jatkokarsintaan pääsee vain, jos on etukäteen kartoittanut tarpeet ja on ajan tasalla yrityksen tilanteesta. Myyjän tulisi olla koko tarjouskilpailun ajan aktiivinen sekä pitää yhteyttä tähän yritykseen välttääkseen yllätyksiltä ja ollakseen tietoinen mahdollisista muutoksista tarpeisiin tai vaatimuksiin. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 95)

Tarvekartoituksessa tutkitaan, onko asiakas tyytyväinen tähänhetkiseen ratkaisuunsa. Selvittämisen arvoista on, mihin asiakas on ollut tyytyväinen ja mikä mahdollisesti ei ole toiminut. Jos kaikki ei ole mennyt oletetusti, asiakkaalta pyydetään palautetta toiminnasta ja sen pohjalta lähdetään rakentamaan ratkaisua. Kysytään myös, mitä asiakkaan mielestä olisi voitu

tehdä paremmin. On tärkeää saada tietää täsmälleen, mikä toimii ja mikä ei. Mikäli asiakkaalla on aikaisempia asiakassuhteita muiden yritysten kanssa, tulisi nämäkin selvittää ja ottaa ne huomioon seuraavaa tarjousta laatiessa. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 85)

Kun tapaaminen on saatu sovittua, tulee myyjän alkaa suunnitella sen kulkua. Paikalla ja tilalla, neuvottelutaktiikalla ja ostosepäilyihin vastaamisen harjoittelulla myyjä nostaa mahdollisuuttaan solmia kaupat. Jo neuvottelupaikka voi vaikuttaa lopputulokseen. Puolueeton tila koetaan hyvänä myyntipaikkana, esimerkiksi ravintoloista ja hotelleista löytyvät neuvottelutilat palvelevat tätä tarkoitusta. Myös asiakkaan tiloissa tapahtuvat myyntineuvottelut ovat mahdollisia, mutta myyjän voimavarat ovat siellä rajatut, sillä siellä asiakas toimii isäntänä. Aina ei tätä voida kuitenkaan välttää, jos myytävä tuote liittyy kaupan alaan. Osa, jotka ovat osana asiakasyrityksen ostoprosessia, eivät aina pysty irtautumaan yrityksen tiloista tapaamista varten, joten myyjän on parempi saapua asiakkaan luokse tällaisissa tilanteissa. (Rope 1998, 203-204)

Neuvottelutaktiikka on myyjän toimintamalli, jonka myyjä laatii tapaamisen varalle. Myyjä valitsee tapaamiseen myytävät tuotteet, suunnittelee niiden esitysjärjestyksen ja miettii etukäteen, kuinka niiden ominaisuuksia voisi parhaalla tavalla esitellä. Jos myyjä on tilanteessa useampia, tulee heidän jakaa roolinsa selkeästi. Neuvotteluille on hyvä asettaa tavoite, jota kohti pyritään neuvottelun ajan ja neuvotteluluonne tulee määritellä eli kuinka myyjät ohjaavat tilannetta eteenpäin. On tärkeää huomioida, että kaikki ei mene aina suunnitellusti ja myyjien on yhä varautua yllätyksiin. Kuitenkin suunnitelmallisuudella mahdollistetaan onnistunut myynti. (Rope 1998, 204)

Kun tarpeet ovat saatu kartoitettua ja tapaamisen aika vihdoinkin koittaa, aloitetaan usein tapaaminen avauskeskustelulla. Avauskeskustelussa alustetaan itse myyntitilannetta ja tarkastellaan toisen osapuolen mielitilaa ja yritetään saada yhteys molempien osapuolien välille. myyjän on hyvä havainnoida tämän vaiheen aikana ostajaosapuolen luonteenpiirteitä ja mukauttaa omaa tapaansa keskustella ja myydä sen mukaisesti. Myös ostajaosapuolten roolit tulisi selvittää viimeistään tässä vaiheessa, sillä niin tietää parhaiten kenet tulisi etenkin saada myyjän puolelle. Jos päättäjäsessa oleva epäilee, tulee myyjän tehdä työtä tämän mielen muuttamiseksi. Positiivisen tunnelman luotuaan myyjä voi lähteä viemään keskustelua eteenpäin. (Rope 1998, 207-208)

Myyjä voi tapaamisen aikana selvittää, minkälaisia tuotteita tai palveluita asiakkaalle voisi tarjota ja tämän tehtyään myyjä voi suositella asiakkaalle personoidun parhaimman tarjouksen (Rubanovitsch & Aalto 2013, 36). Näin välttyään täydellisesti opetelluilta myyntipuheilta, jotka ovat persoonattomia ja saattavat antaa asiakkaalle kuvan, ettei heidän tarpeitaan ymmärretä täysin. Se myös tarjoaa hyvän siirtymisen seuraavaan vaiheeseen: ostoepäilyjen häivyttäminen. (Rope 1998, 209)

Asiakas saattaa myös esittää epäilyjä myytävää tuotetta kohtaan. Tätä kutsutaan ostoepäilyksi ja niiden syntyminen saattaa tuottaa esteitä myyjille. Myyjän tehtävänä on selvittää epäilyt joko etukäteen tai neuvotteluiden aikana ja vastata niihin mahdollisimman vakuuttavasti ja hälventää asiakkaan huolet pois. Epäilyt voivat olla kuvitteellisia tai kokemusperäisiä luonteeltaan. Tietämättömyys voi synnyttää kuviteltuja huolia esimerkiksi tuotteen kestävyys- tai muun ominaisuuden suhteen, mutta vakuuttavalla selittämällä ja parhaassa tapauksessa näyttämällä myyjä voi poistaa tämän huolen asiakkaan mielessä. Kokemusperäinen epäily voi johtua esimerkiksi myyjän toiminnasta, joka ei ole miellyttänyt tai toisen vastaavanlaisen tuotteen epäonnistuneesta ostosta. Myyjä ei voi todistaa näitä epäilyjä vääriksi, koska ne ovat todellisia kokemukseen perustavia huolia. Tärkeää on harjoitella näihin epäilyihin vastaamista, jotta asiakkaan huoliin voidaan antaa aina rauhoittava vastaus. (Rope 1998, 206-207)

Kun asiakkaan huolet on parhaan mukaan häivytetty, voidaan siirtyä avauskeskusteluun, jonka myyjä avaa. Sen aikana asiakkaalle esitellään tuote ja tehdään tarjous. Mikäli asiakas vastaa negatiivisesti, tulisi myyjän yrittää joko muokata tarjoustaan ja neuvotella asiakkaan kanssa uudestaan parempi tarjous molemmille osapuolille (Rubanovitsch & Aalto 2013, 36). Jos asiakas esittää myyntiesteen, tulee myyjän toimia niiden laadun mukaisesti. Myyntitilanteessa hoidettavat oston esteet ovat usein epäilyksiä, jotka myyjä pystyy selvittämään, mikäli on varautunut tarpeeksi hyvin. Toinen luokka on ylitsepääsemättömät ostoesteet, jotka voivat myös olla keksittyjä ostajan puolesta, jotta tämä välttyisi tuotteen ostamiselta. Myyjän ei tule väkisin yrittää myydä tuotetta tai palvelua asiakkaalleen. (Rope 1998, 212-213)

Jos vastaus on myöntävä, solmitaan sopimus ja voidaan aloittaa lisämyynnin tekeminen. Sopimuksen jälkeen asiakasta ei suinkaan päästetä irti vaan myyjän tulisi ylläpitää yhteyttä asiakkaaseen ja varmistaa, että tällä on kaikki hyvin (Rubanovitsch & Aalto 2013, 36). Ensiksi otetaan käyttöön useimmiten pilottivaihe eli koekäyttö. Kun se on kertaalleen viety läpi, mahdollisesti onnistunein tuloksin, voidaan siirtyä pysyvämpään sopimukseen yritysten välillä. Myyjän työ ei kuitenkaan ole tässä kohtaa ohi, vaan jälkimarkkinointi ja huolto kasvattavat rooliaan. Edelleen on tärkeää ylläpitää asiakassuhdetta ja pysyä kartalla yrityksen alati muuttuvista tarpeista. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 95)

Myyntiprosessin täytyy olla laadukas, jos haluaa tavoitella korkeaa asiakastytyväisyyttä. Sen täytyy täyttää standardit toimipisteestä ja myyjästä huolimatta. Laadukkaan myyntiprosessin resepti on ennalta sovitut rutiinit, joita valvotaan sekä päivitetään tarpeen mukaan. Yrityksen tulee tukea yhteisen toimintatavan syntymistä ja näin asiakas voi aina luottaa siihen, että saa laadukasta palvelua. Laadukkaan myyntiprosessin piirteitä ovat asiakkaiden asioiden hoitaminen tehokkaasti, säännöllinen yhteydenpito, nopea reagointi tiedusteluihin, pitää kiinni sovitusta asioista, ennakoi tulevat tarpeet, ammattimainen ote työskentelyssä, tuntemattoman selvittäminen ja asiakkaalle arvon tuominen. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 30-31)

Myyntiprosessi on jatkuva ketju aina markkinoiden liidistä tai myyjän prospektoinnista kontaktoimiseen, asiakkaiden tarpeiden kartoittamiseen, myyntitapaamiseen ja lopulta kauppoihin, pilotointiin ja sitä seuraavaan yhteydenpitoon. Myyjä kulkee koko matkan asiakkaan rinnalla ja turvaa prosessin mutkatonta kulkemista alusta loppuun. Molemmat Rope sekä Rubanovitsch ja Aalto korostavat myyjän tarkkuutta koko prosessin ajan ja myyjän tulisivin olla aina tietoinen asiakkaan seuraavasta liikkeestä jo ennen kuin asiakas tekee sen. Hyvä valmistautuminen ennen ensikontaktointia ja yksityiskohtainen myyntineuvottelutilanteen suunnittelu helpottaa myyjän työtä ja edistää kauppojen syntymistä. Asiakkaat ovat tärkeässä osassa myyntiprosessia ja siksi heidän tarpeitaan ja toiveitaan on tärkeää kuunnella. Myyntiprosessi on hyvin erilainen kuluttajamyynnin ja B2B-myyntin välillä, mutta molemmissa pyritään etsimään ratkaisua asiakkaan esittämään pulmaan.

2.2 B2B-myyntin haasteita

B2B-myyntillä on omat haasteensa, jotka on tärkeä huomioida myyntiprosessissa. Tässä kappaleessa esitellään, miten B2B-myynti eroaa kuluttajakaupoista hieman tarkemmin ja tarjotaan ratkaisua näihin haasteisiin.

Toiselle yritykselle tuotteiden ja palveluiden myymisessä on omat haasteensa selätettäviksi, sillä yrityksen tarpeet eroavat suuresti yksityisen kuluttajan tarpeista ja näiden kahden väliset käytösmallit ovat hyvin erilaiset. Myyntiprosessi yritysten välisissä kaupoissa on keskimäärin paljon pidempi kuin kuluttajan kanssa ja vaatii enemmän ylläpitoa. Nopeus, jolla kauppoja tehdään vaihtelee suuresti. Siinä missä kuluttaja voi päättää sekunneissa haluavansa ostaa jonkin tuotteen, yritykset käyttävän enemmän aikaansa harkitsemiseen ja neuvotteluun. On hyvä muistaa, ettei yrityksen tarpeet ole yhtä pinnallisia kuin yksittäisen kuluttajan ja yritykset ostavat usein tarpeeseen eivätkä mielitekona. Yrityksille myydessä onkin tärkeää korostaa tuotteiden tuomia etuja sen sijaan, että keskittyy myyntipuheessa nippelitietoon tai muihin tarpeettomiin asioihin, joista yritys ei välttämättä hyödy. (Dzhingarov 2017)

Asiakkaiden määrä B2B-myyntissä ei ole niin valtaisa toisin kuin B2C-myyntissä ja yleensä yritykset myyvät enemmän mutta pienemmälle määrälle asiakkaita. Tässä korostuu ajatus, että yrityksen pitää ottaa huomioon asiakkaansa ja kuunneltava heitä menestyäkseen todella. Asiakkaiden tarpeita on kuunneltava ja heidän antamansa palaute on otettava tosissaan. Yrityksen tulee ymmärtää ostajiaan ja heidän tarpeitaan, sillä B2B-kaupoissa liikkuvat suuremmat summat kuin normaalien kuluttajien, päättäjiä kaupoista on useampia ja liikkuvia osia päätöksen teossa on enemmän. Jos myyntitiimi ei pysty huomioimaan näitä seikkoja, kauppojen teko voi epäonnistua. (Dzhingarov 2017)

Huono yhteys myyntitiimin ja markkinointitiimin välillä voi olla kohtalokas, sillä myyntitiimi tarvitsee mahdollisimman paljon taustatietoa kohderyhmistä, joille tuotteita myydään ja heidän täytyy olla täysin perillä myyntiprosessin kulusta. Hyvät liidit ovat onnistuneen

myyntityön avain ja siksi myyntitiimi on riippuvainen niistä. Markkinointitiimi on taas vastuussa oikeanlaisten ihmisten houkuttelusta ja mielenkiinnon herättämisestä, jotta liidejä onnistutaan saamaan ja löytämään. Siksi näiden osastojen saumaton yhteistyö on elintärkeää. (Dzhingarov 2017)

3 Myyjän työkalut

Kuten aiemmassa osiossa todettiin, myyjiin ladataan paljon odotuksia, etenkin B2B-myyntissä, jossa liikkuvat isot summat markkinoilla. Myyjät ovat kuitenkin vain ihmisiä ja siksi työntekoa ja työmäärää halutaan helpottaa antamalla myyjille välineitä hyvien myyntituloksien saavuttamiseen. Tässä kappaleessa esitellään muutama työkalu, jotka helpottavat ja rytmittävät myyjien työntekoa ja tuottavat yritykselle tietoa siitä, miten yrityksen myynti edistyy.

Kasvavien työmäärien vuoksi myyjille on kehitetty myös työkaluja, joiden avulla voivat helpommin navigoida tekemisiään. Teknologian jatkuva kehittyminen tarjoaa kaikille osapuolille (myyjille, työnantajille ja asiakkaille) arkea helpottavia apuvälineitä. Myyntiä tukee nykyään niin tietojärjestelmät kuin internet. Ne eivät kuitenkaan saa pyyhkiä pois myyjän työtä, sillä niin kuin on maailma täynnä tietoa myyjälle, on se sitä myös asiakkaalle. Asiakas voi helposti hakea tietoa paremmista tarjouksista, joten myyjän tulee myös tulevaisuudessa keskittyä vahvan asiakassuhteen luomiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 22)

Järjestelmillä on niin vahva rooli, että ne saattavat ohjailta yritystoimintaa ja myyntiprosessit rakennetaan joissain yrityksissä niiden pohjalta. Työkaluina niiden kuuluu tukea yrityksen myyntiä ja hyvin toteutettuna ne palvelevat asiakasta hyvin. Kuitenkaan sellaisen pelkkä olemassaolo ei automaattisesti tarkoita tyytyväistä asiakasta. (Rubanovitsch & Aalto 2013, 23)

CRM tulee sanoista customer relationship management, joka usein käsitetään Suomessa termillä asiakashallinta. Ajatusmalli asiakkuuksien hallitsemisesta on saanut alkunsa jo 80-luvulla Suomessa, mutta vasta 90-luvulla se sai nykyisen kaltaisia piirteitä, kun asiakkaisiin haluttiin ryhtyä solmimaan läheisempää suhdetta ja lopulta hallita. Asiakaslähtöinen ajattelutapa on laajentunut nykypäivänä kaikkien yritysten johtamisen strategiaan tavalla tai toisella ja siksi sitä seurataan tarkasti tavoitteiden asettamisen, seurannan ja organisoitumisen avulla. (Viitala & Jylhä 2013, 74)

CRM eli asiakashallintajärjestelmä säilöo yrityksen asiakastietoja ja auttaa pitämään ne ajan tasalla. Sillä on myös suuri rooli myyntiprosessissa, sillä näin yritys pystyy hyödyntämään asiakkaan tietoja myynnin johtamisessa ja myyjät pystyvät hyödyntämään sieltä löytyviä kontakteja. Asiakashallintajärjestelmä toimii myös muistuttavana elimenä, josta voi seurata prosessin etenemistä ja myyjät pystyvät suunnittelemaan omaa aikatauluaan työkalun ympärille.

Hyvä esimerkki toimivasta järjestelmästä on sellainen, johon pystyy integroimaan sähköposti-toiminnon ja johon pystyy kirjaamaan puhelut ylös. Näin tieto kirjaa itsensä automaattisesti järjestelmään, kun myyjät kontaktoivat asiakkaitaan, mikä vähentää tarvetta raportoida erikseen jo tehdyistä työtehtävistä. (Sekki & Niemi 2016)

Voi siis päätellä, että myyntiraportit ovat nykyään tiukasti kytkettyjä CRM-järjestelmiin, koska näin tieto on aina helposti saatavissa eikä myyjien tarvitse tallentaa kaikkea tietoa erikseen raportteja varten. Tämä vapauttaa myyjien aikaa muuhun, mutta on kuitenkin tärkeää, että raportteihin ilmestyy siis vain se tieto, mikä on kirjattuna asiakasjärjestelmiin.

Raportointia saatetaan ylenkatsoa, vaikka se tarjoaa tärkeitä tietoja tuloista, liideistä, yrityksen tuottavuudesta ja muista tärkeistä tiedoista. Tämä johtuu yksittäisistä myyjistä ja heidän tavastaan käyttää CRM-järjestelmää. Kun kaikki tieto on viety sinne, ne ovat aina saatavilla. Jos myyjät eivät kuitenkaan vie kaikkia tietoja sinne, suuri määrä dataa voi jäädä kirjaamatta ja siten unohtua. Jos tärkeitä tietoja puuttuu, esimerkiksi myyntijohtaja ei pysty auttamaan tiimiään eteenpäin ja korjaamaan mahdollisia puutteita, mikäli hän ei saa riittävää dataa. (ForceManager 2020)

4 Asiakslähtöisyys myynnin kulmakivenä

Sellai Oy vakuuttaa panostavansa pitkiin asiakassuhteisiin asiakasyritystensä kanssa. Tämän saavuttamiseen vaaditaan asiakslähtöistä ajatustapaa, jonka avulla yritys voi paremmin vastata asiakkaidensa odotuksiin ja toivomuksiin. Tässä kappaleessa tutustutaan paremmin asiakslähtöisyyteen käsitteenä ja selvitetään, miksi sillä on suuri merkitys yrityksen myyntisuorituksen kannalta.

Asiakslähtöisyyden pääpointtina on tunnistaa kaikki hetket, jossa asiakkaan kanssa on kosketuspintaa, kuten kun asiakas vierailee yrityksen verkkosivuilla tai käy yrityksen myymälässä. Kun kohtaamiset on kartoitettu ja tiedossa, tarkoituksena on varmistaa, että asiakkaalle tuotetaan arvoa jokaisessa kohtaamispisteessä. Yrityksen on ajateltava, miten asiakaskokemuksen voi rakentaa sellaiseksi, joka miellyttää ja saa palaamaan yrityksen tuotteiden ja palveluiden pariin. (Kurvinen & Seppä 2016, 103)

Asiakslähtöisyydellä on erittäin suuri rooli B2B-markkinoilla, sillä myyjät siellä pureutuvat asiakkaidensa toimintaympäristöön, jotta he voisivat palvella heitä mahdollisimman hyvin ja nostaakseen kauppohenkilöiden mahdollisuutta. Ennakoiva suhtautuminen mahdollisiin muutoksiin eli proaktiivinen lähestymistapa auttaa yritystä suuresti kilpailijoihinsa nähden, jotka vasta sopeutuvat, kun muutos on tapahtunut. Proaktiivinen tietää jo ennen muutosta, miten asiakkaan tarpeet ja ympäristö on muuttunut ja pystyy siksi tarjoamaan tämän tarvitsemää

palvelua, kun taas reaktiivinen yritys, joka reagoi muutokseen sen tapahduttua on tarjouksi-
neen auttamattoman myöhässä. (Viitala & Jylhä 2013, 76)

Asiakaslähtöisyyttä pidetään nykypäivän maailmassa yhtenä menestyksen raaka-aineista ja siksi se ulottaa juurensa koko organisaatioon, aina tuotekehityksestä tuotteen esillepanoon myymälässä ja jälkimarkkinointiin. Asiakaslähtöisyys ei kuitenkaan tule itsestään vaan sen eteen tulee tehdä työtä ja pitää suunnitelmista kiinni. Kaikkien organisaatiossa tulee sitoutua arvon tuottamiseen ja ylläpitää tätä ajatusta. Tästä esimerkkinä voi olla, että perinteisen yri-
tysjohtamisen rinnalle luodaan asiakasjohtamisen yksikkö, joka ottaa tehtäväkseen tämän prosessin valvomisen ja täyteen panemisen. (Viitala & Jylhä 2013, 75)

Vain noin 20% yrityksistä pystyy saavuttamaan asiakaslähtöisyyden standardit, vaikka noin 80% yrityksistä väittää olevansa asiakaslähtöisiä. Monet ovat varmoja strategiastaan, tuotteistaan sekä palveluistaan, mutta asiakkaan hyöty niistä ovat usein hämäreitä yrityksille. Asiakaslähtöi-
syyden tavoitteena on juurikin tunnustaa se hyöty, jonka asiakas saa yrityksen tuotteista ja palveluista. Niin kauan, kun asiakas nauttii yrityksen tarjoamasta hyödystä hänelle, he palaa-
vat uudelleen kuluttamaan. Lisäksi, mitä enemmän yrityksessä huolehditaan työntekijöistä ja he nauttivat työstään, sitä enemmän he haluavat ponnistella tuottaakseen asiakkaille hyviä tuotteita ja palveluita. (Viitala & Jylhä 2013, 75)

Asiakaslähtöinen ajattelutapa on Sellai Oy:lle tärkeä, mutta on tärkeää siinä tapauksessa tun-
nistaa ne hyödyt, mitkä asiakas yritykseltä saa ja kuinka se voisi parhaiten palvella omia asi-
akkaitaan. Nämä selvitettyään yritys on lähempänä asiakaslähtöisempää lähestymistapaa ja pystyy paremmin luomaan pitkäaikaisia suhteita asiakkaisiinsa.

4.1 Miten asiakastyytyväisyyttä voi mitata?

Jotta asiakastyytyväisyyttä voi mitata, täytyy asiakaspalvelulle olla luotu perusta. Jo toimi-
tusohtajalla tulisi olla selkeä visio siitä, mikä palvelun laatu on, miten se tuotetaan, kuinka se näkyy asiakkaiden kanssa ja miten sitä ylläpidetään jatkossakin. Tämän sitoumuksen tulisi näkyä yrityksen prosesseissa tai lausunnoissa. Ei ole täysin tavatonta, että yritys laatii itsel-
leen laatustandardit, jonka mukaan se lupaa toimivansa. Kuitenkin niiden toteutumista tulisi valvoa ja seurata. Jos laatua ei valvota, niin tavallinen myyjä ei välttämättä edes ole tietoi-
nen olemassa olevista odotuksista. (Gerson & Machosky 1998, 14; Rubanovitsch & Aalto 2013, 27)

Sellai Oy mainitsee selkeästi, että se haluaa tehdä eettistä myyntiä eikä myydä asiakkaan tuotteita sellaisille, jotka eivät niitä tarvitse. He haluavat panostaa hyvään ja eettiseen myyntiin ja työskennellä sellaisten asiakkaiden kanssa, joiden kanssa visiot kohtaavat kasvun ja eettisyyden puolesta.

Asiakasta tulisi ymmärtää ja selvittää tämän tarpeet sekä vastata niihin. Näin asiakkaasta tulee uskollisen yrityksen tuotteiden ja palveluiden käyttäjä. Asiakkaiden tarpeet kuitenkin muuttuvat tiheään tahtiin ja siksi jatkuva yhteydenpito asiakkaiden kanssa on tärkeää. Näin asiakas voi ilmaista tarpeensa yritykselle ja samalla hän huomaa olevansa arvostettu. Myös standardien luominen on tärkeää, jotta asiakaspalvelusta voi tulla mitattavaa. Asiakkailta voi olla omat käsityksensä siitä mitä hyvän palvelun ja tuotteen kuuluisi olla. Tämä taso tulisi selvittää ja siihen tulisi pyrkiä joka ikinen kerta asiakastyytyväisyyden takaamiseksi. (Gerson & Machosky 1998, 15)

Työntekijöiden tulee olla sitoutunut näihin sovittuihin standardeihin ja pyrkiä siihen, että asiakkaat ovat tyytyväisiä palveluun. Heitä tulisi kouluttaa näkemään asiakkaan näkökulmasta ja pyrkimään täyttämään asiakkaiden tarpeet. On myös hyvä jakaa palkintoja onnistumisista sekä omille työntekijöille että asiakkaille. Kuuluttamalla onnistumista asiakkaille ja työntekijöille tuotetaan lisää asiakastyytyväisyyttä, sillä se motivoi parempaan tuottavuuteen ja lisää tyytyväisyyttä. (Gerson & Machosky 1998, 16-17)

Asiakkaan kanssa on hyvä käydä jatkuvaa vuoropuhelua alusta alkaen. Heti heidän ostettuaan palvelun tai tuotteen tulisi kysyä tyytyväisyyttä ja jatkossa selvittää tasaisin väliajoin, ovatko asiakkaat tyytyväisiä tuotteeseen. Asiakkaan lähellä pysyminen auttaa ylläpitämään hyvää suhdetta heihin ja lisäksi auttaa ymmärtämään heidän tarpeitaan jatkossakin. Kehityksen tulee olla jatkuvaa ja eikä yrityksen tulisi koskaan mieltää, että työ asiakkaiden puolelle voittamiseksi olisi jo tehty. Jatkuva asiakastyytyväisyyden selvittäminen auttaa yritystä kehittymään yhä tuottavammaksi. Yrityksen pyrkimys parantaa itseään ja tuotteitaan näyttäytyy asiakkaille hyvin positiivisena asiana, mikä houkuttelee jäämään yrityksen tuotteiden ja palveluiden käyttäjäksi. (Gerson & Machosky 1998, 17-18)

4.2 Arvontuottaminen asiakkaalle

Asiakaskeskeisessä ajattelutavassa kaikki, mikä ei tuota asiakkaalle arvoa on merkityksetöntä eikä perustu lainkaan tuotantokeskeisyyteen. Tuotantokeskeisyydessä riisutaan kaikki turha pois ja keskitytään tuotantomäärien tuplaamiseen mahdollisimman vähillä kustannuksilla. Pohtiessa arvon tuottamista asiakkaalle, on tärkeää ymmärtää, että asiakas on se, joka viimekädessä päättää, mikä on hänelle arvokasta. Tällöin on tärkeää, että yritys keskittyy asiakkaan tarpeisiin, tuntee heidän halunsa ja on valmis tuottamaan heille palveluita, mistä asiakkaat ovat halukkaita maksamaan. Siksi on elintärkeää, että kehitystyössä otetaan asiakkaan näkökulma tarkasti huomioon. (Vuorinen 2013, 73-74)

Yrityksen arvoketjun kuvaaminen helpottaa hahmottamaan, missä asiakkaille tärkeät prosessit ovat ja mitkä toiminnot ovat heille mielekkäitä. Koko toimintaketju on hyvä käydä läpi ja yrittää karsia pois sellaiset osat, jotka eivät hyödytä asiakasta. Toimintaketjulla tarkoitetaan

kaikkea suunnittelutyöstä raaka-aineiden valintaan, tuotantoon ja myyntiin. Myös yrityksen mahdollisia alihankkijoita on hyvä tarkastella kriittisesti. (Vuorinen 2013, 73)

Esimerkkinä karsimisesta on, että käy läpi tuotantoketjun ja poistaa kaiken, mikä hidastaa, vaikeuttaa ja siirtelee tuotteita turhaan. Esimerkiksi tuotantokoneiston huoltaminen on yksi arvoa tuottava tekijä asiakkaalle. Myös aineettomat palvelut, kuten riittävään informointiin ja tiedottamiseen on hyvä suunnata huomiota. Kuitenkin prosessien kehittäminen ei koskaan lopu vaan kehityksen kuuluu olla jatkuvaa. Asiakkaalle arvon tuottaminen on kaikkien yrityksessä työskentelevien vastuulla ja siksi kehittämiseen suositellaan ottamaan kaikki mukaan. Päävastuu arvon luomisesta on loppujen lopuksi aina työntekijöiden harteilla. (Vuorinen 2013, 73)

B2B-yrityksien tapauksessa erityisesti markkinointi koetaan arvon tuottamisen kannalta tärkeänä taitekohtana, jossa ymmärretään, tuotetaan ja välitetään arvoa asiakkaille. Arvo määrittyy asiakkaiden kautta. Tutkimuksen mukaan on kehitetty kolmiosainen raami yrityksille, jotka haluavat kehittää asiakaslähtöisyyttä. Samassa tutkimuksessa huomattiin, että yritys, joka seuraa edes yhtä näistä kolmesta, on usein vakaampi kuin yritys, joka ei seuraa näistä mitään. (Andersson, Axelsson & Rosenqvist 2018, 5)

Ensimmäisenä kolmesta arvon tekijästä on yrityksen tuotteiden ja palveluiden alhaiset hinnat. Jotta tämä ehto toteutuisi, tulisi yrityksen olla tehokas tuottamaan ja rakentaa toiminta tämän ajatuksen ympärille. Toisena kolmesta arvon tekijästä mainitaan tuotejohtajuus eli yritys näyttää kykynsä tuottaa parempia palveluita ja tuotteita asiakkaalleen kuin kilpailija. Tapa on päinvastainen ensimmäisen arvon tekijän kanssa. Kolmas arvontekijä vaatii yritystä orientoitumaan asiakkaiden muuttuviin ja kasvaviin tarpeisiin. Tässä korostuu, että kaikkia arvon tekijöitä vaaditaan, mutta vain yksi tulisi osata täydellisesti yrityksen menestyäkseen. (Andersson, Axelsson & Rosenqvist 2018, 5-6)

Kurvinen ja Seppä (2016, 104-105) suosittelevat ymmärtämään ensin, miksi asiakaskokemusta tahdotaan kehittää kussakin yrityksessä - onko tavoitteena tuottavuuden lisääminen vai tahto muuttua asiakkaille läheisemmäksi. He myös kannustavat kartoittamaan, mitkä kosketuspisteet ovat asiakkaille tärkeimpiä asiakaskokemuksen kannalta ja pohtimaan yrityksen toimintaa asiakkaiden näkökulmasta ja tutkimaan, millä lailla he kokevat saavansa palvelun tai tuotteen toimivan. Parhaassa tapauksessa polun voi muotoilla uudestaan asiakkaan kanssa ja näin varmistaa, että asiakkaat kokevat jokaisen hetken yrityksen kanssa tuovan heille arvoa. Asiakaslähtöiset toimintatavat tulisi mallintaa ja mitata, jotta uudet toimintatavat voivat juurtua ja niiden vaikutus nähdä selkeästi.

Yritysten tulee olla tietoinen asiakkaan matkasta, vaikka perinteisesti keskittyminen on tapahtunut pääasiassa vain myyntihetkellä eikä suinkaan alusta loppuun. Kun asiakkaan kohtauspisteitä lähtee kartoittamaan, oppii ymmärtämään mitä asiakkaalle tapahtuu kussakin

vaiheessa matkaa ja asiakkaan oppii tuntemaan lähemmin. Esimerkiksi teknologia tarjoaa tapoja tuottaa asiakkaille luotua henkilökohtaista palvelua ja tietoa, mutta jos asiakasta ei tunne tarpeeksi hyvin, tämä mahdollisuus voi jäädä käyttämättä. (Kurvinen ja Seppä 2016, 131)

4.3 Mikä saa yrityksen ulkoistamaan osan toimintaansa?

Sellai Oy tarjoaa asiakkailleen asiantuntijuuttaan myynnin puolella ja ottavat hoitaakseen asiakkaan yritysmyyntin. Asiakasyritys ottaa siis Sellai Oy:n rinnalleen hoitamaan myyntiään osittain tai kokonaan. Tätä voi ajatella ulkoistamiseksi, missä yritykset haluavat keskittyä paremmin omaan osaamiseensa ja ulkoistaa ne toiminnot, jotka eivät ole niiden vahvuuksia. Sellain asiakkaat siis hakevat yritykseltä apua omalle toiminnolleen eli myynnilleen.

Tässä kappaleessa tutustutaan tarkemmin ulkoistamiseen ja avataan juurisyitä sille, miksi yritykset ulkoistavat palveluitaan, jotta ymmärretään paremmin mitä teoriassa Sellai Oy:n asiakkaat odottavat yrityksen palvelulta ja miten he mahdollisesti ovat päätyneet heille asiakkaaksi. Tämä tieto auttaa ymmärtämään niitä lähtökohtia, miksi he ovat palvelun ostaneet ja mitä kaikkea ulkoistamispäätös on tuonut ostajayritykselle.

Kilpailun koventuessa markkinoilla ja asiakkaiden odotusten kasvu ajaa yrityksiä keskittymään enemmän oman toimintansa sujuvuuteen ja hallittavuuteen. Asiakkaat ja yhteistyökumppanit vievät enemmän aikaa kuin vuosikymmen aikaisemmin ja resurssit tulee jakaa sen mukaisesti. Yrityksien ja organisaatioiden tuleekin pohtia, mitkä osat niiden toiminnasta kuuluvat ydintoimintaan ja suorittaako ne itse vai hankitaanko avuksi ulkoista apua. Ulkoistamisen tarkoituksena on usein irrottaa omia resursseja irti ulkoistettavasta toiminnasta ja käyttää ne heidän liiketoimintansa kannalta kaikkein tärkeimpiin tehtäviin. Tämä on hyvä valttikortti kilpailijoita vastaan, sillä ne yritykset, jotka ovat keskittyneet täysin liiketoiminnan ydintehtäviin, pystyvät myös reagoimaan paremmin muutoksiin. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 14-15)

Yritysten tai organisaatioiden voi olla haastavaa tehdä toiminnallisia ja taloudellisia parannuksia pelkästään omia toiminnallisia rakenteitaan muuntelemalla. Jotta organisaatiot kykenisivät muokkaamaan toimintamallejaan mahdollisimman merkittäviksi, tulee heidän uudistaa nimenomaan liiketoimintamalliaan ja määritellä, miten yhteistyökumppaneiden kanssa toimitaan rajapinnassa. Usein yritykset arvoivat omat voimavaransa ja rajaavat ydinosamisensa. Tämän lisäksi on järkevää, että arvioidaan myös ne osat liiketoiminnasta, joissa voisi olla mielekkäämpää käyttää yhteistyökumppanien resursseja ja osaamista, jotta yrityksen toiminta olisi mahdollisimman tuottavaa ja tehokasta. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 15-16)

Ulkoinen toimintaympäristö, joka elää jatkuvaa muutosta, vaikuttaa vahvasti siihen, mitä yritykset voivat tehdä ja miten ne voivat muovata omaa toimintaansa kannattavaksi. Yksityisille yrityksille tämä tarkoittaa esimerkiksi kansainvälisten markkinoiden vyörymistä omaan

maahan, teknologian kehittymistä ja vapaata kilpailua. Julkisten organisaatioiden kohdalla ulkoiset tekijät voivat olla kansantalouden tila nykyhetkellä ja tulevaisuudessa, poliittiset päätökset, budjetointi ja verotus. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 16)

Arvoverkostossa toimii kaikki yhteistyökumppanit ja muut yritykset, joiden avulla organisaatio tai yritys täydentää omia resurssejaan, jotta se voisi toimia mahdollisimman tehokkaasti ja tuottavasti. Mikäli yritys itse ei ole tuottava jollain saralla, voi sen olla viisaampaa yrittää ulkoistaa kyseinen toiminto ulkoiselle toimijalle eli yhteistyökumppanille. Näitä arvoverkostoja tulee hallinnoida niiden rakenteen ja erilaisten mekanismien kautta. Jotta yritys voi käyttää arvoverkostoaan mahdollisimman tehokkaasti, tulee sen tuntea omat vahvuutensa ja heikkoutensa tarkasti. Tämän kartoituksen jälkeen se voi paremmin määrittää, missä sen toiminnassa löytyy puutteita ja mitkä yhteistyökumppanit voivat hyödyttää heitä sen korjaamiseksi. Yhteistyökumppaneiden johtaminen on kuitenkin aikaa vievää ja ulkoistajan onkin varattava aikaa tähän toimeen. Ulkoistajalle on oltava selvää, kuinka tätä ulkoistettua toimintaa johdetaan ja miten yhteistyö etenee yhteistyökumppanin kanssa. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 17-18)

Toiminto voidaan määritellä yhteen eri toimintojen sarjaan kuuluvana työtehtävänä, jotka muodostavat yhdessä prosessin. Tätä voidaan myös nimittää toimintaketjuksi, missä monen toiminnon sarjat muodostavat lopulta ketjun, mille on usein määrätty alusta lähtien toivottu lopputulos ja lopputulosten saaja, joka usein on asiakas. Ydinprosessin tarkoitus onkin tästä syystä asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 30)

Ulkoistaminen tuo yrityksille ja organisaatioille monia hyötyjä. Siihen voi puskea ulkoistajan puolelta tarve osaamiselle, tuloksellisuuden tavoittelu, joustavuus tai halu keskittyä ydintoimintoihin. Hyödyt sekä toiminnallisella puolella, missä kustannukset voivat laskea ja laatu parantua, että strategisella puolella, jossa voidaan keskittyä paremmin asiakkaaseen. Kaiken tämän yhtälönä on parantunut asiakastyytyväisyys ja laadukkaammat tuotteet. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 86-87)

Ulkoistamisella siis pyritään positiiviseen muutokseen yrityksen toiminnoissa ja hyödyt voivat ulottua aina juuritasolta asiakkaan kokemukseen yrityksen toiminnasta. Näin yritys voi toimia strategiansa mukaisesti ja tuottaa laadukkaita prosesseja toimintoja, jotka ovat heidän omaa alaansa. On olemassa riskejä, jotka ulkoistajan tulee huomioida, jottei hyödyt muutu harmeiksi. Ensimmäisenä mainittakoon liiallinen riippuvuus palveluntoimittajasta. Koska palveluntoimittaja on oma yrityksensä, sekin pyrkii maksimoimaan voittonsa. Tutun palveluntarjoajan valitsemisessa saatetaan rikkoa yrityksen etukäteen asettamia valintakriteereitä tai tyydyttään sellaiseen toimittajaan, joka ei viekään yritystä sellaiseen suuntaan kuin alun perin on sovittu. Jos toimittajan vaikutus ulkoistajaan kasvaa liian suureksi, voi se ohittaa muita hyviä

tarjouksia eikä välttämättä pysty toimimaan yhtä joustavasti kuin aiemmin. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 95-96)

Mikäli edellinen riski toteutuu ja toimittaja on liian hallitsevassa suhteessa ulkoistajaan nähden, voi aikaisemmin hyötynä nähty joustavuus muuttua joustamattomuudeksi, kun suunnitelmien vastaisesti liiketoiminnan muuttuviin tarpeisiin ei pystytäkään vastaamaan samalla tavalla kuin toimivan toimittajasuhteen kanssa pystyisi. Palvelutoimittajalla on neuvotteluvahvuus, koska se on oman alansa asiantuntija ja tietää markkinat parhaiten. Ostajalla on usein huonompi tietoperusta toimittajan alasta ja tältä puuttuu vaikutusvalta toimittajan toimintamalleihin. Jos toimittajan toimintamallit poikkeavat ostajan sovituista prosesseista ja ne voivat vaikuttaa jopa asiakkaiden tyytyväisyyteen, jos ne eivät vastaa heidän odottamaansa tasoa. Jos jompikumpi yritys kokee muutoksen yhteistyön aikana, esimerkiksi laajenee merkittävästi, voi se vaikuttaa yhteistyöhön negatiivisesti ja siksi tällaiset seikat tulisi huomioida jo sopimusta tehdessä ja sopia mahdolliset keinot estää negatiivisten vaikutusten aiheutuminen toisen liiketoiminnalle. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 96)

Kolmantena riskinä on nousevat kustannukset, joihin ulkoistaja ei ole varautunut. Ulkoistaja ei aina ole ulkoistetun toiminnan markkinoiden asiantuntija ja siksi saattaa langeta kalliisiin hintaneuvotteluihin tietämättä, että voisi neuvotella itselleen paremman hinnan. Myös erilaiseen toimintatapaan siirtyminen voi vaatia resursseja ja rahaa, mitkä voivat yllättää, mikäli niihin ei ole varauduttu. Ulkoistaminen ei myöskään aina saa kannustusta yritysten sisällä, joten usein saattaa syntyä yrityksen sisäistä vastarintaa, mikä voi johtaa huonoon työilmapiiriin ja huonoon työmotivaatioon, mitkä puolestaan nolllaavat ulkoistamisen hyödyt. Kahdella yrityksellä on aina erilaiset työkultuurit ja siksi yhteistyö saattaa tuottaa epäilyksiä. Tämän voi välttää osapuolien tutustuttamisella jo aikaisessa vaiheessa prosessia ja vakuuttamalla omalle organisaatiolle, että työntekijöiden työpaikat eivät ole ulkoistamisen johdosta vaarassa. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 97-98)

Ulkoistaminen tapahtuu vaiheissa, jotka ovat ulkoistuspäätös, toimittajien valinta ja siirtymävaihe. Käynnistysvaiheessa yrityksessä kartoitetaan ne tavoitteet, jota kohti se haluaa pyrkiä ulkoistamisella ja mitä periaatteita se haluaa noudattaa. Kun kartoitus on viety loppuun ja suunnitelma saatu tehtyä, alkaa sopivan osaajakandidaatin haku. Ulkoistaessa puhutaan lähes aina työpaikkojen vähentämisestä, joten yrityksellä tulee olla suunnitelma tämän ongelman selvittämiseksi ja kuinka vastaanottaa yrityksen sisäinen muutosvastarinta. On myös tärkeää kehittää viestintäsuunnitelma, jonka avulla muutoksen aikana tieto kulkee oikeille asianomaisille ja välttyään väärinymmärryksiltä. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 102)

5 Sellai Oy:n myynnin raportoinnin nykytilan esittely

Sellai Oy:n tarkoitus on tehdä asiantuntijamyynnityötä palveluna, jonka asiakas voi heiltä ostaa. Yritykselle yksi B2B-myyntityön tyypillisistä piirteistä on myyjän vahva autonominen asema, eli itseohjautuvuus. Tämä tarkoittaa, että myyjä saa omien kokemustensa, verkostojen ja ajankäyttönsä mukaan toteuttaa myyntiä projekteittain parhaaksi näkemällään tavalla ja sitä kautta luoda oman raportointiprosessinsa työn tekemiseksi. Myyjän työ ei siis ole tiukasti prosessissa saneltua, vaan heitä ainoastaan ohjataan tarpeen mukaan.

Palvelun tilaajan eli päämiehen näkökulmasta tärkeää on, että yhteistyön aikana syntyy kauppa, mutta toinen merkittävä arvo projektiluontoisessa myyntityössä on sen aikana syntynyt data, jota asiakas voi käyttää hyödykseen. Vaikka myyjät voivat toimia kentällä hyvin vapaasti, määrittäen oman tapansa työskennellä, asiakkaalle tuotettava arvo pitää aina tietyillä standardeilla toteutua. Myyjien tavat toimia kuitenkin erosivat merkittävästi toisistaan ja siksi myyntityön laadun seuraaminen vaikeutui. Ennen toimeksiantoa, Sellai Oy on tehnyt ensimmäisen version myynnin standardoidusta raportoinnista, joka tullaan esittelemään tässä osiossa tarkemmin. Tätä versiota myyntiprosessista aloitettiin hyödyntämään aluksi vain muutamien asiakasryhmän kanssa ja opiskelijalle annetun toimeksiannon toivotaan antavan lisätietoa myynnin raportoinnin nykytilanteeseen.

Sellai Oy:n nykyinen myyntiprosessi on hyvin suoraviivainen. Ainoa kiinteä osa prosessia on kahden viikon välin myyjän toteuttama kontaktointi asiakasyrityksen antaakseen tälle tilanne raportin myynnin tilasta. Tätä ei kuitenkaan valvota, vaan se on täysin myyjän omalla vastuulla. Myyjien omaa ammattitaitoa halutaan kannustaa antamalla heille luova vapaus hoitaa myyntiä parhaalla näkemällään tavalla.

Konsultit hankkivat päämiehet ja kontaktoivat heidät, kun parhaaksi näkevät. He myös ylläpitävät tätä asiakkuussuhdetta, joten koko prosessi nojaa konsultin eli myyjän harteilla. Tämä myös tarkoittaa, että he voivat hinnoitella itsensä eli osaamisensa asiakkaille. Sellai Oy pyrkii parhaansa mukaan tukemaan konsulttien työtä tuomalla heille parhaat työvälineet työntekoon. Sovituista prosesseista tulee pitää kiinni, mutta yritys toivoo olevansa enemmän tukeva, kuin määräävä elin konsulttien työssä.

Sellai Oy:n myynti on kokeilevaa, joten siksi yritys pyrkii mittaamaan ja dokumentoimaan sitä mahdollisimman tarkasti. Apuna työssä on CRM-järjestelmä Pipedrive, jonne kirjataan kaikki toiminnot kuten asiakkaan kontaktoinnit, tulevat tapaamiset ja tavoitteet. Muita apuvälineitä myynnissä on yrityksen yhteinen Google Drive, jossa on koulutusmateriaalia sekä muita myyntiä tukevia tietoja, kuten Myynnin pelikirja, jonka yritys on tehnyt palkkaamiensa konsulttien

tueksi. Asiakkaan kontaktoiminen tapahtuu usein puhelimitse, mikä tekee tavallisesta puhelimesta tärkeän työkalun arjessa.

Sellai Oy tarjoaa asiantuntijamyynäntiä yrityksille, jotka voivat hyötyä ulkopuolisesta myyjästä tai tarvitsee oman myynnin rinnalle jonkun tukemaan heidän omaa myyntiään. Sellai Oy tekee yritykselle tarjouksen, mihin tarttuessa yritys ja Sellai sopivat yhteistyöstä tietyille ajanjaksoille, jota voidaan jatkaa, mikäli yhteistyö sujuu onnistuneesti. Sellai Oy antaa omille myyjilleen vapaat kädet myynnin suhteen ja nämä saavat toteuttaa myyntityötään parhaaksi katsomallaan tavalla, usein asiakkaan antamissa raameissa. Sellai Oy:lla on muutama sisäinen linjaus, miten myyntiä tulisi raportoida asiakkaalle. Noin 2 viikon välein asiakas tulisi kontaktoida ja myynnin tulokset raportoida heille. Se, miten kontaktoiminen tapahtuu, on myyjän käsissä, mutta yleensä puhelin on tässä tärkein apuväline.

Yritys on saanut asiakkailtaan palautetta, ettei 2 viikon raportointi täytä kaikkien tarpeita ja nyt se haluaa panostaa erityisesti siihen myyntiprosessissaan. Palaute on tullut usein yhteistyön aikana, kun Sellain toimintatavat ovat tulleet asiakkaalle tutuksi. Sellai Oy antoi opiskelijalle toimeksiannon, jossa pyydettiin tutkimaan heidän myyntiprosessiaan ja lähteä kehittämään parempaa tapaa raportoida myyntiä heidän asiakkailleen. He antoivat luvan haastatella heidän asiakkaitaan ja tutkimaan miten asiakkaat suhtautuvat heidän tapansa raportoida myyntiä nyt ja miten sitä voitaisiin jatkossa kehittää.

Sellai Oy:n toimeksiantona oli lähteä selvittämään asiakkaiden tämänhetkisiä ajatuksia myynnin raportoinnin tilasta ja kuinka sitä voitaisiin jatkossa kehittää. Tässä tapauksessa voidaan puhua asiakastyytyväisyyden selvittämisestä, sillä Sellai Oy: tuote on myynnin asiantuntijuus ja yritys haluaa lähteä kehittämään tätä tuotetta paremmaksi.

Opinnäytetyössä keskitytään Sellai Oy:n myynnin raportoinnin asiakaskokemukseen. Ensimmäisenä lähdetään selvittämään, miten yrityksen asiakkaat kokevat näiden myynnin raportoinnin nykyhetkellä ja onko siinä jotain, mitä voisi korjata tulevaisuudessa. Näiden asioiden selvittämiseksi järjestetään pieni tutkimus toimeksiantajan asiakkaiden kanssa, mikä mahdollistaa heidän mielipiteidensä selvittämisen.

Kartoitus myynnin raportoinnin nykytilasta suoritetaan laadullisesti, koska laajaa kyselyä on haasteellista toteuttaa nuoren yrityksen asiakaskunnalla ja tutkimukseen tarvittiin syvällisempää tietoa juurisyiden selvittämiseksi, kuin mitä laajalla kyselyllä olisi saatu tietoon. Tietojen keruutavaksi valikoitiin haastattelut, sillä niiden avulla voidaan käydä vuorokeskustelua asiakkaiden kanssa niiden juurisyiden osalta, jotka vaikuttavat heidän asiakaskokemuksiensa myynnin raportoinnista. Haastattelukysymykset kartoitettiin yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa, jotta saatava data olisi mahdollisimman tarkkaa ja haluttua. Kysymyksiä on yhteensä 11.

6 Haastattelujen analysointi

Tässä osiossa käydään läpi kaikki 4 haastattelua kysymys kysymykseltä ja tuodaan niiden yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia esiin ja niiden perusteella lähdetään selvittämään, millainen kokemus Sellai Oy:n asiakkaille on jäänyt myynnin raportoimisesta. Haastatteluihin valittiin 4 eri Sellai Oyn asiakasta, jotka valikoituivat haastatteluun toimeksiantajayrityksen järjestämän sisäisen valinnan kautta, missä kukin konsultti kontaktoi lupaavia asiakkaitaan ehdottamalla heille haastatteluun osallistumista ja halukkaiden yhteystiedot lähetettiin eteenpäin opiskelijalle. Mahdollisille osallistujille lähetettiin sähköposti opiskelijan toimesta, missä kuvailtiin syitä haastattelun tarpeeseen sekä sen sisältöä. Halukkaat pääsivät mukaan. Opiskelijalle välitettiin yhteensä viiden asiakkaan yhteystiedon, joista neljä suostuivat haastateltavaksi. Kaikki haastattelut toteutettiin vuonna 2020 elo-syyskuun aikana ja kaikki haastattelut suoritettiin videohaastatteluina ja niiden kesto oli keskiarvoltaan noin 30 minuuttia.

Haastattelujen aikana haastatteliija kirjoittaa haastatteluvastaukset suoraan ylös ja haastattelujen jälkeen puhtaaksi kirjoitettu dokumentti kysymyksineen ja vastauksineen lähetetään haastatellulle, jotta mitään asiavirheitä ei tekstistä löydy ja kirjoitetut vastaukset vastaavat haastatellun omia sanoja. Tämä toimintatapa varmistaa sen, että vastaukset ovat suoraan kirjoitettu puhtaaksi ja ne ovat helposti tulkittavissa.

Haastatelluille kerrottiin, että tunnusmerkit häivytetään haastatteluiden analysointivaiheessa, jotta nämä pystyvät avoimesti kertomaan kokemuksistaan ja pelkäämättä, että ne tulevaisuudessa vaikuttavat yhteistyöhön Sellai Oy:n kanssa. Tästä syystä haastatteluita analysoidessa ei kerrota tarkkoja tunnusmerkkejä ja yrityksistä käytetään seuraavia aliaksia: A, B, C ja D. Tuntemattomuuden turvin he voivat kertoa avoimemmin heidän kokemuksistaan Sellai Oy:n kanssa ja voivat kertoa helpommin, mikäli jokin asia myynnin raportoimisessa ei ole toiminut heidän mielestään. Tällä tavalla pyritään saamaan mahdollisimman tarkkoja vastauksia asiakkailta haastattelun aikana.

Huomionarvoista on, että haastateltavat on valikoitu Sellai Oy:n toimesta sisäisellä valinnalla, missä myyjäkonsultit ja toimitusjohtaja ovat laittaneet haastattelupyynnöt asiakkailleen ja siten haastateltavat on kerätty yhteen. Tämä on huomionarvoista siksi, että haastatteliija ei ole itse päässyt vaikuttamaan, keitä haastatellaan ja toimeksiantajayrityksellä on taas ollut paljon valtaa siihen, ketä haastateltavaksi kutsutaan, mikä voi vaikuttaa saatuihin vastauksiin. Tämä on kuitenkin epätodennäköistä, sillä yritys omin sanoin pyrki välttämään tilannetta, jossa haastateltavilla on kaikilla sama tausta. Lisäksi menettelytapa, jossa vain tyytyväiset asiakkaat kutsutaan haastateltavaksi, olisi haitallinen tavoitteelle, jossa pyritään selvittämään, onko myynnin raportoimisessa kehitettävää. On kuitenkin mahdollista, että haastatteluun on voinut valikoitua yrityksen toimesta ne asiakkaat, joista he ovat pitäneet eniten, joten tuloksissa voi tämän vuoksi olla vääristymää.

Muita tuloksia väärentäviä tekijöitä on esimerkiksi se, että haastattelujen aikana asiakkaat eivät välttämättä halua kertoa kaikkea haastattelijalle ja välttelevät antamasta suoraa vastausta kysymykseen. Lisäksi, kaikki haastateltavat eivät itse ole myyntitiimin toiminnassa mukana ja on mahdollista, etteivät he välttämättä pysty antamaan tarkkoja vastauksia liittyen myynnin raportointiin. Tämän vuoksi he saattavat ymmärtää kysymyksen väärin, jos eivät itse ole tietoisia siitä, mitä raportointiprosessiin on kuulunut. Tämä on hyvä ottaa huomioon vastauksia tarkastellessa ja tiedostaa, että kaikki vastaukset eivät välttämättä ole yhtä syvällä tietopohjalla annettuja. Myös aikataululliset ongelmat kummankin osapuolen kanssa voi johtaa siihen, ettei kysymyksiin pääse pureutumaan rauhassa ja siten pohtimaan syvällisemmin, mitä niissä haetaan ja mitä niihin vastaisi.

Myös haastattelija voi vaikuttaa haastatteluihin, sillä kysymykset eivät ole ”kyllä” ja ”ei” pohjaisia, joten omalla aktiivisuudellaan haastattelija voi saada enemmän irti haastatteluista esittämällä jatkokysymyksiä tai pyytämällä haastateltavaa syventämään vastaustaan. Tätä pyrittiin toteuttamaan haastateltavien ehdoilla, mutta väkisin ei vastauksia lähdetty pyytämään, jos vastaaja vaikutti haluavan siirtyä jo seuraavaan kysymykseen. Haastattelija ei pyrkinyt vaikuttamaan haastateltavien mielipiteisiin tai johdatellut heitä tiettyyn mielipiteeseen vaan pyrki pysymään mahdollisimman neutraalina koko haastattelun ajan ja kannustamaan avointa ilmapiiriä.

Haastattelut ovat kuitenkin henkilökemioista riippuvaisia, sekä paikka, aika ja omat henkilökohtaiset syyt voivat vaikuttaa haastattelun tuloksiin. Nämä on hyvä pitää mielessä haastattelun tuloksia analysoitaessa, sillä jokaisen vastauksen takana on henkilö omine mielipiteineen ja kokemuksineen. Haastattelijan tärkein tehtävä onkin kuunnella ja antaa haastatelluille tilaa kertoa kokemuksistaan, jotta vastaukset ovat mahdollisimman totuudenmukaisia ja kokemusperäisiä, minkä avulla voidaan myöhemmin selvittää, millä lailla asiakkaat kokevat Sellai Oy:n myynnin ja kuinka sitä voidaan mahdollisesti parantaa.

6.1 Vastausten analysointi

Haastattelun vastauksista analysoidessa tarkemmin, ilmenee, että tyytyväisyys kumpuaa kunkin asiakkaan kohdalla selkeästi kommunikaatiosta ja mahdollisuudesta vaikuttaa palvelun sisältöön on kaikista asiakkaista ollut todella positiivista. Palvelun räätälöintiä kommentoitiin hyvänä asiana ja ilman sitä osa asiakkaita ei välttämättä olisi päätenyt käyttämään Sellai Oy:n palveluja, tästä esimerkkinä asiakas C. Räätälöinnin avulla he saivat myyntiraportin yhdistettyä heidän omiin asiakashallintajärjestelmiin, mikä helpotti raporttien saamista ja yhtäjaksoista seuraamista. Asiakkailla A ja D tällaista palvelua ei heidän mukaansa ollut, mutta he olivat kuitenkin omien sanojensa mukaan tyytyväisiä, eikä erityisesti A osannut ilmaista, mitä olisi voitu tehdä paremmin. D puolestaan olisi halunnut tarkempaa tietoa myyjien liikkeistä ja

myynnin edistymisestä, mutta myöhemmin haastattelun aikana ei kuitenkaan ilmaissut sen vaikuttaneen negatiivisesti hänen arvioonsa myyntiraportoimisen kannalta.

Osa haastatelluista, kuten A ja B tunsivat yrityksen jo etukäteen ja heille oli jo syntynyt oma kuvansa Sellai Oy:n toiminnasta, mikä helpotti heidän päätöstään valita Sellai Oy rinnalleen tekemään myyntiä kanssaan. Haastatelluilla C ja D ei taas ollut näitä mielikuvia, joten heidän mielikuvansa syntyi vasta Sellai Oy:n ottaessa heihin yhteyttä ja lähtiessä tekemään tarjousta heille. Sellai Oy on kuitenkin pystynyt tuottamaan kaikille heille tasaisen kokemuksen palvelun laadusta eikä sillä, tunsivatko asiakkaat yrityksen etukäteen ollut vaikutusta heidän mielikuvaansa Sellai Oy:stä.

Jokaisella haastateltavan yrityksellä oli eri tapa vastaanottaa myyntiraportteja, mikä johtui siitä, että konsultit ja heidän asiakkaansa ovat itse saaneet johtaa omaa työtään ilman Sellai Oy:ltä saamia tiukkoja prosessikarttoja, joten he kukin loivat asiakkaan kanssa omat tyyliinsä. Ainoa Sellai Oy:n vaatimus eli myyjän tulisi raportoida asiakkaalle myyntitulokset vähintään 2 viikon välein oli usein riittämätön, eikä kukaan haastateltavista kertonut, että näin harvoin heille annettaisiin raportteja vaan kukin heistä toivoi, että myyntiä voisi seurata useammin, reaaliajassa ja että myyjä olisi heihin enemmän yhteydessä.

Asiakkaiden kokemusten perusteella läheisempi yhteistyö myyjäkonsulttien kanssa johtaa läpinäkyvämpään myynninraportoimiskokemukseen, jossa molemmat osapuolet voivat vuorovaihtuksen avulla selvittää kaikki mahdolliset epäselvyydet ja suunnitella jatkoa tulosten pohjalta. Mikään tietty myynninraportoimistyyli ei painottunut asiakkaiden vastauksissa vaan kukin heistä oli muokannut palvelua haluamaansa suuntaan ja sai siis raportoinnin aikana juuri heille tärkeää tietoa. Esimerkiksi haastateltava B oli hyvin tarkka raportoinnin suhteen ja mitä tietoa hän kaipasi, kun taas esimerkiksi haastateltava A ei osannut muodostaa sanoiksi, mikä hänestä teki hyvän myyntiraportin.

Tyytyväiset haastateltavat eivät osanneet antaa kattavia vastauksia kysymyksiin, jossa Sellai Oy:n toimintaa olisi tullut pohtia kriittisesti ja heidän positiiviset kokemuksensa vaikuttivat siihen, etteivät he pystyneet nimeämään parannuskohteita selkeästi. Heidän vastauksensa tuovat kuitenkin siihen johtopäätökseen, että Sellai Oy hoitaa myynnin raportoimisen hyvin, muttei täydellisesti.

6.2 SWOT-analyysi myynnin raportoimisesta

SWOT-termi tulee englannin kielen sanoista: Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats eli suomennettuna vanhuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Sen avulla yritys voi määrittää sekä ulkoisia ja sisäisiä toimintoja ja kanssakäymisiä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitetaan sellaisia tekijöitä, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa ja sisäisillä tekijöillä sellaisia, joihin se taas pystyy vaikuttamaan. SWOT-analyysissä

vahvuuksissa ja heikkouksissa luokitellaankin aina sisäisiä vaikuttamisen kohteita, kun taas uhissa ja mahdollisuuksissa listataan ulkoisia tekijöitä. (50Minutes 2015, 4)

Lindroos ja Lohiveden (2010, 219) mukaan SWOT-analyysia voidaan soveltaa aina koko yrityksen toiminnan tarkastelemisesta yksittäisen toiminnon tarkastelemiseen, tärkeintä on hyvä aiheenrajaus, jotta tulokset ovat mahdollisimman selkeitä ja tarkkoja. Tärkeää on heistä huomata, että aiheiden arvioiminen on subjektiivista, joten SWOT-tulokset ovat siten myös subjektiivisia ja riippuvaisia siitä yksilöstä tai ryhmästä, joka taulukon on tehnyt. Suositeltavaa on, että taulukoita tehdään kaksi, yksi nykyhetken tilanteesta ja toinen tulevaisuudesta, jotta voidaan ymmärtää, mitä eroja näillä kahdella taulukolla on ja kuinka pyrkiä parempaan lopputulokseen.

SWOT-analyysia käytetään tässä opinnäytetyössä sen vuoksi, että sen avulla voidaan asiakasnäkökulmasta havainnollistaa Sellai Oy:n myynnin raportoimisen nykytila ja mahdollinen tulevaisuus, joiden mukaan tarkastella mahdollisia heikkouksia myynnin raportoimisen prosessissa. Taulukkojen tuloksista saadaan myös lopullinen tulos, jonka perusteella voidaan lähteä kehittämään Sellai Oy:n raportoimisen prosessia pidemmälle asiakaslähtöisellä tavalla.

Taulukko on myös selkeä ja helppolukuinen tapa esittää haastattelujen tulokset lukijalle ja kokoa kaikki ne pointit haastatteluista, joihin kuuluu kiinnittää erityistä huomiota. SWOT-analyysin heikkous on sen subjektiivisuus, mutta teoriapohjaan ja haastattelumateriaaliin pohjautuen se antaa tästä huolimatta suuntaa siihen, miten asiakkaat tällä hetkellä kokevat raportoimisen ja kuinka sitä voitaisiin jatkossa kehittää paremmaksi ja asiakaslähtöiseksi.

6.3 Nykyhetken SWOT-taulukko

Taulukko 2 SWOT- nykytilanne



Sellai Oy:n myynnin raportointi oli asiakkaiden silmissä lähes täydellistä heidän antamiensa haastatteluiden mukaan. Myynnin raportoinnin voidaankin niiden perusteella todeta olevan läpinäkyvää ja rehellistä ja asiakkaat luottavat, että heidän saamansa tiedot ovat oikeita ja paikkaansa pitäviä. He luottavat, että heidän asioitaan edistetään Sellai Oy:n puolesta ja he saavat täyden tiedon siitä, mitä myyjäkonsultit tekevät myynnin eteen.

Asiakkaat ovat tyytyväisiä siitä, että heillä on mahdollisuus nähdä omien järjestelmiensä kautta, miten myynti etenee ja sinne tallentuu kaikki tieto, mitä he yleensäkin ovat omien myyjiensä kautta saaneet tietää asiakaskohtamisistaan ja myynnin tuloksista. Tämä on vahvuus siksi, että asiakkaiden ei tarvitse käyttää useampaa kanavaa seuratakseen omaa myyntiään, vaikka sen tekisi ulkopuolinen myyjä. Lisäksi tieto jää heille talteen omiin järjestelmiin, joihin he voivat palata myöhemmin, esimerkiksi vuosikatsauksen aikana.

Raportoinnin koettiin olevan vaivatonta, kun asiakkaiden ei tarvinnut kysellä myyntiraporttien perään vaan he saivat tiedot kuten olivat sopineet palvelun aloittamisen aikana. Asiakkaille on tärkeää, että heitä on kuunneltu ja he ovat saaneet tehdä palvelusta mieleisensä ja siten

saavat sellaista tietoa, joka heitä itseään hyödyttää eniten. Juuri tämä räätälöinti on yksi syy, miksi osa asiakkaista oli niin tyytyväisiä ja haluavat jatkaa yhteistyötä jatkossakin.

Heikkouksina voidaan pitää myyjien jakautunutta huomiota asiakkaiden välillä, sekä sitä, ettei myynnin raportoimista voida tässä muodossa standardisoida. Myyjien huomion jakautumisella tarkoitetaan sitä, että he saattavat päivän aikana hoitaa useamman asiakkaan asioita eli heillä on useampi yritys listallaan. Tämä voi näkyä niin, ettei tiettyinä päivinä myyntiä tapahdu toisen yrityksen kohdalla, kun taas toisella myynti edistyy. Huomio on jakautunut ja koska heillä saattaa olla useampi yritys ja voidaan olettaa, että ainakin osa niistä jakaa eri raportoimistyylin. Tämä kuormittaa myyjien muistia ja voi vaikeuttaa raporttien tekemistä, jos jokainen tahtoo, että se tehdään eri tavalla.

Asiakaskokemus on myös tiukasti yhteydessä myyjään ja myyjien itsenäisen toiminnan vuoksi on vaikea arvioida, kuinka samalla tasolla asiakkaat saavat palvelua. Palvelua on vaikea standardisoida ja luoda sille prosessia, joka takaisi kaikille mahdollisimman tasaisen laadun myynnin raportoimisen kannalta. Osa asiakkaista myös kyseenalaisti sen, saivatko he hyvää palvelua ilman, että itse vaativat sitä ja jos todella on näin, palvelu voi olla hyvää sille, joka osaa pyytää, mutta tietämätön voi jäädä paitsi asioista, jotka hän olisi halunnut raportointiinsa lisätä, muttei tiennyt pyytää. Tämä voi johtaa tunteeseen, jossa asiakas kokee, ettei pysty seuraamaan myynnin edistymistä tarpeeksi ja saattaa kokea turhautumista ja tarvetta ottaa yhteyttä myyjään muita useammin.

Mahdollisuuksina on kasvava asiakaskunta, joka ei välttämättä halua palkata omille listoilleen lisää myyjiä vaan haluaa ulkoistaa toiminnan oman yritystoimintansa tehostamiseksi. Tämä lisää erilaisia asiakkaita, joita kategorisoimalla Sellai Oy voisi huomata tiettyjä ryhmiä, joiden tarpeet raportoinnille vastaavat toisiaan ja siten rakentaa palvelulleen paketteja, joissa raportointi olisi luotu juuri tiettyä asiakastyyppeä varten.

Teknologian kehitys ja etätyön yleistyminen myös tuovat uusia mahdollisuuksia raportointiin, sillä yhä useammat tekevät töitä mökeiltä tai kotoa, milloin teknologia tulee kehittymään vastaamaan kasvavaa kysyntää. Tämä tarkoittaa raportoinnin kannalta sitä, että fyysisien tapaamisten tarve vähenee ja myyjille jää enemmän aikaa itse raportoimiseen ja myynnin esittämiseen, kun matkojen tekeminen paikkojen välillä vähenee. Raportointi saattaa muuttua myös täysin digitaaliseksi etätapaamisten myötä, mikä helpottaa asiakasta, kun hän voi helpommin mahdollistaa tapaamiset aikatauluunsa ilman paikkavarauksia. Teknologian ottaessa harppauksia tiedon siirtäminen myyjältä asiakkaalle helpottuu ja asiakas pystyy seuraamaan paremmin kuin aikaisemmin myynnin edistymistä, parhaimmillaan reaaliajassa.

Uhkina raportoimisen nykytilanteelle voidaan pitää teknisiä häiriöitä, jotka voivat poistaa dataa tai tehdä häiriöitä palveluun, jonka kautta asiakkaan tulisi seurata myynnin edistymistä. Tämä voi tuottaa epämukavuutta ja tuottaa huonomman asiakaskokemuksen palvelusta.

Esimerkiksi 2020-luvun Covid-pandemian aikana sähköisten raportointien määrä on ollut tärkeässä roolissa ja on lisännyt hyvin toimivan teknologian tarvetta. On kuitenkin huomioitava, että järjestelmiä ja sovelluksia tulee päivittää ja uudistaa tarpeen mukaan, jotta tiedonkulku on mahdollisimman sujuvaa ja mutkatonta.

On myös mahdollista, että asiakkaat haluavat standardisoidumpaa palvelua myynnin raportoinnin suhteen ja toivovat saavansa mahdollisimman saman asiakaskokemuksen. Tämä ei kuitenkaan ole nykytilanteessa mahdollista, sillä raportointi on asiakkaan ja myyjän välillä sovittua tapauksittain ja jokainen myyjä saa toteuttaa Sellai Oy:n tämänhetkisten prosessien mukaan myyntiä kuten kukin kokee parhaimmaksi. Täten palvelua on vaikea standardisoida mahdollisimman samaksi kaikille. Tämä voi ajaa asiakkaita esimerkiksi nousevalle kilpailijalle.

7 Kehitysehdotus tulevaisuuden raportointia varten

Sellai Oy:n myynnin raportointi on vahvaa ja asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä saamaansa palveluun. He kehuvat myyjien ammattitaitoa sekä Sellai Oy:n tapaa toimia läpinäkyvästi ja sitä, että heidän toiveitaan on voitu toteuttaa raportoinnin suhteen joustavasti. Asiakkaat ovat kuitenkin haastatteluissaan nostaneet esiin myös raportoinnissa esiintyneitä heikkouksia, joihin viitataan edellisessä osiossa taulukko 2:ssa.

Heikkouksia analysoitaessa esiin nousi muutama kehittämisidea, joita esitellään tässä osiossa opinnäytetyötä. Ensin aloitetaan esittelemällä muutama pulma aikaisemmasta osiosta ja tarjotaan mahdollisia tapoja ratkaista ne Sellai Oy:lle. Ratkaisut perustellaan ja tämän osion lopussa annetaan lopullinen johtopäätös raportoinnin tilasta. Tämän jälkeen esitellään Sellai Oy:n oma arviointi opinnäytetyön johtopäätöksestä ja kerrotaan, vastaako johtopäätökset heidän olettamuksiaan ja ovatko huomiot sellaisia, jotka he aikovat ottaa huomioon omassa toiminnassaan jatkoa ajatellen.

Kokonaisvaltaisesti Sellai Oy:n myynnin raportointi koetaan asiakkaiden puolesta toimivana ja sujuvana. Jokainen haastateltu antoi yleisarvosanaksi raportoinnille numeron 9, minkä voidaan perustellusti nähdä tarkoittavan, että tyytyväisyys raportointiin on korkeaa ja asiakkaat ovat saaneet haluamansa tiedot helposti ulottuviinsa. Haastatteluista nousi esille muutama asiakkaiden huomio, joita lähemmin tarkastelemalla voidaan lähteä rakentamaan myyjille parempaa myynnin raportoinnin prosessia, joka ottaa asiakkaat paremmin huomioon ja tuo helpotusta niihin epäkohtiin, joita asiakkaat olivat havainneet. Nämä havainnot voidaan tiivistää kolmeen pointtiin, jotka käydään läpi kohtakohtaisesti. Esiteltävät pointit ovat tiedon saatavuus, valmiit vaihtoehdot ja räätälöinti.

7.1 Tiedon saavutettavuus

Haastatellut asiakkaat ovat yksimielisiä siitä, että he kaikki saivat toivomallaan tavalla raportteja myynnin etenemisestä. Raportointitapa oli usein sovittu etukäteen asiakkaan ja myyntikonsultin tapaamisessa, kun myyntiä on lähdetty pilotoimaan yhdessä. Myyntiä raportoitiin hyvin eri tavalla eri asiakkaiden kanssa - osalla se keskittyy pääasiassa asiakkaan omiin järjestelmiin, palavereihin ja sähköposteihin, toisilla taas perinteiset kanavat, kuten puhelut, sähköpostit ja tapaamiset suorittivat raportoinnin roolia.

Esimerkiksi haastateltava D kaipasi kuitenkin jatkuvampaa mahdollisuutta seurata oman myynnin kehittymistä, vaikka on yleisesti tyytyväinen saamiinsa raportteihin ja niiden laatuun. Hänelle raportoitiin pääasiassa perinteisemmin keinoin eli sähköpostin, puhelimen ja tapaamisten avulla. Tämän lisäksi hänellä oli Sellai Oy:n jakama linkki, mistä pystyi seuraamaan myyntiä prosentuaalisesti.

Huomionarvoista on, että vaikka osalla asiakkaista raportointimalli ei ollut yhtä intensiivinen kuin toisilla, kaikki asiakkaat olivat kuitenkin loppujen lopuksi tyytyväisiä saamaansa palveluun. Syy tähän tyytyväisyyteen voidaan ajatella johtuvan siitä, että vaikka osalla asiakkailla tarve raportoinnin seuraamiseen on paljon suurempi, he kaikki saivat tarpeelliset tiedot ajallaan ja sovitusti. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että mitä enemmän asiakkaalle jaetaan sellaista dataa, jota hän kaipaa, sitä enemmän saa asiakas arvoa Sellai Oy:n myynnin raporttoimisesta.

Asiakkailla on tärkeää, että myyjien tekemät liikkeet kentällä yrityksen asiakkaiden kanssa tallentuvat ja tulevat nähdyiksi asiakkaan puolella. Näihin tietoihin lukeutuvat esimerkiksi keihin on oltu yhteydessä, mitä mieltä nämä ovat asiakkaan yrityksestä, mikä on yhteydenoton tulos ja miksi tulos on mitä on ja kuinka moni yhteydenotto johtaa kauppoihin. Näihin tietoihin he siis toivovat pääsevänsä käsiksi silloin, kun tilanne sitä vaatii. Nykymaailmassa, jossa tietoa ei ole totuttu odottamaan vaan kaikki on totutusti aina saatavilla, voi asiakkaista tuntua oudolta joutua odottamaan oman yrityksen myyntitilastoja.

Teknologian kehittyminen on tuonut myyjien tueksi asiakashallintajärjestelmiä, johon merkitä jokaisen myyjän tekemän liikkeen, kuten yhteydenoton asiakkaaseen, myynnin, sopimuksen tai muun vastaavan myyntiprosessiin kuuluvan toiminnon. Sellai Oy:llä on vastaava omalle yritykselleen, mutta asiakkaillakin on omat järjestelmänsä, joista he yleensä seuraavat myyntinsä kehittymistä. Sellai Oy:n ja asiakkaiden CRM:n tietojen vaihtaminen suoraan voisi kuitenkin olla haastavaa, jos asiakkaita on paljon, milloin tietoa tulee ohjelmoida yhä useampaan kohteeseen lähetettäväksi. Tässä piilee riski teknisille virheille ja käytössä voisi vaikeuttaa myyntiraporttien tekoa. Ratkaisuna tähän voidaan erillistä CRM-ohjelmaa, joka olisi erillään sekä Sellai Oy:n että asiakkaiden omasta CRM-järjestelmästä. Jokaisella asiakkaalla olisi pääsy vain oman yrityksensä tietoihin. Myyjät voisivat merkitä järjestelmään kuten nykyiseen

CRM-järjestelmäänsäkin kaikki myyntiin liittyvät tiedot, jotka välittyisivät asiakkaille reaaliajassa. Näin sekä myyjät että asiakkaat ovat ajan tasalla siitä, mitä kentällä tapahtuu. Tämän erillisen CRM-ohjelman lisäksi voisi asiakkaan kanssa sovitusti käydä myyntiraportteja läpi palaverien muodossa, puhelimitse tai sähköpostilla, mutta pääpaino olisi tässä CRM-ohjelmassa. Parhaiten tällainen toimisi joko verkkosivun tai applikaation muodossa, johon voisi asiakkaille luoda aina tunnuksen ja oman tilan, missä heidän yrityksensä tiedot näkyvät. Myyjäkonsulteilla saattaa olla useampi asiakas hoidossa yhtä aikaa, joten heillä voisi olla laajemmat oikeudet ja nähdä useamman asiakkaan tiedot ja ylläpitää niitä reaaliajassa. Jotta reaaliaikainen tiedonvälitys voisi toteutua, tulisi myyjäkonsulttien sitoutua siihen, että tieto merkitään heti ylös ohjelmaan. Tästä esimerkkinä; kun myyjäkonsultti soittaa myyntipuhelun, hän puhelun lopuksi merkitsee puhelun tehdyksi sekä CRM-järjestelmäänsä ja asiakkaalle tarkoitettuun applikaatioon. Näin asiakas näkee suoraan, mitä on tehty, kuka on tehnyt ja miten myynti on edennyt. Tämä auttaa hälventämään epäluuloja ja antaa tarkemman kuvan siitä, miten myynti on edennyt.

7.2 Valmiit vaihtoehdot

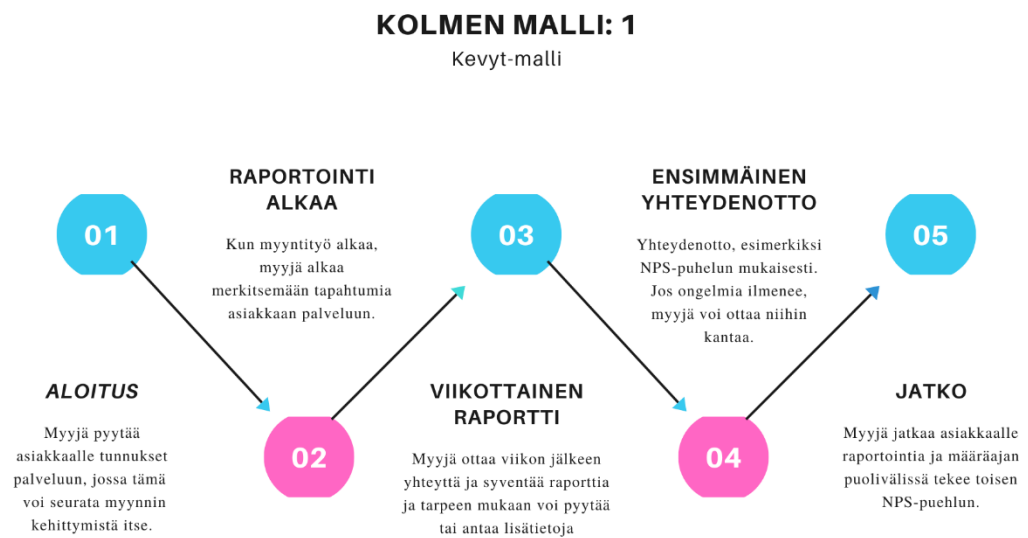
Tällä hetkellä raportoiminen on myyjäkohtaista ja asiakkaiden omat toiveet johtavat siihen, millaista raportointia he saavat. Tämä voi tuottaa myyjille ongelmia, mikäli heidän asiakasmääränsä kasvavat ja jokaisella on eri toive siitä, miten heidän myyntiään raportoidaan. Mikäli Sellai Oy:n asiakasmäärät kasvavat tulevaisuudessa, mahdollisuutena on tilanne, jossa yhdellä myyjällä on useampi asiakas, jotka kaikki toivovat erilaista raportointityyliä, mikä voi tilanteena olla hankala hallinnoida myyjän puolesta.

Toinen mahdollinen epäkohta on se, ettei asiakkaat välttämättä tiedä, miten paljon he voivat vaatia raportointia ja siksi eivät saa juuri sellaista palvelua kuin olivat ajatelleet. Jotta asiakkailla olisi samanlaiset lähtökohdat saada tasavertaista palvelua, tulisi asiakkailla olla tietoa mahdollisuuksista, jotta he voivat kokea Sellai Oy:n myyntipalvelun täydellisen potentiaalin.

Tilannetta helpottaakseen tulevaisuudessa voitaisiin ottaa käyttöön standardoidut mallit, jotka asiakkaalle tarjotaan raportoimisen osalta, kun sopimusta yhteistyöstä aletaan muodostamaan. Näin asiakkailla olisi heti alusta alkaen tietoa, miten paljon he voivat hyödyntää Sellai Oy:n raportoimisen palvelua ja saavat varmasti juuri sellaisen myyntipalvelun, kun he ovat halunneet.

Tästä esimerkkinä voisi olla kevyen, normaalin ja aktiivisen raportoimisen mallit. Kevyessä mallissa asiakkaalle annettaisiin linkki Sellai Oy:n myynnin seuraamisen alustalle, johon hän voisi kirjautua ja sitä kautta seurata myyntiä oman aktiivisuutensa mukaan. Normaalisissa linkin lisäksi voitaisiin tarjota palaverreja, puheluita ja sähköposteja sähköisen myynnin raportoimisen tueksi. Tässä mallissa myyjä olisi enemmän asiakkaan tukena kuin kevyessä mallissa, mutta pääpainotus olisi kuitenkin Sellai Oy:n tarjoamassa virtuaalisessa palvelussa, jota

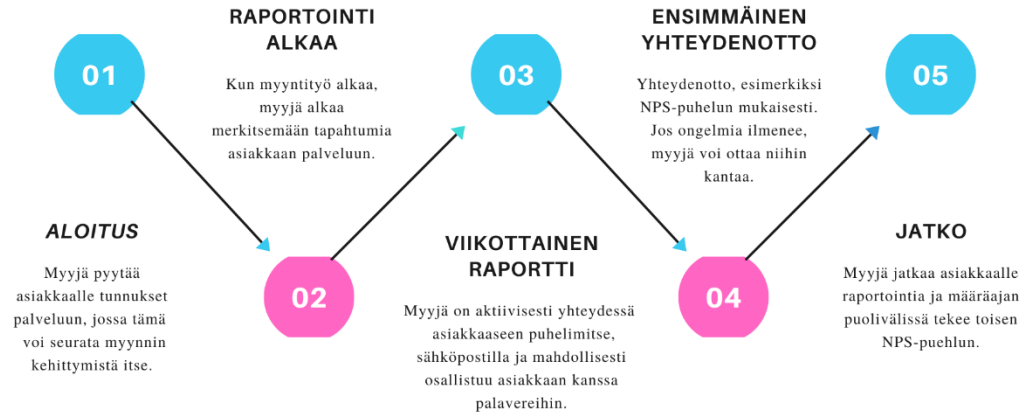
asiakas osaa itse käyttää ja missä hän voi seurata Sellai Oy:n työskentelyä asiakkaan myynnin rinnalla. Aktiivisessa mallissa asiakkaan myyntiä voitaisiin osittain raportoida myös asiakkaan omaan CRM-järjestelmään, milloin Sellai Oy:n virtuaalinen alusta myynnin seuraamiselle menettäisi hieman merkitystään. Myyjä otettaisiin tiiviimmin osaksi asiakasyrityksen myyntitiimiä ja tämä mukautuisi suurimmaksi osaksi kyseisen yrityksen toimintatapoihin ja yrityskulttuuriin. Kaikki edellä mainitut vaiheet tullaan esittelemään alla seuraavasti:



Taulukko 3 Kevyt malli

KOLMEN MALLI: 2

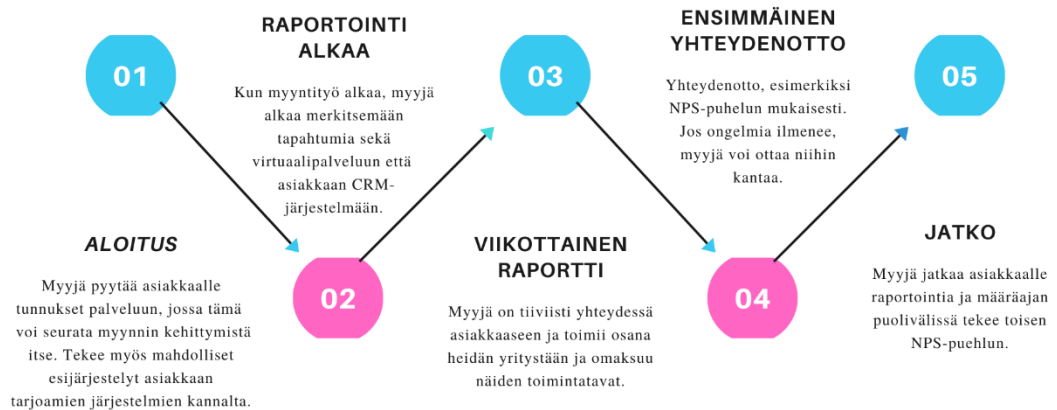
Normaali-malli



Taulukko 4 Normaali malli

KOLMEN MALLI: 3

Aktiivinen-malli



Taulukko 5 Aktiivinen malli

Tämä ehdotus on laadittu, jotta sekä myyjien ja asiakkaiden olisi helpompi ymmärtää, miten myynnin raportointi tapahtuu ja odotukset olisivat helpommin odotettavissa ja hallittavissa molemmin puolin. Koska myynnin raportointitapoja olisi esimerkiksi vain kolmea eri mallia, olisi myyjien helppo tarjota palveluita asiakkaille ja nämä taas olisivat tietoisempia siitä, mitä palvelua heidän on mahdollista saada.

Tässä voidaan ottaa huomioon myyntikonsultin omat mieltymykset eli osa voi hoitaa kevyttä raportointia ja normaalia raportointia, osa taas aktiivista raportointia, mikä vie enemmän aikaa päivässä ja vaatii enemmän omistautumista kuin kevyt raportointi. Eri mallien olemassaolo voisi taas helpottaa myyjien työtä myös hinnoittelun osalta. Kun on kaikilla tiedossa tarkat mallit raportoinnista ja mitä siihen voisi mahdollisesti kuulua, myyjät voisivat helpommin määritellä hintaa työlleen.

7.3 Räätelöinti

Asiakkaat olivat yksimielisiä siitä, että palvelun räätelöinti on parantanut heidän asiakaskokemustaan ja myynnin raportoinnin kokemusta. Aiemmassa kappaleessa puhuttiin valmiiden vaihtoehtojen antamisesta asiakkaalle, jotta asiakaskokemus tasoittuisi ja olisi helpommin hallittavissa. Sellai Oy:n räätelöinti on tällä hetkellä hyvin kokonaisvaltaista ja myyjillä on ollut paljon valtaa siihen, miten myyntiä ovat hoitaneet ja raportoineet. Tämä on mahdollistanut asiakkaiden toiveiden vastaanottamisen ja niiden toteuttamisen. Kun asiakasmäärät kasvavat, voi olla, että raportointitapojen viidakosta voi tulla myyjille mahdollinen rasite, jos he ovat sopineet monenlaisia tapoja raportoinnille eri asiakkaiden kesken.

Räätelöinti on kuitenkin iso osa sitä, miksi asiakkaat kokevat Sellai Oy:n myynnin onnistuneena asiakaskokemuksena. Sen liika karsiminen voi näyttäytyä asiakkaille negatiivisena asiana ja siten olla negatiivinen vaikutus raportoinnin asiakaskokemukseen, jos heidän aikaisempi vapautensa raportoinnin suunnittelussa rajoitetaan pienemmäksi aikaisemmasta. Sen vuoksi räätelöinnistä ei kannata luopua kokonaan vaan tuoda uudelle tasolle.

Asiakasryhmiä kartoittamalla tarkemmin Sellai Oy pystyy selvittämään tarkemmin, kuka heidän palvelujaan ostaa ja millaisia heidän tarpeensa ovat. Ostajien rooleja ymmärtämällä voi Sellai Oy kehittää esimerkkinä annettuja raportointimalleja pidemmälle ja tarkemmiksi, jotta ne palvelisivat oikeita kohderyhmiä mahdollisimman tehokkaasti.

Jotta asiakkaiden tarpeita voitaisiin ymmärtää paremmin, tulisi Sellai Oy:n pyrkiä ymmärtämään ostajiaan yhä paremmin. Ymmärtämään ostajien roolit ja tarpeet, jotta heille voitaisiin kehittää juuri sellaisia palveluita, jotka palvelevat asiakasta parhaiten. Näin saavutetaan parempi ymmärrys asiakkaasta, mikä johtaa parhaimmillaan parempaan asiakassuhteeseen ja pitkäaikaiseen kumppanuuteen. Nämä pitkäaikaiset kumppanit myös mielellään suosittelivat samaansa hyvää palvelua muille, mikä tuo puolestaan lisää asiakkaita.

Asiakkaiden toiveita kartoitetaan myyjien puolesta jo sopimusvaiheessa, mutta parempaa ymmärrystä voitaisiin luoda esimerkiksi NPS-soitoilla, joista ensimmäinen soitetaan yleensä kauppojen synnyn jälkeen ja toinen myöhemmin, kun asiakas on tullut tutuksi tuotteen tai palvelun kanssa. Näin saadaan kirjattua tarkasti asiakkuuksien kehittymistä ja pystytään reagoimaan, mikäli epäkohtia löytyy soittojen yhteydessä ja voidaan määritellä, mikäli ne ovat yleisiä huolia tai yksittäisiä tapauksia.

7.4 Myynnin uusi raportointiprosessi

Aikaisemmassa luvussa esitettiin ehdotuksia SWOT-taulukon esittämiin haasteisiin. Tässä kapaleessa luodaan huomattujen haasteiden ja ehdotusten pohjalta Sellai Oy:lle asiakaslähtöisempi myynninraportoimisprosessi, jota toimeksiantajayritys voi hyödyntää liiketoiminnassaan jatkossa. Uusi raportointiprosessi on asiakkaiden näkökulmasta rakennettu ja ottaa nimenomaan huomioon heidän tarpeensa. Vaikka prosessi pyrkii huomioimaan myyjäkonsulttien työnteon ja pyrkii helpottamaan raportointia asiakkaalle, on huomattava, että heidän näkökulmansa puuttuu tästä opinnäytetyöstä. Tämä johtuu siitä, että opinnäytetyön toivotaan tuovan esiin juuri asiakkaiden näkökulmaa ja sitä, miten he toivoisivat raportointiprosessin sujuvan.

Uusi myynnin raportointiprosessi

2020



Kuva 2: Uusi myynnin raportointiprosessi

Uudessa myyntiprosessissa esitellään uudistunut malli konsulteille hoitaa myyntiä Sellai Oy:n asiakkaiden kanssa. Prosessi alkaa aivan alusta, kun prospektoinnin jälkeen liidiin otetaan yhteys ja myyjä tarjoaa asiantuntijapalveluaan asiakkaalle. Tällöin myyjäkonsultti kartoittaa asiakkaan tarpeen raportoinnille ja millaista dataa tämä haluaa saada projektin aikana. Tämä on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe, joka perustuu täysin asiakkaiden tarpeisiin tutustumiseen.

Toinen vaihe alkaa, kun kartoitus on tehty. Tällöin asiakkaalle esitellään kolmen malli, jotta asiakas voi tutustua eri raportointimalleihin ja mahdollisesti valita sieltä parhaimman itselleen. Kun myyjä on tutustunut asiakkaan tilanteeseen etukäteen, voi hän jo ensisijaisesti suositella asiakkaalle jotain tiettyä mallia tämän tilanteeseen perustuen ja helpottaa asiakkaan valintapäätöstä ja tehdä paketin valitseminen tälle mahdollisimman helpoksi ja vaivattomaksi. Tämä on myös asiakkaalle paikka nähdä ja suunnitella tarkasti, millaista palvelua hän voi Sellai Oy:n yhteistyöltä saada myynnin raportoinnin osalta. Kun malli on saatu valittua, voi myyjä ja asiakas siirtyä sopimuksen muihin yksityiskohtiin yhteistyön solmimiseksi.

Kolmannessa vaiheessa, joka alkaa, kun sopimusten allekirjoittamisesta on kulunut noin kolme viikkoa ja yhteistyö on päässyt alkuun, on myyjän aika ottaa asiakkaaseen yhteyttä joko puhelimitse tai sähköpostitse, toteuttaen NPS-tyyppisen puhelun. Yhteydenoton aikana asiakas voi ilmaista mielipiteensä alkaneesta yhteistyöstä ja antaa rehellistä palautetta myyjälle. Myyjä voi asiakaspalautteen pohjalta arvioida omaa tekemistään ja samalla saada arvokasta tietoa siitä, mitä asioita asiakas on pitänyt arvokkaana tässä kohtaa yhteistyötä ja missä olisi taas parantamisen varaa. Tätä dataa voidaan käyttää laajasti kerättynä raportoinnin kehittämiseen jatkossa ja näin voidaan varmistaa, että asiakastyytyväisyyttä mitataan tarkasti ja samalla asteikolla.

Neljännessä vaiheessa myynnin raportointia toteutetaan tavalla, jonka asiakas ja myyjä ovat todenneet asiakkaalle parhaaksi ja pidetään huolta, että sovitusta pidetään kiinni. Hyvää suhdetta asiakkaaseen ylläpidetään jatkuvasti yhteistyön aikana ja ylläpidetään prosessia, joka on kuvattuna kevyen, normaalin ja aktiivisen-mallin prosessissa.

Viidennessä vaiheessa, joka alkaa sopimuksen lähestyessä loppuaan, myyjä ottaa jälleen asiakkaaseen yhteyttä palautekyselyn muodossa, jotta saataisiin dataa siitä, miten asiakkaan mielikuva ja kokemus on muuttunut aikaisemmasta ja kuinka merkittäväksi tämä tunti yhteistyön Sellai Oy:n kanssa. Loppupalaute antaa Sellai Oy:lle hyvää dataa ensimmäisen palautteen kanssa ja luo käsitystä siitä, miten asiakassuhde on muuttunut yhteistyön myötä ja onko jotain, mitä oltaisiin voitu tehdä paremmin. Tämä edesauttaa Sellai Oy:tä ymmärtämään, kuinka he voivat tuottaa parempaa raportointia asiakkailleen ja saavat käsityksen siitä, mitä asiakkaat heiltä odottavat.

Kaikki edellä mainitut vaiheet ovat luotu sen vuoksi, jotta myyjien olisi helppo rakentaa raportointia tukevan mallin mukaisesti, mutta säilyttäen itsenäisyytensä. Mallin on tarkoitus tukea heitä okapäiväisessä työssään ja helpottaa asiakasodotusten hallitsemista, kun he tietävät itsekin, mitä heiltä odotetaan. Malli on jätetty avoimeksi myyjien omalle tulkinnalle eikä sido heitä liian tiukasti, mikä voi mahdollisesti viedä työltä mielekkyyttä. Antamalla tilaa myyjien omalle tietotaidolle, mutta ohjaten heitä raportointiprosessissa voidaan helpottaa asiakkaiden ja myyjien yhteistyötä ja parantaa asiakastytyväisyyttä.

7.5 Yhteenveto

Sellai Oy:n myynnin raportointi on hyvällä tasolla ja asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä eli he kokevat saavansa oikeanlaista tietoa ja tuntevat heidän myyntinsä olevan ammattilaisen käsissä. Haastattelussa esiin tulleet huomiot kohdistuvat toiveeseen nähdä myynnin jatkuva kehitys reaaliajassa, palvelun standardointiin ja positiivisiin kokemuksiin palvelun räätälöinnistä. Näihin kaikkiin kohtiin vastattiin opinnäytetyössä antamalla kehitysehdotukset. Näistä ensimmäinen on alustan luominen, minne kirjautumalla asiakas voisi seurata myyntinsä kehittymistä. Toisessa ehdotuksessa annetaan mallit, joiden mukaan erilaisia raportointimalleja voitaisiin tarjota helpottamaan myyjän työtä ja antamaan asiakkaille tarkempaa tietoa siitä, millaista palvelua heille on tarjolla. Kolmantena ehdotuksena ehdotettiin, että asiakkaiden tarpeita ja kokemuksia kartoitettaisiin säännöllisesti esimerkiksi NPS-soitoilla, jotta voitaisiin kerätä tarkempaa dataa siitä, miten asiakaskokemukset kehittyvät. Näiden pohjalta asiakaskokemusta voitaisiin raportoinnin kautta parantaa ja antaa suuntaa siihen, mihin yrityksenä kannattaa varautua, mikäli Sellai Oy tulee kasvamaan tulevaisuudessa ja asiakasmäärät kasvavat.

Opinnäytetyön avulla Sellai Oy voi tarkastella omaa myyntiprosessiaan ulkopuolisen silmin ja halutessaan ottaa käyttöön osan ehdotuksista tai jättää ne käyttämättä, jos he huomaavat ne liian hankaliksi toteuttaa. Yrityksellä on hyvä pohja lähteä kehittämään omia prosessejaan ja sen vuoksi kaikkien ehdotuksien käyttöönotto ei ole välttämätöntä. Opinnäytetyö on esitetty ennen sen julkaisua toimeksiantajayritykselle, joka kommentoi raporttia kattavaksi ja hyödylliseksi heidän kannaltaan. He sanoivat työn ymmärtäneen heidän toimintamallinsa ytimen ja pukeneen virallisempaan muotoon sen, mihin he olivat jo pyrkimässä.

Lopuksi, kiitos toimeksiantajayritykselle Sellai Oy:lle ja Laurea ammattikorkeakoulua hyvästä yhteistyöstä ja avun annosta tähän opinnäytetyöhön.

Lähteet

Painetut

J. Kurvinen, M. Seppä. B2B- myynnin ja markkinoinnin pelikirja. 2. painos. Printon. Viro. 2016.

M. D. Rubanovitsch, E. Aalto. Myy enemmän - myy paremmin. 8. painos. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi. 2013.

R. Viitala, E. Jylhä. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. painos. Bokwell Oy. Porvoo. 2013.

S. Kiiskinen, A. Linkoaho, R. Santala. Ekonomia - Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. WS Bookwell Oy. Porvoo. 2002.

T. Rope. Business to Business-markkinointi. WSOY. Helsinki. 1998

Sähköiset

A. Sekki & M. Niemi. Menesty Yrittäjänä - 68 käytännön ohjetta. Alma Talent Oy. 2016.

<https://blog.getbase.com/how-sales-managers-should-use-the-5-most-important-sales-reports>

Dzhingarov B. 2017. What are the biggest challenges seen in B2B selling?. Cape Town: SyndiGate Media Inc. 18.9. 2017

ForceManager. 2020. Importance of Sales Reports with Marta Segarra. Viitattu 31.05.2020 <https://www.forcemanager.com/blog/importance-of-sales-reports/>

J. E. Lindroos, Kari Lohivesi. Onnistu strategiassa. 3. painos. Alma Talent Oy. 2010.

Lars-Johan Åge. Business manoeuvring: a model of B2B selling processes. Emerald Group Publishing Limited. 2011.

Leadsquared. 2020. What is a lead? Viitattu 11.5.2020 <https://www.leadsquared.com/what-is-a-lead/>

Matter. 15.3.2017. Liidin metsästys - Mikä on liidi? Viitattu 11.5.2020c <https://matter.fi/liidin-metsastys-mika-on-liidi/>

P. Andersson, B. Axelsson & C. Rosenqvist. Organizing Marketing and Sales: Mastering contemporary B2B challenges. Emerald Publishing Limited. 2018. United Kingdom.

R. F. Gerson & B. Machosky. Measuring Customer Satisfaction. Course Technology Crisp. 1993.

Superoffice. Steven MacDonald. 31.01.2020. 3 B2B sales strategies proven to win more customers. Viitattu 1.4.2020. <https://www.superoffice.com/blog/b2b-sales/>

T. Vuorinen. Strategiakirja - 20 työkalua. Alma Talent Oy. 2013.

50Minutes. The SWOT Analysis - A Key Tool for Developing Your Business Strategy. Lemaitre Publishing. 2015.

Kuviot

Taulukot

Taulukko 1: Organisaationaalinen ostoprosessi.....	10
Taulukko 2 SWOT- nykytilanne	32
Taulukko 3 Kevyt malli.....	37
Taulukko 4 Normaali malli.....	38
Taulukko 5 Aktiivinen malli	38

Liitteet

Liite 1: Haastattelut..... 47

Liite 1: Haastattelut

Ensimmäinen kysymys: Kerrotko aluksi, miten yhteistyö Sellai Oy:n kanssa alkoi?

Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin syitä, miksi yritykset ovat lähteneet yhteistyöhön Sellai Oy:n kanssa ja millaiset lähtökohdat yhteistyölle ovat olleet. Haastateltavien A ja B:n lähtökohdat olivat hyvin samanlaiset. Molemmat yritykset haastateltavien mukaan tunsivat Sellai Oy:n jo ennen yhteistyötä oman verkostonsa kautta ja ottivat itse näihin yhteyttä. Heillä oli molemmilla omat tarpeensa yhteistyölle ja toivoivat yhteistyön ratkaisevan prosessissa olevat mahdolliset puutteet.

Haastateltu A kertoi yhteistyön Sellai Oy:n kanssa alkaneen olemassa olevien suhteiden pohjalta yritykseen ja työkuultuurien yhteneväisyyden vuoksi. Tästä syystä Sellai Oy valikoitiin mukaan hoitamaan myyntiä asiakkaan kanssa vuoden 2020 helmikuussa. Yritys siis kiinnostui Sellai Oy:sta, sillä he olivat aikaisemmin hoitaneet samanlaisten tuotteiden myyntityötä.

Haastateltu B kuvaili yhteistyön lähteneen hyvin samankaltaisesta tilanteesta kuin haastateltava A:n. Haastateltavan yritys kiinnostui Sellai Oy:sta, kun haastateltavalla alkoi pääkaupunkiseudulla uusi projekti ja he pohtivat, miten myynnin kanssa tulisi edetä siellä. Yrityksessä pohdittiin, käytetäänkö projektiin oman yrityksen resursseja vai valitaanko ulkoinen myyntipalvelu auttamaan projektin toteuttamisessa. ”Sellaita lähestyttiin kiinnostunein silmin”, kertoo haastateltava B.

Haastateltava B kuvaili yhteistyöaikeitaan seuraavasti: ”Ostohousut olivat valmiina”. B on kiinnostunut yleismaailmallisesti tämänkaltaisista mahdollisuuksista, joten siksi yhteistyön harkitseminen oli vaivatonta. Yhteistyötä on takana nyt kuukausi ja haastateltava kertoo, että heille on jäänyt hyvä kuva Sellai Oy:n toiminnasta.

Haastatellut C ja D jakavat myös lähtökohdat, sillä Sellai Oy oli prospektoinut nämä yritykset muiden mahdollisten asiakkaiden joukosta ja heihin oli otettu yhteyttä tarjouksen muodossa. Haastatelluille molemmille oli jo muodostunut kysyntää myynnin vahvistamiseksi, mutta eivät olleet antamiensa vastausten perusteella itse aktiivisesti etsineet kumppania myyntitiimiinsä. Voidaan siis olettaa, etteivät yritykset tunteneet Sellai Oy:tä samalla tavalla kuin A ja B ennen yhteistyön alkua ja mielikuvat syntyivät vasta yhteydenoton aikana ja sen jälkeen.

Haastateltava C kertoo yhteistyön alkaneen, kun Sellai Oy:lta otettiin yhteyttä soittamalla ja Sellai ”teki hyvän tarjouksen”. Tapaamiset ovat haastateltavan mukaan hyvin järjestettyjä, Sellai Oy:lla on hyvä ja ”freesi” tapa tehdä myyntiä. ”Ovat riittävän erilainen ja erottuva kilpailijoista”, C kertoo.

Sellai Oy lähestyi myös haastateltava D:tä, ”mistä asiakas sai vinkin yhteistyölle”. Yrityksessä oltiin mietitty, ”miten myyntiä saadaan buustattua, kun heillä on pieni porukka ja vähän

aikaa”, kuvailee D. Myöhemmin haastateltava D:n mukaan yritys otti yhteyttä takaisin, mistä yhteistyö alkoi muotoutua. Kesäkuussa vuonna 2020 pidettiin yhteinen infrapalaveri.

Toinen kysymys: Miksi valitsitte Sellai Oy:n tekemään myyntiänne kanssanne?

Toisessa kysymyksessä tarkasteltiin syvemmin tarkoitusperiä sille, miksi juuri Sellai Oy valikoitui yritysten yhteistyökumppaneiksi. Tämän kohdalla kaikki neljä yritystä antoi hyvin erilaiset vastaukset sille, mikä sai heidät aloittamaan yhteistyön Sellai Oy:n kanssa. Haastateltava A antoi yksinkertaisen ja tarkan vastauksen eli heidän päätarkoituksenaan on vahvistaa omaa myyntiorganisaatiota ja toimintojaan Sellai Oy:n avulla. Vastaus avaa juuri sitä perustarvetta, jonka perusteella he ovat tehneet hankintapäätöksen eli heillä on ollut toiminto, jonka tuotavuutta he ovat halunneet parantaa ja Sellai Oy on tarjoamallaan palvelulla pystynyt täyttämään tämän tarpeen. ”Tarkoituksena oli vahvistaa omaa myyntiorganisaatiota ja toimenpiteitä Suomessa”, kertoo haastateltava A.

Haastateltava B:n vastaus oli samalla linjalla A:n kanssa, mutta hän painotti Sellai Oy:n arvo maailmaa ja toimintatapoja vastauksessaan. Hän kertoi ilahtuneensa läpinäkyvyydestä ja avoimuudesta, mitä Sellai Oy edustaa ja kertoi mieltuneensä siihen, että heidän tapansa dokumentoida ja tehdä myyntiä vastasi toisiaan. Nämä olivat isoja tekijöitä, kun päätös yhteistyön tekemisestä muodostettiin.

”Sellai sai tietyn luottamuksen luotua, avasivat läpinäkyvästi koko prosessin, he antoivat rehelliset mielipiteensä asioista--”, kuvailee B. B kertoi, että Sellai Oy jakoi samoja mielipiteitä ja arvoja heidän kanssaan.

Tästä esimerkkinä: ”Myyntin perusteet (myynti perustuu aktiviteetteihin, ilman niitä myynnin onnistuminen olisi hankalaa), niitä on hyvä seurata ja merkitä ylös ja seurata, mitkä niistä johtavat onnistumiseen.”

Myös persoonakemiat kohtasivat ja myyjä/konsultti sopeutui hyvin osaksi tiimiä. Haastateltava B odottaa pitkäaikaista yhteistyötä Sellai Oy:n kanssa.

Haastateltava C:n vastaukset olivat A:n ja B:n kanssa samoilla linjoilla ja on näiden kahden sekoitus. Sellai Oy:n arvot olivat yhteneväiset asiakkaan omien arvojen kanssa, mikä edesauttoi päätöstä ryhtyä yhteistyöhön, mutta heillä oli myös tarve oman myynnin vahvistamiseen. Haastateltava C kertoo pitävänsä siitä, että voi ”--kokeilla erilaisia vaihtoehtoja sille, miten asioita tehdään”. ”Sellai Oy:n tarina resonoi asiakkaassa ja yhteinen sävel löytyi”. Hän kertoi, että ulkoistettu asiakashankinta houkutteli, sillä he halusivat vahvistaa juuri myyntiä ja asiakashankintaa toiminnassaan ja he tarvitsivat vahvistusta.

Haastateltava D painotti vastauksessaan, että kyseessä on väliaikainen tilanne, jota Sellai Oy paikkaa, kunnes yritys saa omat rekrytoinnit tehtyä. Tämä asiakasyritys lähestyi yhteistyötä

hyvin pragmaattisesti ja tarvepohjaisesti haastateltava A:n tapaan. Yhteistyö tällä saralla on heille uutta, mutta yhteistyön aloittamisessa ei ole ollut mitään ongelmaa hänen mukaansa. Haastateltava D ”ei nähnyt muita vaihtoehtoja, sillä he halusivat kuitenkin ulkoista tukea myynnilleen”. Heillä on nyt oma rekrytointi käynnissä, jossa haetaan lisää tukea myynnille. Haastateltava kertoi, että Sellai Oy tukee sillä välin asiakkaan myyntiä, jotta ”homma saatiin käyntiin heti”. Sellai vaikutti hänen mukaansa intohimoiselta asiansa puolesta. Haastateltava kertoi, ettei heidän yrityksellään ollut aikaisempaa kokemusta tämän tyyppisestä myynnistä.

Kolmas kysymys: Millaisia odotuksia teillä oli Sellain myyntipalvelua kohtaan?

Kolmannessa kysymyksessä halutaan kartoittaa, millaisia odotuksia heillä oli myyntipalvelua kohtaan ja mitä he toivoivat saavuttavansa yhteistyön avulla. Haastateltavien vastauksissa ilmenee useampi yhtymäkohta. Jokainen asiakas odotti asiakaskuntansa kasvavan Sellai Oy:n yhteistyön avulla, vaikka määrällinen kasvu onkin yrityskohtaista kullekin haastateltavalle. He tavoittelevat uusia asiakkaita uusista asiakaskunnista tai paikkakunnilta, minkä vuoksi myynnille halutaan palkata tukea.

Esimerkiksi haastateltava A mainitsi, että hän laskee tähän myös asiakkaat, joista heillä ei ole vielä edes mitään tietoa. Tästä voidaan päätellä, että Sellai Oy:lle luotetaan myös prospektointia tavallisen myyntityön lisäksi joissakin yrityksissä. Myös haastateltava C toivoi mahdollisten asiakkaiden kartoittamista, jotta heidän yrityksensä voisi kasvaa asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Haastateltava A:n yritystä kiinnosti tiettyjen asiakasryhmien kontaktointi ja asiakaspalautteen saaminen. He halusivat tietää, miten tuotetarjoama uppoaisi asiakaskuntaan, jota yritys ei itse ollut kerennyt käydä läpi tai heillä ei ollut näistä asiakkaista tarpeeksi tietoa etukäteen.

Haastateltava B kuitenkin nostaa pöydälle huolen siitä, miten heidän myyntiä voi hoitaa mahdollisesti henkilö, jonka keskittyminen ei ole täysin heissä vaan tällä myyjällä voi olla useampi muukin asiakas, joiden asioita hän hoitaa päivän aikana. Hän myös näkee tämän mahdollisuutena, jonka onnistuessa voisi tämän analysoida tarkoittavan, että mikäli myyjä pystyy tuottamaan hyvää tulosta käyttämällä vain murto-osan ajastaan itse myyntityöhön, olisikohan perinteisen myyjän työssä vielä kehittämisen paikka vai onkohan perinteinen myyntityö jäämässä sivuun ja tulevaisuudessa asiantuntijoiden kuten Sellai Oy:n konsulttien avulla myyntiä luotsataan eteenpäin tehokkaasti.

”Uteliaat odotukset”, kuvailee haastateltava B. Yritys toimii itse palvelualalla ja ovat kasvaneet paljon lyhyessä ajassa. He tekevät tietotekniikan kanssa töitä ja ”heidän sekä Sellain myyntityö kohtasivat hyvin keskenään”.

”Odotuksena oli, että palvelu saadaan Sellain avulla startattua pääkaupunkiseudulla”, haastateltava kertoo.

Haastateltavan mukaan Sellai Oy:n myyjä ei käytä koko aikaansa vain heihin, vaan myyjällä on muitakin asiakkaita muista yrityksistä ja jos on useampi projekti samaan aikaan, huomio jakautuu moneen eri osaan - saattaen vaikuttaa muuhun työhön. Tästä huolimatta asiakas odottaa innolla tuloksia, mitä Sellai Oy heille tuottaa. ”Mielenkiintoista nähdä, mitkä tulokset ovat, kun noin 1/3 pinnaa työajastaan käyttää heihin täyden huomion sijaan”.

Haastateltavalla C oli hyvin pragmaattinen tapa lähestyä yhteistyötä ja toivoi A:n tapaan, että voisi yhteistyön avulla laajentaa asiakaspiiriään ja tuoda yritystä paremmin esille. Samoilla linjoilla on myös D, joka haluaa myös lisätä vaikutustaan kohdeasiakaspiirissä ja oli tyytyväinen asettamiinsa tavoitteisiin. C:n mukaan ”kyseessä on parin kuukauden pilottiprojekti, jonka tarkoituksena olisi asiakastapaamisten kerääminen ja kohdeyleisöstä oikeiden asiakkaiden kartoittaminen”. Yritys haluaa olla enemmän esillä ja toivoo Sellai Oy:n auttavan tässä.

D kuvailee yhteistyötä seuraavasti: ”Sellain tulisi järjestää tapaamisia uusien yritysten kanssa, jotka olivat uusia yritykselle”. Pilottivaiheen tavoitteena oli asiakkaan mukaan kymmenkunta asiakastapaamista ja uusia projekteja. ”Lopputuloksena oli 15 tapaamista ja Sellai muutenkin pystyi esittämään konkreettisia tuloksia”, kertoo asiakas. Asiakasyritys kertoi tavoitteistaan Sellai Oy:lle yhteistyön alkaessa ja tavoitteet asetettiin yhdessä.

Kaikki asiakkaat toivoivat asiakaspiirinsä kasvua Sellai Oy:n toimesta ja olivat luottavaisin mielin, että tavoitteet olivat toteutettavissa. Heidän kaikkien tavoitteena on kasvaa yrityksenä, joten Sellai Oy:n palvelut nähtiin vastauksia analysoimalla hyvänä työkaluna tavoitteiden saavuttamiseen.

Neljäs kysymys: Neljäs kysymys: Asteikolla 1-10, kuinka hyvin Sellai Oy onnistui myyntityön raportoimisesta yhteistyönne aikana?

Tämän kysymyksen avulla haluttiin antaa asiakkaille mahdollisuus arvioida Sellai Oy:n myynnin raportointia helpolla skaalalla, mikä lisäksi he saivat kertoa syyn antamalleen arvosanalle, mikäli mahdollista. Kaikki haastateltavat antavat arvosanaksi Sellai Oy:n myynnin raportoinnille numeron 9, mistä voidaan päätellä, että he ovat kaikki erittäin tyytyväisiä Sellai Oy:n myynnin raportointiin. Kuitenkaan kukaan ei antanut suoraan numeroa 10, mikä on paras mahdollinen arvosana, joten tästä päätellen he kaikki kokevat, että parantamisen varaa löytyy. Useammalla oli antaa perustelut arvosanalleen, mutta esimerkiksi haastateltava A ei kommentoinut antamaansa arviota sen enempää.

Haastateltava B kertoi, että ”--vaatii paljon raportointia; maanantaisin pidetään iso palaveri ja joka aamu kerrataan edellinen ja tämä päivä pääpöytämyynnin osalta. Vaikea sanoa, onko tämä raportointikokemus Sellain vai asiakkaan ansiota. Raportointi on kevyttä ja intensiivistä”. Haastateltavan mukaan he ovat vaatineet itse omalta osaltaan raportointia, mihin Sellai Oy:n on tullut mukautua, jotta yhteistyö on saatu toimivaksi. Haastateltavan mukaan ei siis voida eritellä, onko hyvä raportointikokemus heidän ansiotaan vai Sellai Oy:n. Yritys ja Sellai Oy ovat ylläpitäneet tiiviisti yhteyttä tiimien välillä ja asiakas on tilanteen tasalla koko ajan siitä, missä mennään.

Haastateltava C:n mukaan ”--raportointi tapahtuu heidän CRM:ssä, missä he pystyvät seuraamaan myynnin etenemistä hetki hetkeltä. Kuitenkin jonkin teknisen erheen takia osa asiakaskommunikaatiosta on päässyt katoamaan.” Erheen johdosta ”asiakkaiden vastaukset eivät näy heille, vain myyjän vastaukset näkyvät”, haastateltava C kertoo.

Haastateltava D kuvailee yhteistyötä seuraavasti: ”Viikkotasolla palavereita, mutta asiakkaalla ei ollut jatkuvaa näkyvyyttä ajankohtaiseen tilanteeseen”. Haastateltava toisin sanoen ilmaisee, että vaikka myyntityötä raportoidaan viikoittain, hän kuitenkin olisi toivonut läpinäkyvämpää tapaa seurata sen etenemistä.

Viides kysymys: Miten myyntityön raportointi mielestänne sujui?

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin suoraan avoin kysymys siitä, miten asiakkaat ovat kokeneet myynnin raportoinnin. Asiakkailta on kaikilla hyvin erilainen kokemus myynnin raportoinnista, sillä heidän tapansa saada Sellai Oy:n myyntiraportteja ovat eriäviä toisistaan ja ne ovat tulleet kullekin eri muodoissa. Ne, jotka ovat vaatineet tiukempaa raportointia osana yhteistyön solmimista, ovat myös saaneet sitä ja muuten raportointi on tapahtunut vastauksista päätellen harvemmin.

Haastateltava A kuvailee raportoinnista seuraavasti: ”Sellai hoiti työnsä vaikuttavan ammattimaisesti. Heillä on käytössä hyvät työkalut, joiden kanssa on helppo toimia. Platform oli todella selkeä, toimiva.”

Asiakkaan mukaan heille syntynyt kokonaiskuva yhteistyöstä Sellai Oy:n kanssa on positiivinen. Haastateltavan mukaan ”he haluavat jatkossakin käyttää Sellain palvelua joidenkin tuotealueiden kanssa. Kevään myyntitoiminta muuttui kevään myötä, ensin Sellai toimi heidän konttorillaan, mutta etätyöt pakottivat etäviestintään. Sellai toimi hyvin joustavasti. Henkilökohtainen myyntityö oli kuitenkin puhelimitse.”

Kuten haastateltava B aiemmassa osiossa ilmaisi, hän ei osaa tarkalleen määrittellä, onko hyvä raportointikokemus juurikin Sellai Oy:n ansiota vai asiakkaan, joka on vaatinut parempaa palvelua. Haastateltava C painottaa samaa kuin B sillä, että raportointi asiakkaan omassa

CRM oli ehtona yhteistyölle ja myyjän sulautuminen osaksi heidän työkuultuuriaan tuotti paremman tuloksen.

”Sellain myyjät/konsultit ovat kirjanneet kaikki toimenpiteet CRM:ään. Sieltä näkyy kaikki kommunikointi ja myynnin historia (meilit, soitot). CRM:ään suoraan kirjaaminen oli yksi ehto yhteistyölle”, kuvailee haastateltava C. Yritykselle ei sopinut kahden viikon välein tapaamisia, vaan asiakas haluaa jatkuvasti tiedon siitä, missä mennään, sillä yritys tavoittelee kasvua kiihtyvällä tahdilla. ”Yhteistyön aikana vallitsee täydellinen läpinäkyvyys koko ajan”, kuvailee C.

”Kalenterikutsuja lähetettiin ja tapaamisia järjestettiin. Jokainen työntekijä näkee tässä yrityksessä kaiken toiminnan ja kaikki pyöri CRM:n ympärillä. Joka toinen viikko järjestettiin pieni raportointitilaisuus, missä on käyty palautekeskustelua.-- --. Kolmen henkilön porukka ollut mukana myynnissä.”

Haastateltavat A ja D olivat tyytyväisiä Sellai Oy:n tuottamiin palveluihin, joiden avulla he pystyivät seuraamaan myyntiä. Heille oli tarjolla myös fyysisiä tapaamisia, mutta myös etäpalavereja tarpeen mukaan. He kokivat, että palaverit syvensivät jo saatuja myyntiraportteja ja helpottivat niiden ymmärtämistä ja saivat tarpeellisen datan sen avulla, vaikeivat saaneet samanlaista syväluotausta dataan kuin B ja C.

”Myynnin raportointi sujui hyvin kokonaisuudessaan”, kertoo haastateltava D. Asiakkaalla oli mahdollisuus nähdä prosentuaalisesti, miten myynti sujui. Tämä tapahtui Sellai Oy:n jakaman linkin avulla, joka vei heidän palveluun, jossa oli nähtävissä jatkuva näkymä myynnin etenemisestä. ”Palaverit syvensivät tätä raportointia. Loppuraportoinnin aikana saivat kaiken datan mitä oli kerääntynyt yhteistyön aikana. (ketä oli saatu kiinni, ja ketä ei oltu saatu kiinni)”, kuvailee D.

Kuudes kysymys: Täyttikö Sellai Oyn tapa raportoida myyntityötä odotuksenne?

Kuudennessa kysymyksessä haluttiin tietää, saavuttiko myyntiraportoinnin tyyli asiakkaiden odotukset vai olisivatko he halunneet saada raporttinsa jollain muulla tapaa eikä saatu palvelu miellyttänytkään heitä. Kysymykseen ei saatu pitkiä vastauksia yhdeltäkään haastateltavalta ja haastateltava C jätti kommentoimatta kohtaa sen kummemmin, sillä koki, että hänen aikaisemmat vastauksensa vastasivat tähän kysymykseen. Sen sijaan A, B ja D vastasivat kaikki lyhyesti.

”Myyntityön raportointi sujui kaikin puolin hyvin”, kertoo haastateltava A.

”Ovat saaneet konkreettiset numerot myynnistä”, kuvailee B.

”Täytti. Asiakkaalta oli kysytty, missä muodossa raportointi tuli tehdä, mitä haluttiin nähdä ja tietää. Toiveet myös täytettiin.

Liiketoiminta vaatii tietää, miten asiakkaat reagoivat uuden yrityksen nimeen, halusivat laadullista tietoa, kuten mitä asiakkaat ajattelivat yrityksestä, kuinka moni päätyi tapaamiseen, mitkä firmat eivät olleet kiinnostuneita. Kaikki tieto on tärkeää”, haastateltava D kertoo.

Vastauksien perusteella suurin osa asiakkaista vaikuttaa olevan päällisin puolin tyytyväinen Sellai Oy:n myynnin raportointiin ja uskovat sen täyttäneen heidän toiveensa. Myyntityö on sujunut toivotusti ja he ovat saaneet toivomaansa dataa.

Seitsemäs kysymys: Mikä toimi?

Seitsemännessä kysymyksessä kysyttiin, mikä myynnin raportoinnissa on toiminut ja mikä siitä on tehnyt toimivan. Haastateltavien kaikkien mielestä raportoinnin tulee olla sujuvaa ja ajantasaista. Erityisesti A ja B painottivat jatkuvaa yhteydenpitoa ja sitä, että kommunikation tulee olla kunnossa eikä pelätä virheistä ilmoittamista.

Haastateltava A kertoo, että raportointi toimi erinomaisesti. Asiakas sai Sellai Oy:ltä kyselyn, jossa kyseltiin, miten raportoinnin tulisi toimia asiakkaan mielestä. ”Suurin osa viestinnästä oli henkilökohtaista viestienvaihtoa. Dataa ja taulukoita lähetettiin sähköpostilla ja puhelu tuli perässä”, kuvailee A. Sellai Oy ja asiakasyritys kävivät osana myyntipalvelua läpi asiakkaiden sävyä puhelimesta. Puhelut ja sähköposti riittivät haastateltavan mielestä. Sellai Oy:ltä oltiin yhteydessä, mikäli asiakas kysyi jotain. Vuorokeskustelu oli jatkuvaa yritysten välillä.

Haastateltava A:lle riitti kertoman mukaan sähköposti ja puhelut raportoinnin välineenä, kun taas B ja C toivoivat kaiken kommunikation Sellai Oy:n myyjien ja heidän asiakkaittensa kanssa merkittävän myös heidän asiakashallintajärjestelmäänsä, jotta he pystyisivät seuraamaan tilannetta itsekin ja tiedot yhteydenotoista tallentuisivat. Haastateltava B kuitenkin kertoi, ettei seuraa tätä dataa aktiivisesti vaan ne kasataan yhteen vuosikatsauksen aikana.

Haastateltava B listasi asioita, joita pitää tärkeinä raportoinnin kannalta. Kaikista tärkeintä ”-on tietää, että jos myyjällä on haasteita, pystyy tämä raportoimaan niistä asiakkaalle”. Hän myös listaa avunpyytämisen, jos tulee esteitä, jos esimerkiksi ”-prospekttilista on huono, jotta sen laatua voidaan parantaa”. Haastateltava mainitsee myös sen, että myyjän tulisi olla oikeissa paikoissa ja oikeissa tapahtumissa, jotta saadaan yrityksen potentiaalinen asiakas kiinni.

Tärkeäksi dataksi haastateltava B listaa sen, ”-kuinka paljon myyjä on saanut tapaamisia aikaiseksi ja mitkä asiat ovat johtaneet siihen, kuinka paljon sähköposteja ja meilejä on lähetetty, tapaamisia järjestetty (millä prosentilla tapaamiset johtavat kauppoihin). Mihin yritys siin on oltu yhteydessä ja ne firmat jotka eivät halua edistää asiaa niin mikä sai heidät

päättämään, etteivät halua olla yhteydessä. Ja ne ketkä ovat, niin miksi. Mistä kiinnostuneet asiakkaat tulevat, jotta voidaan jatkossakin kehittää palvelua sellaiseksi, josta asiakkaat ovat kiinnostuneet. Mitä tapaamisissa paljastuu.”

Haastateltava B ei seuraa puhelujen ja sähköpostien määrää, vaan ne merkitään yrityksen omaan CRM:ään, mutta niitä merkintöjä käydään harvoin läpi. Ne katsotaan läpi vain kerran vuodessa. Raportointia tapahtuu kuitenkin joka toinen päivä, kun Sellai Oy pitää tapaamisen haastateltavan yrityksen kanssa ja antaa raportin. Osapuolet ovat sopineet raportoitavat asiat etukäteen. Haastateltavan mukaan he pyrkivät jakamaan mahdollisimman paljon, jos löytyy esteitä esimerkiksi liidi-listoihin tai tapaamisten saamiseen liittyen.

Mikä yhdistää haastateltava A, B, C ja D:tä on se, että he jokainen on saanut räätälöidä palvelun sellaiseksi, josta itse hyötyvät eniten. A:n tapa ottaa raportteja vastaan eroaa esimerkiksi C:stä, jolle kaikki tieto ilmestyy asiakashallintajärjestelmään ja on katseltavissa milloin tahansa. Vaikka heillä kaikilla on eri lailla järjestetty raportointi, haastateltavat ilmaisevat olevansa tyytyväisiä, kun ovat itse saaneet alussa ilmoittaa ja sopia, miten raportointi hoidetaan ja saaneet räätälöidä, mitä tietoa heille toimitetaan. Kuten B ilmaisi haastattelussaan, tiedon tulee olla juuri heille oikeaa tietoa.

”Läpinäkyvä toiminta oli avaintekijä, mikä herätti luottamusta”, kertoo haastateltava C. Haastateltava kertoo, että ”--pystyi itse tarkistamaan tilanteen ja katsomaan tarpeen tullen kehen ottaa itse yhteyttä. Suoraviivainen toimintatapa toimi hyvin, ei tarvittu muita järjestelmiä rinnalle”.

Haastateltavayrityksen CRM piti asiakkaan ajan tasalla, joten yhteydenpito oli vaivatonta. ”Sellain myyjien asiantuntijuus oli suuri plussa. Perusbookkarit eivät aina ole kykeneväisiä saman kaliiberin asiantuntijuuteen, mikä voi siten vaikuttaa myyntiin. Sellain kanssa samaa ongelmaa ei ollut”, kuvailee haastateltava C.

”Päällisin puolin kaikki sujui hyvin, tärkeintä oli saada sovittua heti alussa, miten raportointi tehdään, ei tullut turhaa tietoa eikä tippunut tietoa pois. Oli tärkeää saada sopia, räätälöidä palvelu mieleiseksi. Sellaissa asiakkaan toiveita kuunneltiin”, kuvailee haastateltava D puolestaan.

Kahdeksas kysymys: Mikä ei toiminut?

Kahdeksannessa kysymyksessä haettiin tietoa siitä, mikä myynnin raportoimisessa ei ollut asiakkaista toiminut ja miksi näin oli ollut, mikäli näin on. Haastateltava A ja B eivät osanneet kertoa tarkkaan, mikä myynnin raportoimisessa ei heistä toiminut vaan olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä.

Haastateltava A ei pystynyt kuvailemaan, mikä itse raportoinnissa olisi ollut vialla. Mainitsee otannan olleen pientä ja he olisivat kaivanneet enemmän kontaktia asiakkaisiin. ”Lopputu-
lema, minkä he saivat oli erilainen, mitä he alun perin hakivat”, kertoo haastateltava. Loppu-
jen lopuksi he eivät saaneet yhtäkään asiakasta lisää. Yritys odotti määrällisesti enemmän
myyntiä ja asiakkaita.

Haastateltava C kertoi teknisen haasteen, jossa asiakkaan kanssa käytyjä keskusteluja kado-
tettiin, tuoneen pienen miinuksen hänen arvioidessaan palvelua. Haastateltava D taas kritisoi,
että Sellai Oy ei jakanut tarpeeksi tietoja sen suhteen, mitä tapahtui vaan olisi kaivannut re-
aaliaikaisempaa tietoa myynnin etenemisestä.

”Tekninen haaste on ainoa miinus, muuten kaikki on mennyt hyvin. Teams on toiminut hyvin
kommunikaatiovälineenä puolin ja toisin”, kertoo haastateltava C.

”Sellai käytti omia työkaluja etenemisenseurantaan, olisi ollut kiva nähdä tarkemmin, nähdä
aina missä mennään. Kerran viikossa saivat vain läpikatsauksen siihen mitä oltiin tehty”, ker-
too haastateltava D.

Yhdeksäs kysymys: Mitä mielestäsi olisi voitu tehdä paremmin? (Sana vapaa)

Haastattelun Yhdeksännessä kysymyksessä haettiin asiakkailta itseltään ideoita siihen, miten
myynnin raportointia voisi muokata käyttäjäystävällisemmäksi ja parantaa tulevaisuutta aja-
tellen. Haastateltava A:lle ei tullut mitään parannusehdotuksia mieleen. Sekä B ja C kertoi-
vat, että he olisivat voineet itse varautua paremmin myyjien perehdyttämiseen ja antaa
näille helpommat apuvälineet myynnin hoitamiseksi. Heidän kehitysehdotuksensa kuitenkin on
suunnattu enemmän omaa yritystään koskevaksi eikä liity niinkään itse myynnin raportoimi-
seen. Herpaantumisesta huolimatta kommunikaation lisääminen myynnin alussa nousi useam-
man haastattelun pohjalta tärkeäksi huomioksi.

Haastateltava B mainitsi, että kokemus on myös myyjäkohtainen, sillä Sellai Oy:ltä annetaan
yrityksen käyttöön myyjä, joka sitten sulautuu osaksi asiakasyrityksen myynnin toimintoja ja
kommunikaatio kulkee hänen kauttaan Sellai Oy:lle ja takaisin asiakkaalle. Haastateltavan
huomio koskee erityisesti sitä, miten erilaiset ihmiset sulautuvat yhteen ja näiden kanssakäy-
minen voi vaikuttaa heidän saamaansa palvelukokemukseen joko hyvin positiivisesti, neutraa-
lisesti tai todella negatiivisesti.

”Vaikea sanoa: kokemus on kiinnittynyt myyjään”, hän jatkaa. Haastateltava B olisi valmis
palkkaamaan kyseisen henkilön omaan firmaansa, mikäli mahdollista.

Haastateltava D toivoi, että myyjiä voitaisiin seurata paremmin, jotta he voisivat tietää, mi-
ten heidän omaa yritystään edustetaan ja kuinka he näyttäytyvät siten asiakkailleen. Haasta-
teltava D:n mukaan Sellai Oy esittäytyy heidän myyntinsä edustajina, joten asiakkaana hän

haluaa tietää, miten heitä edustetaan Sellai Oy:n puolesta. Tämä helpottaisi myyjien toiminnan seuraamista ja olisi antaa heille tarkempaa palautetta. Haastateltavan mukaan myyjät voisivat olla mukana parin ensimmäisen kontaktoinnin ajan. Nyt yrityksen puolesta annetaan heille vain kirjallisen esittely paperille, mitä Sellai Oy sitten käyttää materiaalina. ”Korona tosin vaikeutti tätä prosessia, kun ei päässyt näkemään liveä”, kertoo haastateltava D.

Kymmenes kysymys: Mitä tietoja jäit kaipaamaan?

Kysymyksessä kymmenen haettiin tietoa siitä, jäikö mitään heidän toivomaansa dataa uupumaan. Kukaan haastattelijoista ei osannut kuvata, mitä tietoja raporteista tai muuten he olisivat voineet jäädä kaipaamaan. He kaikki olivat sitä mieltä, että juuri se tieto, minkä he halusivat, tuli heille helposti ja vaivattomasti ja jos jokin jäi mielenpäälle, sen pystyi aina selvittämään Sellai Oy:n kanssa. Kaikkien vastaus kuvasti tiedon välityksen helppoutta ja sitä, ettei asiakkaan tarvinnut itse valvoa, että tieto siirtyy heille. Osan vastaukset, kuten D on kuitenkin ristiriitaisia aikaisempien vastauksien perusteella, missä he kertoivat toivovansa parempaa ja ajankohtaisempaa tietoa myyjien liikkeistä ja myynnin etenemisestä. Vastausta ei ehkä haluttu toistaa uudelleen haastateltavan toimesta, joten ehkä siksi tämä kohta sai niin vähän keskustelua aikaan.

”Ei, muutama lisäasiakas olisi saanut tulla lisää. Ammattimaisesti hoidettu koko prosessi”, kuvailee haastateltava A.

”Ei ollut tähän mennessä mitään tällaista, toiminta on ollut läpinäkyvää”, kertoo haastateltava B.

”Automaattisesti tuli kaikki, kuka, missä, milloin, lopputulos”, kertoo C.

”Ei oikeastaan mitään, laajalla skaalalla saivat dataa Sellailta. Aina jos on tullut jotain mieleen, niin Sellai on kyllä vastannut. Oman kanavan kautta ovat olleet aktiivisesti yhteistyössä. Yksittäistapauksia, ei ole tarvinnut roikkua perässä”, kuvailee D.

Yhdestoista kysymys: Miten kommunikointia voitaisiin parantaa?

Yhdennessätoista ja viimeisessä kysymyksessä kysytään kommunikaatiosta Sellai Oy:n ja asiakkaan välillä. Tässä kaivatan tietoa siitä, miten Sellai Oy voisi mahdollisesti parantaa kommunikaatiotaan ja helpottaa viestimistä asiakkaan suuntaan. Kukaan haastatelluista ei osaa kertoa, mitä mielestään voisi tehdä paremmin kommunikaation parantamiseksi. Kaikki ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja ainoastaan B:n mukaan aina voi löytyä parempi tapa kommunikoida, mutta tällä hän viittaa enemmän Sellai Oy:n sisäiseen viestintään kuin myyjien raportointiin liittyvään kommunikaatioon.

”Ei tule mitään mieleen”, kertoo haastateltava A.

Haastateltava B kertoo, ettei usko, että parannettavaa on. Myyjä on hänen mukaansa ”adp-toitu” heille omaksi työntekijäksi eli hänelle on luotu omat tunnukset ja hänellä on pääsy kaikkiin asiakkaan järjestelmiin. Hänet myös kutsutaan tapahtumiin sekä palavereihin. Jos haasteita tulee, niistä tulisi aina ilmoittaa heti, B kertoo.

”Ainahan sisäisessä kommunikaatiossa voi olla jotain parannettavaa, myös Sellain osalta”, kertoo haastateltava B.

”Puolitoista kuukautta on takana. Kokemuksena on optimaalinen läpivienti”, kertoo haastateltava C. Sparrauspalaverit ja CRM toimivat hyvin yhdessä hänen mukaansa ja kertoo, että ”yrityksen asiakkaatkin ovat olleet todella tyytyväisiä Sellain toimintaan”.

Haastateltava D:lle ei tule mitään erityisemmin mieleen. Hänen mukaansa Sellai Oy ja he ovat aina yhteydessä puolin ja toisin ja asiat käydään yhdessä läpi. Viikkopalaverit kerran viikosta kahteen viikkoon.

”Positiivinen kokemus, tulokset puhuu puolestaan (hyviä). Sellai on itsenäinen ja toimii hyvin”, asiakas kuvailee. Yhteistyö on nopeasti muotoutunut, joten haastateltava odottaa mielenkiinnolla, miten loppu vuosi sujuu.