

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

2021

Juhani Kammonen

MYYNNIN KEHITTÄMINEN 3PL- YHTIÖIDEN LOGISTIIKKAYMPÄRISTÖSSÄ

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tuotantotalous

2021 | 44 sivua

Juhani Kammonen

MYYNTITYÖN KEHITTÄMINEN 3PL-YHTIÖIDEN LOGISTIKKAYMPÄRISTÖSSÄ

[Click here to enter text.](#)

Opinnäytetyön tavoitteena oli vakiinnuttaa myyntiprosessi ensikosketuksesta asiakkaan kanssa tarjousehdotuksen luomiseen asti sekä luoda myyntityökalu, joka mahdollistaa tarjouksen luomisen jokaisen myyjän toimesta 3PLogistiikka Group Oy:lle.

Työ toteutettiin vuosina 2020—2021 siten, että aluksi yrityksen myyntiprosessiin tutustuttiin, sitä verrattiin aiheesta tehtyyn kirjallisuuteen, paikannettiin kehityskohtat ja määritettiin, mitä myyntityökalun pitäisi tehdä. Tässä tapauksessa myyntityökalun tehtäväksi päätettiin toimia uutena esitietolomakkeena ja hinnastolaskurina, jotka toteutettiin Microsoft Excelillä.

Työn tulokseksi saatiin myyntiprosessi, joka hyödyntää nykyisin suositeltavalla tavalla työkaluja myyjien päivittäisten tehtävien tukena. Työkalu vähentää myyntiprosessissa hinnoitteluun käytettyä aikaa, joka voidaan käyttää asiakastuntemukseen ja varsinaiseen myyntityöhön.

Tuloksia hyödynnetään jatkossa kaikissa 3PL-yhtiöissä ja uudet työkalut tullaan ottamaan käyttöön päivittäiseen työhön mahdollisimman pian.

ASIASANAT:

logistiikka, myynti, optimointi, varastointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Management and Engineering

2021 | 44 pages

Juhani Kammonen

DEVELOPING B2B SALES IN LOGISTICS ENVIRONMENT OF 3PL-COMPANIES

[Click here to enter text.](#)

The goal of this thesis was to standardize the sales process from the first contact with a potential client to creating the offer proposal and to create a sales tool that makes it possible for every sales person within 3PLogistiikka Group Oy to create an offer for a potential client.

The thesis was written in 2020 – 2021. First the organizations sales process was examined. After that, relevant literature on the subject was studied and compared to the ongoing process. The development needs were identified and the requirements for the sales tool were defined. It was decided that the sales tool should work as a preliminary information form and a price calculator. The tools were then created with Microsoft Excel.

As the result of this work, a more agile sales process was created for the company. This process utilizes the created tools to aid sales personnel in their day-to-day tasks and by doing so, reduces the time that was previously spent creating pricing. This time can now be spent into customer knowledge and actual sales work.

The results of this work are going to be used in all 3PL-companies and the new tools are going to be included in the daily work as soon as possible.

KEYWORDS:

logistics, optimization, sales

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET	5
1 JOHDANTO	6
2 3PLOGISTIIKKA	8
3 PROSESSIKEHITYS JA MYYNTI KIRJALLISUUDESSA	10
3.1 Prosessikehitystä ja pohjaa työn lähestymiselle	10
3.2 Myynti kirjallisuudessa	15
4 MYYNTIPROSESSI TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ	25
4.1 Kontaktilistan luominen	25
4.2 Sähköpostikontakti	26
4.3 Puhelinkontakti	26
4.4 Tapaaminen	27
4.5 Palvelutarjouksen luominen	27
4.6 Kaupan viimeistely	27
4.7 Prosessin vertaaminen kirjallisuuteen	28
5 MYYNTITYÖKALUN LUOMINEN	29
5.1 Myyntityökalun kehystäminen	29
5.2 Esitietolomakkeen luominen	30
5.3 Hinnastolaskurin luominen	34
6 MYYNTITYÖKALUN TESTAAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ	39
7 MYYNTIPROSESSIN YLLÄPITO	41
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	42
LÄHTEET	43

KUVAT

Kuva 1: Vanhan esitietolomakeen osa, johon kerättiin tietoja kaiken kokoisilta yrityksiltä.	30
Kuva 2: Ensimmäinen versio esitietolomakkeen asettelusta sekä kokeilu monivalintasolujen toiminnasta. Tässä versiossa ei vielä kaikkia haluttuja tietoja eikä esimerkiksi pohjaväriä.	32
Kuva 3: Osa uudesta esitietolomakkeesta, jonka tietoja voidaan käyttää suoraan laskurissa olevien kenttien täyttämiseen.	33
Kuva 4: Ensimmäinen versio ja testi miltä laskuri voi näyttää ulkoasultaan monivalintasolujen kanssa.	35
Kuva 5: Ensimmäinen laskurin logiikan testaaminen pelkistetyssä muodossa. TOSI- ja EPÄTOSI kenttien yläpuolella arvoja omakustannehintoja varten, jotka siirtyivät pois myöhemmin.	36
Kuva 6: Esimerkki laskurin etusivun monivalintaruuduista normaalissa toiminnassa.	36
Kuva 7: Esimerkki laskurin kaavapuolen toiminnasta edellisessä kuvassa esitetyllä valinnalla.	37
Kuva 8: Esimerkki laskurin toiminnasta, kun yhteen monivalintakenttään on valittu suurin mahdollinen arvo ja laskuri tuottaa "TAPAUS"-muuttujan laskukaavaan.	37
Kuva 9: Esimerkki etusivulle palautettavista arvoista, kun vain yksi kenttä tuottaa "TAPAUS"-muuttujan laskuriin.	37

KÄYTETYT LYHENTEET

3PL	3PLogistiikka
B2B	Business-to-Business, yritysten välistä toimintaa
B2C	Business-to-Consumer, yrityksen ja kuluttajan välistä toimintaa
LSS	Lean Six Sigma
NVA	Non-Value Added, arvoa lisäämätön toiminta
RNVA	Required Non-Value Added, vaadittu arvoa lisäämätön toiminta
VA	Value Added, arvoa lisäävä toiminta

1 JOHDANTO

Myynnin osuus logistiikkatalon toiminnassa jätetään yleensä normaalissa keskustelussa huomioimatta. Vaikka ”kylmät” kontaktoinnit ovat vähentyneet isommilla ja nimekkäillä toimijoilla, on tärkeää huomioida myynnin olevan olennainen osa sitä, miten pienemmät ja uudemmat palveluntarjoajat voivat erottua kilpailusta positiivisesti. Useimmiten hinnalla kilpailu päättyy pienemmän tarjoajan pois jättäytymiseen jo tarjousvaiheessa. Isompi tarjoaja pystyy käsittelemään ja varastoimaan enemmän tuotteita alemmalla hinnalla pelkästään kokonsa puolesta. Tällaisella tarjoajalla tarkoitetaan yritystä, joka on taseensa puolesta iso ja joka saattaa hakea aggressiivista laajentumista markkina-alueella. On varsin yleistä, että tällaisen yrityksen varastointitoimintaa tuetaan esimerkiksi kuljetusliiketoiminnalla, jotta hinnat voidaan tiputtaa rajapintaan, jossa pelkän varastointipalvelun tarjoaja ei pysty enää kilpailemaan heidän kanssaan (esimerkiksi Posti, PostNord, Schenker).

Tässä opinnäytetyössä keskitytään 3PL-yhtiöiden myynnin sekä myyntiprosessin kehittämiseen logistiikan B2B-ympäristössä. Opinnäytetyön tavoitteena on vakiinnuttaa myyntiprosessi ensikosketuksesta asiakkaan kanssa tarjousehdotuksen luomiseen asti sekä luoda myyntityökalu, joka mahdollistaa tarjouksen luomisen jokaisen myyjän toimesta.

Työn lopputuloksen on tarkoitus luoda mahdollisuus 3PLlogistiikalle erottua positiivisesti nopean kommunikaation sekä kilpailukykyisten hintojen muodossa. Tarkoituksena on huomioida asiakkaan tarpeet paremmin kuin vanhalla malli mahdollisti.

Työssä perehdytään aluksi yrityksen myyntiprosessiin ja lähtötilanteeseen sekä luodaan kehukset asioista, jotka halutaan sisällyttää yhteiseksi jaettuun työkaluun. Tämän jälkeen luodaan työkalu tai malli, jota voidaan soveltaa 3PLlogistiikan sisäisesti jokaisessa toimipisteessä tietyille asiakasfoorumille logistiikkapalvelutarjousta luodessa.

Myyntityökalun luomiseksi käytetään Microsoft Exceliä, jossa ei ole sovellettu Microsoft Visual Basic for Applications -koodaamista. Työnkalun luomisen pohjalle ei ole aikaisempaa kokemusta tai koulutusta Excelin käyttämiseen muuten kuin Turun ammattikorkeakoulussa käyty Excelin perusteet -kurssi sekä aikaisempi itsenäinen opiskelu työn

ohessa. Myyntityökalun luomisosiossa käydään läpi sitä, miten työkalun toimintaperiaatetta rakennettiin sekä selvitysprosessia toiminnoista, minkä pohjalle se lopulta päädyttiin tekemään.

Opintotyössä on käytetty suunnitelussa yksityistä haastattelua 3PLogistiikan johtoportaan kanssa halutuista tavoitteista sekä vaatimuksista, mitä työltä vaaditaan. Työn tuloksen kohderyhmäksi on valittu 3PLogistiikan myyntiryhmä, eikä työkalun tule olla sellainen, johon jokaisella organisaatiossa on vapaa pääsy, vaan organisaatio voi rajoittaa sen jakelun vain henkilöstölle, jolle työkalu koetaan tärkeäksi ja asialliseksi.

2 3PLOGISTIikka

3PLogistiikka Group Oy on vuonna 2013 perustettu osakeyhtiö, joka on erikoistunut varastointiin ja siihen liittyviin lisäprosesseihin, kuten tuotteiden lokalisointiin, muokkaukseen ja testaukseen. Group Oy vastaa hallinnointi- ja tukitoiminnoista sen alla toimiville alueellisille yrityksille, joihin kuuluvat mm. 3PLogistiikka Turku Oy, 3PLogistiikka Satakunta Oy sekä 3PLogistiikka Uusimaa Oy. Nämä alueelliset yritykset tuottavat varsinaiset logistiikkapalvelut. Vuonna 2020 alueellisten yritysten liikevaihdot ja tulokset olivat seuraavat:

- 3PL Turku, liikevaihto 4,1 miljoonaa euroa, tulos 55 tuhatta euroa (Finder 2021)
- 3PL Satakunta, liikevaihto 2,5 miljoonaa euroa, tulos 98 tuhatta euroa (Finder 2021)
- 3PL Uusimaa, liikevaihto 0,7 miljoonaa euroa, tulos 9 tuhatta euroa (Finder 2021).

3PLogistiikka on saanut kilpailuetunsa suurempia toimijoita vastaan räätälöidyllä palvelulla ja lisätoiminnoilla, jotka voidaan suorittaa jo tuotteiden ollessa varastossa odottamassa siirtoa (Yksityinen tiedonanto 2019).

Toimintaperiaatteena on mahdollistaa alueellisten yritysten kasvaminen 3PL-organisaation sisällä tarjoamalla mahdollisimman paljon tukea ja kokemusta toimintoihin jo alkuvaiheessa 3PLogistiikka Groupin kautta. Alueellisten yritysten johtoon valitaan sellaiset henkilöt, jotka ovat mahdollisesti toimineet alueella jo pitkään tai siirtyivät 3PLogistiikan palvelukseen varaston haltuunotossa ja ovat vastanneet kyseisen varaston toiminnasta jossain kapasiteetissa jo aikaisemmin. (Henkilökohtainen tiedonanto 2019.)

Yritys pyrkii laajentumaan uusille paikkakunnille tai alueille asiakkaiden tarpeesta joko hankkimalla ulkoiselta toimijalta varastotilaa tai siirtymällä asiakkaan jo olemassa oleviin varastotiloihin ja johtamaan sieltä varastointia. Näihin tiloihin hankitaan lisää asiakkaita, jotta toimintaa saadaan laajennettua kannattavaksi pitkäkestoisesti (Henkilökohtainen tiedonanto 2019.)

Opinnäytetyö on tärkeä 3PLogistiikalle tällä hetkellä, sillä he ovat jo pitkään kokeneet tarvetta yhtenäistää hinnoitteluperusteet alueellisten yritysten välillä ja lyhentää aikaa yritysten yhteydenotosta siihen hetkeen, kun tarjousehdotus lähetetään takaisin asiakkaalle. Varsinkin pienien asiakkaiden kohdalla on huomattu rasietta, kun tarjoukset ovat

joutuneet kulkemaan samaa reittiä kuin suurien yritysten tarjousehdotukset, vaikka tälle ei välttämättä olisi tarvetta yhtenäisen hinnoittelun kanssa. (Henkilökohtainen tiedonanto 2020.).

3 PROSESSIKEHITYS JA MYYNTI KIRJALLISUUDESSA

Tässä luvussa käsitellään aiheesta löytyvää kirjallisuutta sekä esimerkkejä, joita voidaan hyödyntää myyntityökalun luomisessa sekä myyntiprosessin kehittämisessä nykyisestä tilanteesta. Luvussa 3.1 käydään läpi asioita, joita otettiin huomioon työn tekemisessä arvon luomiseksi 3PLogistiikalle työkalun sisällä sen käyttöön liittyviltä ominaisuuksilta ja luvussa 3.2 miten myynti on kehittynyt ja muuttunut ja millainen se on verrattuna 3PLogistiikan nykyiseen myyntiprosessiin.

3.1 Prosessikehitystä ja pohjaa työn lähestymiselle

Opinnäytetyö perustuu pitkälti Lean-ajattelumallin pohjalle. Turhia toimintoja pyritään karsimaan pois läpimenoajan lyhentämiseksi. Tavallisen tuotteen tai materiaalin sijaan tässä yhteydessä pyritään vähentämään informaation läpimenoaikaa, jotta asiakkaalle voidaan tuottaa mahdollisimman nopeasti arvopalvelu tarjouksen muodossa. Tämä taas mahdollistaa yrityksen oman alan palveluiden aloittamisen aikaisemmin, kun sopimus pystytään tekemään asiakkaan kanssa. Työn varsinaisessa laatimisosuudessa on sivuttu Six Sigmaa ongelmakohtien tunnistamiseksi.

Työssä pyritään käsittelemään sekä myynnin että prosessikehittämisen teoriaa. Vaikka työssä on paljon kustannuslaskennan elementtejä, on arvot kuitenkin annettu suoraan toimeksiantajalta. Tämä rajoittaa teorian viemistä käytäntöön tässä osa-alueessa.

Työtä aloittaessa sovellettiin Six Sigmaan pohjautuvaa DMAIC-ongelmanratkaisumenetelmää varsinaisen ongelman kartoittamiseksi. Aalto University Professional Developmentin (2015) mukaan DMAIC muodostuu seuraavista sanoista ja niiden tarkoituksista:

- D – *Define*: Määrittelyvaiheessa tunnistetaan ongelma ja rajataan se muista toiminnoista sekä asetetaan tavoite, mihin halutaan päästä. Esimerkiksi opinnäytetyön prosessissa todettiin ongelman sijaitsevan vaihtelevissa hinnoitteluperusteissa sekä tiedoissa, joiden pohjalta hinnoittelua sekä tarjouksia luotiin ja määritettiin. Hinnoittelun halutaan olevan yhtenäinen paikkakuntaakohtaisesti tiettyjä poikkeustapauksia lukuun ottamatta.

- M – *Measure*: Mittausvaiheessa tarkastellaan ongelmaa sekä vahvistetaan sen olemassaolo datalla. Opinnäytetyössä datana toimi aikaisemmin tehdyt tarjoukset ja niiden vertailu toisiinsa, jotta voitiin varmistaa hinnoittelun pohjatiedoissa olevan huomattavia eroavuuksia.
- A – *Analyze*: Analysoidaan kerättyä dataa ja päätellään, mistä ongelmat aiheutuvat. Opinnäytetyön ongelman muodosti pääsääntöisesti eroavaisuudet esitietolomakkeen käyttämisessä. Yrityksellä oli käytössä 2 esitietolomaketta (yksi suurille yrityksille, joilta haluttiin paljon dataa, ja toinen pienille yrityksille, jota käytettiin erittäin harvoin eikä se ollut yleisessä jaossa). Välillä kumpaakaan näistä ei käytetty potentiaalisten asiakkaiden tietojen keräämiseen.
- I – *Improve*: Ratkaistaan ongelma ja testataan ratkaisua. Ratkaisuna esitietolomakkeen käyttöön ja vaihteleviin hintoihin on yritykselle luoto täysin uusi esitietolomake, joka soveltuu kaikenkokoisille yrityksille, sekä hinnastolaskuri, joka on luotu vastaamaan juuri uudesta esitietolomakkeesta saatuja tietoja prosessin helpottamiseksi myyjälle. Laskurin avulla varmistetaan, että sitä käytetään käsi kädessä esitietolomakkeen kanssa.
- C – *Control*: Ohjaus ja valvontavaihe, niin sanottu ylläpitovaihe. Opinnäytetyö ei varsinaisesti yletä tähän rajaan asti, sillä työksi on rajattu vain edellä mainitun ongelman ratkaiseminen. Tällöin ohjaaminen ja jatkuva valvominen jäävät 3PLogistiikan vastuulle, kun työ on valmis. (Aalto University Professional Development 2015).

Lean-malli pohjautuu alkujaan Toyota Production Systemsin käyttämään valmistusprosessin malliin, jossa tavoitteena on saada asiakkaan tilaamat tuotteet toimitettua perille kaikkein nopeimmalla sekä tehokkaimmalla tavalla. Alkuperäinen malli pohjautuu Toyotan mukaan kahteen konseptiin: *jidokaan* joka voidaan kääntää muotoon automaatioksi ihmiskosketukesella, sekä *Just-in-time* -konseptiin, jossa jokainen prosessi tuottaa ja toimittaa vain ne tuotteet, mitä seuraava prosessi tarvitsee. (Toyota Motor Corporation 2021.) Jidokan sisälle kuuluu myös termi *kaizen*. Kaizen tarkoittaa hyvää (*zen*) muutosta (*ka*) (Toyota Motor Corporation 2021).

Fliedner (2016) kertoo, että Lean-filosofian perusteella kaikkien toimintojen tulee tuottaa asiakkaalle jotain arvoa, ja jos ne eivät tuota arvoa, näistä toiminnoista tulee hankkiutua eroon.

Työssä näkyy parhaiten ominaisuuksia jidokasta sekä kaizenista: Jidoka on jo käynnissä myyntityökalun luomisessa sekä testaamisessa, kun muutoksia tehdään heti niiden tarpeiden ilmentyessä. Toyotalle jidoka tarkoittaa, että heidän valmistuslaitteidensa on pysähdyttävä turvallisesti, jos tapahtuu joko virhe tai jotain muuta epänormaalia. Toyota Motor Corporationin (2021) mukaan tavoitetilassa ihmiskosketukselle prosessissa ei ole enää tarvetta, jolloin kuka tahansa voi suorittaa prosessia saaden saman lopputuloksen. Tämä on piste, milloin jidoka on sisällytetty tuotantoon. Tavoitetilassa myyntityökalu toimii itsenäisesti ja tuottaa luotettavat arvot hinnoittelun avuksi sekä ilmoittaa selkeästi käyttäjälle, jos käyttäjän täytyy keskeyttää sen käyttäminen, työssä ”Tapauskohmainen hinnoittelu. Tällöin myös kenen tahansa käyttäessä työkalua samoilla arvoilla saadaan tuotettua sama lopputulos. Myyntityökalua ylläpidetään jatkuvasti, jos siinä ilmenee puutteita, ja sen hinnoitteluperusteita päivitetään aktiivisesti toimeksiantajayrityksen päättämällä aikavälillä.

Oppenheim (2011) tiivistää Lean-ajattelun seuraavasti: ”creation of best value with minimum waste”, eli parhaan arvon luomista mahdollisimman vähällä jätteellä. Hän tiivistää arvon olevan sitä, mitä asiakas kertoo sen olevan, minkä asiakas kokee tärkeäksi ja mistä asiakas on valmis maksamaan. Tässä työssä arvoksi on määritetty työkaluissa mahdollisimman nopea läpimenoaika tietojen saamisesta asiakkaalta. Asiakkaille sekä yritykselle aika on aina tärkeää, ja mitä enemmän aikaa voidaan säästää molemminpuolisesti, sen parempi. Jätteen tai hukkan Oppenheim (2011) määrittelee seuraavasti: jätettä/hukkaa on mikä tahansa muu kuin pienin mahdollinen määrä resursseja (työntekijän aika, tila, materiaalit, välineet), jotka ovat pakollisia asiakkaalle arvon luomiseksi. Tällä perusteella nykyisestä myyntiprosessista pyritään vähentämään työntekijöiden käyttämää aikaa hinnoittelun luomiseksi, sillä sitä kuluu huomattavan paljon jokaisen uuden asiakkaan palveluiden hinnoitteluun. Samassa yhteydessä Oppenheim (2011) mainitsee, että Lean-ajattelu jaottelee kaikki työprosessit kolmeen kategoriaan:

1. *Value Added (VA)* -toiminnot (arvonlisäystoiminnot), joiden kuuluu täyttää seuraavat kolme vaatimusta:
 - a. Muuntaa informaatiota tai materiaalia tai vähentää epätietoisuutta (ei voi olla tarpeeton byrokraattinen tehtävä joka ei luo arvoa).
 - b. Asiakkaan tulee olla halukas maksamaan siitä (eksplisiittisesti tai monimutkaisissa ohjelmissa implisiittisesti, eli jos asiakas ymmärtäisi yksityiskohdat hän kannattaisi tätä toimintoa).
 - c. Se tehdään oikein ensimmäisellä kerralla.

2. *Required Non-Value Added* (RNVA) -toiminnot (vaaditut arvoa lisäämättömät toiminnot), jotka eivät täytä yllä mainittuja määritelmiä mutta joita ei voida poistaa, koska niitä vaaditaan joko lain, sopimuksen, yrityksen määräyksen, nykYTEKNOLOGIAN tai muusta vastaavasta syystä.
3. *Non-Value Added* (NVA) -toiminnot (arvoa lisäämättömät toiminnot), jotka kuluttavat resursseja eivätkä luo arvoa. Nämä ovat pelkkää jätettä (esim. tarpeettomat raportit ja sähköpostit, odotusaika, virheet, jotka vaativat uudelleen tekemistä, yms.). (Oppenheim 2011.)

Työssä on käytetty periaatteita Lean-ajattelun ja Six Sigman fuusiosta, Lean Six Sigmasta. Tahgizadegan (2006) määrittelee Lean Six Sigman olevan liiketoimintastrategia, joka keskittyy tuloksen kehittämiseen ja asiakastyytyväisyyden parantamiseen. Työ ei kuitenkaan määrittele mikä on paras liiketoimintastrategia yritykselle, vaan työssä käytetty lähestymistapa ongelmatilanteeseen ja sen korjaamiseen on lähtenyt toimeksiantajayrityksen omista toimintamalleista, jotka ovat lähellä LSS (Lean Six Sigma) periaatteita. Ytimenä työssä on edellämainitut tuloksen kehittäminen lisääntyvillä asiakasmäärillä sekä asiakastyytyväisyyden parantuminen, mikä saavutetaan nykyisten asiakkaiden parantuvalla huomioinnilla sekä uusien asiakkaiden kilpailukykyisillä hinnoilla jotka voidaan toimittaa entistä nopeammin.

Tahgizadegan (2006) kertoo Lean-tuotannon tekniikoista ja periaatteista jotka ovat käytössä Lean Six Sigmassa olevan muun muassa 5S, Kaizen-toiminnot, virheiden estämisen, läpimenoajan vähentäminen ja turhuuden tunnistaminen sekä sen poistaminen.

5S tulee Taghizedegan (2006) mukaan englanninkielisistä sanoista Sort (pidä asiat jotka ovat välttämättömiä), Shine (pidä kaikki siistinä), Straighten (tee kaikesta näkyvää ja helppokäyttöistä), Standardize (implementoi ensimmäiset 3S ja ylläpidä niitä) ja Sustain. Näitä viittä osiota sovelletaan työssä esitietolomakkeen sekä hinnastolaskurin luomisessa, jossa "Sort" kohdassa esitietolomakkeesta karsitaan ylimääräiset ominaisuudet ja vaihtoehdot pois, "Shine" kohdassa esitietolomakkeen ulkoasua muutetaan siistimmäksi ja yksinkertaisemmaksi käyttää, "Straighten" kohdassa esitietolomakkeesta ja laskurista tehdään helposti saatavat ja helppokäyttöisemmät, "Standardize" kohdassa molemmat osiot ajetaan arkipäivän toimintoihin ja viimeiseksi "Sustain" kohdassa niiden toimintoja ylläpidetään ja tarkastellaan tietyin aikavälein.

Taghizadeganin (2006) mukaan tavoitteena Six Sigmassa on saavuttaa vähemmän kuin neljä virhettä miljoonaa suoritusta kohden. On vaikea sanoa kuinka monta virhettä laskuri tuottaa miljoonaa suoritusta kohden vaikka sille on määritetty rajapisteet joissa se vaatii käyttäjältään lisähuomiota ja manuaalista toimintoa hintojen luomiseksi. On kuitenkin tärkeä huomioda, että laskuria sekä esitietolomaketta on tarkoitus parantaa jatkuvasti, jos havaitaan sen kaavoissa tai toiminnoissa olevan puutteita tai virheitä.

Taghizadegan (2006) sanoo ergonomian olevan insinööriydessä suunniteltava prosessi tai tuote joka pohjautuu siihen miten ihmiset ajattelevat, näkevät ja käyttäytyvät. Se on valmistusprosessi tai tuote joka sopii ihmisten tarpeisiin ilman virheitä, stressiä tai epä-mukavuutta ja luo positiivisen vaikutelman käytettäessä. Niinpä ergonomian sisältäminen monimutkaisiin järjestelmiin muuttaa sen yksinkertaisemmaksi luomatta virheitä sen käytössä. Se myös tunnetaan nimellä "human factors engineering". Tämä esiintyy insinööriydessä kummankin työkalun helppokäyttöisyydellä ja visuaalisesti siten, että prosessikulku on helppo ymmärtää.

Taghizadegan (2006) kertoo Six Sigmaan pohjautuvan tuotekehityksen etuja olevan muun muassa seuraavat:

1. Tuottavuuden kasvu
2. Kokonaiskustannusten lasku
3. Tuotekehitykseen kuluvan ajan sekä kulujen väheneminen
4. Virheiden ja eroavaisuuksien väheneminen tuotekehitysprosessissa
5. Tuoton kasvaminen tuotteen elinkaaren aikana
6. Asiakastytyväisyyden kasvu

Torkkola (2015) määrittelee teoksessaan Lean- prosessin kolmeksi viholliseksi vaihtelun, ylikuormituksen ja hukkan. Vaihtelu on hänen mukaansa näistä kolmesta tärkein, sillä se aiheuttaa kaksi muuta. Tämä sisältää tapahtumien keskiarvojen vaihtelua tai tapahtumien itsensä eroavaisuuksia. "Ylikuormitus on joko laitteen, järjestelmän tai ihmisen kuormittumista. Henkilöstön jatkuva ylikuormittuminen aiheuttaa sairaspössaoloja ja vähentää kykyä uudistua, oppia uutta, ja siten estää työn tekemisen tapojen parantamisen" (Torkkola 2015). Tämä on ilmeistä 3PLogistiikan sisällä siten, että myynnin lopullinen vastuu ja ratkaisunteko kaatuu organisaation kokeneimmille myyjille jotka tekevät lopullisen hinnaston jokaiselle potentiaaliselle asiakkaalle ja näin jokaisen erillisen myyjän tekemä työ kuormittaa näitä kahta henkilöä enemmän ja enemmän. Hukka on Torkkolan (2015) mukaan arvoa tuottamatonta toimintaa josta asiakas ei ole valmis maksamaan.

Hän kertoo hukan olevan luokiteltavissa seitsemään kategoriaan: Ylituotantoon, Varastoihin, Odottamiseen, Ylimääräiseen liikkeeseen, Siirtämiseen, Virheisiin ja jonkin asian uudelleen tekemiseen. Näistä seitsemästä kohdasta esille nousevat parhaiten odottaminen, ylimääräinen työntekijä ja materiaalin (tässä tapauksessa informaation) liike, (informaation) siirtäminen ja epätarkoituksenmukainen käsittely. On tärkeää tiedostaa, että nykyisessä muodossa tietoa siirretään turhaan erillisten työntekijöiden välillä josta aiheutuu viivästyksiä sellaiseen tilanteeseen verrattuna, jossa jokainen myyjä pystyy itse luomaan hinnastot, tarjousehdotukset sekä viimeistelemään kaupan.

3.2 Myynti kirjallisuudessa

Kalle Laine (2015) esittää, että yksilön myynti- ja asiakastaidot ovat yleensä henkilökohtaisia ja siksi asioita jotka ovat tästä myyjästä riippuvaisia sekä jos myyjä päättää lähteä organisaatiosta pois, menetetään myös tämän myyjän myynti- ja asiakastaidot. Näitä yksilön myynti- ja asiakastaitoja ovat muun muassa valmistautumistaidot tapaamisiin, mielenkiinnon herättäminen myyjään ja hänen yritykseensä, myyntiprosessin vieni eteenpäin ja edistää asiakassuhteita. Vastakohtaksi hän esittää organisaation myyntikyvykkyudet, joita ovat muun muassa selkeä myynti- ja asiakasstrategia, toimintamallit, tehokas myyntiprosessi, myynnin IT-järjestelmät ja työkalut, asiakassegmentointimalli, hyvä tarjoomarakenne ja eri asiakasryhmille suunnatut arvo ja hyötylupaukset.. Opinnäytetyössä pyritään tuomaan näitä puolia lähemmäksi toisiaan hyödyntämällä uusia työkaluja, kuten yhtenäistä hinnoittelulaskuria ja esitietolomaketta, joissa on hyödynnetty nykyisten myyjien kokemusta sen säilyttämiseksi organisaatiossa.

Laine (2015) tuo myös esiin havainnon, että yllättävän harvat organisaatiot ovat tunnistaneeet ja ymmärtäneet miksi ne ovat olemassa ja heidän oman "auttamistehtävänsä". Havainto liittyy hänen kokemukseensa todellisesta asiakaslähtöisyydestä, jossa tärkeää on ymmärtää mitä yritys todellisuudessa tarjoaa asiakkailleensa: Onko myytävänä vain yrityksen tuottama tuote tai palvelu, vai onko kyseessä keino auttaa asiakasta heidän tarpeessaan. Esimerkkeinä Laine (2015) antaa muun muassa seuraavat:

- "Myykö Kone hissejä ja lukuportata vai ihmisten sujuvaa, turvallista ja mukavaa liikkumista?"

- Myykö Elisa vain matkapuhelinliittymiä ja matkapuhelinyhteyksiä vai sujuvaa kommunikointia ja huoletonta yhteydenpitoa?
- Kerääkö Punainen Risti rahaa vai auttaa ihmisiä auttamaan?” (Laine 2015).

Tämä kaikki perustuu Laineen (2015) esittämään malliin, jossa asiakaslähtöinen myynti- ja ajattelutyö on avain nykypäivän myynnissä sekä B2C, että B2B myynnissä sen pitkäkestoiseen menestykseen. Asiakaslähtöisen myynnin vastakohtana on tuotelähtöinen myynti, jossa ratkaisun muodostaminen lähtee tuotteen ominaisuuksista, luo tuotteen mahdollistamat hyödyt asiakkaalle ja päättyy tuotteen arvolupaukseen. Asiakaslähtöisessä myynnissä ratkaisun muodostaminen alkaa asiakkaan liiketoiminnasta tärkeiden seikkojen tunnistaminen jota seuraa asiakkaan haasteiden, kriittisten kohtien, huolenaiheiden ja tunnistamattomien mahdollisuuksien tunnistaminen. Näiden perusteella muodostetaan ratkaisu myytäviin tuotteisiin perustuen sekä luodaan näkemys ratkaisun vaikutuksista asiakkaan toimintaan, muodostetaan varsinainen asiakasarvo ja esitetään tämä asiakasarvo selkeästi asiakkaalle.

Molemmat edellämainituista toiminnoista esiintyvät 3PLogistiikan myynnissä tällä hetkellä. Onkin tärkeää, että myyntiä yhtenäistetään myös tällä osa-alueella ja luodaan selkeämpi toimintamalli kaikkiin myyntitilanteisiin. Laineen (2015) esittämä malli on vain yksi monesta mahdollisesta joita yritys voi hyödyntää tulevaisuudessa. Tässä mallissa esitetään kolme kysymystä, jotka selventävät oman organisaation ja tarjoaman merkitystä asiakkaalle: ”Miksi olemme olemassa – mikä on organisaatiomme auttamistehtävä? Keitä me autamme? Miten me autamme?”.

Kurvinen ja Seppä (2016) esittävät vertauksen suomalaisten ja ulkomaisten start-up yritysten pitchauksesta, jossa suomalaiset puhuvat tuotteidensa ominaisuuksista paljon verrattuna ulkomaalaisiin, jotka keskittyvät puhumaan asiakkaiden ongelmista, näiden ratkaisemista ja markkinapotentiaalista. Heidän mukaansa B2B-myyntiin kymmenen käskyä joilla rakentaa kilpailuetua ovat seuraavat:

1. Ymmärrä asiakasta
2. Auta, älä tyrkytä
3. Tuota arvoa joka kohtaamisella
4. Luovu korporaatiolätinästä ja insinööripornosta
5. Luo maineesi
6. Muutu mediaksi
7. Pelaa tunteilla

8. Haasta asiakasta
9. Saata myynti ja markkinointi yhteen
10. Ryhdy mielipidejohtajaksi

Dave Donelson:in (1999) lähestymistapa myyntiin on tähdätä uusiin asiakkaisuuksiin jo nykyisille asiakkaille lisämyynnin sijaan. Tämä johtuu siitä, että hän uskoo uusille asiakkaille suunnattujen myyntikeinojen toimivan vielä paremmin vanhoja asiakkuuksia kohtaan joten miksi suunnitella erikseen myynti olemassa oleville asiakkuuksille. Donelson (1999) myös huomio, että B2B-myynnissä on tärkeää tähdätä jatkuvasti uusiin asiakkuuksiin, sillä vanhat asiakkaat eivät koskaan ole täysin varmoja. Tämä voi johtua heidän suunnitelmiansa muuttumisesta, heidän asiakkaidensa suunnitelmien muuttumisesta tai heidän kilpailijoidensa liikkeistä. Tästä syystä onkin tärkeää, että 3PLogistiikka keskittyy yhtä vahvasti uusmyyntiin kuin aikaisemmin, mahdollisesti jopa suuremmalla työpanoksella tai laajemmalla sektorilla kuin aiemmin.

”Creative Selling Principles” (Donelson, 1999) perustuu kolmelle periaatteelle: Keskity suurimman potentiaalin asiakkaisiin – Tunne asiakkaan liiketoiminta – Myy ideoita. Viimeinen periaate on sama joka ilmenee myös Laineen sekä Kurvisen ja Sepän (2016) ideoissa: Asiakkaita ei niinkään kiinnosta tuotteen tai palvelun tekniset ominaisuudet vaan se, miten se auttaa heitä ratkaisemaan omat ongelmansa. Nykyisessä toiminnassa nämä kolme periaatetta ilmentyvät myynnin keskittymisessä suurille tai lähellä toimiville potentiaalisille asiakkaille. Asiakkaan liiketoimintaan tutustutaan jo ennen kylmää kontaktia luotaessa isompien yritysten yhteydessä tai kontaktin saatua asiakkaan ottaessa yhteyttä 3PLogistiikkaan. Kummassakin tapauksessa asiakkaan yrityksestä pyritään saamaan mahdollisimman kattava kuva ennen tarjouksen luomista oman yrityksen suojaamiseksi sekä edellämainitun idean myymiseksi.

”Luovassa myynnissä on kyse siitä, että myynti itsessään ajaa markkinoita haluttuun suuntaan, eikä se ole tuote tai markkina ohjautuvaa. Yritys joka harjoittaa luovaa myyntiä laajentaa omaa markkinaosuuttaan luomalla uusia mahdollisuuksia asiakkaidensa tiedostamattomista tarpeista” (Donelson 1999). Donelsonin (1999) lähestymistavassa on tavoitteena jättää kilpailijat taakse ennen heidän tietämistä kilpailun asiakkaista olevan olemassa. Samalla tällainen luova myyjä muodostaa lujan suhteen asiakkaaseen, sillä asiakas ymmärtää myyjän olevan heistä kiinnostunut ja kehittämään asiakkaan toimintaa eteenpäin luomalla ratkaisuja jotka hyödyttävät kumpaakin osapuolta. Onkin varsin

yleistä, että tilanteessa jossa uusi tai pieni yritys saadaan kontaktoitua, pystytään heille myös ehdottamaan kokemuksella opittua toimintamallia suurempien yritysten kanssa toimimisesta joka mahdollistaa tälle yritykselle tehokkammen kasvun jo olemassa olevien työkalujen hyödyntämisellä. Jokainen uusi asiakkuus rakentaa lisää kokemusta tietynlaisten tuotteiden tai yritysten kanssa toimimisesta sisäisesti ja tätä tietoa voidaan hyödyntää molemminpuoliseen kehitykseen.

”Asiakkaan moderni ostoprosessi on monisäikeinen ja sisältää yhä useampia päätöksentekijöitä ja vaikuttajia, ja siksi palveluntarjoajan onkin ratkaisevan tärkeää olla läsnä myös ostopolun aiemmissa vaiheissa. Mikäli myyntiorganisaatio ei onnistu vaikuttamaan asiakkaaseen ja pysty tarjoamaan hänelle jotain arvokasta ostoprosessin alkupään, eli tiedonhaun ja tarvemäärittelyiden vaiheissa ja herättämään kiinnostusta kuulla lisää, organisaatio on yhä useammin auttamattomasti ulkona myös ostoprosessin myöhemmistä vaiheista, joissa lopullinen päätös valinnasta ja suositusten antamisesta syntyy” (Kenner & Leino 2020). Selkeästi Donelson:in (1999) lähestymistapa luovan myynnin suunnasta on sisältänyt itsessään paljon B2B-myynti ominaisuuksia joita nykyisin pidetään vaatimuksena voida kilpailla markkinoilla asiakkaista. Kenner ja Leino (2020) sanovat myös lisääntyneiden tietovarantojen ja vaihtoehtojen johtaneen siihen, että ostajat osallistuttavat enemmän henkilöitä hankintaprosesseihin sekä hyödyntävät useampia tietolähteitä kuin aiemmin ja kertovat tämän johtavan myyntiyritysten tarpeeseen pitää omat julkisesti ja yksityisesti annettavat tiedot ajantasaisina. 3PLogistiikka on opinnäytetyön kirjoituksen aikana teettänyt uudet verkkosivustot sekä mainoskampanjan joka näkyy myös minulle itselleni sosiaalisessa mediassa. On siis selkeää, että tavoitteena on pysyä proaktiivisina asiakkaiden hankinnassa.

Kenner ja Leino (2020) mainitsevat, että nykyisellä aikakaudella asiakkaan ollessa myyntitilanteessa johtajana ja kilpailun ollessa globaalia, asiakkaat valitsevat entistä useammin sen tarjoajan joka pystyy toimittamaan asiakkaalle parasta mahdollista palvelua juuri silloin, kun asiakas niin haluaa ja tietyssä paikassa. Tässä on mahdollisesti paljon parannettavaa 3PLogistiikan myyntiprosessissa, sillä ajankäytöllisesti myyntitaapaamisten järjestely on rajoitettua henkilökunnan sijaintiin liittyen. Yrityksellä on vain rajallinen määrä myyntiresursseja sekä kyseisiä resursseja hyödynnetään myös muuhun toimintaan jo olemassa olevissa toimipisteissä ja hallinnollisessa toiminnassa.

”Asiakkaat odottavat, että heidät kyetään yritysostajina kohtaamaan ja käsittelemään ihmisinä tikettinumeroiden tai ”prospekteina tai pokina” olemisen sijasta” (Kenner & Leino 2020). Koen omasta kokemuksesta 3PLogistiikan olevan tässä hyvässä asemassa, sillä

jo myyntikoulutuksessa korostettiin paljon asiakkaan käsittelemistä oikeana henkilönä eikä vain potentiaalisina lavapaikkoina varastoissa ja se korostui omassa myyntityössä jo asiakkaan kontaktoinnissa.

Kenner ja Leino (2020) sanovat asiakkaan ostopäätösprosessin ja myyntikentän jatkuvan kehitystään entistäkin monipuolisemmiksi joten yritysmyyjän on jatkossa pakko tehdä oikeanlainen roolitus ja hyödyntää teknologiaa edukseen voidakseen menestyä. Tämä ajatus on myös johtanut opinnäytetyön tekemiseen myynnin työkaluksi joka auttaa myyjiä toimimaan nykypäivän myyntiympäristössä ja mahdollistaa samojen hintojen tarjoamisen asiakkaille riippumatta kuka myyjistä on tarjouksen tehnyt. ”Moderni myyjä on muutoskonsultti, jonka tehtävänä on toimia erilaisten elementtien kapellimestarina ja kommunikoida ja toimia tehokkaasti ilman sinkoilua. Käytännön tasolla myynnin tulee siis viimeistään nyt alkaa aidosta hyödyntää teknologiaa tehokkaasti, jotta rutiinitehtävät ja aikaa vievät taustatehtävät eivät enää pitkään kuormia myyjän työmuistia, jolta odotetaan kyvykkyyttä hahmottaa kokonaisuuksia ja esittää teräviä näkemyksiä valistuneille asiakkaille” (Kenner & Leino 2020).

Kenner ja Leino (2020) kertovat, että teknologia tai tekoäly eivät tule korvaamaan myyjiä tai sellaisia työtehtäviä missä vahvoilla vuorovaikutustaidoilla varustettuja ihmisiä tarvitaan mutta manuaaliseen tiedonhakuun, tiedon syöttämiseen ja laskentaan liittyvät tehtävät tulevat tulevaisuudessa siirtymään pois myyjien vastuulta.

He myös tarjoavat kolmivaiheisen näkemyksensä siitä, miten myyjien ja myyjäorganisaatioiden tulisi mukauttaa toimintaansa projektien edistämiseksi:

1. Myyntiorganisaatioiden tulisi tuntea kohdeasiakkaidensa päivittäinen toiminta ja sen tarpeet voidakseen myydä heille apua ja ratkaisuja ongelmiin.
2. Myyjien tulisi olla proaktiivisempia ollakseen näkyviä asiakkaiden tiedonhakuprosessissa.
3. Myyjien tulee aina olla valmiita tarjoamaan asiakkaalle arvoa heidän liiketoimintaansa sen sijaan, että he myisivät vain tuotettaan.

Onkin siis tarve muokata nykyistä myyntiprosessia jatkossa siten, että volyymin sijasta keskitytään enemmän asiakkaan laatuun sekä perehdytään asiakkaisiin vielä entistä tarkemmin voidaksemme selvittää heidän sen hetkiset tarpeet ja myydä heille ideoita pelkkien palveluiden sijaan.

Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) jaottelevat myyntineuvottelun vaiheet seuraavasti:

1. Avaus
2. Tarvekartoitus
3. Ratkaisun esittäminen
4. Asiakkaan huolenaiheiden käsittely
5. Hinnan perustelu
6. Kaupan päättäminen
7. Asiakkaiden jälkihoito ja lisämyynti

He myös tuovat esiin, etteivät vaiheet välttämättä toteudu aina tässä järjestyksessä tai jokaisessa myyntineuvottelussa.

Avaus-vaihe perustuu pitkälti luottamuksen rakentamiseen. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) avaavat sen tarkoittavat tapaamisen aikana myyjän myyvän asiakkaalle itseään ja yritystään ja vasta tämän jälkeen siirrytään tuotteen, palvelun tai ratkaisun myymiseen. Näiden kahden jälkeen on hinnan vuoro, jota seuraa asiakkaan suostuttelu hankintapäätöksen tekemiseksi. 3PLogistiikan myyntiprosessi tämä heijastuu sähköposti- sekä puhelinkontaktointiin yhteydessä, jossa pääasiallisena tavoitteena on saada asiakas vakuuttumaan asiakkuuden arvosta heidän yritykselleen. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) myös kertovat luottamuksen muodostamisen olevan välttämätöntä jos myyjä haluaa edistää myyntiprosessia ja onnistuneen avauksen jälkeen asiakkaan ja myyjän välillä olevan niin paljon luottamusta, että asiakas on valmis kertomaan yrityksestä yksityiskohtaisia tietoja ratkaisun muodostamista varten.

Tarvekartoitus-vaiheessa pyritään hankkimaan mahdollisimman paljon tietoa asiakkaan yrityksestä sekä ymmärtämään asiakkaan todellinen tarve. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) selittävän sen olevan vaihe jonka aikana myyjä kartoittaa asiakkaan tarpeen tekemällä kysymyksiä ja taitava myyjä seuraa annettuja vastauksia sekä sanattomia viestejä, joita asiakas saattaa antaa. Tämä voidaan sitoa 3PLogistiikan prosessissa puhelinkontaktointiin sekä varsinaisiin tapaamisiin, joissa asiakkaan tarpeita pyritään kartoittamaan mahdollisimman laajasti. Varsinkin tapaamisissa asiakkaan toimipisteissä tarpeisiin päästään hyvin käsiksi, sillä asiakas on kokemuksesta paljon avoimempi puhumaan asioistaan, kun se voidaan sitoa johonkin konkreettiseen tuotteeseen joka voidaan nähdä tuotantolinjalla/asiakkaan hyllyssä. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) sanovat suuremmissakin myynti- ja hankintaorganisaatioissa tilanteen pysyvän saman

kaltaisena, jossa organisaatioiden edustajat toimivat yritystensä tavoitteiden mukaisesti mutta silti yksilöinä ja ihmiset ostavat aina ihmisiltä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että myyjän on itsensä oltava sellainen henkilö jolta asiakas haluaa ostaa. Vaikka tuote olisi miten hyvä tahansa, on vaikea saada asiakasta vakuutettua myytävän palvelun hankkimisesta jos myyjä on henkilönä sellainen, joka ei herätä asiakkaalta luottamusta tai osaa esitellä itseään, tuotettaan ja tarkoitustaan halutulla tavalla. Heidän mukaansa tutkimukset osoittavat kyselevien myyjien menestyvän, sillä nämä pystyvät selvittämään paremmin asiakkaasta tietoja ja asiakas kokee myyjän olevan aidosti kiinnostunut hänestä sekä parhaan mahdollisen ratkaisun löytämisestä. Tästä syystä on tärkeää, että vaikka ensimmäinen kontakti olisi geneerinen (sähköpostikontakti) tuodaan seuraavaan keskusteluun jo jotain henkilökohtaista juuri kyseiselle potentiaaliselle asiakkaalle. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) sanovat asiakkaiden tulevien tarpeiden proaktiivisen ratkaisemisen olevan mahdollista, kun myyjä löytää tarpeiden taustat asiakkaiden kanssa josta seuraa asiakkaiden luottamuksen kasvu myyjää kohtaan ja todennäköisesti myös halu jatkaa toimintaa tämän myyjän kanssa. Tarpeiden kartoituksessa on tärkeää pitää mielessä kysymysten muotoilu ja niiden tarkoitus. Tähän on luotu myös tiettyjä kyselytekniikoita, kuten SPIN-kyselytekniikka. SPIN muodostuu seuraavista osista:

- S (Situation): Tilannekysymykset
- P (Problem): Ongelmakysymykset
- I (Implication): Seurauskysymykset
- N (Need-payoff): Merkityskysymykset

Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) avaavat kysymysten tarkoitusta seuraavasti: Tilannekysymykset selvittävät ostajan tilanteeseen liittyviä faktoja, esimerkiksi mikä ratkaisu asiakkaalla on nyt käytössä. Ongelmakysymykset keskittyvät kartoittamaan ostajan ongelmia ja selvittämään mitä haasteita asiakas itse näkee. Seurauskysymykset selvittävät mitä näistä ongelmista seuraa asiakkaalle ja korostaa samalla ongelmien vakavuutta. Merkityskysymykset saavat asiakkaan itse kertomaan tarpeestaan ja mainitsemaan myyjän ratkaisun etuja. ”Hyvä siltä tarvekartoituksesta ratkaisun esittämiseen on tehdä yhteenvetokysymys ja saada asiakkaalta hyväksyntä siihen, että molemmat osapuolet ovat ymmärtäneet asiat samalla tavalla” (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016).

Ratkaisun esittämisvaiheessa saatujen tietojen pohjalta muodostetaan asiakkaalle ratkaisu heidän tarpeisiin. ”Tässä myyjän kyky valita kullekin asiakkaalle parhaat argumen-

tit on ratkaisevan tärkeää. Ammattimainen myyjä tuntee edustamansa ratkaisun ominaisuudet, edut ja hyödyt suhteessa kilpaileviin ratkaisuihin” (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016). 3PLogistiikan myyntiprosessissa tämä vaihe tapahtuu palvelutarjouksen luomisvaiheessa, sitä ennen olevassa tapaamisessa tai mahdollisesti uudessa tapaamisessa palvelutarjouksen luomisen jälkeen. Palvelutarjouksessa on avattu jokainen keskusteltu tarvekohta auki ja niiden yhteyteen on kirjoitettu mitä palvelua niihin ehdotetaan ja miksi. Jokainen palvelu on lisäksi avattu mitä kyseinen palvelu sisältää, missä se toimitetaan ja millainen tila/työkalut ovat käytössä sen toteuttamiseksi (esim. elintarvikkeiden varastointiin erikoistuneet tilat, testaamisradat, alkoholi/tupakkatuotevarastot ja tullivarastot). ”Myyjän usko omaan tuotteeseensa on ratkaisun myynnin vaiheessa erityisen tärkeitä. Myyjän oman persoonan likoon laittaminen tuo asiakkaalle aitouden ja uskottavuuden tunteen, joskin esimerkiksi huumoria kannattaa käyttää varoen. Myyjän innostuksella on taipumus tarttua myös asiakkaaseen” (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016). Kuten jo aikaisemmin on tuotu esille, myyjällä itsellään on suuri vaikutus siihen, miten asiakas näkee tarjouksen vaikka ominaisuudet olisivatkin itsessään paljon paremmat kuin kilpailevilla tarjouksilla ja onkin tärkeää, että myyjä pystyy luomaan luottamuksen asiakkaaseen. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock tuovat myös esille, että myyntiesityksestä ei pitäisi muodostua myyjän yksinpuhelua tai luentoa, vaan kysymysten esittäminen on tärkeää myös tässä vaiheessa molemminpuolisen ymmärryksen varmistamiseksi.

Asiakkaan huolenaiheiden käsittelyvaiheessa selvitetään mahdolliset lisäkysymykset tarjoukseen liittyen. ”Myyntiesityksen aikana tai ainakin sen loppupuolella myyjä voi kysyä asiakkaalta, onko siihen mennessä ilmennyt joitakin kysymyksiä tai epäilyksen aiheita. Tavoitteena on tehdä päätöksenteko asiakkaalle helpoksi. Tästä syystä epäilyjen, huolenaiheiden ja vastaväitteiden käsittely on tärkeää ja myyjä voi siis jopa pyytää niitä asiakkaalta” (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016). Tämä tapahtuu siis samanaikaisesti kuin tarjousehdotuksen esittely. Ongelmia tässä vaiheessa esiintyy lähinnä sähköpostitse tapahtuvassa keskustelussa, sillä vuoropuhelu on aina paljon hitaanpaa kuin esimerkiksi kasvotusten tapahtuvassa keskustelussa ja tekstimuodossa voi olla vaikeampaa selventää tiettyjä muutoseikkoja luontevasti. Toki huolenaiheiden käsittelyä tapahtuu myös ensimmäisten kontaktien yhteydessä jos asiakas esimerkiksi ilmaisee ettei tarve ole heille ajankohtainen tai he eivät nyt ole kiinnostuneita palveluista. Tällöin kyseisiä vastaväitteitä pyritään kiertämään sopimalla uusi kontaktointiajankohta tai tapaaminen asiakkaalle sopivaan aikaan.

Hinnan perustelemisvaiheessa on tärkeää keskittyä puhumaan tuotteen tai palvelun tuomasta arvosta eikä pelkästään sen hinnasta. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) korostavat, että hinta on vain yksi neuvottelun kohde ja itsessään sellainen, josta myyjä ei haluaisi neuvotella. Yritykset yrittävät tietysti tuottamaan mahdollisimman paljon tuottoa itselleen, jolloin hinnasta neuvottelu on molemmille epämiellekästä. Tästä syystä onkin tärkeää saada palvelu myytyä sen ominaisuuksilla. Vastavetona he esittävätkin, että vaikka asiakas haluaisi keskustella hinnasta jo neuvottelun varhaisessa vaiheessa tulisi myyjän pyrkiä siihen, että hintaa käsitellään vasta silloin kun myytävien ratkaisujen arvo on jo osoitettu asiakkaalle ja kaikista muista osista on sovittu. Hinnan perustelua tapahtuu tarjousehdotuksessa itsessään, mahdollisesti sen jälkeen sekä kaupan viimeistelyn yhteydessä. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) sanovat myös, että tällaisessa tilanteessa on muistettava hinnan ja tuotteeseen liittyvien kulujen olevan eri asia vaikka kumpikin vaikuttavat myyjäyrityksen katteeseen omalta osaltaan ja vaikka hintaneuvottelussa päästäisiinkin halutulle tasolle, saatetaan samalla hävitä tätä voitettua katetta palveluilla jotka ollan jouduttu lupaamaan päästäksemme tähän hintatavoitteeseen. Tämä korostuu varsinkin logistiikka-alalla kuljetussopimusten, vakuutusten, tullauksen yms. muodossa ja siten vaatii myyjältä kokonaiskuvan näkemistä tarjoustä tehdessä. Asiakkaan tuotteet pitää ensin saada varastoon ja sieltä asiakkaan asiakkaalle, mutta kuka maksaa tämän tuotteiden liikkeen? Varastot on aina vakuutettu tiettyyn pisteeseen saakka mutta tiettyjen tuotteiden kohdalla on erittäin tärkeää kertoa asiakkaalle heidän tarvitsevan mahdollisesti lisävakuutus tuotteen varastointia varten. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) tekevät myös havainnon, että ammattiohjaajat ovat kiinnostuneita vain ratkaisun olemisesta määritellyn mukainen ja hinnan olevan kilpailukykyinen, jolloin on turhaa tarjota lisäominaisuuksia jotka nostavat hintaa. Tällainen hankinnan muoto onneksi ilmenee harvoin ja yleensä vain suurempien potentiaalisten asiakkuuksien yhteydessä, sillä logistiikka-alalla pienempien toimijoiden on kilpailtava lisäarvolla jos suurien toimijoiden raakaan varastointihintaan ei päästä kiinni tekemättä tappiota.

Kauppan päättämässä kyse on myyntitilanteen viemisestä päätökseen. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) sanovatkin myyjän tärkeimmiksi tehtäviksi kuuluvan kaupantehtilanteen ohjaaminen siten, että asiakas kertoo mitä mieltä hän on tarjottavasta ratkaisusta sekä onko hän valmis ostamaan sen. On varsin yleistä, että kauppa ei synny ensimmäisen tarjouksen esittämisestä ja usein asiakas voi joko haluta lisää tai vähemmän palveluita. Tällöin tehdään niin sanottu uusi kierros asiakkaan huolenaiheiden käsittelystä lähtien ja lopulta palataan taas kaupan päättämiseen. Hänti, Kairisto-Mertanen

ja Kock (2016) myös korostavat myyntineuvottelussa asiakkaan "ostosignaalien" tarkkailun, sillä näiden avulla on mahdollista päätellä asiakkaan halukkuutta päättää kauppa sekä ostotilanteen olevan aina asiakkaalle riski, sillä päätyessään yhteen palveluntarjoajaan he joutuvat samalla hylkäämään kaikki nykyiset ja mahdollisesti tulevat tarjoukset. Tämä on vaikea tilanne myyjälle purettavaksi sillä asiakas on tärkeä saada sitoutumaan sopimukseen niin pian kuin mahdollista muiden kilpailijoiden tarjoukset vältettäeksi, mutta asiakasta ei kuitenkaan kannata painostaa kauppaan liian aikaisin. "Asiakkaan ennenaikainen painostaminen voi pilata myyjän mahdollisuudet kaupantekoon siinä vaiheessa, kun asiakkaan organisaatio olisi siihen valmis" (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016). Onkin tärkeä seurata tarkasti juuri asiakkaan ostosignaaleja joita hän voi joko tietoisesti tai tiedostamatta viestiä myyjälle.

Asiakkaan jälkihoito ja lisämyynti tarkoittaa olemassa olevien asiakkuuksien ylläpitämistä ja jatkuvaa yhteydenpitoa. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) muistuttavat, että asiakkaan tartuttua tarjoukseen hän siirtyy tilanteeseen, jossa hän haluaa vahvistusta tekemälleen päätökselle tarjouksen suhteen. On siis tärkeää, että myyjä pitää yhteyttä asiakkaaseen myyntitilanteen jälkeen ja pitää itsensä tavoitettavissa tälle. Heidän mukaansa myyjän tehtävänä on valvoa myydyn palvelun tai tuotteen toimituksen sujumista sovitusti sekä asiakkaan tyytyväisyyttä tilanteeseen. Myyjän vastuulle jää siis oman organisaationsa järjestäminen siten, että asiakas saa hänelle sovitun palvelun. Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) mainitsevat myös, että osalla toimialoista ensimmäinen kauppa on kuin koukku, jolla asiakas pyritään sitouttamaan palveluntarjoajaan lisäkauppojen toivossa. Tämä pätee myös osittain logistiikassa. Toki sopimukset ovat yleensä aivan normaaleja, mutta on paljon helpompaa keskittää varastointipalvelut yhdelle palveluntarjoajalle kuin hajannuttaa ne usealle eri toimijalle.

4 MYYNTIPROSESSI TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ

Tässä luvussa esitellään 3PLogistiikan myyntiprosessin nykytilanne. Prosessin kuvaamiseen tiedot kerättiin myyntityötä tekemällä kesällä 2019 ja 2020.

3PLogistiikan myyntiprosessin lähtötilanne on kylmän kontaktoinnin yhteydessä luokiteltavissa seuraaviin vaiheisiin: Kontaktilistan luominen, sähköpostikontakti, puhelinkontakti, tapaaminen, palvelutarjouksen luominen sekä kaupan viimeistely. Joissakin tapauksissa asiakkaan tapaaminen ja palvelutarjouksen luominen voivat vaihtaa paikkaa keskenään tai tapaaminen voi jäädä kokonaan pois asiakkaan tarpeista ja haluista riippuen.

4.1 Kontaktilistan luominen

Kontaktilistan luomisessa käytetään työkaluina useaa eri lähdettä tarpeista riippuen. Paikkakuntaisessa listassa jossa halutaan kohdentaa tarjonta ja kontaktointi vain välittömään lähialueeseen, saatetaan listan luomisessa käyttää karttapohjaista tietolähdettä (esim. Google Maps) josta etsitään yrityksiä joiden toimialue vastaa haluttuihin kriteereihin. Yleisemmässä listassa joka halutaan vain keskittää esimerkiksi Uudenmaan tai Varsinais-Suomen alueelle, voidaan tietolähteenä käyttää esimerkiksi Asiakastieto-sivuston yrityskantaa, jossa tehdään halutut rajaukset yritysten toimialueeseen ja liikevaihtoon. Lisäksi tietolähteenä voidaan käyttää myös vanhoja kontakteja tai tuttuja joilla voi olla tarvetta yrityksen palveluille tai lisätietoa yrityksistä jotka voivat tarvita näitä palveluita.

Tietokannasta riippumatta nämä tiedot viedään yrityksen käyttämään CRM-pohjaan, tässä tapauksessa Microsoft Excel tiedostoon jota pääsee yrityksen tietyt toimihenkilöt käyttämään Office 365 portaalin välityksellä etänä. Yrityksen nimen lisäksi listataan toimialue, johon listaus kohdennetaan (esimerkiksi Uusimaa), vastuuhenkilö joka ottaa työkseen kontaktoida yrityksen, yhteystiedot tämän yrityksen toimihenkilölle muodossa nimi, sähköposti ja puhelinnumero jos saatavilla. Lisätietokenttään lisätään ”hyvä tietää” asioita kuten aiemmat kontaktit tai entiset yhteistyöt.

4.2 Sähköpostikontakti

Ensimmäisenä kontaktointikeinona 3PLogistiikassa käytetään lähtökohtaisesti sähköpostia listatuille yrityksille. Sähköpostin sisältö riippuu paljon yrityksestä jota kontaktoidaan sekä "listasta" johon yritys kuuluu CRM:n sisällä. Yleisesti sähköposti sisältää lyhyen esittelyn palveluista, joita 3PLogistiikka tarjoaa asiakkailleen sekä toiminnoista joita voidaan asiakkaille toteuttaa tarvittaessa. Tämän lisäksi sähköposti koitetaan muotoilla siten, että viesti herättää kontaktoitavan huomion vähintään yhdellä kohdennetulla tarjonnan osuudella, kuten lisäasennuksilla teollisuuden valmistavilla yrityksillä tai lokalisoinnilla maahantuovilla yrityksillä. Sähköpostin lopuksi mainitaan perinteisesti, että heihin otetaan uudestaan puhelimitse yhteyttä lähipäivinä.

Sähköpostin lähtökohtainen tarkoitus on tutustuttaa kontaktoitava henkilö ja/tai yritys 3PLogistiikkaan vähintään nimen verran, jotta puhelimessa on helpompi lähestyä kyseistä henkilöä heidän jo tietäessä vähintään yrityksen tai soittajan nimen.

4.3 Puhelinkontakti

Puhelinkontaktointi pyritään aloittamaan joko muutaman päivän sisällä sähköpostikontaktoinnista tai kun listan sähköpostikontaktointi on tehty kokonaan loppuun. Yleisesti sähköpostin ja soiton väliin on hyvä jättää vähintään 2-3 arkipäivää, sillä tällöin on suurempi todennäköisyys sille, että yrityksen edustaja on ennättänyt lukemaan lähetetyn sähköpostin. Joissakin tapauksissa edustaja ei kuitenkaan ole lukenut viestiä, vaikka kontaktointikertojen väliin on jäänyt 5 tai enemmän arkipäivää. Tällöin puhelimitse tehtävä työ vaikeutuu lievästi, sillä palvelutarjoajan esittely kattavasti mutta kiinnostavasti lyhyessä ajassa on haastavaa.

Puhelinkontaktoinnin tarkoituksena on vakuuttaa potentiaalinen asiakas siitä, että he tarvitsevat 3PLogistiikan palveluita ja avata avoimempi keskustelu tai sopia tapaaminen toimihenkilön kanssa joko heidän toimitiloihin tai varastolle, jossa heidän tuotteitaan voitaisiin käsitellä.

4.4 Tapaaminen

Tapaaminen yleensä järjestetään kaikkien sopimusneuvotteluiden yhteydessä. Tämä tapaaminen kohdentuu lähtökohtaisesti joko potentiaalisen asiakkaan toimitiloihin/toimistolle tai varastolle jossa heidän tuotteitaan tullaan käsittelemään. Jos toimihenkilö tuodaan varastolle, on hänelle helpompi esitellä tiloja sekä toimintatapoja. Tapaamisella varastolla pystytään myös esittelemään miten 3PLogistiikan toimintatavat eroavat muista toimijoista, varsinkin tilanteessa jossa muiden tarjoajien varastolle ei välttämättä viedä potentiaalisia asiakkaita vierailemaan.

Tapaamiset voivat kestää ajallisesti 20 minuutista aina pariin tuntiin, riippuen siitä miten pitkällä neuvottelut ovat tai mitä asioita halutaan keskustella kasvotusten.

4.5 Palvelutarjouksen luominen

Palvelutarjouksessa on otettava huomioon kaikki muuttujat joita tuotteet, erikoispyynnöt sekä sijainti aiheuttavat. Hinnoittelu pohjautuu yleisesti paikkakuntaan kohtaiseen varastointihintaan sekä purku-, lähetys- ja lisätyöhintaan, joista jälkimmäinen lasketaan lähtökohtaisesti aina alkavalle 15 minuutin ajalle. Asiakkaan pyytäessä voidaan tarjous myös hinnoitella suoriteperusteisesti, esimerkiksi tarroitus työ (per kappale) tai kontinpurku (per tietyn kokoinen kontti).

Palvelutarjoukseen myös kirjoitetaan mahdollisimman paljon informaatiota lisätöistä sekä toiminnan kulusta tuotteita käsiteltäessä varastolla, jotta tietyt toimintatavat saadaan hyväksytyä asiakkaalla jo varhaisessa vaiheessa myöhempien ongelmien välttämiseksi.

4.6 Kaupan viimeistely

Kaupan viimeistelyssä pääpisteenä on viimeisten muutosten hyväksyntä, yhteisen tulevaisuuden päättäminen ja toimintatapojen varmistaminen jatkon kannalta. Logistiikka palveluehdotusta on tähän pisteeseen mahdollisesti muutettu muotoon, joka miellyttää kumpaakin toimijaa, sekä toimintatavat jotka ovat aikaisemmin hyväksi todettu yrityksessä jonka toiminnot nyt siirtyvät 3PLogistiikan hallintaan ovat nyt kirjoitettu auki muotoon, josta ne voidaan siirtää uuteen toimintaympäristöön. Kun kummankin yrityksen

päättäjät allekirjoittavat sopimuspaperit, voidaan todeta kaupan olevan valmis ja töiden alkavan ajankohdassa joka on kirjoitettu ylös. Sopimuksen liitteeksi luodaan palvelukuvaus, jota voidaan päivittää sopimuksen voimassaoloaikana. Joillakin näistä päivityksistä voi olla vaikutusta sopimuksen hinnoitteluun.

4.7 Prosessin vertaaminen kirjallisuuteen

3PLogistiikan myyntiprosessi on hyvä esimerkki proaktiivisesta toiminnasta, jossa asiakkaan tarpeen odottamisen sijaan luodaan asiakkaalle ymmärrys heidän tarpeistaan ja sytytetään halu etsiä sille ratkaisu. Laine (2015) esittääkin, että ”parhaassa tapauksessa kontaktoinnin seurauksena pystytään herättämään asiakkaan mielenkiinto organisaatiota ja sen tarjoamaa kohtaan, minkä seurauksena mahdollisesti myös käynnistyy asiakkaan ostoprosessi”. Tällöin on tavoitteena vaikuttaa tähän ostoprosessiin, mahdolliseen tarjouspyyntöön sekä tukea asiakasta heidän ostoprosessissaan (Laine 2015). Konkreettisesti työtä tehtäessä tämä näkyi mahdollisimman laajalla kartotuksella kontakti potentiaalisesta asiakkaasta saadessa. Puhelun lomassa saatettiin esimerkiksi kysyä kuinka monta tuoteperhettä heillä on, tarvitseeko tuotteisiin tehdä erillisasennuksia asiakkaasta riippuen, minne tuotteet pääsääntöisesti lähetetään ja miten pitkään tuotteet odottavat tuotannon jälkeen ja missä. Jokainen näistä kysymyksistä tarjoaa jalansijaa oven väliin jos asiakas antaa vastauksen jossa on sauma kysyä lisää.

Hänti, Kairisto-Mertanen ja Kock (2016) kertovat teoksessaan, että myyjän tehtävä on muuttunut tuotteiden myymisestä asiakkaan ohjaamiseen ratkaisun valitsemiseen ja sen luomiseen. Tämä on vielä puutteellista 3PLogistiikan myyntiprosessissa vaikka organisaatio ymmärtääkin myynnin muuttuneen tähän suuntaan. Tavoitteena on, että työssä luotavat työkalut mahdollistavat enemmän aikaa käytettäväksi näiden muutoksien omaksumiseksi ja sisällyttämiseksi myyntiprosessiin.

5 MYYNTITYÖKALUN LUOMINEN

5.1 Myyntityökalun kehystäminen

3PLogistiikka Group Oy:n kanssa käydyn keskustelun jälkeen olemme päätyneet seuraavaan malliin muutoksista: Luodaan uusi esitietolomake sekä luodaan hinnastot paikkakunnittain jotka mahdollisesti yhdistetään esitietolomakkeeseen. Hinnastojen pohjana käytetään jo luotuja tarjousehdotuksia sekä sopimuksia tietyn tyyppisille asiakkaille ja tulevat hinnastot luokitellaan asiakasryhmiin jotta niitä voidaan soveltaa mahdollisimman suoraan tulevaisuuden tarjousehdotuksiin.

Materiaali, jonka pohjalta työkalua luodaan, koostuu 22 eri yrityksille lähetetyistä tarjousehdotuksista/sopimuksista. Näiden pohjalta luodaan esitietolomaketta varten vaadittavat tiedot, joista muodostetaan Excel-työkirjalle pohja johon asiakas täyttää omat tietonsa. Työkirjasta voidaan tämän jälkeen kopioida tiedot toiseen Excel-tiedostoon joka toimii hinnastona ja laskurina. Lisäämällä asiakkaan ilmoittamat tiedot oikeisiin soluihin, voidaan tuottaa suoraan asiakkaalle hinnasto. Tätä varten hinnastot on luotava paikkakuntaakohtaisiksi ja tarjousehdotusta luovan henkilön on valittava oikea pohja omaan käyttö-tarkoitukseensa.

Työkalun pääasiallisena tarkoituksena on siirtää nykyinen johtoportaan tieto ja kokemus tarjousten ja sopimusten luomisessa käyttöön useammalle myyjälle. Tarve muutokseen on tunnistettu organisaation sisäisesti ja korostuu kiireaikoina. Nykyiset ongelmat ilmenevät tarjousprosessien hidastumisena sekä tiettyjen henkilöiden työlistan kasvamisena yleisen prosessikulun takia. Tavoitteena on, että työkalun avulla jokainen yrityksen myyjä pystyy luomaan itsenäisesti tarjousehdotuksen jokaiselle paikkakunnalle uuden esitietolomakkeen avustuksella.


Esitietolomakkeen ja hinnastolaskurin luomisessa keskityttiin sen helppokäyttöisyyteen tulevaisuudessa ja mahdollisimman paljon nyt ylimääräiseksi määriteltyä tietoa jätettiin pois tästä syystä. Suuri osa tästä tiedosta oli aikanaan tehostamassa omaa toimintaa ja varmistamassa hintojen pysyvän tasolla jossa yritys tuottaa voittoa mutta nyt se ei ole enää konkreettista tietää hinnoittelun luomisessa.

On tärkeää huomioida, että myyntityökalujen luomista varten minulla ei ole aiempaa koulutusta tai kokemusta Excel- tai Office365-ympäristössä vastaavien työkalujen luomiseksi ja siksi avaan ajatustyötä millä päädyin tekemiini ratkaisuihin.

5.2 Esitietolomakkeen luominen

Vanha esitietolomake todettiin olevan liian laaja pienille yrityksille sekä vaativan liikaa tietoa heidän toimintaansa verrattuna. Tätä työkalua käytetään harvoin nykyisessä toiminnassa ja sen käyttö tapahtuu yleensä ylemmän johdon toimesta entuudestaan tuntemattomien yritysten tarpeen kartoittamiseen. Tarkoituksena oli luoda mahdollisimman helppo kaava, joka ei vaadi yltiömäistä selvittämistä täyttämistä varten ja jonka tietoja voidaan helposti viedä eteenpäin hinnoittelun luomista varten.

Yrityksen nimi												
Kotisivut:												
Hlö / pvm												



1. Tuotteet																		
2. Nimikkeet																		
2.1 Kokonaismäärä,																		
2.2 josta aktiivisia nimikkeitä																		
3. Saapuvat lähetykset																		
3.1 Saapuvat lähetykset; erä/kk	tam	hel	maa	huh	tou	kes	hei	elo	syy	lok	mar	jou						
3.2 Saapuvat lavat; lava/kk																		
3.3 Saapuvat rivit; rivi/kk																		
3.4 Saapuvat /kk																		
3.5 Lavoittamattomien tuotteiden osuus saapuvista konteista; %																		
3.6 Sekalavojen (useaa tuotetta lavalla) osuus saapuvista lavoista; %																		
3.7 Tuotteet ja lavat merkitty käyttökelpoisilla viivakoodilla																		
	kyllä											koodi		ei				
4. Varastointi																		
4.1 Varaston optimaalinen sijainti; kaupunki / ei merkitystä	C°																	
4.2 Lavamäärät	tam	hel	maa	huh	tou	kes	hei	elo	syy	lok	mar	jou						
EUR- lavat, korkeus ≤ 1300 mm																		
EUR- lavat, korkeus 1300 - 1500 mm																		
EUR- lavat, korkeus >1500 mm																		
Muut lavat; mitta																		
korkeus																		
Muut lavat; mitta																		
korkeus																		
4.3 Pientavarahyllyissä varastoitavat; hyllymetrejä																		
4.4 Pääallekkäin pinottavia lavo lavamäärä																		
paljonko pinottavissa päällekkäin%																		
4.5 Parasta ennen päivätyjen tuotteiden osuus tuotteista:																		
4.6 VAK-tuotteet;																		
4.7 Varastointilämpötila ja osuus volyyimistä																		
4.8 Muuta huomioitavaa																		
	C°											%		C°	%		C°	%

Kuva 1: Vanhan esitietolomakkeen osa, johon kerättiin tietoja kaiken kokoisilta yrityksiltä

Ennen esitietolomakkeen tekemistä perehdyin 3PLogistiikan kahteen omaan esitietolomakkeeseen sekä varmistin heiltä mitkä tiedot ovat välttämättömiä tulevaisuuden kannalta. Koska toimeksiantajayritys on samalla muokkaamassa hinnoitteluperusteitaan, asiasta käytiin pitkä keskustelu jonka pohjalta pystyttiin rajaamaan ”elintärkeät” tiedot joita jatkossakin tarvitaan sekä tiedot, jotka jatkossa halutaan lisäksi. Näiden pohjalta aloitin visualisoimaan miltä esitietolomakkeen kuuluisi näyttää jotta sitä olisi helppo täyttää eikä se näyttäisi liian vaativalta potentiaalisen asiakkaan silmistä. Opiskelussa käyttyjen esimerkkien sekä aiemman kokemuksen pohjalta esitietolomakkeesta pyrittiin muodostamaan mahdollisimman tiivis, jotta se mahtuu myös pienemmälle tietokoneen näytölle ilman, että teksti kutistuu liian pieneksi.

Normaalin asettelun tapaan, esitietolomakkeessa olevat vaihdokset aiheessa on korostettu lihavoidulla tekstillä, monivalintakenttien teksti on tarkoituksella muutettu hieman pienemmäksi kuin varsinainen kysymysteksti ja solut jotka halutaan täytettävän on korostettu reunaviivoilla. Mahdolliset alueet lisätiedoille on alleviivattu solujen perusteella, eli soluun kirjoittaminen ei muuta lomakkeen visuaalista muotoa, mutta lomaketta voidaan tarvittaessa käyttää tulostettuna ja asiakkaalle suoraan jaettuna. Visuaalisesti lomakkeen varsinainen tietoalue on pohjaltaan täysin valkoinen normaalin ruutupohjan sijaan joka myös edesauttaa selkeyttä luettaessa. Lomake on myös muodostettu korkeammaksi sen sijaan, että siitä tehtäisi leveä. Tämä vaikutti minulle itselle selkeämmältä, sillä nykypäivänä töitä voidaan tehdä myös älypuhelimella jossa tarjolla oleva media on yleensä muodossa jossa sisältöä kelataan alaspäin sen sijaan, että sitä kelataan sivulta toiselle.

Visuaalisesti moni kohta karsittiin joko kokonaan pois tai muotoiltiin monivalintakysymyksen muotoon, joissa hyödynnettiin Excel-ohjelman kehitystyökaluja vastausvaihtoehtojen luomiseksi. Haittapuolena tässä on se, että vastausvaihtoehdot toimivat ainoastaan Excel:in työpöytäversiossa tällä hetkellä. Tämä kuitenkin tarkoittaa sitä, että niisanottu ”vapaa sana”- kentät on saatu pääasiallisesti karsittua. Alkuperäisessä lomakkeessa oli n. 250 solua jotka pystyi täyttämään tekstillä vaikka lomake itsessään oli 65 riviä korkea muotoiltuna. Uudessa lomakkeessa tämä määrä on 23 solua joista osa tarvitsee täyttää vain tapauksissa joissa vastaus tulee annettujen monivalintavastausten ulkopuolelta. Valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja on porrastettu siten, että skaala pysyy tarpeeksi tarkkana sen aiheuttamatta ongelmia vastaajalle.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1											
2											
3			Yrityksen nimi:								
4											
5			Kotisivut:								
6											
7			Edustaja ja pvm:								
8											
9											
10											
11			Yrityksen toimiala:		<input type="checkbox"/> Verkkokauppa	<input type="checkbox"/> Tukkukauppa					
12											
13					<input type="checkbox"/> Teollisuuden tuottaja	<input type="checkbox"/> Muu toimiala, mikä:					
14											
15											
16			Toive varaston sijainnista:								
17											
18											
19			Nimikemäärä:	<input type="text"/>							
20											
21											
22			Saapuvat lähetykset								
23			Saapuvat lähetykset keskiarvo/kk:				<input type="text"/>				
24			Pääsääntöisesti saapuva muoto:				<input type="checkbox"/> Täydet lavat	<input type="checkbox"/> Sekalavat			
25							<input type="checkbox"/> Kontit	<input type="checkbox"/> Muu, mikä:			
26											
27											
28			Varastointi								

Kuva 2: Ensimmäinen versio esitietolomakkeen asettelusta sekä kokeilu monivalintaso-
lujen toiminnasta. Tässä versiossa ei vielä kaikkia haluttuja tietoja eikä esimerkiksi poh-
javäriä.

Yrityksen sisäinen olettaus on, että yksinkertaisempi esitietolomake houkuttelee enem-
män pieniä asiakkaita vastaamaan kysymyksiin ja sen kautta antaa paremman mahdol-
lisuuden tarjouksen luomiseksi. Tämän hypoteesin todistaminen voi kuitenkin osoittau-
tua hankalaksi pelkästään opinnäytetyölle varattuna aikana, sillä COVID-ajan toiminta
on erilaista kuin muulloin sekä sisäisesti, että ulkoisesti. Asiakkaiden hankintaan myös
vaikuttaa paljon eri tekijöitä, joten vaikka pienempiä yrityksiä löytyisikin asiakkaaksi uu-
den esitietolomakkeen käyttöönoton jälkeen, ei voida suoraan sanoa sen johtuneen vain
tästä toiminnosta.

Yrityksen nimi: _____

Kotisivut: _____

Edustaja ja pvm: _____

Yrityksen toimiala: Verkkokauppa Tukkukauppa
 Teollisuuden tuottaja Muu toimiala, mikä: _____

Toive varaston sijainnista: _____

Nimikemäärä:

Saapuvat lähetykset

Saapuvat lähetykset keskiarvo/kk:
Pääsääntöisesti saapuva muoto: Täydetyt lavat Sekalavat
 Kontit Muu, mikä: _____

Varastointi

Lavamäärät, keskiarvo:
EUR-lavat, korkeus ≤ 1300mm:
EUR-lavat, korkeus 1300-1500mm:
EUR-lavat, korkeus >1500mm:
Muut lavat:
Pientavarahyllyssä olevat hyllymetrit:
Päällekkäin pinottavissa olevat lavat:
VAK-tuotteita? Ei Kyllä; erillinen selvitys yk-numeroista, pakkauskoosta ja määristä

Mitat: _____

Lähtevät lähetykset

Lähtevät erät/kk:
Lähtevät lavat/kk:
Lähtevät rivit/kk:
Tyypillisen lähetyksen rivimäärä: 1-3 3-10 10-50 50-100 >100

Tuotteiden merkitseminen

Osanumerot näkyvillä ulkopakkauksessa? Kyllä Ei
Sarjanumerot näkyvillä ulkopakkauksessa? Kyllä Ei
Viivakoodit näkyvillä ulkopakkauksessa? Kyllä Ei

Kuva 3: Osa uudesta esitietolomakkeesta jonka tietoja voidaan käyttää suoraan laskurissa olevien kenttien täyttämiseen

5.3 Hinnastolaskurin luominen

Hinnastolaskurin rakentamisessa keskityttiin arvoihin, jotka saadaan esitietolomakkeen kautta. Alkuperäinen tavoite oli luoda pelkästään paikkakuntaakohtaiset hinnastot, joiden pohjalta voidaan helposti käsin laskea hinta kullekin tarjottavalle tuotteelle. Yhteisen mietinnän jälkeen todettiin, että laskuri voidaan toteuttaa järkevästi myös käyttämällä samoja monivalintavaihtoehtoja kuin esitietolomakkeessa käytettiin. Laskuri päädyttiin pitämään Excel-pohjaisena ja lisäpyyntönä yritys haluaa sen myös laskevan heidän omakustannushintansa kyseisille palveluille.

Hinnastolaskuria suunnitellessa joudin aloittamaan täysin puhtaalta pöydältä ja selvittämään mikä on yksinkertaisin, varmin ja mukautettavin tapa luoda laskuri joka pystyy tuottamaan haluttu data ja antamaan se ulos halutussa muodossa. Paras tapa olisi varmasti ollut Microsoft Excel:in sisällä koodaaminen mutta se olisi vaatinut paljon opiskelua aiheesta sekä tiettyjä lisätoimia käyttäjän puolelta, kuten koodin suorittaminen tulosten saamiseksi. Parhaaksi vaihtoehdoksi minulle muodostui Microsoft Excel:in kehittäjätyökalujen hyväksikäyttö, varsinkin monivalintasolujen muodossa. Tämä johtuu siitä, että jokaisella organisaatiossa jonka tarvitsee käyttää työkalua on lisenssi Office365 sovelusten lataamiseen sekä etätyöskentelymahdollisuus ladatun Excel:in muodossa. Vaikka näitä monivalintasoluja voidaan käyttää vain työpöytäversiossa ohjelmasta, ei sitä koettu ongelmaksi hinnastolaskurin käytettävyytenä. Vaihtoehtoisesti saman tuloksen olisi voinut toteuttaa tekstisoluilla jotka hakevat vastaavasti arvot halutuista soluista. Tämä olisi kuitenkin visuaalisesti heikompi toteutusmenetelmä sekä olisi alttiimpi virheille, sillä se vaatisi käyttäjältä tiettyä kirjoitusmuotoa helpon valinnan sijaan.

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2	Nimikkeet:						
3		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 3		<input checked="" type="checkbox"/> 100-500		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 5	
4		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 6		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 7		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 8	
5							
6	Saapuvat lähetykset/kk:						
7		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 9		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 10		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 11	
8		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 12		<input checked="" type="checkbox"/> Valintaruutu 13		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 14	
9							
10	Pääsääntöinen saap. muoto:						
11		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 15		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 16		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 17	
12		<input checked="" type="checkbox"/> Valintaruutu 18					
13							
14	Varastoitavat lavat:						
15		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 19		<input checked="" type="checkbox"/> 1000		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 21	
16		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 22		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 23		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 24	
17							
18	Pientavarahyllymetrit:						
19		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 25		<input checked="" type="checkbox"/> Valintaruutu 26		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 27	
20		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 28		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 29		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 30	
21							
22	Lähtevät lähetykset/kk:						
23		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 31		<input checked="" type="checkbox"/> Valintaruutu 32		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 33	
24		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 34		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 35		<input type="checkbox"/> Valintaruutu 36	
25							

Kuva 4: Ensimmäinen versio ja testi miltä laskuri voi näyttää ulkoasultaan monivalintasuojien kanssa.

	ARVOT		ARVOT		ARVOT					SUMMA
Nimikkeet:	10	50	100							
	EPÄTOSI	1000	TOSI	2000	EPÄTOSI	3000		0	2000	0
	EPÄTOSI	4000	EPÄTOSI	5000	EPÄTOSI	6000		0	0	0
		300		500		1000				
Saapuvat lähetykset/kk:										
	EPÄTOSI	1	EPÄTOSI	2	EPÄTOSI	3		0	0	0
	EPÄTOSI	4	TOSI	5	EPÄTOSI	6		0	5	0
Pääsääntöinen saap. muoto:										
	EPÄTOSI	5	EPÄTOSI	6	EPÄTOSI	7		0	0	0
	TOSI	8						8		
Varastoitavat lavat:										
	EPÄTOSI	2	TOSI	3	EPÄTOSI	4		0	3	0
	EPÄTOSI	5	EPÄTOSI	6	EPÄTOSI	7		0	0	0
Pientavarahyllymetrit:										
	EPÄTOSI	2	TOSI	3	EPÄTOSI	4		0	3	0
	EPÄTOSI	5	EPÄTOSI	6	EPÄTOSI	7		0	0	0
Lähtevät lähetykset/kk:										
	EPÄTOSI	2	TOSI	3	EPÄTOSI	4		0	3	0
	EPÄTOSI	5	EPÄTOSI	6	EPÄTOSI	7		0	0	0

Kuva 5: Ensimmäinen laskurin logiikan testaaminen pelkistetyssä muodossa, TOSI ja EPÄTOSI kenttien yläpuolella arvoja omakustannehintoja varten jotka siirtyivät pois myöhemmin.

Toimintaperiaate laskurissa on yksinkertainen. Ensimmäisellä välilehdellä laskurista näkyy hyvin pelkistetty versio ja teoriatestauksessa se sisältää vain monivalintakentät. Nämä kentät on sidottu arvoihin, jotka yritys on määritellyt itselleen tärkeiksi rajapinnoiksi hinnoitteluun (esimerkiksi 500 vai 1000 eri nimikettä, 10 vai 100 lavapaikkaa). Kyseiset kentät on linkitetty toiselle välilehdille soluihin, jotka vaihtavat arvoaan TOSI–EPÄTOSI -välillä riippuen siitä onko monivalintakenttä valittu vai ei. Laskuri tarkastaa kenttien arvot ja jos kentän arvo on muodossa TOSI, se lisää kenttien viereen varatulle alueelle kyseiseen monivalintaruutuun lisätyn arvon. Jos arvo on EPÄTOSI, palauttaa laskentakaava arvon 0. Nämä lasketaan yhteen SUMMA -funktiolla, jolloin saadaan joko tietty arvo tai kerroin jota soveltaa muihin laskurilla saatuihin arvoihin.

Lavapaikkoja keskimäärin:

 Esim

 Esim

 Esim

 Esim

Kuva 6: Esimerkki laskurin etusivun monivalintaruuduista normaalissa toiminnassa

Lavapaikkoja keskimäärin:		EPÄTOSI	8	TOSI	0,5	EPÄTOSI	0,3			0	0,5	0		0,5	0,7	0,7	0,7
		EPÄTOSI	TAPAUUS							0							

Kuva 7: Esimerkki laskurin kaavapuolen toiminnasta edellisessä kuvassa esitetyllä valinnalla

Voidaksemme muokata arvot haluttuun muotoon halutuun muutoksin, laskurissa käytetään neljää JOS -funktioita monivalintakentän ja lopputulos ruutujen välissä. Näissä funktioissa arvoon luodaan haluttuja tekstimuutoksia jos valittu monivalinta-arvo on niin pieni, että halutaan käyttää aikaperusteista hinnoittelua normaalin sijaan, lisätään B2B tai B2C toimitusten vaikutus hintaan sekä tarkastetaan seuraavaksi mainittava ”Tapauskohtainen hinnoittelu” sekä lisätään se jokaiseen arvoon.

Valittaessa suurin mahdollinen arvo monivalintakentästä, yrityksen toiveena on käyttää tapauskohtaista hinnoittelua. Tämä tarkoittaa perinteisen mallin käyttämistä laskurin sijaan. Ajatus tapauskohtaiselle hinnoittelulle on luoda kehys, jossa voidaan käyttää laskurin hintoja alempia arvoja tiettyjä kohtia varten ja silti tehdä tuottoa koko sopimuksesta. Jotta voidaan varmistaa laskurin käyttäjän huomaavan tämä tarve, laskuri tarkastaa jokaisesta laskentakentästä saadut arvot. Jos yksikin näistä laskentakentästä palauttaa arvon ”TAPAUUS”, laskuri käyttää kaavaa $JOS(LASKE.JOS($ tuottaakseen jokaiselle etusivulle tuotavalle lopputulos-solulle tekstin ”Tapauskohtainen”.

Tilausmäärä/kk:		EPÄTOSI	8	EPÄTOSI	3	EPÄTOSI	2			0	0	0		TAPAUUS	#ARVO!	#ARVO!	Tapauskohtainen
		TOSI	TAPAUUS							TAPAUUS							
Rivimäärä/kk:		EPÄTOSI	8	TOSI	1,2	EPÄTOSI	0,9			0	1,2	0		1,2	1,68	1,68	Tapauskohtainen
		EPÄTOSI	TAPAUUS							0							

Kuva 8: Esimerkki laskurin toiminnasta, kun yhteen monivalintakenttään on valittu suurin mahdollinen arvo ja laskuri tuottaa ”TAPAUUS” -muuttujan laskukaavaan

Vastaanotto		Varastointi		Lähettykset	
Saapuva tilaus:	Tapauskohtainen	Lavahinta:	Tapauskohtainen	Lähtevä tilaus:	Tapauskohtainen
Saapuva rivi:	Tapauskohtainen	Pientavarahylly:	Tapauskohtainen €/m	Lähtevä rivi:	Tapauskohtainen
				Lähtevä lava:	0

Kuva 9: Esimerkki etusivulle palautettavista arvoista, kun vain yksi kenttä tuottaa ”TAPAUUS”-muuttujan laskuriin

Omakustannehintaa laskettaessa laskuri käyttää näistä arvoista valittuja muotoja sekä soveltaa niihin 3PLogistiikka Group Oy:n kunkin paikkakunnan hintoja tietyn arvon laske-
miselle. Kaikki laskurin mahdollisista arvoista ei välttämättä ole tärkeitä tämän laske-
miselle, joten tiettyä valikointia on tehtävä kaavan muotoilussa.

Laskentakaavojen jälkeen valmiit hinnat palautetaan ensimmäiselle välilehdelle siinä
muodossa, jossa ne voidaan toimittaa asiakkaalle. Tämän toiminnon jälkeen monivalin-
takentät tyhjennetään jolloin laskuri nollaa itsensä seuraavaa käyttäjää varten. Tietynlai-
nen vastuu jää silti tarjouksen tekijälle vertailla omakustannehintaa sekä asiakkaalle tar-
jottavaa hintaa.

6 MYYNTITYÖKALUN TESTAAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ

Varmistaakseni esitietolomakkeen sekä laskurin toimivuuden käytännön sovelluksissa sekä todistaakseni yritykselle sen olevan valmis ajettavaksi yleiseen käyttöön jopa eri toimipaikkojen välillä, on työkalulle järjestettävä kattava testaus ympäristössä jossa sitä tullaan käyttämään jatkossa. Tämä tarkoittaa uusien yritysten tietojen hankkimista esitietolomakkeen kautta ja niiden ajamista laskurin läpi jonka lopputulosta verrataan nykyisen esimiestyön tuottamaan lopputulokseen. Toisena vaihtoehtona on tuottaa synteettisiä yritystietoja, jotka voisivat olla uskottavia asiakkaita 3PL ympäristössä.

Oikeiden yritysten tietojen käyttäminen on huomattavasti parempi lähestymistapa testaukseen, sillä se minimoi riskit oletetuista tiedoista joita saatetaan tehdä luodessa yritysprofileita aikaisemman tiedon pohjalta ja tuottaa mahdollisesti tietoa jota ei ole ajateltu tarpeelliseksi prosessoida alkuperäisessä suunnitelmassa. Päästäksemme samalle tasolle synteettisillä yritystiedoilla testaamalla, on luotava huomattavasti suurempi määrä testitapauksia voidaksemme eliminoida mahdolliset virhetilanteet.

Jos yritystiedot joudutaan luomaan itse, on 3PLogistiikalle ehdotettu järjestelyä jossa nykyisistä kahdesta henkilöistä jotka yleensä tekevät tarjousehdotukset mahdollisille asiakkaille, toinen tuottaa synteettiset yritystiedot eikä osallistu itse tarjouksen luomiseen välttääksemme virheet testauksessa ennakoajattelun takia. Henkilö joka ei ole tuottanut yritystietoja tekee laskelmat perinteisellä menetelmällä ja näitä tuloksia verrataan laskurin tuottamiin arvoihin samoilla tiedoilla.

Kummassakin tapauksessa verrataan lopputuloksia sekä selvitetään mahdollisten eroavaisuuksien syyt. Jos tulokset eroavat merkittävästi tai syystä joka halutaan sisällyttää/poistaa laskurista, tehdään laskuriin tarpeelliset muutokset ja ajetaan arvot sen läpi uudestaan. Eliminoidaksemme vain yhden tapauksen kohdalla saavutettavat ihannearvot, on tärkeää testata jokaisen muutoksen jälkeen kaikki testiasiakkaat uudestaan.

Tässä tapauksessa pystyimme testaamaan laskuria oikeilla yrityksillä, joka mahdollisti meille myös vajailla tiedoilla testaamisen. Toisen testaamisyrityksen liikevaihto on n. 400 000€ ja toinen on niin nuori, ettei siltä ole vielä julkisia taloustietoja. Kyseiset yritykset ottivat yhteyttä 3PLogistiikkaan ja näissä tapauksissa tiedot olivat niin vajavaisia, että esitietolomaketta ei ollut tarpeellista käyttää tietojen keräämiseen. Puuttuvat tiedot täydennettiin olettamuksilla yritysten muista arvoista.

Kummassakin tapauksessa laskuri pystyi vajavaisista tiedoista huolimatta toimittamaan halutut ja odotetut arvot, joita entisellä hinnoittelumenetelmällä olisi saatu. Pieni huomio keskittyi keräilyhintoihin jotka laskuri antoi ja joita jatkossa seurataan mahdollisien muutoksien takia. Laskuri antoi halutut arvot, mutta keräilyn arvot todettiin olevan aivan rajassa, jota ei haluta alittaa.

Tämän rajatun testauksen perusteella voidaan todeta laskurin toimivan halutusti annetuilla arvoilla. Laskurin toimintaa kuitenkin seurataan jatkuvasti hinnoitteluja tehtäessä ja niitä tarkistaessa jotta sitä voidaan kehittää tulevaisuudessa monipuolisemmaksi sisältämään lisää hinnoitteluvaihtoehtoja.

7 MYYNTIPROSESSIN YLLÄPITO

Laskurin ollessa käytettävässä tilassa ja tuottaessa haluttua tietoa, on tärkeää keskittyä myyntiprosessin ylläpitoon kokonaisuutena. Käytettyä aikaa voidaan siirtää pois hinnoittelun luomisesta asiakkaisiin tutustumiseen tai olemassaolevien asiakkuuksien ylläpitoon. Tämä muutos on nyt myös tarpeellinen, kuten myyntiprosessiin liittyvästä kirjallisuudesta voidaan todeta.

Laskuria kuuluu myös ylläpitää säännöllisesti kuten aikasemmin on mainittu. Vaikka sen ominaisuuksista on luotu niin yksinkertaisia ja vakaita kuin mahdollista, ei häiriöiden ilmenemistä voida koskaan poissulkea. On myös erittäin todennäköistä, että jatkossa laskuriin halutaan luoda lisää portaita tai hinnoittelumahdollisuuksia. Joillekin asiakkaille voidaan esimerkiksi antaa erilaisia hinnoitteluperusteita kuin muille varastoitavien tuotteiden tai lisätöiden takia.

Seuraavaksi 3PLogistiikan on tärkeää sisäistää halutut muutokset omaan toimintaansa ja luoda tarkkailusykli, millä laskuria päivitetään sen hetkistä hinnastoa vastaavaksi. Laskurin käyttöönotto luo varmasti haasteita päivittäiseen toimintaan alkuvaiheessa, mutta alun jälkeen myyntiprosessia voidaan optimoida laskurin ympärille siten, että koko prosessi tehostuu entisestään ja voidaan saavuttaa parempia tuloksia kontaktoituja yrityksiä kohtaan.

Koska laskuri on vasta optimoitu toimimaan tiettyä aluetta kohtaan, täytyy yrityksen vielä luoda halutut arvot ja muutokset muita paikkakuntia varten. Tämän jälkeen koko myyntiprosessi voidaan kiinteyttää samanlaiseksi jokaisella paikkakunnalla, jolloin myyjät pystyvät toimimaan paremmin ja laajemmin vastaamaan asiakkaiden tarpeita tuotteiden varastoinnin kannalta. Samalla saadaan ajettua myös asiakastyytyväisyyttä eteenpäin, sillä lisääntynyt myyjien työaika voidaan käyttää aikaisempien asiakkaiden tarpeiden kartoittamiseen sekä palvelun parantamiseen niiltä osin, kuin mahdollista.

Nyt on siis hyvä aika suunnata katse eteenpäin ja kehittää omaa toimintaa vapautuvalla ajalla niin organisaation johdossa, kuin myynnin perustasollakin.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli vakiinnuttaa 3PLogistiikka Group Oy:n myyntiprosessi ja luoda työkalut tämän prosessin avuksi.

Työ toteutettiin siten, että myyntiprosessiin tutustuttiin vuosina 2019 ja 2020 jonka jälkeen tätä prosessia verrattiin kirjallisuudessa esitettyihin malleihin ja jonka perusteella tunnistettiin kehityskohteet ja määritettiin rooli, joka uuden myyntityökalun tulee täyttää.

Työn tuloksena todettiin, että 3PL-yhtiöiden myyntiprosessi on jo muodossa joka on todettu nykypäivänä toimivaksi. Tämä prosessi kuitenkin vaatii muutoksia päästäkseen tasolla, jossa myyjät pystyvät toimimaan parhaalla tasollaan.

Tuloksena syntynyt myyntityökalu sekä esitietolomake tulee siirtämään ajankäytön painopistettä pois aikasemmin myyjille vaativasta hinnoittelusta, jolloin aikaa jää enemmän asiakkaalle arvon luomiseen. Tämä myyntityökalu, eli hinnoittelulaskuri, on testauksessa toiminut odotetusti ja halutulla tasolla ja se tullaan tuomaan myyntiorganisaation käyttöön pian. Myyntityökalua tullaan päivittämään 3PL-yhtiöiden vaatimilla aikaväleillä jotta toimivuus ja haluttu hintataso saadaan ylläpidettyä.

3PLogistiikka Group Oy:n ja omasta mielestäni työssä on päästy haluttuun tavoitteeseen ja jatkamme laskurin kehittämistä yhdessä tulevaisuudessa.

LÄHTEET

Aalto University Professional Development, Lintula, R. 2015. Lean Six Sigma on prosessien systemaattista ja tuloshakuista kehittämistä! (osa 1). Viitattu 11.5.2021. <https://www.aaltopro.fi/aalto-leaders-insight/2015/lean-six-sigma-on-prosessien-systemaattista-ja-tuloshakuista-kehittamista-osa-1>

Donelson, D. 1999. Creative Selling: Boost Your B2B Sales. Irvine: Entrepreneur Press

Finder.fi 2021a 3PLogistiikka Satakunta Oy. Viitattu 11.5.2021. <https://www.finder.fi/Huollinta/3PLogistiikka+Satakunta+Oy/Pori/yhteystiedot/3088317>

Finder.fi 2021b 3PLogistiikka Turku Oy. Viitattu 11.5.2021. <https://www.finder.fi/Varastointipalvelu/3PLogistiikka+Turku+Oy/Turku/yhteystiedot/2880177>

Finder.fi 2021c 3PLogistiikka Uusimaa Oy. Viitattu 11.5.2021. <https://www.finder.fi/Huollinta/3PLogistiikka+Uusimaa+Oy/Vantaa/yhteystiedot/3107652>

Fliedner, G. 2016. Leading and managing the lean management process. Hampton: Business Expert Press

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

Kenner, K, Leino S. 2020. #Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent

Kuvinen, J, Seppä M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari

Laine, K. 2015. Myynti on Rikki – B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro

Oppenheim, B. W. 2011. Lean for Systems Engineering with Lean Enablers for Systems Engineering. Hoboken: Wiley

Taghizadegan S. 2006. Essentials of Lean Six Sigma. Amsterdam: Elsevier

Torkkola S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum Media Oy

Toyota Motor Corporation. Toyota Production System. Lainattu 29.03.2021 <https://global.toyota/en/company/vision-and-philosophy/production-system/>