

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

2021

Leevi Takatalo

New Dealer Onboarding Process

– KTM Nordic Oy



Opinnäytetyö (AMK) | tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tuotantotalous

2021 | 16 sivua

Leevi Takatalo

New Dealer Onboarding Process

- KTM Nordic

Tämä opinnäytetyö on tehty KTM Nordic Oy:lle, ja sen tarkoitus on avata prosessia, joka tapahtuu, kun uusi jälleenmyyjä liitetään olemassa olevaan KTM Group kauppiaaverkostoon.

Tämä raportti kuvaa miten New Dealer Onboarding Process-teos sai alkunsa ja toteutettiin, sekä avaa teoksen teon aikana syntyneitä sivutuotteita ja niiden tarpeita.

Opinnäytetyö synnytti yli 100-sivuisen New Dealer Onboarding Process-teoksen, joka onnistui avaamaan uuden jälleenmyyjän sisäänajo- sekä prospektointiprosessin, sekä poiki lukuisia sivutuotoksia, joiden tehtävänä oli helpottaa ja nopeuttaa omalta osaltaan koko prosessin läpiviemistä.

Asiasanat:

prospektointi, sisäänajoprosessi, jälleenmyyjäverkosto, moottoripyöräala, KTM, jälleenmyyjäverkoston kehitys

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Industrial Management and Engineering

2021 | number of pages 16

Leevi Takatalo

New Dealer Onboarding Process

- KTM Nordic

This thesis work has been done for KTM Nordic, and its purpose is to open up the process of adding a new dealer to the pre-existing KTM Group dealer network.

This report describes how the making of the manual got started and how it was executed, as well as going into detail about all the different side products that were produced during the making of the manual.

As a result of this thesis work, over 100 pages of information regarding the New Dealer Onboarding Process was born, and along with it numerous of side products that were tasked to assist and fasten the whole process.

Keywords:

prospecting, onboarding, dealer network, motorcycle industry, KTM, dealer network development

Sisältö

Käytetyt lyhenteet ja sanasto	5
1 Johdanto	6
2 Prosessikuvaus	7
3 New Dealer Onboarding Process -teos	9
4 Sivutuotteet	10
5 Lopuksi	15
Lähteet	16

Liitteet

Liite 1. New Dealer Onboarding Process -teos

Käytetyt lyhenteet ja sanasto

DND

Dealer Network Development

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty KTM Nordic Oy:lle, joka on Euroopan suurimman moottoripyörävalmistaja KTM Sportmotorcycles AG:n tytäryhtiö, ja se vastaa KTM Sportmotorcycles Ag:n moottoripyöräbrändien jakelusta, markkinoinnista ja jälkimarkkinoinnista Suomessa ja Baltiassa.

Olin sopinut jo ammattiharjoittelupaikan KTM Nordicille syksyllä 2020, mutta ajatus opinnäytetyön tekemisestä syntyi vasta keväällä 2021. Tuotuaani esiin oman kiinnostukseni tehdä opinnäytetyö kyseiselle yhtiölle, ei mennyt kauaa, kun KTM Nordic asettui toimeksiantajakseni ja antoi myös samalla opinnäytetyön aiheen. Mielestäni tämä oli ideaali tilanne siinä mielessä, että alettiin työstämään toimeksiantajan haluamaa projektia eikä mitään omaa keksintöä niin pystyttiin heti alusta alkaen varmistumaan siitä, että kyseinen työ oli oikeasti tarpeellinen ja merkityksellinen toimeksiantajalle.

Koin luontevaksi tehdä opinnäytetyön kyseiselle yhtiölle, sillä olin jo ehtinyt toimimaan muutamia vuosia moottoripyöräalalla erilaisissa rooleissa. Kuitenkin koska aikaisemmat kokemukseni rajoittuivat jälleenmyyjä puolelle, koin että pystyin tekemään tätä projektia tuorein silmin ja tuomaan täysin uudenlaisen näkökulman itse teoksen sisältöön sekä sen konkreettiseen muotoon.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda KTM Nordic Oy:lle New Dealer Onboarding Process -teos, mikä toi ensimmäistä kertaa koko uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessin kirjallisesti yhtiön käyttöön. Työ oli tarpeellinen, sillä aikaisemmin prosessi oli ollut oikeastaan ainoastaan DND-osaston pitkäaikaisen työntekijän omassa mielessä, eikä sitä ollut avattu kunnolla kirjallisesti sellaiseen muotoon, että esimerkiksi uusi tai jonkun toisen osaston työntekijä pystyisi sitä käsittämään. Kuitenkin opinnäytetyön teon aikana teos laajeni pelkästä prosessin avaamisesta lukuisiin sivutuotoksiin sekä organisaation toiminnan kehityskohteisiin.

2 Prosessikuvaus

Koska opinnäytetyön aihe oli itselle täysin vieras, eikä varsinaiseen prosessiin ollut alussa minkäänlaista kosketusta, koin tärkeäksi koota mahdollisimman paljon toimeksiantajan vanhaa materiaalia aiheeseen liittyen, jotta pystyin itse paremmin sisäistämään prosessin vaiheet ja laajuuden. Kerätty materiaali oli KTM Nordic Oy:n omia tuotoksia, sekä KTM Sportmotorcycles AG:n olemassa olevia materiaaleja. Näitä materiaaleja yhdistelemällä pystyin muodostamaan itselleni hyvän kokonaiskuvan prosessista ja sitä kautta sisäistämään paremmin kokonaisuuden, jota olin työstämässä.

Teoksen alussa on lyhyt johdanto, jossa avataan organisaation tavoitteita ja syitä miksi jälleenmyyjään pitää panostaa. Tämä antaa uudelle työntekijälle paremman kokonaiskuvan heti alkuun siitä miksi tämä prosessi on tärkeä ja miksi siihen pitää panostaa. Kun sisäistää tavoitteet ja syyt näille tavoitteille on paljon helpompi lähteä toteuttamaan itse prosessia. Teos sisältää lyhyen teoria osuuden kohdissa ”New Dealer Onboarding Process -kokonaisuutena” ja ”Jälleenmyyjä ehdokkaan prospektointi -yleisesti”, joissa molemmissa avataan ensin teoriatasolla mitä on hyvä sisäänajo ja prospektointi, jonka jälkeen avataan KTM Nordic Oy:n toimintamalleja. Teoria osuus on tehty, jotta voidaan ensin sisäistää mitä ollaan yrittämässä saavuttaa ja miksi, ja vasta tämän jälkeen kerrotaan mitkä ovat yhtiön toimintamallit näiden asioiden saavuttamisessa.

Iso osa työn tekemistä oli myös DND-osaston toiminnasta vastaavan Jarkko Tuomiston haastatteleminen ja jatkuvan avoimen keskustelun ylläpitäminen. Kun olin kirjallisesta materiaalista pystynyt kasaamaan itselleni tietynlaisen kokonaiskuvan prosessista, pystyin Jarkkoa haastattelemalla täyttämään puuttuvia kohtia sekä laittamaan prosessin vaiheet oikeaan järjestykseen ja muodostamaan workflown prosessista. Tämä workflow toimi oikeastaan koko työn runkona, sillä sen perusteella pystyin tietämään mitä asioita prosessissa kuuluisi olla, ja myös sen myötä kyseenalaistamaan sen, onko niitä tarvittavia asioita tällä hetkellä oikeasti käytössä.

Lopullinen työ koostui lyhyestä teoriaosuudesta, KTM Nordicin toimintamallien avaamisesta, uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessiin liittyvästä workflowsta, terminointiin liittyvästä workflowsta, prosesseihin liittyvistä sopimusoikeudellisista asioista sekä erinäisistä liitteistä, jotka syntyivät teoksen sivutuotteina ja kehityskohteina. Teoksesta tuli huomattavasti laajempi ja kattavampi, kuin mitä olin itse alun perin ajatellut.

3 New Dealer Onboarding Process -teos



[Liittessä sensuroitu versio New Dealer Onboarding Process -teoksesta.](#)

SISÄLLYSLUETTELO	1. Johdanto	6. Terminointi	7.4. Koulutukset
	1.1 Johdanto	6.1 Terminointi yleisesti	7.4.1 Tekninen koulutus
	1.2 Näkemys	6.2 Sopimuksen kesto & irtisanominen	7.4.2 Myynnin koulutus
	1.3 Miksi KTM jälleenmyyjään pitää panostaa?	6.3 Jakelusuhteen päättäminen	7.4.3 Markkinoinnin koulutus
	2. New Dealer Onboarding Process –kokonaisuutena	6.4 Terminointi workflow	7.5 MIS –järjestelmä
	2.1 New Dealer Onboarding Process – KTM Nordicilla		7.6 Edistystyökalut
	3. Jälleenmyyjäehdokkaan prospektointi	7. Liitteet	7.7 SPOT & Service Now
	3.1 Jälleenmyyjä ehdokkaan prospektointi -yleisesti	7.1. PG&A	7.7.1 SPOT – Single Point of Truth
	3.2 Jälleenmyyjä ehdokkaan prospektointi KTM Nordicilla	7.2 Alkuvastoehdotelmat	7.7.2 Service Now
	3.3 Erilaiset hakumenetelmät	7.2.1 PG&A: varosa-alkuvastoehdotelma	7.8 Minimistandardit
3.3.1 KTM Nordic prospektointi roadmap	7.2.2 PG&A: garment-alkuvastoehdotelma	7.9 Bonus –järjestelmä	
4. Uuden jälleenmyyjän orientointi	7.2.3 Retail systems –ehdotelmat	7.10. Sekalaiset	
	7.2.4 Marketing Material –ehdotelmat	7.10.1 Dealer Acquisition Kit	
5. New Dealer Workflow	7.3 Myymälä	7.10.2 Info –paketti	
5.1 WORKFLOW yleisesti	7.3.1 Kalusteet	7.10.3 Mandaatti	
5.2 WORKFLOW	7.3.2 Esimerkki kauppiassopimuksesta	7.10.4 Panokkakuu	
5.2.1 Avajaisien jälkeen	7.3.3 Valomatos	7.10.5 Liikevaihtolaskeima	
5.2.2 Huomioita		7.10.6 Markkinointisuunnitelma	
		7.10.7 Workflow –hallintatyökalu	
		7.10.8 Judgemental Matrix	
		7.10.9 KTM Group Nordic Dealer Guide	

New Dealer Onboarding Process -teoksen sisällysluettelo



JÄLLEENMYyjÄ EHDOKKAAN PROSPEKTOINTI KTM NORDICILLA

- Potentiaalista jälleenmyyjä etsiessä täytyy pitää mielessä täyttääkö se asetetut parametrit ja toivotut tekijät. Asioita, joita potentiaalisella jälleenmyyjällä pitäisi olla: liike-elämän taitoja, taloudellista vakautta ja innostusta brändiä kohtaan.
 - Liike-elämän taidoilla tarkoitetaan sitä, että kauppiaan pitää omata jälleenmyyntikokemusta, hallinnollisia kykyjä ja alatuntemusta.
 - Taloudellisella vakaudella taas tarkoitetaan, että potentiaalisen jälleenmyyjän luottotietojen pitää olla kunnossa, ja hänen täytyy omata kyvykkyyttä taloudenhallinnassa.
 - Tähän voi hyödyntää J-Rating taulukkoa → [katso liitteet](#).
- Jälleenmyyjä ehdokkaan täytyy myös omata innokkuutta brändiä kohtaan, jolloin hän omaa jonkinlaista perustietoa brändistä ja pystyy ilmaisemaan mielipiteensä tuotteista ja yhtiöstä.
- Prosessi voi lähteä käyntiin aktiivisesti tai passiivisesti (riippuen laukaisutekijöistä)

14 / NEW DEALER ONBOARDING PROCESS / KTM NORDIC

Ote New Dealer Onboarding Process -teoksen kappaleesta "Prospektointi".



WORKFLOW -HALLINTATYÖKALU

Workflow -hallintatyökalu on tehty helpottamaan DND-tiimin työnhallintaa New Dealer Onboarding -prosessin aikana.

Työkalu antaa mahdollisuuden jakaa tehtäviä eri osastoille ja samalla seurata niiden edistymistä → tämä antaa DND-tiimille kokonaiskuvan prosessin tilanteesta, ja tämä on erityisen hyödyllistä jos samaan aikaan on käynnissä useita New Dealer Onboarding -prosesseja.

Työkalun avulla DND-tiimi pystyy myös priorisoimaan eri tehtäviä ja tekemään kokonaisarvion prosessiin tarvittavasta työmäärästä ja henkilöstöstä.

Jotta workflow -hallintatyökalun käyttö on mahdollisimman tehokasta, pitää jokaisen sitoutua sen käyttämiseen ja aktiiviseen raportointiin, kun omat työtehtävät on suoritettu. Jos työkalun käyttö on laiskaa, menettää se seuraamistarkoituksessa merkityksensä, jos ilmoitettuun dataan ei voi luottaa.

[Liitteenä DND-tiimin workflow -hallintatyökalu](#)

102 / NEW DEALER ONBOARDING PROCESS / KTM NORDIC

Ote yhdestä New Dealer Onboarding Process -teoksen sivutuotoksista ja siitä miten se näkyy teoksessa.

Teoskuvaus

New Dealer Onboarding Process tehtiin, jotta uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessi olisi selkeämmin ymmärrettävissä uusille ja DND-osaston ulkopuolisille työntekijöille. Teos pyrki avaamaan sisäänajoprosessin elementtejä sekä teoria- että käytännön tasolla KTM Nordicilla.

Teos tehtiin Powerpointilla, jotta mahdollinen tietojen ja prosessien päivittäminen olisi helppo tehdä teokseen myös tulevaisuudessa. Teoksen sivut myös linkitettiin Powerpointissa, jotta sen selaaminen ja tiedon etsintä teoksesta olisi mahdollisimman vaivatonta. Lopullinen työ tallennettiin PDF-tiedostoksi linkitysten kanssa.

Lopullinen teos koostui lyhyestä teoriaosuudesta, KTM Nordicin toimintamallien avaamisesta, uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessiin liittyvästä workflowsta, terminointiin liittyvästä workflowsta, prosesseihin liittyvistä sopimusoikeudellisista asioista sekä erinäisistä liitteistä, jotka syntyivät teoksen sivutuotteina ja kehityskohteina. Teoksesta tuli huomattavasti laajempi ja kattavampi, kuin mitä toimeksiantaja tai itse olin ajatellut.

Teoksen ansiosta uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessi tuotiin nyt ensimmäistä kertaa kokonaan kirjallisena KTM Nordic Oy:n käyttöön, ja sen avulla uusille ja olemassa oleville työntekijöille voidaan avata prosessin eri vaiheita ja ajallista kestoja ilman, että DND-osaston täytyy itse kouluttaa henkilökohtaisesti kaikki asiat alusta loppuun prosessin kanssa tekemisissä oleville.

Vaikka itse kirjallinen teos ja sivutuotteet olivat erittäin hieno saavutus, pidän kuitenkin isompana asiana teoksen tekemisen ja valmistumisen aiheuttamaa keskustelua eri prosessin vaiheista ja niiden kehittämisestä. Tämä oli oikeastaan teoksen suurin saavutus, sillä se aiheutti itsensä tutkimista organisaation tasolla, ja pakotti organisaation tutkimaan omia toimintamallejaan ja sitä saadaanko niistä täysi teho tällä hetkellä irti.

4 Sivutuotteet

Alkuperäisen suunnitelman lisäksi teoksen mukana syntyi monta sivutuotetta, joiden arvo oli oikeastaan, jossain määrin jopa suurempi kuin itse teoksen, sillä ne nostivat monia puutteita esiin ja loivat paljon keskustelua organisaation sisällä.

Teoksen tekemisen aikana vastaan tuli lukuisia puutteita ja kehityskohteita, joihin päätin paneutua, ja muodostaa niistä teoksen sivutuotteita. Tällaiset kehityskohteet saattoivat olla asioita, joita muut tytäryhtiöt toteuttivat jo omissa maissaan ja koin ne tarpeellisiksi tuoda myös KTM Nordicille tai asioita, jotka ideoitiin täysin itse alusta alkaen.

KTM Group Nordic Dealer Guide

Tällainen sivutuote oli esimerkiksi 206-sivuinen KTM Group Nordic Dealer Guide -teos, joka on uudelle jälleenmyyjälle tarkoitettu ohjekirja, joka avaa erilaisia prosesseja ja toimintamalleja, joita uuden jälleenmyyjän pitää sisäistää ryhtyessään jälleenmyyjäksi. Ajatus tämän teoksen tekemisestä syntyi hieman sattumalta, sillä siitä oli vain alkuun puhetta, että tällainen teos olisi tarpeellinen KTM Nordicille ja se oli jo olemassa KTM UK:lla. Pienen pohdiskelun jälkeen päätin lähteä kääntämään KTM UK:n olemassa olevaa teosta, jonka jälkeen käännettyyn raakatekstiin vaihdettiin UK:n toimintamallien ja yksityiskohtien tilalle KTM Nordicin tiedot ja toimintamallit. Näin saatiin muodostettua erittäin tarpeellinen ja laaja teos, jota tulevat jälleenmyyjät pystyvät hyödyntämään.

Alkuvarastoehdotelmat

Toinen sivutuote oli erilaiset alkuvarastoehdotelmat, jotka uudelle jälleenmyyjälle muodostettiin. Nämä sisälsivät niin varaosa-, lisävaruste-, vaate- ja markkinointimateriaaliehdotelmat. Ehdotelmat muodostettiin omaa osaamista ja viime vuosien laskutuksia hyödyntäen. Esimerkiksi varaosa-alkuvarastoehdotelmat tehtiin päättelemällä mitkä tuotteet ovat ainakin pakko olla uudella jälleenmyyjällä heti alusta alkaen. Näihin päätelmiin peilattiin myös

viime vuosien laskutuksia, jotta voitiin varmistua, että tuotteilla on myös ollut hyvä menekki.

Workflow-hallintatyökalu

Workflow-hallintatyökalu syntyi DND-osaston tarpeesta monitoroida uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessin kulkua. Työkalu oli erittäin kaivattu varsinkin siinä tilanteessa, jossa sisäänajoprosesseja on käynnissä useampi kerralla. Työkalun tarkoitus oli helpottaa prosessien kulun seuraamista, aikatauluttamista sekä työtehtävien jakoa.

Alkuun hallintatyökalu tehtiin Monday.com -ohjelmistoon, mutta lopullisen version tein Excelillä, koska koin sen olevan helpompi työkalu kaikkien omaksua, ja se ei vaatinut uuden ohjelmiston käyttöönottoa. Lopullinen työkalu sisälsi listauksen työtehtävistä kronologisessa järjestyksessä, mille osastolle työtehtävä kuuluu, mahdollisuuden merkitä deadline, eri värikoodeilla merkitty statusseuranta ja mahdollisuus jakaa työtehtävät suoraan eri työntekijöiden mailiin. Samanlainen työkalu kehitettiin myös terminointiprosessia varten.

Koulutukset & Markkinointisuunnitelma

Sivutuotteena syntyi myös ehdotelma uudelle jälleenmyyjälle pidettävien koulutusten kehittämistä ja luomisesta. KTM Nordicilla ei aikaisemmin ollut mitään kirjallista menetelmää, jota seurattaisiin esimerkiksi myynnin- tai markkinoinnin koulutuksen osalta. Tätä varten luotiin ehdotelmia siitä, mitä tällaisten koulutusten pitäisi ideaalitalanteessa sisältää.

Nämä koulutusehdotelmät syntyivät organisaation sisällä käytyjen avoimien keskustelujen lisäksi haastatteleamalla jo olemassa olevaa jälleenmyyjää ja kysymällä mitä asioita hän haluaisi uuden jälleenmyyjän myynti- ja markkinointikoulutuksessa nähdä. Samanlainen kehitystyö ja ehdotelma tehtiin myös markkinointisuunnitelmasta. Tällä tarkoitetaan KTM Nordicin ja jälleenmyyjän yhteistä markkinointisuunnitelmaa.

Vaikka näitä ehdotelmia ei ainakaan vielä otettu käyttöön herättivät ne paljon keskustelua ja reflektointia siitä, onko tämänhetkinen myynnin ja markkinoinnin koulutus riittävää.

5 Lopuksi

Rehellisesti sanottuna kun ensimmäistä kertaa kuulin toimeksiannon, ei minulla ollut mitään ymmärrystä siitä mitä oltiin luomassa tai miten se oli tarkoitus toteuttaa. Kuitenkin pala palalta pystyin ensin muodostamaan itselleni ymmärryksen prosessin kokonaisuudesta ja tämän jälkeen suoltamaan tämän ymmärryksen kirjalliseksi teokseksi, jota muut pystyisivät hyödyntämään.

Teos avaa uuden jälleenmyyjän sisäänajoprosessin kokonaisuudessaan ja kaikki ne vaiheet, jotka siihen liittyvät. Kaikki asiat, esineet, koulutukset, lomakkeet ja ihmiset, jotka prosessiin liittyvät ovat kirjattu ylös. Oli myös hieno kuulla, että teos meni sellaisenaan käyttöön, jolloin voidaan todeta, että toimeksianto on toteutunut aika hyvin.

Kuitenkin pidän itse teosta isompana saavutuksena sitä keskustelua ja niitä kehityskohteita, joita teoksen tekeminen toivat esiin. Vaikka kaikkiin kehityskohteisiin ei pystytty tarttumaan, jäivät ne kuitenkin mieliin ja tuovat uudenlaista näkökulmaa organisaation toimintaan. Pääsin myös esittelemään teoksen Teamsin välityksellä KTM Ag:n globaalille DND-osastolle ja käymään keskustelua teoksen merkityksestä, ja erityisesti workflown eri vaiheista.

Lopullinen teos oli helposti luettava ja selattava, jonka pystyy antamaan uudelle työntekijälle ja olettamaan, että teoksen luettuaan tämä uusi työntekijä pystyy sisäistämään mitä kaikkea New Dealer Onboarding -prosessi sisältää.

Lähteet

Bartolacci.G (8.3.2019), What is an ideal customer profile (ICP)?, New Breed, haettu osoitteesta <https://www.newbreedrevenue.com/blog/what-is-an-ideal-customer-profile>

Actimo (14.3.2021), How to design the perfect onboarding process, haettu 16.5.2021 osoitteesta <https://www.youtube.com/watch?v=TfOcbqipRS8>

Koli.D (29.3.2021), B2B-myyntin prospektointi: Näin prospektoit tehokkaammin ja systemaattisemmin, haettu 16.5.2021 osoitteesta <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/blogi/b2b-myynti-prospektointi>

Haastattelut:

Anonyymi KTM-jälleenmyyjä, 15.7.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Janine Trager, Project Manager DND, KTM Ag, Teams, 24.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Jarkko Tuomisto, Dealer Network & Development Manager, KTM Nordic, Vantaa, 14.5.2021,8.6.2021,14.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Juha Salminen, Husqvarna Brand Manager, KTM Nordic, Vantaa, 2.7.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Lari Jukola, Area Sales Manager, KTM Nordic, Vantaa, 3.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Maria Sorvali, Marketing Specialist, KTM Nordic, Vantaa, 19.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Roland Myer, Head of Sales Enablement & DND, KTM Ag, Teams, 24.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Samuli Koivisto, Head of Customer Service, KTM Nordic, Vantaa, 19.8.2021, haastattelijana Leevi Takatalo

Liite 1. New Dealer Onboarding Process -teos

[Liittessä sensuroitu versio New Dealer Onboarding Process -teoksesta.](#)