



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Hankintapäätäjien oston motiivit Intellia Oy:n asiakkuuksissa

Kurki, Kauri

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea

Hankintapäätäjien oston motiivit Intellia Oy:n asiakkuuksissa

Kauri Kurki
Palveluiden tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Kurki, Kauri

Hankintapäätäjien oston motiivit Intellia Oy:n asiakkuuksissa

Vuosi 2013 Sivumäärä 34

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajan yritysasiakaskunnan hankintapäätäjien ostopäätöksen taustalla olevia motiiveita. Työn tarkoituksena oli oppia tuntemaan asiakaskunnan käyttäytymistä ja sille tärkeitä tekijöitä ostopäätöksiä tehtäessä. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella pyritään kehittämään asiakaspalvelua ja toimia asiakaslähtöisemmiksi.

Tutkimuskysymyksenä tässä työssä oli hankintapäätöksen motiivi. Mitkä tekijät vaikuttavat hankintapäätökseen? Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään kuinka paljon hinta, tuotteen ja palvelun laatu sekä myyjän aktiivisuus vaikuttavat hankintapäätökseen ja sen syntymiseen. Teoriaperusta muodostuu B2B-myynti- ja ostoprosessista, oston motiiveista ja kilpailukeinoista. Työssä käytetty teoria tuki haastatteluissa painotettuja aiheita.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna kahdeksalle toimeksiantajan asiakaskunnan edustajalle. Kohderyhmä muodostui neljästä aktiivisesta asiakkaasta, ja neljästä tarjouksesta kieläytyneestä asiakkaasta. Tutkimuksen kohderyhmien tuloksia vertailtiin keskenään ostaneina ja potentiaalisina asiakkaina. Haastatteluista kyettiin tunnistamaan niitä asioita, jotka auttoivat kaupan syntymiseen, sekä niitä, jotka olivat kaupan syntymisen esteenä.

Keskeisimpänä tuloksena ja oston motiivina nousi esiin myyjän rooli asiakkuuden syntymisessä ja jatkumisessa. Asiakkaan ja myyjän välinen luottamussuhde korostui ostopäätöstä tehtäessä. Myyjän ja asiakkaan välinen historia vaikutti ostopäätöksentekoon. Vaikka myyjät ja asiakkaat vaihtoivat työpaikkoja, niin kerran luotu tai tuhottu luottamussuhde seurasi perässä. Lisäksi tuloksissa ilmeni seuraavia oston motiiviin liittyviä tekijöitä: Henkilökohtaisen palvelun ja asiakkaan toimialan ymmärtäminen olivat ensiarvoisen tärkeitä uuden asiakassuhteen suunnittelussa. Asiakkaiden erilaisten tarpeiden ja oston motiivien tunnistaminen jo myyntiprosessia aloitettaessa auttaisi prosessin päättymistä myönteisesti eli ostopäätöksen syntymistä. Lisäksi toimeksiantajayrityksen markkinoille tuloa uutena yrityksenä pidettiin myönteisenä asiana ja asiakaslähtöisen palvelun mahdollistajana.

Asiasanat hankintapäätäjä, ostopäätös, motiivi, myynti

Kurki, Kauri

Decision-makers motives of buying on Intellia Oy customer base

Year	2013	Pages	34
------	------	-------	----

The purpose of this study was to research the commissioner's business customer base and their decision-makers' motives behind their buying decision. The purpose of this study was to recognize what factors end in a positive or negative buying decisions. The objective of this study was to learn to identify customer base behavior and what are important buying factors for them. The results of this study are used to develop customer services and operate in a customer-oriented manner.

The research question of this study was the motives of the buying decision. What authors impact the buying decision? In this study the question of how much the price, product and service quality and sales person activity affect the buying decision were key factors. The theory base of this study covers the aspects of: B2B-sales and the purchasing process, motives of buying and means of competition. The theory of this study supported the themes of the interviews.

The research was conducted as theme interviews with eight decision makers of the customer companies. The target group was built up of four active customers and four customers who had declined an offer. The target groups of this study are compared according to whether they have already purchased or are potential customers. The interviews clarified what helped to make a deal, and why a deal was declined.

The most central result and motivation of buying is the sales person's role in developing the customership. A confidential relationship between the customer and sales person affected the buying decision. Common history between the salesperson and customer affect the buying decision. Even if the sales person and customer changed jobs, their once crated rapport followed them. An outcome of the results was that personal service and understanding the customer's business are remarkably important when planning a new customer relationship. Recognizing a customer's different needs and motives already in the beginning would most likely end up in a positive solution. The commissioner company's entrance in the market as a new company was seen positive and enabling customer-oriented service.

Keywords decision-maker, buying decision, motive, sales

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimintaympäristö.....	7
	2.1 Toimiala.....	8
	2.2 Yhteistyöyritys.....	8
	2.3 Asiakaskunta	10
3	Palveluiden myynti ja osto	10
	3.1 B2B-myyntiprosessi	11
	3.2 B2B-ostoprosessi.....	12
	3.3 Oston motiivit.....	14
	3.4 Kilpailukeinot	17
4	Tutkimuksen tavoite ja menetelmä	19
	4.1 Teemahaastattelu.....	19
	4.2 Haastattelun toteutus	21
5	Haastattelujen tulokset.....	22
	5.1 Hankinnan motiivi.....	22
	5.2 Vaikutus päätöksentekoon.....	24
	5.3 Näkökulma toimialaan.....	25
6	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	27
7	Pohdinta	29
8	Lähteet.....	30
	Kuviot	32
	Liitteet.....	33

1 Johdanto

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät ovat hyvinkin moninaiset ihmisillä. Ihmistä ohjaa oman persoonan lisäksi myös ulkoapäin tulevat vaikutteet. Jokainen hankintapäätäjä päätöksen taustalla on omalta henkilökohtaiselta persoonaltaan erilainen. Päätäjät ovat yksilöitä, mutta heidän omaa henkilökohtaista päätöksentekoa ohjaa myös organisaationaaliset tarpeet. Jokainen myynnin parissa työskennellyt on varmasti jossain vaiheessa työuraansa miettinyt vastapuolen ostajan päätöksenteon motiiveita. Usein ainakin silloin, kun tarjouskauppa on hävitetty. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittämään niitä motiiveita mitkä vaikuttivat ostopäätökseen ja sen syntymiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata toimeksiantajan yhden asiakassegmentin hankintapäätäjien ostopäätökseen liittyviä motiiveita. Toimeksiantajan myyjä on ollut yhteydessä tutkittaviin yrityksiin henkilökohtaisesti aina tarjousvaiheeseen asti. Tutkimuksen haastatteluun osallistuneesta päättäjistä haastateltiin ostaneita ja tarjouksesta kieltäytyneitä päättäjiä.

Toimialana tutkimuksen toimeksiantaja yrityksellä on asiakastiedon tuottaminen myynnin, markkinoinnin ja asiakasriskien hallintaan. Toimeksiantaja kokoaa erilaisista tietokannoista tietoa Suomen kaikkien yritysten ja julkishallinnon julkisista tiedoista ja jakaa näitä isolla kädellä eteenpäin. Tämän lisäksi yrityksellä on itse, tai yhteistyökumppaneiden tuottamaa tietoa yrityksistä ja niissä työskentelevistä henkilöistä. Tätä tietoa myydään edelleen yrityksille esimerkiksi: rekisterien päivityksinä, valmiina rajattuina kohderyhminä tai toimeksiantajan tuottaman B2B-kohderyhmätyökalun muodossa. Kohderyhmätyökalussa asiakas voi itse tarkastaa ja koostaa listaa haluamistaan yritysten tiedoista.

Toimeksiantaja on henkilöstöltään vahvasti myynnillinen yritys. Heidän henkilöstöstään valtaosa työskentelee myynnin tehtävissä asiakasrajapinnassa. Valtaosa myyjistä on pitkään toiminut alalla ja myyneet vastaavanlaisia palveluita, joten he tuntevat asiakaskunnan yritykset, hankintapäätäjät, alan tarpeet ja toimenpiteet. Yritys on kuitenkin suhteellisen uusi start-up vaiheessa oleva yritys joka on aloittanut toimintansa alkuvuodesta 2012.

Ostopäätöksen motiivin tietäminen ei pelasta enää hävittyä mahdollisuutta. Tällä tiedolla hävityistä ja voitetuista mahdollisuuksista voi saada tietoa, sekä pohtia niitä seikkoja, jotka vaikuttivat päätöksen syntymiseen. Yrityksen tilanteen ja heidän toimintatapansa ymmärtäminen, sekä hankintapäätäjän ja myyjän suhde vaikuttavat hankintapäätöksen syntymiseen. Pitkäaikaisen ja henkilökohtaisen asiakassuhteen myötä voi hankintapäätäjän luottamus myyjään olla niin suuri että hän ostaa mitä tahansa myyjältä.

Toisessa luvussa esittelen toimintaympäristöä. Tutustutaan yhteistyö yrityksen ja heidän toimialaansa. Käydään läpi opinnäytetyön kannalta keskeisimmät palvelut ja esitellään tarkemmin tutkimuksen kannalta oleelliset tekijät. Kolmannessa luvussa käydään läpi aiheeseen liittyvää teoriaa. B2B-myynti- ja ostoprosessi, oston motiivit, sekä erilaisia rooleja ostoprosessissa..

Neljännessä luvussa käydään läpi tutkimuksen tavoite ja menetelmät. Tutkimus menetelmänä oli teemahaastattelu. Tutustutaan teemahaastatteluun liittyvään teoriaan ja itse haastattelun toteutukseen. Viidennessä luvussa on itse haastattelun tulokset. Tulokset on jaettu haastatteluteemoittain. Luvusta löytyy myös lainauksia haastatteluista. Kuudennessa luvussa käydään läpi niitä johtopäätöksiä ja kehitysideoita joita tutkimuksen avulla voitiin tunnistaa. Seitsemännessä luvussa opinnäytetyön pohdintaa miten työ on onnistunut ja mitä työn eri vaiheet vaikuttivat työn lopputulokseen. Lopusta löytyvät myös lähteet, kuvat ja liitteet.

2 Toimintaympäristö

Tässä luvussa tutustutaan yhteistyöyrityksen taustatietoihin ja toimialaan yleisesti. Näiden toimintaympäristöjen kuvaamisen avulla voidaan hahmottaa sitä ympäristöä missä tässä opinnäytetyössä liikutaan. Käydään läpi niitä tuotteita ja palveluita, mitä yhteistyöyritys asiakailleen tarjoaa. Tässä luvussa tarkastellaan yrityksen asiakassegmenttejä ja niiden erilaisia tarpeita. Tutkimuksessa keskitytään B2B-asiakassegmenttiin.

Luvussa käsitellään rekisterien lähteitä, eli niitä tahoja mistä rekisteriin kerätyt tiedot ovat peräisin. Suurimmilta osin kaikilla alalla toimijoilla on käytössä samat tiedot, mutta niissäkin on tiettyjä poikkeuksia. Lisäksi toimijoilla on erilaisia itse, tai yhteistyökumppanin keräämiä tietoja.

Tuotteena tässä opinnäytetyössä käsitetään toimeksiantajan B2B-kohderyhmätyökalua. Tämä palvelu mahdollistaa yritysten ja julkishallinnon ryhmittelyn halutunlaisiin kohderyhmiin. Työkalu on web-pohjainen käyttöliittymä, missä yrityksistä voidaan muodostaa kohderyhmiä esimerkiksi markkinoinnin tarpeisiin. Näitä ryhmiä muodostettaessa voidaan käyttää kymmeniä erilaisia taustamuuttujia esimerkiksi: toimiala, alue, liikevaihto, henkilöstön määrä ym. Lisäksi palvelusta löytyy niin sanottu sähköinen puhelinluettelo mistä voidaan hakea henkilön nimellä tai puhelinnumerolla yhteystietoja.

2.1 Toimiala

Hakemistoalalla B2B-rekistereiden tietolähteenä toimii yleisesti YTJ:n eli yritys ja yhteisötietojärjestelmä. Tämän palvelun tuottaa Patentti- ja rekisteri hallitus eli PRH ja verohallinto. YTJ myy tietoaan ulkoisille toimijoille jotka jalostavat tietoa luokiteltavampaan muotoon. Tätä tietoa voidaan jaotella esimerkiksi toimialoittain, alueellisesti tilinpäätöstietojen mukaisesti ym. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä 2013.)

Virallisten rekisteritietojen lisäksi alan toimijat tuottavat omaa tietoaan rikastamaan näitä virallisia tietoja. Päättäjätietoja kerätään ja päivitetään itse sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. Nämä tarkennetut tiedot ja niiden oikeellisuus luo sen sisällön mikä erottaa toimijat toisistaan sisällöllisesti, kun perustiedot kaikilla on samat.

Toimialalla on vastaavanlaisia työkaluja useita ja työkaluissa on suunnilleen samat palvelut. Palvelun käytettävyys ja suunnitelmallisuus eroavat kuitenkin toisistaan. Tuotteen loppukäyttäjän on osattava käyttää palvelua. Tällöin helppokäyttöisyys ja palvelun selkeys helpottavat tuotteen sisäistämistä.

2.2 Yhteistyöyritys

Päätoimialana yhteistyöyrityksellä on hakemistoala ja postituslistojen julkaiseminen. Se tarkoittaa markkinointiin tarvittavien rekistereiden poimintaa erilaisista tietokannoista ja yhteystietojen päivittämistä. Yritykseltä löytyy tuotteita ja palveluita yritys- (B2B) ja kuluttajamarkkinointiin (B2C). Yritys on perustettu vuonna 2011, mutta sen taustalla olevat henkilöt ovat työskennelleet alalla pitkään muiden yritysten palveluksessa vastaavissa tehtävissä. Asiakaslähtöinen asiakkaiden auttaminen myynnin ja markkinoinnin parissa on toimeksiantajan palvelun kulmakiviä. (Intellia 2013.)

Yrityksessä työskenteli tutkimus ajankohtana hieman yli kymmenen henkilöä joista seitsemän myynnin tehtävissä. Myynti on ratkaisukeskeistä, sillä jokaisella asiakkaalla on omanlaisensa haasteet ja tarpeet. Tämä asettaa myyjien asiantuntemukselle omat paineensa. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen, ja oikeanlaisen ratkaisun löytäminen näihin haasteisiin on osa myyntiprosessia.

Myyjät ovat olleet alalla pitkään, jolloin osa asiakasyrityksistä ja henkilöistä on tuttuja yrityksii myyjille jo entuudestaan. Myyjät ovat joissain tapauksissa olleet yhteistyössä tutkittavien yritysten kanssa jo aiemmin, jolloin heille on jo saattanut muodostunut henkilökohtainen suhde organisaatioiden päättäjien kanssa. Näitä henkilökohtaisia suhteita on luonnollisesti hyö-

dynnetty myynnin toimenpiteissä. Aikaisemmin hankittu luottamussuhde helpottaa jo ensimmäisen tapaamisen sopimista ja näin ollen jatkokeskusteluiden luominen on aikaisemmin hankitun luottamuksen pohjalta nopeuttaa kaupan syntymistä. (Balac 2009, 176-177.)

Intellian tarjoaa asiakkailleen web-pohjaista B2B-kohderyhmätyökalua. Työkalun avulla voidaan muodostaa kohderyhmiä suomalaista yrityksistä ja julkishallinnosta. Kohderyhmiä voidaan rajata erilaisilla taustamuuttujilla: toimiala, alue, yrityksen koko ym. Lisäksi palvelusta löytyvät yrityksen vastuuhenkilöt ja hankinnoista vastaavien päättäjien yhteystiedot.

Tiedot B2B-kohderyhmätyökaluun tulevat useista eri lähteistä. Patentti ja rekisterihallitukselta tulevat yrityksen perustiedot, verottajalta tulee talousluvut ja päättäjien yhteystiedot tulevat yhteistyökumppanilta. Tietokannassa on tällä hetkellä 460 000 toimipaikkaa ja 490 000 päättäjän tai yhteyshenkilön yhteystiedot. (Intellia 2012.)

Päättäjätietojen avulla voidaan kohdentaa haluttu markkinoinnin toiminto suoraan tiettyyn päättäjään. Tällöin voidaan olla suoraan yhteydessä halutunlaiseen henkilöön kohdeyrityksessä. Päättäjätiedon paikkansapitävyys on tietysti oma haasteensa sillä ihmiset vaihtuvat yrityksissä tai siirtyvät yrityksen sisällä toisiin tehtäviin. Tällöin on täysin mahdotonta saada täysin paikkansapitävää päättäjärekisteriä aikaiseksi.

B2B-kohderyhmätyökalusta tehty poiminta saadaan palvelusta ulos esimerkiksi Excelinä. Tällöin kyseinen poiminta voidaan syöttää sellaisenaan CRM-järjestelmään. On myös mahdollista rakentaa CRM-integraatio yrityksen CRM:n ja Intellian B2B-tietokannan välille. Tällöin yrityksen CRM pysyy jatkuvasti ajan tasalla yritysten yhteystietojen suhteen.

Toimeksiantaja on tehnyt syksyllä 2012 tutkimuksen päättäjien oston motiiveista yhteistyössä Adumuksen kanssa. Tutkimus on toteutettu sähköposti kyselyllä, ja siihen vastanneita päättäjiä oli 2203 kpl. Tutkimuksen avulla on rakennettu ARVO-päättäjälukitus. Päättäjälukituksella voidaan kuvata päättäjien ostamista ohjaavia tekijöitä. Päättäjälukituksella voidaan profiloida yritysten omassa kannassa olevia päättäjiä, ja saada näin ollen selville millaisia ovat nykyiset asiakkaat. Päättäjälukitusta voidaan myös hyödyntää kohderyhmiä muodostettaessa. (Intellia 2012.)

Luottoluokituksen avulla voidaan selvittää yrityksen luotettavuutta ja taloudellista tilannetta. Sen avulla saadaan tietoa yrityksen kahden viimeisimmän vuoden tilinpäätöksistä ja verrata näitä tietoa alan keskiarvoihin. Luottoluokitustieto on mahdollista saada tällä hetkellä n. 150.000 yrityksestä. Luottoluokitustiedon toimittaa Creditsafe. (Intellia 2012.)

2.3 Asiakaskunta

Asiakkaiden tarpeet voivat olla hyvinkin moninaiset. Osa asiakkaista vain etsii manuaalisesti palvelusta yhteystietoja toisista yrityksistä tai he päivittävät omia rekistereitään. Toiset yritykset tekevät suurempia poimintoja tietokannasta ja tekevät myös isoja kampanjoita. Näiden tarpeiden erilaisuuden ymmärtäminen sekä toimintatapojen tunnistaminen ja ymmärtäminen asiakasyrityksistä, on myyjälle ensiarvoisen tärkeää tietoa potentiaalisimpien asiakkaiden löytämisprosessissa. Asiakkaiden tarpeet voivat erota toisistaan hyvinkin paljon.

Pääsääntöisesti asiakasyritykset ovat sellaisia yrityksiä jota tekevät aktiivista uusasiakashankintaa. Tietokannan tietojen avulla voidaan kohdentaa halutunlaisia kohderyhmiä myynnin ja markkinoinnin tarpeisiin. Tietyiltä toimialalta, tietyn kokoiset yritykset ja potentiaaliset päättäjät, auttavat kohdentamaan markkinointia tehokkaammin. Palvelun avulla voidaan luoda kontakteja sähköpostimarkkinointiin, telemarkkinointiin tai kohdistettuihin kirjesuoriin.

Asiakkaat voidaan karkeasti jaotella kahteen eri ryhmään: uudet asiakkaat ja vanhat asiakkaat. Uusasiakashankinta on luonnollisesti uuden yrityksen suurin haaste. Uusien asiakkaiden löytäminen ja saaminen asiakkaiksi vie osan ajasta ja työstä. Kun taas vanhojen asiakkaiden palveleminen ja heidän ongelmiansa ratkaisemiseenkin tarvitaan resursseja ja aikaa.

Potentiaalisimmat asiakkaat ovat sellaisia joilla poimintamäärät nousevat isoiksi kun tehdään suuria kampanjoita tai päivityksiä. Tällaisten ison volyymin asiakkuuksien löytäminen on tietysti markkinaosuus missä kilpailijatkin ovat. Erottautuminen positiivisesti kilpailijoista hinnalla ja laadulla edesauttaa alalla kilpailtaessa.

3 Palveluiden myynti ja osto

Palvelut voidaan Gröönroossin mukaan jakaa inhimillisiin ja teknisiin palveluihin. Inhimillisiin palveluihin osallistuu aina ihmisiä ja on näistä henkilöistä riippuvaisia. Tekniset palvelut taas perustuvat järjestelmiin ja näiden toimintaan. Tekniset palvelut ovat kuitenkin riippuvaisia ihmisistä, etenkin kun tulee ongelma tai häiriö palvelussa. Häiriöitä myös oikeasti tapahtuu aina silloin tällöin. Samoin teknisten palveluiden käyttöönotossa ja koulutuksessa tarvitaan inhimillistä palvelua. Toimeksiantajan palvelut menevät molempiin kategorioihin. Kohderyhmätyökalu on tekninen palvelu, mutta asiakkaat tarvitsevat myös usein koulutusta palvelun käytöstä, tai he kysyvät myyjältä mielipidettä omaan toimintaansa. (Gröönroos 2009, 84.)

B2B-markkinoinnilla käsitetään yleisesti yritysten, julkishallinnon tai yhteisöjen keskinäistä kauppaa. Yritysmarkkinoinnin käytänteet, tavat ja lainsäädäntö eroavat kuluttaja markkinoinnista. Ostajina toimivat ihmiset, mutta he ostavat tuotteen tai palvelun yrityksen tarpeisiin. Oston taustalla on yleensä tarve joka ratkaistaan ostolla. B2B-kaupankäynnissä ei yleensä osteta harkitsemattomasti hetken mielijohdeesta, vaan taustalla on yleensä aina harkintaa. (Rope 1998, 13.)

Tuotteina B2B-markkinoilla ovat tavarat tai palvelut. Pääsääntöisesti tavarat tai palvelut hankitaan, jotta niitä voidaan hyödyntää uusien tavaroiden tai palveluiden tuotannossa. Ostopäätöksen tekemiseen vaikuttavat erilaiset lainalaisuudet kuin kuluttajamarkkinoinnissa. B2B-markkinoinnissa kaupat ovat hinnaltaan suurempia ja ostoprosessi on henkilökohtaisempi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 24.)

Palvelut koostuvat yhdestä tai useammasta prosessista, ja ne käytetään suhteellisen samanaikaisesti. Asiakkaalla on myös oma vaikutuksensa palvelun tuotantoprosessissa. Palvelu ei kuitenkaan ole konkreettista tavaraa, mutta esimerkiksi asiakaspalvelu tilanteessa asiakas saa mahdollisen konkreettisen tuotteen lisäksi myös palvelua. (Grönroos 2009, 81.)

3.1 B2B-myyntiprosessi

Yrityksen myyntiprosessin tarkoituksena on saada asiakas ostamaan. Tämä myyntiprosessi muodostuu Leppäsen mukaan myyntistrategiasta ja myyntitaktiikasta. Strategialla tarkoitetaan oikeiden asioiden suunnittelua ja taktiikalla näiden oikeiden asioiden tekemistä. strategia on suunnitelmaosa, ja taktiikka alkaa silloin kun ollaan yhteydessä asiakkaaseen. Taktiikalla toteutetaan strategia. (Leppänen 2007, 49-50.)

Myyntiprosessin asiakkaat voidaan jakaa uusasiakasmyyntiin ja olemassa oleviin asiakkaisiin. Uusasiakashankinta vie enemmän aikaa ja resursseja kuin olemassa olevan asiakkuussuhteen hoitaminen. Tämän takia asiakassuhteissa pyritään usein pitkäkestoisuuteen. Asiakkaalla on jokin olemassa oleva ongelma mihin tarjotaan ratkaisu. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 62-63.)

Uusasiakashankinnassa on tärkeää keskittyä kannattaviin asiakkaisiin. Sellaisiin asiakkaisiin ainakin, joiden oletetaan olevan kannattavia. Segmentoimalla omaa asiakaskuntaansa voidaan löytää ne jotka vastaavat yrityksen toimialaa ja tietotaitoa. Sekä myös sellaisia asiakkaita, jotka mahdollistavat parhaan mahdollisen kannattavuuden. Segmentoimalla voidaan keskittyä potentiaalisimpiin asiakasryhmiin. (Rope 1998, 57.)

Asiakkuuksia valittaessa tulisi keskittyä asiakkaiden ostopotentiaaliin. Se mitä asiakas aikaisemmin ostanut on jo historiaa. Tällöin tulisi keskittyä siihen potentiaaliin, mikä asiakkaalla laajemmalla sektorilla on koko yrityksen tarjoaman kannalta. Mahdollisesti saadaan myös myytyä asiakkaalle muitakin tuotteita tai palveluita heidän tarpeisiinsa. (Rubanovitsch ja Aalto 2007, 65.)

Rubanovitsch ja Aalto (2007, 50) määrittelevät myynnin rappuset seuraavasti: kontaktoidut, kohdatut, tarvekartoitukset, tarjoukset, kaupat. Kontaktointi voi tapahtua esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostilla, joko asiakkaan tai myyjän toimesta. Kohtaamiset ovat myyjän ja asiakkaan välisiä keskusteluita asiakkaalla olevasta ongelmasta. Myyjä tekee tarvekartoituksen, määrittää ratkaisun ja tekee tarjouksen ongelman ratkaisemisesta. Asiakas hyväksyy tai hylkää tämän ratkaisun. Tästä päästään tarjousvaiheeseen, missä sovitaan tarjotun palvelun hinnasta ja toimitukseen liittyvistä seikoista. Asiakas hyväksyy tarjouksen jonka jälkeen kauppa on syntynyt.

Vanhana viisautenahan on pidetty että uuden asiakkaan hankkiminen on viisi kuusi kertaa niin kallista kuin nykyisen asiakkaan säilyttäminen. Uusasiakashankinta on tärkeää etenkin uusilla yrityksillä. Tällöin onkin viisasta keskittyä etsimään niitä taloudellisesti kannattavimpia asiakkaita ja panostaa asiakassuhteen kehittämiseen ja säilyttämiseen. (Grönroos 2009, 84.)

3.2 B2B-ostoprosessi

Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät B2B-markkinoinnissa ovat jossain määrin erilaisia kuin B2C-markkinoinnissa. Vaikka organisaatiot eivät itsenäään voi ostaa mitään, vaan organisaatioiden ostojen ja samoin myynnin takana on aina ihminen. Organisaatiot ostavat tuotteita erilaisiin tarpeisiin. Yleensä näiden tarpeiden taustalla on ongelma, ja tähän ongelmaan halutaan ratkaisu. Tällöin markkinoijan pitäisi löytää paras mahdollinen ratkaisu ongelmaan. (Bergström & Leppänen 2009, 145.)

B2B-markkinoinnissa ei yleisesti ole uskottu tunteisiin perustuviin ratkaisuihin, vaikkakin nämä seikat vaikuttavat kaikkiin kauppoihin. Yritysmarkkinoinnissa eivät kaikki ratkaisut kuitenkaan ole järkiperäisiä. Mikäli kaksi samanvertaista ja hintaista tuotetta kilpailevat keskenään korostuu myyjän rooli. Henkilökohtaiset suhteet, myyjän luotettavuus ja yrityksen ja tuotteen maine ratkaisevat. (Rope 1998, 42.)

Hankintapäätäjällä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä ostajia, jotka ovat yhteydessä henkilökohtaisesti myyjään. Hankintapäätäjä ei välttämättä itse tee päätöstä hankinnasta, mutta

on kuitenkin ostoprosessin aikana yhteydessä myyjään, saadakse riittävästi tietoa hankinnan päätöksen tueksi ja selvittää kilpailevien tuotteiden eroavaisuuksia.

Ojasalo & Ojasalo (2010, 36.) määrittelevät osto prosessiin vaikuttavat tahot ostajan organisaatiossa seuraavasti. Ostajan organisaatiossa on useita rooleja jotka vaikuttavat ostotapah-tuman eri vaiheisiin. Sama henkilö voi myös toimia useissa eri rooleissa ostoprosessissa. Sa-moin samassa roolissa voi toimia useampi henkilö. Riippuen ostajan organisaation koosta hen-kilöiden lukumäärä ostoprosessissa vaihtelee. Yhdenmiehen yrityksessä yrittäjä on kaikissa rooleissa ja isoissa organisaatioissa ostoprosessissa voi toimia kymmeniä henkilöitä.

1. Aloitteentekijä huomaa ongelman tai mahdollisuuden ja antaa signaalin tästä eteen-päin.
2. Käyttäjä on tuotteen tai palvelun lopullinen käyttäjä. Tärkeässä roolissa sillä hän on tekemisissä lopullisen hankinnan kanssa.
3. Vaikuttaja on asiantuntija joka antaa ja etsii tietoa eri vaihtoehtoista hankinnassa. Hän on voi olla myös tuotteen tai palvelun loppukäyttäjä. Joissain tapauksissa hän voi olla myös ulkopuolinen asiantuntija, jota kuunnellaan ostoprosessin eri vaiheissa.
4. Portinvartija on henkilö joka rajaa tiedon siirtymistä henkilöille ostoprosessissa. Täl-löin myyjä ei välttämättä pääse suoraan kosketukseen lopullisen päätöksentekijän kanssa.
5. Ostajat ovat suorassa yhteydessä myyjään ja tekevät tilauksen. Ostaja ei kuitenkaan ole välttämättä päätöksentekijä vaan hän hyväksyttää ostopäätöksensä jollain toisella henkilöllä ostajan organisaatiossa.
6. Päätöksentekijä tekee lopullisen hankintapäätöksen. Hän ei välttämättä ole kuiten-kaan koskaan ollut suorassa yhteydessä myyjän kanssa. Tällöin myyjän on täytynyt va-kuuttaa ostaja ja antaa hänelle kaikki mahdollinen informaatio, jotta ostaja voi saada päätöksentekijän siunauksen.
7. Kontrolloija vaikuttaa hankinnan budjettiin ja valvoo siinä pysymistä.

Ostaja ei välttämättä ole tuotteen loppukäyttäjä. Tällöin ostopäätäjä ei voi välttämättä myöskään tietää loppukäyttäjien mielipidettä. Ostajan organisaatiossa voi myös olla useita

erilaisia tahoja jotka käyttävät samaa palvelua, mutta heidän tarpeensa voivat myös poiketa ostopäätöksen tekijän tarpeista. Samoissa organisaatioissa voi myös olla erilaisia ja päällekkäisiä työkaluja samankaltaisten työtehtävien toteuttamiseen. (Gröönroos 2009, 418-419.)

Palvelun loppukäyttäjien mielipiteiden kuuleminen palvelun loppukäyttäjän näkökulmasta on tärkeää asiakassuhteen jatkuvuuden kannalta. Mikäli loppukäyttäjä on palveluun tyytymätön voi hän antaa palautetta muulle ostoprosessiin vaikuttaville henkilöille, tällöin myyjän on hyvin vaikea jatkaa asiakassuhdetta.

Hankintapäätäjien ostokäyttäytymistä on tutkinut TNS Gallup tekemällä PäätätjäAtlas tutkimuksen. Tässä tutkimuksessa on selvitetty päättäjien median käyttöä, päätöksentekoon osallistumista, tietolähteitä ja päätöksentekoon osallistuvien suhtautumista keskeisiin business-brändeihin. Tämän tutkimuksen perusteella hankintapäätöksissä päättäjä tukeutuu useisiin erilaisiin lähteisiin informaatiota etsiessään muun muassa ammattilehdet, messut, kollegat, hakukoneet ja yritysten kotisivut. (TNS Gallup, 2012.)

Hankintapäätäjän asema yrityksessä voi vaihdella hyvinkin paljon yrityksen koon mukaan. Pienissä yrityksissä kaikki hankintoihin liittyvät päätökset tekee yleensä toimitusjohtaja. Isommissa yrityksissä hankinnoista vastaa useampi henkilö oman toimenkuvansa mukaisesti. Esimerkiksi markkinoinnin tarpeista voi vastata markkinointijohtaja tai hänen alaisuudessaan työskentelevä henkilö. Joissain tapauksissa ostoprosessiin voi osallistua useampia henkilöitä eri osastoilta.

3.3 Oston motiivit

Ostotapahtumassa yritys ostaa omiin tarpeisiinsa, vaikkakin ostajana toimivat ihmiset. Ihmiset ostavat, mutta yrityksen tarpeet ohjaavat ostajaa hänen henkilökohtaisten mielikuvien lisäksi. Kuitenkin ostajan omat kokemukset ja asenteet vaikuttavat ostotapahtumaan sen eri vaiheissa. Henkilökohtaiset suhteet myyjään ja aiemmat kokemukset yrityksestä vaikuttavat ostopäätäjään. (Rope 1998, 47.)

Lähtökohtana voidaan pitää sitä, että yritys ostaa aina halvimmalta palvelun tarjoajalta. Tämän avulla ostava yritys voi tehdä oman kannattavuutensa paremmaksi, jolloin lopputuotteen saatava kate suurenee. Hinnan merkitys palvelun tarjoajaa valittaessa on merkityksellinen. Tuotteen laadulla on kuitenkin luonnollisesti oma merkityksensä päätöksiä tehtäessä. (Vitale & Giglierano 2002, 61.)

Bergströmin ja Leppäsen (2009, 145.) mukaan organisaatioiden ostokäyttäytymistä tulisi tarkastella samoin kuin kuluttajan ostokäyttäytymistä. Ihmisillä yrityksissä on erilaisia motiiveja oston taustalla: paineet, tavoitteet ja riskit ostosta. Ostajan omat motiivit ja aikaisemmat kokemukset ohjaavat hänen päätöstään ostoprosessissa. Ostotapahtumiin osallistuvien ihmisten lukumäärä, heidän omat yksilölliset mielipiteensä ja asenteensa vaikuttavat ostotilanteeseen. Heidän keskinäisen vuorovaikutuksensa ohjaa ostoprosessia ja päätöksentekoa. Organisaatio ja ostaja organisaatiossa voivat rakentavat myös omaa imagoaan ostojen kautta. Myös organisaation kulttuuri ja aikaisemmat toimintatavat ohjaavat ostokäyttäytymistä.

Sosiaaliset suhteet vaikuttavat Ropen ja Pyykön (2003, 248.) mukaan erittäin paljon B2B-markkinonnissa. Sympatiasuhde myyjän ja ostajan välillä voi muodostua miellyttäväksi seurusteluksi ja ostotapahtuman lopputulos miellyttää molempia osapuolia. Pitkäaikaisista kumppanuuksista myyjän ja ostajan välillä voi tällöin tulla hyvinkin henkilökohtaisia. Molempipuolisen luottamuksen rakentaminen vaatii kuitenkin aikaa.

Ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä Armstrongin ja Kotlerin (2005, 171-172.) mukaan voidaan jakaa neljään eri ryhmään kuvion mukaisesti. Ympäristössä on ne tekijät mitkä vaikuttavat sen hetkiseen tilaan. Esimerkiksi yleinen taloudellinen tilanne, tai ostajan yrityksen taloudellinen tilanne voi luoda omia ongelmia kaupan syntymiseen. Organisaation asettamat tavoitteet säästöistä tai tuloshakuisuus vaikuttavat myös ostopäätöksen syntymiseen. Tällöin myyjän tulee pystyä perustelemaan päätöksen tärkeyttä ostavan osapuolen tavoitteiden mukaisesti.

Ympäristö	Organisaatio	Vuorovaikutus	Yksilöllinen
<ul style="list-style-type: none"> - Talouden kehitys - Toimittajan olosuhteet - Teknologian muutos - Poliitiikan ja säädösten kehitys - Kilpailullinen kehitys - Kulttuuri ja tavat 	<ul style="list-style-type: none"> - Tavoitteet - Toimintatavat - Menettelytavat - Organisaatio rakenne - Järjestelmät 	<ul style="list-style-type: none"> - Vaikutusvalta - Asema - Empatia - Vakuuttavuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Ikä - Tulot - Koulutus - Työtehtävä - Riskinotto kyky

Kuvio 1: Vaikutteet B2B-päätäjien ostokäyttäytymiseen (Armstrong & Kotler 2005, 171-172.)

Vuorovaikutuksessa aikaisemmat kokemukset myyjästä, tai hänen yrityksestään vaikuttavat päätöksentekoon. Myös ostajan oma asema ja henkilökohtaiset tavoitteet vaihtelevat yksilöllisesti. Päätäjän työtehtävä esimerkiksi vaikuttaa niihin tekijöihin mitä hän arvostaa hankinnoissaan. Samoin henkilökohtainen riskinotto kyky on vaikuttaa hankintapäätöksiä tehtäessä. (Armstrong & Kotler 2005, 171-172.)

Hankintojen keskittäminen on Laineen mukaan eräs seikka hankintojen taustalla. Tällöin ostaja voi saada isompia alennuksia kokonaisratkaisuihin, kun koko yritys keskittää hankintansa tietyille yhteistyökumppanille. Tämä seikka voi tuottaa pienille yrityksille ongelmia, kun ostava yritys haluaisi myös sellaisia palveluita mitä myyjällä ei mahdollisesti ole toimittamassa. Mahdollisuutena on kuitenkin myyjän hankkia palveluita oman yrityksen ulkopuolella. Tällöin kakkua on jakamassa useampi yritys. (Laine 2008, 23.)

Kun entuudestaan tuttu myyjä ottaa yhteyttä uudesta yrityksestä vanhaan tuttuun ostajaan on mahdollisuus yhteistyöhön hyvä. Tietysti edellyttäen että kuva myyjästä on positiivinen aikaisemmasta historiasta. Ostajan kanssa on helppoa päästä tapaamiseen ja keskustelemaan yhteistyöstä. Mikäli ostajalla oli hyviä kokemuksia myyjästä, mutta huonoja kokemuksia aikaisemmasta yrityksestä voidaan kertoa uuden yrityksen paremmista toimintamalleista. (Balac 2009, 176-177.)

Ostaja ei välttämättä ole alan asiantuntija. Hän ei välttämättä ole tutustunut uusiin mahdollisuuksiin alalla, jolloin myyjän tulee ottaa asiantuntijuus ja antaa ostajalle sellaista tietoa mikä auttaa päätöksenteossa. Tällöin ostaja kokee saavansa tärkeää informaatiota, mikä auttaa häntä selviämään omista työtehtävistään ja tavoitteistaan. Myyjän on kuitenkin varottava menemästä liian detalji tasolle, se voi saada ostajan tuntemaan tuotteen liian vaikeaksi. (Balac 2009, 31.)

Yritysten ja kuluttajien ostokäyttäytymistä tulisi Bergströmin ja Leppäsen mukaan tarkastella samalla tavalla. Yritysten ostojen taustalla kun on tavalliset kuluttajat. Päätäjien ostokäyttäytymiseen vaikuttavat samat tekijät kuin kuluttajankin, mutta päätäjän oman organisaation vaikutus on myös merkittävä. Esimerkiksi yrityksen koko, henkilöstömäärä ja toimipaikka vaikuttavat ostopäätökseen. Samoin yrityksen päättäjien ja loppukäyttäjien persoonallinen erillaisuus vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. Oppiminen ja uuden sisäistäminen vaihtelee henkilöiden persoonallisten ominaisuuksien mukaan. Myös halu kokeilla uusia vaihtoehtoja vaihtelee päättäjien henkilökohtaisen käyttäytymisen perusteella. (Bergström & Leppänen 2009, 147.)

Myös B2B markkinoilla on mielipidejohtajia. Näiden vaikuttajien ratkaisuja seurataan ja heidän kokemuksiaan kuunnellaan. Myös kokemuksia palveluista ja tuotteista vaihdetaan yritys-

päätäjien välillä. Hyvät ja huonot kokemukset välittyvät myös ostajien keskuudessa eteenpäin. Päätäjät myös keskustelevat omista kokemuksistaan tuotteista, palveluista ja palvelun tarjoajista. Tällöin heidän mielipiteensä myös vaikuttavat toisten päätäjien mielipiteisiin ja päätöksiin. (Bergström & Leppänen 2009, 147.)

Hankintoja on monenlaisia ja niiden vaikuttavuus yritykseen vaihtelee suuresti. Kopiokoneperin toimittajan valinta ei vaikuta yrityksen toimintaan samalla tavalla kuin esimerkiksi CRM- tai laskutusjärjestelmän. Hankintoihin voidaan tällöin käyttää aikaa jotta saadaan valittua ostajan kannalta riskittömin ja toimivin järjestelmä. Myynti ja ostoprosessien ajallinen pituus voi olla hyvinkin toistaan poikkeavia. Osa kaupoista voi toteutua hyvinkin nopeasti jo yhdellä tapaamisella, kun taas toisissa tapauksissa prosessin ajallinen pituus ja sopimusneuvottelut voivat kestää jopa vuosia. (Bergström & Leppänen 2009, 145.)

Hankinnan ostoprosessiin vaikuttaa myös onko kyseessä rutiiniosto, harkittu uusintaosto tai uusi osto. Mikäli myyvällä ja ostavalla osapuolella on pitkäaikainen molempia osapuolia tyydyttävä yhteistyö ei ostavalla osapuolella ole välttämättä tarvetta lisäinformaatioon hankintansa päätöksenteon tueksi, vaan hän luottaa myyjän arvostelukykyyneen ja hänen sanaansa. Tällöin myös kilpailevien yritysten on vaikea päästä edes esittelemään omia tuotteita ja palveluita. (Bergström & Leppänen 2009, 145.)

Ostopäätökseen liittyvissä valinnoissa vaikuttaa Lindstromin mukaan elämän aikana kertyneet positiiviset ja negatiiviset mielikuvat. Ostopäätöstä tehtäessä aivot käyvät läpi muistoja, tosiasioita ja tunteita. Kuluttajamarkkinoinnin puolella yli puolet ostotapahtumista tehdään spontaanisti. Luonnollisesti isompien hankintojen kohdalla kuluttaja miettii ja puntaroi päätöksentekoa pitkäänkin, mutta tällöin hän käyttää saatavilla olevaa informaatiota ja omia tunteitaan päätöksenteon taustalla. (Lindstrom 2009, 141.)

Ostopäätöksen perustaksi haetaan informaatiota niin internetistä, esitteistä, kuin myös myyjiltä. Usein myyjäkandidaateilta pyydetään toimenpide-ehdotus tai tarjous neuvotteluiden pohjalta ja tämän jälkeen voidaan vertailla tarjousten perusteella luotettavin, sopivin ja edullisin palveluntarjoaja. (Bergström & Leppänen 2009, 145.)

3.4 Kilpailukeinot

Laajennettu markkinointimix on Bernard H. Boomsin ja Mary jo Bitnerin 80-luvulla kehittämä 7P-malli. Tämä malli on jatkojalostettu versio Neil Bordenin ja Jerome McCarthyn 60-luvulla kehittämästä 4P-mallista. Tähän 7P-malliin kuuluvat seuraavat kilpailukeinot: tuote, hinta,

jakelu, markkinointiviestintä, henkilöstö ja asiakkaat, toimitatavat ja prosessit sekä palveluympäristö ja muut näkyvät osat. (Bergström & Leppänen 2009, 150.)

Bergströmin ja Leppäsen mukaan 5P-mallin mukainen markkinointimix sisältää keskeisimmät keinot yrityksen menestymisen kannalta markkinoinnissa. Nämä keinot ovat: henkilöstö ja palvelu, tuotetarjooma, hinta, saatavuus, sekä markkinointiviestintä. (Bergström & Leppänen, 169.)

Henkilöstö ja palvelu on keskeinen osa kilpailukeinoa. Henkilöstö yrityksessä tuottaa tuotteet tai palvelun, markkinoivat, ja ovat suorassa suhteessa asiakkaisiin. Tällöin henkilöstön asiantuntijuus, koulutus ja sisäinen markkinointi ovat ensiarvoisen tärkeitä kilpailukeinoja silmäläpikään. (Bergström & Leppänen 2009, 169.)

Tuotetarjoomalla käsitetään tuotteiden muodostamaa kokonaisuutta. Tämän kokonaisuuden tulisi olla kilpailijoista erottuva joko hinnaltaan tai ominaisuuksiltaan. Tällöin voidaan saada kilpailuetu suhteessa kilpailijoihin ja sitouttaa asiakasta paremmin tuotteeseen. (Bergström & Leppänen 2009,169.)

Hinta on osalle ostajista suurin ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Se ei kuitenkaan ole ainut. Samalla tuotteella tai palvelulla voi olla erilainen hinta riippuen asiakkaasta. Hinnalla kilpailtaessa on oltava tietoinen kilpailijoiden hintatasosta ja asiakkaan aikaisemmista saamista hinnoista. Hinnalla kilpailtaessa on muistettava ottaa huomioon hintojen laskun suora suhde kannattavuuteen. (Bergström & Leppänen 2009, 169-170.)

Saatavuus pitää sisällään jakelukanavien valinnan ostoprosessin helppouden asiakkaan kannalta. Myös mahdollisten jälleenmyyjien prosessien ymmärtäminen ja kehittäminen kuuluu saatavuuteen kilpailukeinona. Ostoprosessin helppous tilauksesta tuotteen toimitukseen ja laskutukseen on tehtävä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi ja joustavaksi. (Bergström & Leppänen 2009, 170.)

Markkinointiviestinnällä yritys viestii ulospäin asiakkailleen omasta toiminnastaan. Tämän viestinnän tarkoituksena on herättää huomiota asiakkaissa ja saada asiakkaat ostamaan. Markkinointiviestinnällä on useita erilaisia muotoja: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen ja suhdetoiminta. Riippuen asiakasryhmistä heille viestitään erilailla. Tähän liittyy myös edellisessä kappaleessa läpikäydyssä segmentointi. Erilaisille segmenteille voidaan viestiä erilailla, jolloin viestinnästä tulee kohdistetumpaa ja puhuttelevampaa, joten viestinnästä näin ollen tehokkaampaa. Erilaiset asiakkaat myös haluavat että heihin ollaan yhteydessä erilaisilla toimenpiteillä tai kanavilla. (Bergström & Leppänen 2009, 170.)

4 Tutkimuksen tavoite ja menetelmä

Tässä luvussa käsitellään tutkimukseen ja sen toteuttamiseen liittyvä teoria ja käytännön toteutus. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan asiakaskunnan oston ja ostamatta jättämisen motiiveja, niitä motiiveita mitkä olivat heidän päätöstensä taustalla ostopäätöstä tehtäessä. Päätöksenteon taustalla on aina jonkinlaisia motiiveja jotka ohjaavat päätöksentekoa myönteiseen päätökseen eli kauppaan tai kielteiseen päätökseen. Näiden motiivien selvittäminen asiakaskunnasta auttaa toimeksiantajaa selvittämään sitä, mikä saa ostopäätäjän päättämään tiettyyn palveluntarjoajaan.

4.1 Teemahaastattelu

Laadulliseen tutkimukseen päädyttiin sen antaman laajemman näkökannan vuoksi. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopi opinnäytetyöhön koska haluttiin saada vastauksia kysymyksiin miten ja miksi. Haluttiin myös saada tutkittavalta kohderyhmältä mahdollisimman syvällistä pohdintaa aiheesta. Lisäksi tutkittava kohderyhmän määrä oli riittävä, jotta tutkimuksen validiteetti säilytettiin.

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelun, koska se mahdollistaa aiheen lähemmän tarkastelun. Teemahaastattelussa on valmiiksi määritellyt aihepiirit ja teema-alueet, ja nämä ovat myös kaikille haastateltaville samat. Kysymysten muoto ja järjestys voi haastattelutilanteissa vaihdella. Haastateltavan vastuulle kuitenkin jää varmistaa, että kaikki teemat tulevat käytyä läpi haastattelutilanteessa. (Eskola & Suoranta 2005. 86.)

Teemahaastattelun etuna on henkilökohtaisuus ja mahdollisuus päästä suoraan keskusteluun haastateltavan kanssa. Haastateltavat saavat kertoa omia näkemyksiään tutkimuksen keskeisistä ennalta päätetyistä teemoista. Haastattelut voivat olla teemojen rakenteilta avoimia tai hyvinkin rajattuja. Mitä avoimempi haastattelun runko on, sitä enemmän vaaditaan haastateltavalta. Onnistunut haastattelu vaatii keskittymistä sekä haastattelijalta, että haastateltavalta. (Mäntyneva, Heinonen & Wrang 2008, 70.)

Haastateltavan kannalta onkin erittäin tärkeää että hän voi kokea anonymiteettinsä koskemattomuuden (Hirsjärvi 2004, 43.). Tutkimuksessa kun käsitellään sekä omia henkilökohtaisia motiiveja, että myös yrityksen tietoja. Tällöin haastateltavalle tulee antaa vahva tieto ja ymmärrys siitä että tietoja käsitellään hänen anonymiteettiä kunnioittaen. Tutkimuksen lopputulos perustuu hyvin pitkälti haastateltavien sanomisiin, jolloin on myös oltava varmoja siitä, että haastateltava on ollut totuudenmukainen haastattelu tilanteessa.

Haastateltavien valinta suoritettiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Haastateltavat otettiin tietyiltä toimialoilta ja ne olivat kokoluokaltaan vertailukelpoisia. Haastateltavista puolet oli ostaneita asiakkaita ja toinen puoli ei ostaneita.

Kvalitatiivisten aineistojen analysointiin ei ole yhtä ainoata oikeaa tapaa. Näitä tapoja on useita ja niiden yhdisteleminen antaa paljon erilaisia mahdollisuuksia analysointiin. Jo haastattelun aikana tehtävät huomiot, läpikäytävät teemat ja tarkentavat kysymykset antaa tutkijalle laajan käsityksen haastateltavista. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 136.)

Aineiston analysoinnissa Hirsjärvi ja Hurme (2008, 135) jaottelevat analysoinnin seuraavasti. Haastattelutilanteessa voidaan jo tehdä erilaisia havaintoja haastateltavasta ja hänen ulosannistaan. Voidaan kehittää edeltäkäsikin mahdollisia olettamuksia joille haetaan vastauksia. Kvalitatiivisessa aineistossa päästään syvemmälle aiheeseen kun aineisto pysyy sanallisessa muodossa.

Aineistosta voidaan poimia samankaltaisuuksia ja jaotella näitä ryhmittäin. Tutkimusmenetelmänä oli teemahaastattelu, niin jokaisessa haastattelussa toistuivat samat teeman. Näin ollen teemojen vastauksista saadaan johdettua johtopäätöksiä kun niitä vertaillaan keskenään. Kun haastateltavina on sekä ostaneita, että ei ostaneita, niin saadaan myös erilaisia näkökulmia haastatteluihin.

Teemojen suunnittelussa otettiin huomioon yritysten myönteiset ja kielteiset päätökset. Haluttiin pysyä tarkasti aiheessa, ja asettaa sellaisia läpikäytäviä teemoja joiden avulla saataisiin halutunlaista aineistoa tutkittavasta aihealueesta. Haastattelussa läpikäytäviä teemoja tarkennettiin kysymyksillä. Ideaalitapauksessa teemoja tarkentaa myös haastateltava, eikä ainoastaan haastattelija. (Hirsjärvi & Hurme 2004. 66.)

Teemoiksi haastatteluun valittiin teoriaperustan ja toimeksiantajan toiveiden pohjalta hankinnan motiivi, vaikuttavuus ja toimiala. Hankinnan motiivissa haluttiin selvittää, miksi haastateltava osti tai ei hankkinut toimeksiantajan työkalua ja millaisia päätöksentekoon vaikuttavia tekijöitä taustalla oli. Lisäksi haluttiin saada tietää, millaisia ihmisiä päätöksentekoon osallistuu ja miten. Minkä verran kuunnellaan palvelun käyttäjiä hankintaa tehtäessä, ja mistä ulkoisista lähteistä kerätään tietoa päätöksenteon tueksi.

Vaikuttavuudessa haluttiin selvittää yrityksen, myyjän, hinnan ja laadun vaikutuksesta päätöksentekoon. Toimeksiantaja on vielä suhteellisen tuntematon yritys hakemistoalalla, ja tällöin haluttiin saada tietää miten päättäjät kokee mahdollisesti tuntemattoman yrityksen yhteydenoton. Myyjän vaikutuksesta päätöksentekoon haluttiin myös saada tietoa jatkoa silmäl-

läpitäen. Se miten päättäjä kokee myyjän päätöstä tehtäessä. Hinnan vaikuttavuudesta päätöksentekoon haluttiin saada tietoa. Vaikuttaako hinta kuinka paljon päätöksentekoon, vai arvostetaanko enemmän laatua. Laadulla käsitetään tässä yhteydessä kaikkea asiakaspalvelusta, käytettävyyteen ja saadun aineiston laadukkuuteen.

Toimialassa haluttiin tietoa haastateltavan näkemyksistä toimialasta yleensä, sekä tietoa siitä miten asiakkaat näkevät toimeksiantajan suhteessa kilpailijoihin. Tämän lisäksi haluttiin vielä saada lisää tietoa siitä0 kuinka paljon ja minkä laista kilpailutusta tai vertailua asiakkaat tekevät ostopäätöstä tehdessään. Kysyttiin myös, että millaista ja miten kilpailutus kyseisenlaisissa hankinnoissa toteutetaan. Haluttiin myös saada tietoa siitä minkälaista palvelua toimittajalta odotetaan ja miten mahdollisesti voitaisiin kehittää palvelua sellaiseksi joka tukisi jatkossa ostajien erinäisiä tarpeita.

4.2 Haastattelun toteutus

Haastattelut tehtiin ennalta valitun kahdeksan yrityksen ostaneille ja ei ostaneille asiakkaille. Haastatteluiden kesto oli keskimäärin 30 minuuttia. Ne nauhoitettiin ja litteroitiin. Tutkimusprosessin jälkeen äänitiedostot tuhottiin ja puhtaaksikirjoitetut anonymisoidut haastattelut ovat tutkijan hallussa. Kontaktoin haastateltavat ja haastatteluajankohdat sovittiin etukäteen. Mikäli heillä oli kysyttävää tutkimuksen kulusta ja aiheesta kysymyksiin vastattiin. Haastateltavat olivat entuudestaan tuntemattomia lukuunottamatta yhtä haastateltavaa.

Haastattelutilanteet hoidettiin asiakkaiden luona ennalta sovittuna ajankohtana. Haastatteluiden toteutus sujui varsin hyvin asetetun aikataulun mukaisesti. Muutaman kerran jouduttiin vaihtamaan tapaamisaikaa haastateltavan aikataulujen takia. Tämä on tietysti ymmärrettävää ajan priorisointia.

Tutkimuksessa ei ollut tarkoitus mennä kielelliseen ilmaukseen. Pyrittiin pysymään yleiskielessä ja esimerkiksi murrekielen sanasto ”käännettiin” yleiskieleen. Haastateltavien anonymiteetti säilytettiin mahdollisimman tarkasti. Haastateltaville tähdennettiin ennen haastattelun alkamista, ettei heidän tarvitse mainita omaa tai yrityksen nimiä. Haastattelut numeroitiin, jolloin pysyttiin järjestyksessä haastatteluiden osalta, jotta haastattelut eivät sekoittuisi keskenään.

5 Haastattelujen tulokset

Tässä luvussa käsitellään haastatteluiden tuloksia ja mistä nostetaan keskeisimpiä havaintoja. Tekstissä on myös suoria lainauksia asiakkaiden kommentteista. Haastatteluiden tulokset on saatu hankintapäätäjien haastatteluiden pohjalta, joten asiakkaiden oma ääni kuuluu tekstissä vahvasti. Päätäjien hankintapäätökseen vaikuttaneita näkökulmia ja motiiveja nostetaan esille haastatteluista.

Tulokset haastatteluista on jaettu alaotsikoihin teemojen mukaisesti. Haastattelujen tuloksissa on tuotu esille kielteisten ja positiivisten päätösten pohjalta. Koska yritykset olivat hyvin erilaisia, sekä yritysten taustat ja tarpeet poikkesivat toisistaan, nousi päättäjien keskuudessa eriäviä mielipiteitä joistain aiheista.

Kaikista haastatteluista kävi kuitenkin ilmi seuraavat keskeisimmät seikat: ostopäätökseen vaikuttaneet syyt, vaikuttaneet tekijät ja mielipiteitä yleisesti B2B-kohderyhmä alasta. Näiden läpikäytyjen teemojen pohjalta kyettiin näkemään toimeksiantajan toimintaa asiakkaan näkökulmasta.

5.1 Hankinnan motiivi

Myönteiseen hankintapäätökseen, eli kauppaan päätyneistä asiakkaista kolme neljästä mainitsi tutun myyjän päätöstä tehtäessä. Erityisesti se korostui yhdessä haastattelussa jossa hankintapäätäjä nosti erittäin tärkeäksi seikaksi myyjän kanssa kehkeytyneen pitkäaikaisen kumppanuuden. Myös muissa haastatteluissa korostui tärkeänä tekijänä aikaisemmat kokemukset myyjästä. Eräässä haastattelussa hankintapäätäjä oli saanut tietoonsa toimeksiantajan tarjoamat palvelut yhteistyökumppanin kautta. Kun hän oli käynyt tutustumassa toimeksiantajan kotisivuihin, oli hänelle selvinnyt, että siellä oli entuudestaan tuttu myyjä ja hän oli ottanut suoraan yhteyttä myyjään.

Myyjien ja hankintapäätäjien aikaisemmassa historiassa oli kuitenkin keskinäisiä eroja. Yhdessä tapauksessa myyjä ja hankintapäätäjä olivat vain keskustelleet muutaman kerran aikaisemmin ja toisessa ääripäässä oli henkilökohtainen usean vuoden kestänyt asiakassuhde. *”Yksi on se, että täytyy voida luottaa siihen, että rekisteri on riittävän ajantasainen. Se on yksi selkeä kriteeri. Toinen on se, että henkilö kenen kanssa teet asiaan liittyen töitä, niin hänen täytyy pystyä tuottamaan siihen ns. yhtälöön lisäarvoa. Eli hänelläkin täytyy olla näkemystä, ideoita ja ajatuksia, joilla sinä pääset parempaan lopputulokseen. Nämä ovat kaksia tärkeää asiaa, ostaa sen rekisterin sitten keneltä tahansa. Silloin kun nämä osa-alueet*

ovat kunnossa, niin voi katsoa mahdollista yhteistyötä. Jos jompikumpi näistä ei toimi, niin se on paljon hankalampaa.”

Hankintaan päätyneet päättäjät kommentoi seuraavaa: *Minua viehätti se, että he toimivat paljon pienemmällä porukalla, kuin esimerkiksi Kilpailija. Siitä huokui tekemisen meininki ja sen takia keskustelut lähtivät rullaamaan eteenpäin. Intellian ratkaisu vaikutti hyvältä, kun myyjä sitä lähti meille avaamaan”. Haastateltava ei ollut aikaisemmin ollut tekemisissä kyseisen myyjän kanssa, joten häneen vaikutti enemmänkin myyjän ammattitaito ja pienempi hinta kuin kilpailijalla.*

Kielteisten päätösten taustalla oli moninaisempia syitä kuin myönteisten. Kielteisen päätöksen motiiviksi päättäjät mainitsivat toimeksiantajan palvelun tuottaman lisäarvon heidän toimintaansa. Haastateltavat eivät nähneet syytä vaihtaa palveluntarjoajaa, sillä se ei olisi tuottanut heille parempaa laatua tai rahallista säästöä. He eivät nähneet tarvetta siirtyä nykyisen palvelun käyttämisestä johonkin uuteen. Myös tarjotun palvelun puutteellisuudesta tuli maininta, eli sieltä ei löytynyt sellaista kohderyhmää minkä kilpaileva palvelu pystyi tuottamaan. *”Mutta miksi päädyimme kielteiseen päätökseen, oli esimerkiksi se, että uuteen toimittajaan vaihtaminen on aina työlästä ja että uudella vaihtoehdolla ei ollut niin paljon lisäarvoa ratkaisun teko hetkellä”,* summaa eräs kielteisen päätöksen tehnyt asiakas.

Kaikissa haastatteluissa päätöksen palvelun hankkimisesta oli tehnyt haastateltava itse, tai hän on ollut osa päätöstä tehnyttä ryhmää. Osassa haastatteluista yrityksistä päätöksen tehnyt henkilö oli ainut henkilö joka työkalua käyttää, ja yhdessä haastattelussa päättäjät ei käyttänyt itse lainakaan työkalua. Näissä yrityksissä oli kuitenkin työkalu annettu testattavaksi varsinaisille loppukäyttäjille, tai muulle henkilölle joka vastasi ja hyväksyi ulkoiset it-hankinnat. Heidän kokemuksiinsa palvelun käytettävyydestä on kuunneltu hankintapäätöstä tehtäessä. Muutama haastateltava ei käynyt testaamassa palvelua ennen päätöstä, koska he eivät pitäneet tätä päätöksen kannalta tärkeänä.

Yhdessä haastattelussa ilmeni, että palvelua oltiin hankkimassa kahden erilaisen osaston käyttöön, myynnin ja talouden. Myynnin päättäjän haastattelussa selvisi, että heille työkalu olisi ollut käytännöllinen, mutta eivät nähneet tällä hetkellä työkalun tarpeellisuutta. Keskusteluiden uudelleen avaaminen tulee kuitenkin ajankohtaiseksi ehkä myöhemmin syksyllä. He olivat kuitenkin tyytyväisiä myyjän aktiiviseen työhön ja aikoivat tarpeen ilmaantuessa olla suoraan yhteydessä myyjään.

5.2 Vaikutus päätöksentekoon

Yrityksen vaikuttavuus päätöksentekoon ei ollut haastateltavien mielestä ratkaisevassa osassa päätöstä tehtäessä. Toimeksiantaja on vielä ”start-up” vaiheessa oleva yritys, joten sen tunnettuus markkinoilla ei ole vielä parhaassa mahdollisessa tilanteessa. Uuden yrityksen status-ta ei kuitenkaan pidetty mitenkään heikkona statuksena. Haasteltaville sillä ei ollut merkitystä, onko yritys uusi alalla. Uuden tulokkaan alalle tuloa pidettiin myös virkistävänä ja uskottiin, että uutena tulokkaana on mahdollisuus palvella asiakkaita ja kehittää palvelua ketterämmin. Eräs asiakas kommentoi yrityksen vaikuttavuutta seuraavasti, *”Tietysti ne henkilöt ovat se yhtiö, jotka ovat siellä töissä. He ovat joko uskottavia, tai sitten eivät ole.”*

Myyjien vaikuttavuus päätöksenteon syntymiseen oli hyvinkin suuri haastatteluiden perusteella. Myyjät olivat luoneet jo aikaisemmin positiivisen kuvan itsestään toisen yrityksen palveluksessa ja näin ollen voivat käyttää positiivista mielikuvaa hyväkseen uudessa yrityksessä. Haastateltavat arvostivat myyjien ammattitaitoisuutta ja näkemyksellisyyttä erittäin paljon yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Toimeksiantajan myyjän ammattitaidosta voidaankin ymmärtää paljon tästä asiakkaan kommentista *”Kyllä, mutta täytyy sanoa kuitenkin vielä, että vaikka myyjä olisi kuinka hyvä tahansa, mutta sisältö ei ole riittävä ja tuo asiakkaalle tarpeeksi lisäarvoa, niin silloin kilpailun voittaa toimittaja, jolla voisi olla huonompi myyjä, mutta parempi sisältö”*.

Hinnan vaikuttavuus päätöksentekoon hajautui hyvinkin paljon haastateltavien kesken. Osa piti sitä täysin samantekevänä ja osalle se oli suuri kriteeri. Pääsääntöisesti kuitenkin haastateltavat olivat sitä mieltä että hintatasossa alalla ei ollut suurtakaan eroa, eli kaikilla varteenotettavilla toimijoilla hinnat olivat jokseenkin samat. Hinnan suuruus toimijan koosta riippuen osoittautuikin merkittäväksi tekijäksi. Pienissä yrityksissä hinnalla oli suurempi merkitys kuin isoissa vakaissa yrityksissä. Yhdessä haastattelussa yrityksessä päätös tehtiin hinnan perusteella myönteisesti ja toisessa kielteisesti. Kielteisen päätöksen tehnyt yritys ei käyttänyt enää myöskään minkään muun kilpailijan palvelua.

Laadun vaikutuksesta päätöksentekoon haastateltavat olivat sitä mieltä, että laatu vaikutti päätöksen tekoon, mutta suuria laadullisia erottuvuuksia alalla ei ollut. Laatu oli kaikilla palveluntarjoajilla jokseenkin sama, joitain toiminnallisuuksia lukuun ottamatta. Yksi haastateltava oli tehnyt kielteisen päätöksen sen perusteella, että erästä heille kriittistä kohderyhmää ei palvelusta löytynyt yrityksistä huolimatta. He olivat kuitenkin erittäin tyytyväisiä myyjän ammattitaitoon ja asiakaspalveluun.

Laadusta kysyttäessä nousi keskusteluihin myös henkilökohtaisen palvelun laatu jota odotettiin myyjiltä ja muilta työntekijöiltä palveluita hankittaessa. Työkalua käytettäessä tulee

usein asiakkaalle ongelmatilanteita, tai hän haluaa saada myyjän mielipidettä jostain poimitaan liittyvästä asiasta. Tällöin myyjän tavoitettavuus oli tärkeä asiakkaalle. Myös mahdolliset lomat ja sairastapaukset tulisi haastateltavien mielestä kyetä hoitamaan jouhevasti ilman että viivästyksiä aikatauluihin tulisi. Uuden palvelun käyttöönotossa oli haastateltavien mukaan aina omat ongelmansa, ja tällöin käyttöönotokoulutuksen tulisi olla perusteellista, jotta työkalun tehokkaaseen käyttöön päästäisiin heti sisälle.

Käytettävyyden suhteen asiakkaat eivät nähneet suuria eroavuuksia toimittajien kesken. Haastateltavat, jotka olivat testanneet palvelua, näkivät että palvelun käytettävyys ei ollut haastavampaa tai helpompaa kilpaileviin työkaluihin verrattuna. Uuden palvelun sisäistäminen ottaa aina oman aikansa, mutta ajan myötä palveluita oppii käyttämään. Tämä onkin yksi tekijä mikä haastateltavien mukaan oli eräs kynnys uuden palvelun käyttöönotossa. Uuden palvelun käyttöönotto kun vaati aina uuden järjestelmän opettelua, aikaa ja vaivaa.

Muita päätökseen vaikuttaneita tekijöitä haastateltavat mainitsivat muun muassa sopimusehtojen ja maksuehtojen joustavuuden. Tämä oli erään haastateltavan mukaan tärkeä päätöksenteon kannalta. Kielteisistä päätöksistä nousi merkittäväksi tekijäksi lisäarvojen tuottaminen. Eli toimeksiantajan tarjoama palvelu ei kyennyt tuottamaan sellaista lisäarvoa joka olisi edesauttanut palveluntarjoajan vaihtoa. Kun hinnassakaan ei haastateltava nähnyt eroavaisuutta, niin hänen mielestään ei ollut syytä vaihtaa palveluntarjoajaa.

5.3 Näkökulma toimialaan

Yleisesti B2B-kohderyhmä ala nähtiin välttämättömänä yrityksen myynnin ja markkinoinnin parissa. ”*Se on meille erittäin tärkeä, ja tulee koko ajan tärkeämmäksi. Se on työkalu, joka on meillä ihan viikoittaisessa käytössä. Esimerkiksi myynnin ja markkinoinnin puolella kun kampanjoita suunnitellaan, niin se on meille tärkeä hakutyökalu. Sen on oltava helppo käyttää ja nopea. Henkilöt jotka sitä käyttävät, eivät välttämättä ole ajan puutteen takia asiaan täysin koulutettuja, joten silloin sen on oltava käytettävyydeltään helppo ja nopea, että tarvittavat tiedot löytyvät vaivatta ja että niitä pystytään helposti edelleen käyttämään.*”

Kaksi haastatelluista yrityksistä ei käyttänyt mitään palveluntarjoajaan haastattelujankohdanna. He olivat kuitenkin aikaisemmin käyttäneet jotain vastaavaa palvelua. Yleisesti ottaen yritykset näkivät välttämättömänä työkaluna myynnissä ja markkinoinnissa B2B-kohderyhmätyökalun. Erottavina tekijöinä palveluntarjoajissa haastateltavat näkivät taustaorganisaation tekemän työn. Eli miten saatiin apua ja neuvoja, sekä millä tavalla sovituisissa aikatauluissa pystyttiin. Hinnan haastateltavat sanoivat olevan jokseenkin sama kaikilla. Mitään suurempia yksittäisiä erottavia tekijöitä eivät haastateltavat osanneet mainita, mutta

aineistojen ajantasaisuudessa ja esimerkiksi sähköpostiosoitteiden laadussa oli eroja toimijoiden kesken.

Osa haastatelluista oli kilpailuttanut ja vertaillut usean toimittajan palveluita ennen hankintapäätöksen tekemistä. Kilpailutuksessa oli vertailtu hintaa, käytettävyyttä ja työkalun laatua. Mikäli haastateltava hankintapäätöksen tekijä itse ei ole ollut työkalun loppukäyttäjä, oli hän antanut testattavaksi työkalun loppukäyttäjille ja kuunnellut palautetta hankintapäätöstä tehdessään. Koska tutkimuksessa olleista yrityksistä kaikissa oli tai oli ollut käytössä jokin vastaavanlainen palvelu aikaisemminkin, oli vertailevaa tutkimusta ollut helppo tehdä laadun, hinnan ja käytettävyyden osalta.

Kaksi hankintapäätöksen tehnyttä päätöksen tekijää ei kysynyt eikä vertaillut muita työkaluja, sillä he luottivat myyjän sanaan hankintapäätöstä tehdessään. Palvelua käyttäneiden haastatelluista selvisi, että mielipiteet palvelun selkeydestä, suunnittelusta ja visuaalisesta toteutuksesta erosivat keskenään. Haastattelussa tuli myös maininta uusien työkalujen opettelemiseen menevästä ajasta.

Haastateltavat odottivat palvelun toimittajaltaan uuden innovointia ja uusien näkökulmien esiin tuomista. Myös myyjän säännöllinen yhteydenpito ja tavoitettavuus nousivat useassa haastattelussa tärkeiksi asioiksi. Erityisesti myyjä voisi olla silloin yhteydessä asiakkaisiin kun jotain uutta palvelussa kehitetään tai tuodaan uusia ominaisuuksia työkaluun. Erittäin tärkeänä haastateltavat myös pitivät sitä, että myyjät tuntevat heidän tarpeensa ja toimialansa perusteet. Tällöin myyjä kykenee palvelemaan ja kehittämään heidän liiketoimintaansa.

Tärkeäksi tekijäksi palveluodotuksissa nousi myös myyjän tai asiakastuen tavoitettavuus ongelmatilanteissa, *”Kun etsitään kohderyhmiä ja kampanjat saattavat tulla nopealla aikataululla, niin sen avun on oltava valmiina toimittajan päässä. Ongelmien ilmaantuessa on tuen oltava tavoitettavissa puhelinsoitolla”*. Ongelmien ratkominen ja asiakkaan auttaminen ongelmatilanteissa oli erittäin tärkeäksi muotoutunut seikka haastatteluiden perusteella. *”Tärkeää olisi saada apua mahdollisimman nopeasti, kun ongelmia palvelun suhteen ilmenee. Helpdeskin on toimittava ns. ASAP, niinkuin IT-alalla.”*

Työkalun ja palvelun kehittämisessä haastateltavat toivoivat tietojen ja erityisesti sähköpostiosoitteiden paikkansapitävyyden paranemista. Lisäksi tuli mainintana muutamia palvelussa olevia teknisiä yksityiskohtia. Haastateltavat odottivat tulevaisuudessa uusia markkinointiviestinnän ratkaisuita. Muutamassa haastattelutilanteen jälkeisessä keskustelussa pohdittiin haastateltavan kanssa sosiaalisen median linkittämistä markkinointiin. Luonnollisesti toivottiin myös halvempaa hintaa.

6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Henkilökohtaisen palvelun merkityksen korostuminen nousi haastatteluissa tärkeäksi. Henkilökohtaisen suhteen luominen myyjän ja asiakkaan välille on aina kahden henkilön välinen suhde. Tämän suhde perustuu kahden erilaisen persoonan vuorovaikutuksessa. Tällainen suhde ei tietenkään voi kehittyä kaikkien ihmisten välille, onhan jo persoonissa suuria eroja. Asiakassuhteen luottamus kuitenkin perustuu lupauksiin ja niiden pitämiseen, tämä tietysti usein on enemmän yhdensuuntaista vuoropuhelua. Myyjä lupaa jotain ja toteuttaa lupauksensa asiakkaalle. Itse kuitenkin myyjänä tiedän sen että on ostajallakin omat lupauksensa ja niiden pitämisen vastuu esimerkiksi aikataulutuksessa. Ystävällistä asiakasta kun on mukava palvella hyvin. Henkilökohtaisen suhde asiakkaaseen rakentuu siis jonkin ajanjakson välisenä aikana tapahtuneista lupauksista, niiden pitämisestä ja vuorovaikutuksesta.

Haastatteluissa ilmeni myyjien onnistuminen jo entuudestaan tuttujen hankintapäätäjien kanssa. Yksi haastatteluista hankintapäätäjistä ei ollut aikaisemmin tavannut myyjää. Hänellä oli kuitenkin vahva näkemys myyjän ammattitaidosta ja asiantuntemuksesta, mikä saikin hänet vakuuttuneeksi päätöksenteossa. Kuitenkin myyjien henkilökohtaiset kontaktit loppuvat jossain kohti ja on aika kohdata uusia tuntemattomia hankintapäätäjiä. Tällöin nouseekin keskeiseksi tekijäksi myyjän aktiivisuus ja asiantuntijuus luottamusta voitettaessa.

Hankintapäätäjät arvostavat myyjissä luotettavuutta, asiantuntijuutta ja luovuutta. Haastatteluissa tuli vahvasti ilmi, että myyjän asiantuntijuus ja asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ovat myyntityön perusteita. Asiakkaan tarpeen ymmärtäminen, ja tämän ymmärryksen pohjalta rakennettu tarjous tai ehdotus osoittaa myyjän ammattitaitoa ja asiantuntemusta. Kyky luoda palvelukokonaisuuksia, sekä asiakkuuden arvon kasvattaminen mahdollistaa kilpailukykyisen liiketoiminnan rakentamista. Toimialakohtaisen asiantuntijuuden kasvattaminen tulee omaksi haasteeksi myyjille.

Toimeksiantajan vahvuutena haastatteluissa kohosi uutena yrityksenä markkinoille tulo. Osa asiakkaista koki sen vahvuutena ja isona plussana palvelun joustavuudessa. Heidän mielikuvansa on että pienemmältä asiakkaalta saa joustavampaa ja henkilökohtaisempaa palvelua. Tulisikin pohtia, miten tätä pienenä toimijana toimimista voitaisiin käyttää hyväksi markkinoinnissa ja asiakas kohtaamisissa.

Hinnan vaikutuksesta päätöksentekoon voidaan todeta, että sillä ei ole suurta merkitystä asiakkaan kannalta. Hintatasoa toimijoiden kesken pidetään hyvin samankaltaisena. Kuitenkin jos ryhdytään harkitsemaan palveluntarjoajan vaihtoa, korkeamman hinnan tuotteeseen harvoin siirrytään, mikäli palvelun taso ei ratkaisevasti muutu. Jos kyetään tarjoamaan asiakkaal-

le lisäarvoa, suhteessa kilpailevaan palveluun samalla hinnalla, voi asiakas kiinnostua palveluntarjoajan vaihdosta.

Haastatteluiden perusteella asiakkaat halusivat tietoa työkaluun tulevista uudistuksista ja uusista palveluista. Etenkin jos se vielä sopii asiakkaan suunnitelmiin. Tämän takia he odottivat myyjiltä henkilökohtaista palvelua ja heidän liiketoimintansa ymmärtämistä. Myyjiltä tulevia ideoita pidettiin tervetulleina ja niitä jopa osittain odotettiin lisää. Työkalun tarjoamista mahdollisuuksista voisi informoida asiakkaita esimerkiksi uutiskirjeellä ja ajankohtaisilla tiedotteilla palvelun kehityksestä. Myös myyjän ja asiakkaan tapaamiset ja tilannekatsaukset on hyvä suunnitella etukäteen ja tuoda siellä esille sellaisia seikkoja mitkä helpottavat asiakkaan omaa työtä ja sitouttaa asiakasta työkalun käyttämiseen.

Asiakkaan tilanne ja suunnitelmat voivat myös vaihtua hyvinkin nopeasti. Kun myyjä seuraa aktiivisesti omaa asiakkaansa tilannetta henkilökohtaisella suhteella, ja asiakkaan ympärillä tapahtuvaa uutisointia tiedetään tällöin enemmän asiakkaan tilanteesta, haasteista ja mahdollisuuksista. Toimialan, kilpailutilanteen ja asiakkaan toimintaympäristön ymmärtäminen antaa myyjälle mahdollisuuden tarjota henkilökohtaista palvelua ja sitouttaa näin ollen asiakasta lisää.

Aineiston laadun parantaminen on tietysti oma projektinsa. Tällä hetkellä kun kaikilla kilpailijoilla on periaatteessa sama tietosisältö julkisten tietojen osalta. Tällöin kilpailutekijäksi aineiston laadun osalta muodostuu oma kerätty rekisteri. Tämän rekisterin paikkansapitävyyden parantaminen ja kasvattaminen on tärkeä tekijä rekisterin laadun parantamiseksi.

Hinnoittelumallin asiakkaat näkivät sopivana toimeksiantajalla ja alalla yleisesti. Kaikki varteenotettavat kilpailijat ovat jokseenkin samassa hintaluokassa. Halvalla hinnalla voi tietysti houkutella asiakkaita, mutta hinnan alennus vaikuttaa suoraan tulokseen ja katteeseen. Tämän takia tulisi keskittyä paremman katteen antavien asiakkuuksien kasvattamiseen. Luottamuksen saavuttamisen avulla voi myyjä tarjota asiakkaalle uusia ratkaisuita ja ideoita. Asiakkaan luottamus on myös mahdollista särkeä, mikäli myyjä ei mieti tarkkaan omia tarjoamiensa palveluiden laatua.

Asiakkaan tutustuttaminen palveluun tulisi hoitaa harkiten, asiakkaan näkökulmasta tärkeiden kriteerien perusteella. Palvelun testaaminen ja loppukäyttäjien mielipiteen saaminen aina myyjälle saakka olisi tärkeää palvelun kehittämisen kannalta. Usein palvelun käytöstä tuleva palaute saavuttaa hankintapäätäjän. Keskusteluyhteyttä tuotteen loppukäyttäjiinkin tulisi pitää yllä. Tämä voi myös tapahtua hankintapäätäjän välityksellä.

Mahdollisten ongelmatilanteiden kohderyhmätyökalun käyttämisessä olisi myös hyvä ohjeistaa asiakasta. Minne ottaa yhteyttä ja millä tavalla, kun myyjä itse on esimerkiksi lomalla. Tietysti hyvällä koulutuksella päästään jo pitkälle. Näitä ongelmatilanteita voidaan vähentää panostamalla asiakkaiden koulutukseen.

7 Pohdinta

Tämän tutkimuksen avulla saatiin tietoa toimeksiantajasta asiakkuuksien näkökulmasta. Sen näkökulman perusteella kyettiin tunnistamaan ainakin kyseisten asiakkuuksien kohdalta oston tai ostamattomuuden taustalla olleet motiivit. Kuten olettaa saattaa, päätöksenteon motiivit poikkesivat toisistaan hyvinkin paljon. Joillekin haastateltavista oli voimakkaimmin vaikuttanut hinta, toiselle laatu ja myyjä.

Ihmiset ja heidän taustansa ovat erilaisia, sekä päätökseen vaikuttavat tekijät eroavat myös toisistaan. Onkin ymmärrettävä henkilön ja hänen edustamansa yrityksen olosuhteiden vaikutusta päätöksentekoon. Tätä tietoa voidaankin käyttää argumentoinnissa myyntitilanteissa ja saada näin ollen vakuutettua vasta-osapuoli. Tutkimuksen pohjalta voidaankin nähdä, että toimeksiantajan myyjät ovat asiantuntijuudellaan ja vanhoilla hyvin hoidetuilla asiakassuhteillaan saaneet asiakkuuksia.

Aikaisempi historia myyjän ja asiakkaan välillä on ratkaiseva tekijä tähän kaupan syntymisessä, ainakin tämän tutkimuksen mukaan. Henkilökohtaisen luottamuksen rakentaminen asiakkaan ja myyjän välille on kuitenkin pitkä tie. Myyjän tulee osoittaa tekemiensä asiakkaalle täyttäneensä lupauksensa, osoittaen täten olevansa luottamuksen arvoinen myös tulevaisuudessa.

8 Lähteet

Armstrong, G. & Kotler, P. 2008. Marketing: an introduction. Upper Saddle River (NJ): Pearson Education.

Balac, M. 2009. Ostajan opas myyjälle: miten onnistun paremmin myynnissä? Helsinki: Yrityskirjat.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen Tampere: Vastapaino.

Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia: anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Lindstrom, M. 2009. Buyology: ostamisen anatomia. Helsinki: Talentum.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat, 2007.

Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrangé, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palveluiden markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Rope, T. 1998. Business to Business - markkinointi. Porvoo: WSOY.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia: väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Rubanovitsch, M D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Helsinki : WSOYPro.

Rubanovitsch, M D. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki : WSOYPro.

Vitale, R. & Giglierano, J. 2002. Business to business marketing : analysis & practice in a dynamic environment. Mason (OH) : South-Western.

Sähköiset lähteet ja artikkelit

Intellia 2012. Yritys. Viitattu 20.11.2012.
<https://www.intellia.fi/yritys>

Intellia 2012. Kohderyhmäyökalu. Viitattu 20.11.2012.
<https://www.intellia.fi/tuotteet/kohderyhmat>

Intellia 2012. ARVO-päätäjaluokitus. Viitattu 20.11.2012.
<https://www.intellia.fi/tuotteet/paattajaluokitus>

Intellia 2012. Luottoluokitus. Viitattu 20.11.2012.
<https://www.intellia.fi/tuotteet/luottoluokitustiedot>

Wikipedia 2013. Motiivi. Viitattu 16.5.2013.

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Motiivi>

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä 2013. Maksulliset poimintapalvelut. Viitattu 3.4.2013.
<http://ytj.fi/palvelut/maksulliset-poimintapalvelut>

Julkaisemattomat lähteet

TNS Gallup. Suuri Päättäjätutkimus - TNS PäättäjäAtlas 2012.

Kuviot

Kuvio 1: Vaikutteet B2B-päätäjien ostokäyttäytymiseen (Armstrong & Kotler 2005, 171-172.).....	16
--	----

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko.....	34
--------------------------------	----

Liite 1. Haastattelurunko

1. Hankinnan motiivi

Miksi päädyit ostoon / kielteiseen päätökseen päätökseen B2B-kohderyhmätyökalun hankintapäätöstä tehtäessä?

Millaiset tekijät vaikuttivat päätökseen?

Henkilöt päätöksenteon taustalla?

Tieto päätöksenteon taustalla

2. Vaikuttavuus päätöksentekoon

Yrityksen vaikuttavuus

Myyjän vaikutus

Hinnan vaikutus

Laadun vaikutus

Käytettävyyden vaikutus

Muita vaikuttavia tekijöitä

3. Toimiala yleensä

Millaisena näet B2B-kohderyhmätoimialan

Millaisia erottavia tekijöitä toimialalla

Toimijoiden kilpailuttaminen

Millaista palvelua odotatte toimittajalta

Millaisia palveluita olisi tarvetta saada palveluun