



Okan Altintop

Myyntiprosessin kehittäminen

Konsultointiyrityksen X myyntiprosessi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2023

Tiivistelmä

Tekijä:	Okan Altintop
Otsikko:	Myyntiprosessin kehittäminen. Konsultointiyrityksen X myyntiprosessi.
Sivumäärä:	54 sivua + 2 liitettä
Aika:	Huhtikuu 2023
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	
Ohjaaja:	Lehtori Pia Väkiparta-Lehtonen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää myyntiprosessi IT-alan konsultointiyritykselle. Kohdeyritys on perustettu vuonna 2017. Yritys tarjoaa projektinjohto- ja konsultointipalveluita keskisuurille ja suurille yrityksille. Yrityksen tavoite on laajentaa liiketoimintaansa, joten myyntiprosessi tuli kehittää yrityksen vision ja strategisten tavoitteiden mukaiseksi.

Tiedonkeruumenetelmät, joita opinnäytetyössä hyödynnettiin, olivat haastattelu- ja havainnointimenetelmät. Tietoa kerättiin monista muista eri tietolähteistä, kuten esimerkiksi kirjallisuudesta ja verkkolähteistä. Yrityksen omistajaa haastateltiin kahdessa eri vaiheessa. Ensimmäisen haastattelun kautta kerättiin tietoa yrityksen myynnin nykytilasta ja toisen haastattelun kautta yrityksen tulevaisuuden näkymistä.

Haastatteluista kerätyn tiedon avulla saatiin selkeä kuva siitä, miten ja millainen myyntiprosessi yritykselle tulisi kehittää. Yrityksen strategisten tavoitteiden mukaisesti tuli kehittää kansainvälisesti toimiva prosessi. Uusi myyntiprosessi sisältää itse myyntiprosessin vaiheet, myyntiä tukevat työkalut, strategisen myynnin johtamisen ja struktuurin myynnin mittaamiseen ja seurantaan.

Kehitetyn myyntiprosessin käyttöönotto on mahdollista kohdeyritykselle. Myyntiprosessi on kuitenkin suunniteltu ja kehitetty tukemaan ainoastaan kohdeyrityksen liiketoimintaa. Tämä tarkoittaa sitä, että myyntiprosessi ei ole välttämättä sopiva muille yrityksille. Uusi myyntiprosessi mahdollistaa yritykselle myynnin aktivoinnin ja suuntaamisen juuri yrityksen kohderyhmään kuuluville potentiaalisille asiakkaille.

Avainsanat: myyntiprosessi, kehittäminen, myynnin johtaminen, myynnin työkalut

Abstract

Author:	Okan Altintop
Title:	Developing a sales process. Consulting firm X sales process.
Number of Pages:	54 pages + 2 appendices
Date:	April 2023
Degree:	Bachelor of Business Administration
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialisation option:	
Instructor:	Pia Väkiparta-Lehtonen, Senior Lecturer

This thesis aimed to develop a sales process for an IT consultancy company. The target company was founded in 2017. The company offers project management and consulting services to medium and large sized companies. The company's goal is to expand its business, therefore the sales process had to be developed in line with the company's vision and strategic goals.

The data collection methods used in the thesis were interview and observation methods. Information was also gathered from many other information sources, such as literature and online sources. The interviews were conducted with the owner of the company in two different sessions. From the first interview, information was gathered about the company's current state of sales, and through the second interview about the company's future outlook.

Information collected from the interviews created a clear picture of how and what kind of sales process should be developed for the company. In accordance with the company's strategic goals, an internationally working sales process had to be developed. The new sales process contains stages of the sales process itself, tools that support sales, strategic sales management and the structure to measure and monitor sales.

Implementing the developed sales process is possible for the target company. The sales process is designed and developed to support only the target company's business. This means that the sales process might not be applicable for other companies. The new sales process enables the company to activate its sales and to target sales towards potential customers that are in alignment with the company's target group.

Keywords:	sales process, development, sales management, sales tools
-----------	---

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Yleistä taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	1
1.3	Kehittämisiongelma	2
1.4	Kohdeyrityksen esittely	3
2	Myyntiprosessin kehittämisen merkitys kohdeyritykselle	4
2.1	Yrityksen visio	4
2.2	Yrityksen strategiset tavoitteet	5
3	Myyntiprosessi	6
3.1	Yleistä myyntiprosessista	6
3.2	Myyntiprosessin vaiheet	7
3.2.1	Prospektointi	8
3.2.2	Ennakkovalmistautuminen	8
3.2.3	Asiakaskontaktointi	9
3.2.4	Tapaaminen	11
3.2.5	Tarvekartoitus	11
3.2.6	Hyötyjen esittely	14
3.2.7	Vastaväitteiden käsittely	16
3.2.8	Kaupan päättäminen	17
3.3	Myyntiprosessin suunnitleminen	18
3.4	Myyntiä tukevat työkalut	20
3.4.1	Työkalut prospektointiin	21
3.4.2	Työkalut asiakastapaamisten hoitamiseen	21
3.4.3	Työkalut asiakkuuksien hallintaan	22
3.5	Myynnin johtaminen	24
3.6	Myynnin suorituskyvyn mittaaminen	27
4	Myyntiprosessin kehittämissuunnitelma	29
4.1	Nykyinen myyntiprosessi	29
4.2	Kehittämiskohteet	30
4.3	Uusi myyntiprosessi	31
4.4	Uutta myyntiprosessia tukevat työkalut	33

4.4.1	Uudet työkalut prospektointiin	34
4.4.2	Uudet työkalut asiakastapaamisten hoitamiseen	36
4.4.3	Uudet työkalut asiakkuuksien hallintaan	36
4.5	Uuden myyntiprosessin vaiheet	38
4.5.1	Strateginen johtaminen osana uutta myyntiprosessia	42
4.5.2	Uuden myyntiprosessin seuranta ja mittaaminen	45
5	Johtopäätökset	48
5.1	Tavoitteiden saavuttaminen	48
5.2	Reliabiliteetti ja validiteetti	49
5.3	Itsearviointi ja reflektointi	49
5.4	Yhteenveto	50
	Lähteet	52
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelurunko nykytila	
	Liite 2. Haastattelurunko tulevaisuuden näkymä	

1 Johdanto

1.1 Yleistä taustaa

Yrityksen menestymisen kannalta myyntiprosessi on ratkaisevan tärkeä asia, sillä se auttaa organisoimaan yrityksen myynnin toimintaa ja auttaa yritystä saamaan aikaan parempia tuloksia. Myyntiprosessi on systemaattinen ja strateginen lähestymistapa tuotteiden tai palveluiden myyntiin potentiaalisille asiakkaille, eli sen tarkoituksena on ohjata asiakasta tekemään ostopäätöstä. Toiminnallinen myyntiprosessi auttaa yritystä myös parantamaan asiakaskokemusta. Ilman toiminnallista myyntiprosessia on yrityksen haasteellista kasvattaa liiketoimintaansa.

Myyntiprosessin kehittäminen on haasteellinen tehtävä, mutta huolellisesti ja järjestelmällisesti hoidettuna se on usein hyvinkin palkitseva yrityksen kannalta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on käydä läpi niitä tärkeitä tekijöitä, jotka tulee ottaa huomioon uutta myyntiprosessia kehitettäessä. Ennen kuin uutta myyntiprosessia lähetään kehittämään, on tärkeä ymmärtää nykyisen myyntiprosessin toimintamenetelmä sekä sen mahdolliset hyödyt ja haitat. Tämän avulla pystytään tunnistamaan ne alueet, joita myyntiprosessissa tulee kehittää. Yrityksen visio ja sen tavoitteet tulee pitää tärkeimpänä prioriteettina uutta myyntiprosessia kehitettäessä, sillä ne ohjaavat toimintaa kohti tavoitteellista päämäärää.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää AMRA Consulting Service Limitedille toiminnallinen myyntiprosessi, joka tukee yrityksen visioita ja strategisia tavoitteita. Kehittämistehtävässä keskitytään myyntiprosessin kehittämiseen sisältäen myyntiprosessin vaiheet, työkalujen hyödyntämisen, johtamisen ja myyntiprosessin seurannan ja mittaamisen näkökulmat. Tavoite on, että uusi myyntiprosessi on selkeä, käytännöllinen, järjestelmällinen ja

tuloksellinen. Tavoitteena on myös se, että myyntiprosessi on kansainvälisesti toimiva, jotta toiminta muissa Euroopan maissa on myös mahdollista.

Kehittämistehtävä on rajattu koskemaan ainoastaan AMRA Consulting Services Limitedin myyntiprosessia ja sen kehittämistä. Markkinointi rajautuu tämän kehittämistehtävän ulkopuolelle, sillä keskittymisalue kohdistuu myyntitoimintoihin ja sen prosesseihin. Lisämyynti rajataan kehittämistehtävän ulkopuolelle, koska myyntiprosessi keskittyy ainoastaan uusasiakashankintaan. Myyntiprosessin jatkuva parantaminen on myös rajattu pois.

1.3 Kehittämisongelma

Yrityksen nykyinen myyntiprosessi on pääsääntöisesti pystynyt takaamaan tasaisen työmäärän yritykselle. Projekteja on otettu vastaan käytettävissä olevan kapasiteetin mukaisesti ja mahdollisista uusista projekteista on käyty keskusteluja ainoastaan silloin, kun toinen projekti on ollut loppusuoralla. Tästä voidaankin johtaa kehittämisongelma. Kehittämisongelma on se, että nykytilakartoituksen pohjalta voidaan todeta, että kohdeyrityksellä ei vielä ole varsinaista myyntiprosessia. Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena on luoda myyntiprosessi kohdeyritykselle.

Tutkimuskysymykset auttavat kehittämisongelman ratkaisemisessa. Niiden avulla saadaan parempi ja syvällisempi käsitys itse kehittämisongelmasta, minkä seurauksena se saadaan myös ratkaistua.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Minkälainen myyntiprosessi tulisi rakentaa, jotta se tukisi yrityksen vision ja strategisten tavoitteiden toteutumista?
- Minkälaisia työkaluja tulisi hyödyntää myyntiprosessin tukemiseksi?
- Miten myyntiprosessia pystytään seuraamaan ja mittaamaan?

1.4 Kohdeyrityksen esittely

AMRA Consulting Services Limited on IT konsultointipalveluja tarjoava yritys, joka perustettiin vuonna 2017. Yrityksen liikevaihto on kasvanut tasaisesti perustamisesta lähtien. AMRA tarjoaa projektinjohto- ja konsultointipalveluita keskisuurille ja suurille yrityksille. AMRA auttaa yrityksiä liiketoiminnan kehityksen analysoimisessa, suunnittelussa ja uudelleen rakentamisessa. AMRA auttaa yrityksiä myös ratkaisujen löytämisessä, järjestelmien toimeenpanoissa, konfiguroinnissa, testaamisessa ja datamigraatiossa. AMRA on ollut mukana useassa kansainvälisessä projektissa. Nämä projektit ovat sisältäneet prosessien ja prosesseihin liittyvän datan analysointia sekä liiketoimintaprosessien parantamista ja uusimista tehtyjen analyysien pohjalta. AMRA Consulting Services Limitedin asiakaskuntaan lukeutuu monen alan toimijoita mukaan lukien Fortune 500 listattuja yrityksiä. (Altintop 2023.)

Yritys keskittyy tällä hetkellä pääasiassa tarjoamaan palveluitaan Microsoft Dynamics 365 for finance and operations (D365FO) -järjestelmän käyttöönottoa harkitseville ja käyttöönottoon liittyvän päätöksen tehneille asiakkaille. Microsoft D365FO on keskisuurille ja suurille yrityksille kohdistettu kokonaisvaltainen toiminnanohjausjärjestelmä, johon on integroitu talouden prosessien lisäksi kaikki yrityksen prosessit muun muassa toimitusketjun ja operaatioiden hallinta, asiakkuuden hallinta, projektin hallinta, henkilöstöhallinto ja liiketoiminnan hallinta. (Altintop 2023.)

Yrityksen nykyinen palvelutarjonta (kuva 1) muodostuu seuraavista palvelualueista:

- Liiketoiminta-analyysi palvelut pitävät sisällään liiketoimintaprosessien analysoinnin, liiketoimintaprosessien mallintamisen, liiketoimintaprosessien uudelleen järjestelyn sekä liiketoimintaprosessien puutteiden ja vahvuuksien analysoimisen.
- Järjestelmäkonsultointi pitää sisällään suunnittelutyön, käyttöönoton konsultatiivisen johtamisen sekä kokonaisvaltaisen järjestelmien implementointityön eri osa-alueineen.

- Projektinjohtopalvelut kattavat kaikki projektinjohtamiseen liittyvät osa-alueet. (Altintop 2023.)



Kuva 1. AMRA Consulting Services Limited palvelut (Altintop 2023).

2 Myyntiprosessin kehittämisen merkitys kohdeyritykselle

2.1 Yrityksen visio

Jokaisella yrityksellä tulee olla visio, sillä visio on pidemmän aikavälin tavoite, joka määrittelee sen mihin suuntaan yritys pyrkii ja mikä sen tarkoitus on. Visio on kirjallinen kiteytys inspiroivasta tahtotilasta, jonka yritys tulee toteuttamaan tulevaisuudessa. Strategisten painopistealueiden, arvojen ja itse mission kanssa visio on yksi strategian tärkeimmistä peruselementeistä, sillä se määritellään pidemmälle aikavälille ja se on määrittävä tekijä strategiatyössä. Mikäli yrityksellä ei ole kirkasta ja yhteistä näkemystä tulevaisuudesta on yrityksen haastavaa reagoida muutoksista avautuneille mahdollisuuksille tarpeeksi nopeasti. (Törrönen 2022.)

AMRAn visiona on tulla halutuksi konsultointipalveluita tarjoavaksi yritykseksi EMEA-alueella seuraavan muutaman vuoden aikana. Tämän vuoksi yritys on aikeissa laajentaa toimintaansa Yhdistyneitten kansakuntien ulkopuolelle perustamalla yrityksen Euroopan unionin alueelle ja mahdollisesti myös muihin EMEA alueen maihin. Tietenkin osana visiota on myös tulla menestyneeksi ja tunnetuksi toimittajaksi Euroopassa. Jotta yrityksen laajentaminen ja lisärekrytointien tekeminen tulevat yritykselle kannattavaksi täytyy yrityksen luoda toiminnallinen myyntiprosessi yrityksen tarjoaman ympärille ja täten mahdollistaa myyntiputken laajentamisen muutamaa kuukautta pidemmälle. (Altintop 2023.)

Yksityissektorilla konsultointi hankkeet julkistetaan usein melko myöhäisessä vaiheessa. Tästä syystä yritys tulee kohdistamaan myyntiä myös julkiselle sektorille. Esimerkiksi Suomessa julkisen sektorin hankkeet ovat julkisia ja kilpailutuksen alaisia. Tämän vuoksi julkisen sektorin hankkeista myös ilmoitetaan tyypillisesti ja selkeästi etukäteen. (Altintop 2023.)

Yksi näkyvimmistä ja olennaisimmista osista työssäsi johtajana on luoda jännittävä, yhtenäinen visio yrityksellesi pidemmän aikavälin tulevaisuudesta (Ashkenas & D. Moore 2022).

2.2 Yrityksen strategiset tavoitteet

AMRA Consulting Services Limitedin ensisijainen strateginen tavoite on liikevaihdon kasvattaminen. Nykyisellä organisaation rakenteella ei voida päästä yrityksen mukaisen vision strategisiin tavoitteisiin, joten yritys lisää strategisiin tavoitteisiinsa

- palvelutarjonnan laajentamisen, joka pitää sisällään liiketoiminnan johdon konsultoinnin ja liiketoiminnan talouden konsultoinnin
- henkilökunnan pääluvun kasvattamisen, eli vakituisten työntekijöiden rekrytoinnin ja alihankintaverkoston kasvattamisen.
- myyntialueiden kasvattamisen EU-alueelle ja joihinkin valittuihin EMEA-maihin

- verkostoitumisen valittujen maiden toimijoiden kanssa. Toimintaa voidaan laajentaa yhteistyössä muun muassa kaikkien potentiaalisten yhteistyökumppaneiden kanssa. (Altintop 2023.)

Tukeakseen näiden strategisten tavoitteiden saavuttamista tulee AMRAn rakentaa toimiva ja tuottava myyntiprosessi. Yrityksen myynnillinen tavoite on luoda selkeä ja hyvä myyntiputken näkyvyys aina vuodeksi eteenpäin ja myynnillisenä tavoitteena on myös tehdä yrityksestä tunnettu toimija liiketoiminnan alueella. (Altintop 2023.)

3 Myyntiprosessi

3.1 Yleistä myyntiprosessista

Myyntiprosessi on lähestulkoon jokaisen yrityksen toiminnan tärkein osa, jonka avulla pyritään myymään tuotteita tai palveluita asiakkaille. Ilman toimivaa myyntiprosessia yrityksen on huomattavasti haasteellisempaa tehdä myyntiä ja kasvattaa sen liiketoimintaa. Myyntiprosessin tulee aina olla korkean tasalaatuinen ja sen tulee edetä johdonmukaisesti myyjästä tai toimipisteestä riippumatta. Avain asiakastyytyväisyyteen on toimiva ja korkean tasalaatuinen myyntiprosessi ja se muodostuu sovitusta rutiineista, joita koko yrityksen henkilökunta noudattaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 30.) Myynti ei siis kuulu pelkästään myyjille, sillä on kyse asiakaskokemuksesta ja asiakastyytyväisyydestä. Mikäli myyntityö on ymmärretty yrityksen sisällä oikein, niin se on asiakkaan auttamista ja asiakkaalle arvon luomista, joka tarkoittaa sitä, että asiassa tarvitaan muidenkin kuin vain myyjien roolitusta ja apua. (Kenner & Leino 2020, 50.)

Myyntiprosessin tarkoituksena on muuttaa potentiaaliset asiakkaat ostaviksi asiakkaiksi. Myyntiprosessit kuitenkin rakentuvat erilaisista vaiheista ja strategioista. Tämä johtuu esimerkiksi siitä, että erilaiset tuotteet ja palvelut vaativat erilaisia prosesseja. Myyntiprosessista tulee pitää kiinni ja se tulee toteuttaa aina johdonmukaisesti, sillä jokaisella asiakkaalla on oikeus

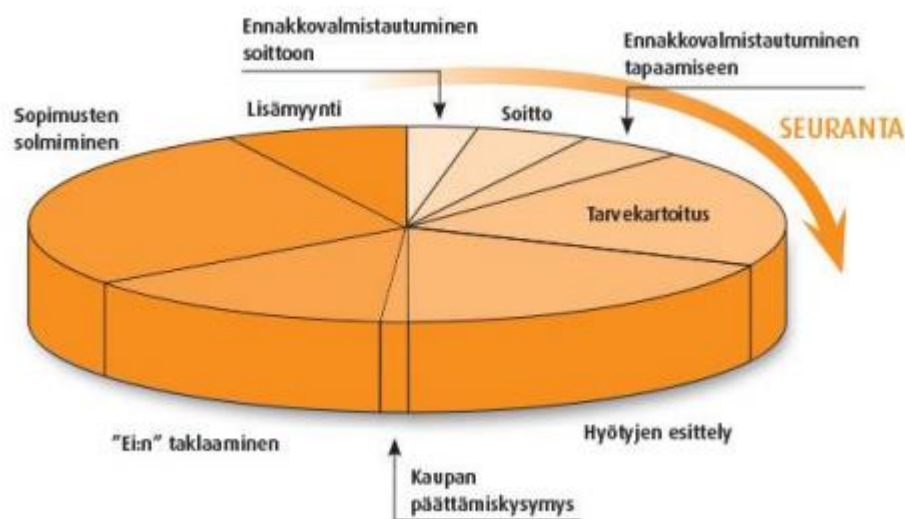
kokonaisvaltaiseen palveluun. Yksikin heikko kokemus voi mahdollisesti romuttaa asiakassuhteen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 31.)

3.2 Myyntiprosessin vaiheet

Myyntiprosessit varsinkin yritysmyyntissä voivat olla hyvinkin pitkäkestoisia ja monimutkaisia, mutta myyntissä pitkäjänteisyys usein myös palkitaan.

Yritysmyyntissä on hyvinkin tavallista, että myyjä ja asiakkaan edustajat tapaavat useita kertoja. Tämä ei tarkoita kuitenkaan sitä, että se on kiveen hakattua, sillä asiakas voi hyvinkin tehdä kaupat jo ensimmäisessäkin tapaamisessa. Tämän takia on hyvinkin tärkeää, että jokaisessa tapaamisessa tulisi aktiivisesti pyrkiä kaupantekoon. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35–36.)

Myyntiprosessin vaiheita kuvataan kirjassa *Myy enemmän – myy paremmin* (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35) myynnin ympyrän avulla (kuva 2).



Kuva 2. Myynnin ympyrä (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35).

Myyntin ympyrä pitää sisällään useita eri vaiheita, joiden noudattaminen on tärkeää, jotta myynti pystytään varmistamaan. Monelta myyjältä myyntiprosessi saattaa kuitenkin jäädä puoleen tiehen. Suunniteltu myyntiprosessi tulisi käydä läpi jokaisen kohdattavan asiakkaan kanssa, eikä ainoastaan kun myyjällä on

hyvä päivä tai tärkeäksi katsottujen asiakkaiden kohdalla. Hyvä myyjä etenee järjestelmällisesti myyntiprosessin vaiheesta toiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 33–35.)

3.2.1 Prospektointi

Prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe. Prospektoidessa pyritään selvittämään potentiaaliset asiakkaat ja myös erottamaan ne, jotka eivät ole potentiaalisia asiakkaita. Monet yritykset kuluttavat aivan liikaa aikaa pyrkimällä myymään sellaisille asiakkaille, jotka eivät olisi edes potentiaalisia asiakkaita. Tämä johtuu täysin siitä, että prospektointia ei ole tehty kunnolla tai sitä ei ole tehty ollenkaan. Vaikka volyymi onkin hyvin tärkeää myynnissä niin tärkeintä on kuitenkin itse puhelun laatu. Prospektoinnilla on erittäin positiivinen vaikutus ensivaikutelmaan, jonka myyjä asiakkaalle rakentaa. (Shapiro & Bosner 2006.)

Shapiron ja Bosnerin (2006) mukaan prospektointia tehdessä myyjän on hyvä tehdä seuraavanlaisia pohdintoja:

- Kuuluuko mahdollinen prospekti kohderyhmään?
- Onko mahdollisella prospektilla tarvetta palvelulleni tai tuotteelleni?
- Voinko perustella tuotteeni tai palveluni heidän tarpeisiinsa?

Mikäli myyjä ei koe, että asiakkaalla olisi tarvetta palvelulle tai tuotteelle niin on älykästä katkaista myyntiprosessi, sillä kyseisen ajan voi hyödyntää paremminkin (Shapiro & Bosner 2006).

3.2.2 Ennakkovalmistautuminen

Menestyksellä myyntiprosessi edellyttää huolellista ennakkovalmistautumista. Asiakaskohtaamista ennen on todella tärkeä valmistautua, jotta keskustelu asiakkaan kanssa on sujuvaa. Ennakkoon valmistautunut myyjä pystyy ohjaamaan keskustelua huomattavasti paremmin ja asiakas saa keskustelusta myös enemmän irti. Hyvällä valmistautumisella vältetään myös tärkeiden kontaktien tuhlaaminen, sillä jos asiakas saa negatiivisen vaikutelman myyjästä,

tämä ei todennäköisesti saa uutta mahdollisuutta. Hyvin valmistautunut myyjä antaa myös itsestään ja yrityksestään paremman kuvan. Valmistautuneen myyjän mahdollisuudet kaupantekoon ovat huomattavasti suuremmat kuin myyjän, joka ei ole valmistautunut. Asiakas myös aistii myyjän valmistautumisen, ja mikäli asiakas kokee myyjän perehtyneen hänen toimintaansa niin se osoittaa myös, että myyjä kokee asiakkaan olevan tärkeä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 42.)

Valmistautuessaan ennakkoon myyjä kerää tarkkaa tietoa asiakkaasta, jota hän aikoo lähestyä. Kerätyn tiedon avulla myyjä pystyy rakentamaan tarkemman kuvan asiakkaan potentiaalisista tarpeista. Ennakkovalmistautumisen avulla myyjä pystyy laatimaan yksilökohtaisen lähestymistavan ja kartoittamaan mahdolliset negatiiviset vaikuttajat. Internetissä on äärettömän paljon tietoa, joista myyjä pystyy tekemään erilaisia johtopäätöksiä. Yleisesti yritysten tietokannat eivät pidä sisällään yksityiskohtaista tietoa, mutta myynnin kannalta esimerkiksi sosiaalista mediaa voi hyödyntää muunkin tiedon hankkimiseen. (Parvinen 2013, 271–272.)

3.2.3 Asiakaskontaktointi

Yleisesti asiakaskontaktoinnin tavoitteena on saada sovittua asiakkaan kanssa tapaaminen tai sitten tehdä kaupat jo ensikontaktoinnissa. Mikäli puhutaan suuremmista kaupoista niin tapaamisen sopiminen on kaikkein järkevintä, sillä puhelimessa asiakkaan on huomattavasti helpompi kieltäytyä ostamasta kuin tapaamisessa. Tapaamisessa on huomattavasti helpompi osoittaa asiakkaalle mitä yrityksellä on tarjottavanaan ja miten yritys voi toteuttaa asiakkaan tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 58.)

On olemassa useita erilaisia kontaktointi menetelmiä. Yrityksmaailmassa uusien asiakkaiden kontaktointi on hyvinkin yleistä joko puhelimitse, sähköpostitse tai kasvotusten. Kylmäsoitossa puhelinsoitto on ensimmäinen kontakti asiakkaaseen. Yleensä kylmäsoitoissa on mietitty kysymykset jo etukäteen ja tiedetään melko hyvin, miten puhelu etenee. Ennen soittoa myyjällä tulee olla selvillä mitä soitolla pyritään saavuttamaan. Tavoitteena voi olla esimerkiksi

tietojen hankkiminen, suoramyynä, tarpeen etsiminen, tapaamisen sopiminen tai tilaukseen liittyvien asioiden selvittäminen. Kylmäsoitoissa ei kannata miettiä tai yrittää liikaa tai myyjä saattaa kuulostaa liian robottimaiselta ja asiakas huomaa tämän. Kontaktoidessa on tärkeää, että myyjä on positiivinen ja energinen. (Kokonaho 2011, 33–34.)

Mahdollista asiakasta pystyy myös lähestymään sähköpostitse. Sähköposteihin tulee tänä päivänä järjestömiä määriä viestejä, joten asiakkaan huomion saanti voi olla hyvinkin haastavaa. Tämän takia sähköpostiviestien tulee olla erittäin hyvin rakennettu. Ensimmäisenä asiakas näkee otsikon, joten sen tulee olla kiinnostusta herättävä. Tärkeää on myös, että sähköposti on rakenteeltaan helposti ymmärrettävä ja pituudeltaan napakka. Tämän käytännön avulla asiakkaan tavoittaminen on todennäköisempää. Mikäli asiakasta on pyritty tavoittamaan puhelimitse, niin tästä on hyvä mainita asiakkaalle myös sähköpostiviestissä. Viestissä on hyvä myös ilmoittaa, jos asiakkaaseen tullaan olemaan yhteydessä tiettyinä määrättyinä aikoina aiheen tiimoilta. (Kokonaho 2011, 37.)

Jokaisella myyjällä tulee olla usko ja luottamus yritykseen ja sen palveluihin tai tuotteisiin. Ennen kaikkea on todella tärkeää, että myyjä uskoo myös itseensä. Kasvokkain tapahtuvassa keskustelussa on hyvä antaa asiakkaan puhua enemmän. Epävarmuus kukoistaa jokaisesta henkilöstä huomattavan helposti ulos, sillä ihmisen kasvoissa on lukematon määrä tahosta riippumattomia lihaksia, jotka kertovat asiakkaalle epävarmuudestamme. Mikäli asiakas saa myyjästä epävarman tai epäluotettavan kuvan niin on hyvinkin vaikea myydä asiakkaalle yhtään mitään. Asiakkaan päätökseen vaikuttaa hyvinkin paljon luottamus, jonka myyjä pyrkii rakentamaan hänen ja asiakkaan välille. Myynnissä tarvitaan kovuutta, sillä kovuus tuottaa liike-energiaa, jolloin yritämme entistä kovemmin ja johdamme myös keskustelua. (Kokonaho 2011, 39–40.)

3.2.4 Tapaaminen

Tapaaminen on tärkein osa myyntiprosessia, sillä tapaamisessa päästään vihdoin esittelemään itse yrityksen tarjoama palvelu tai tuote ja pyritään tekemään kaupat asiakkaan kanssa. Tapaaminen on se hetki, kun myyjä antaa asiakkaalle todellisen kuvan yrityksestä ja itsestään. Monesti ajatellaan, että ensimmäisessä tapaamisessa ei tulisi kauppvoja, mutta tämä on enemmänkin tappiomielialan luomista. Asiakashan tuli hakemaan ratkaisua niin miksi sitä ei hänelle uskaltaisi sitten myös esittää. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67.)

Ensivaikutelmalla on hyvinkin suuri vaikutus myyntityössä. Rubanovitsch ja Aalto (2007, 67) toteavat, että myyjän tulee

- olla ajoissa paikalla sovitussa tapaamisissa
- olla persoonaltaan tavoitteellinen ja itsevarma
- esittää itsensä hyvin, tervehtiä ja pitää katsekontakti
- herättää positiivisuuden ja aktiivisuuden avulla asiakkaan kiinnostus
- olla reipas ja esillä palvellakseen asiakasta.

Myyjän tulee tietää asiakkaan tarpeista ja tarpeille tulee olla ratkaisu. Asiakkaat ostavat vain voittajilta. Voittajat ovat yleisesti erittäin hyviä innostamaan muita ja kun myyjä onnistuu innostamaan asiakasta emotionaalisesti, niin asiakas tekee ostopäätöksiä myös helpommin. (Altmann 2002, 16–18.) Myynnin perussääntö on, että asiakas ostaa siltä kenestä hän pitää. Myyjän tulee heti ensitapaamisessa kunnioittaa asiakasta toimimalla ammattimaisesti.

Ensivaikutelmalla on erittäin suuri vaikutus myynnissä, joten myyjän on hyvä olla asiallisesti pukeutunut ja näyttää siistiltä. (Kokonaho 2011, 41.)

3.2.5 Tarvekartoitus

Tapaamisen alkuvaiheessa hyvä myyjä tekee tarvekartoituksen.

Tarvekartoituksessa asiakkaasta pyritään selvittämään kaikki mahdollinen tarpeellinen tieto, kuten esimerkiksi tarpeet, ongelmat, arvostukset ja asiakkaan odotukset ja toivomukset. (Vuorio 2008, 65.) Tarvekartoitusta tehdessä myyjän

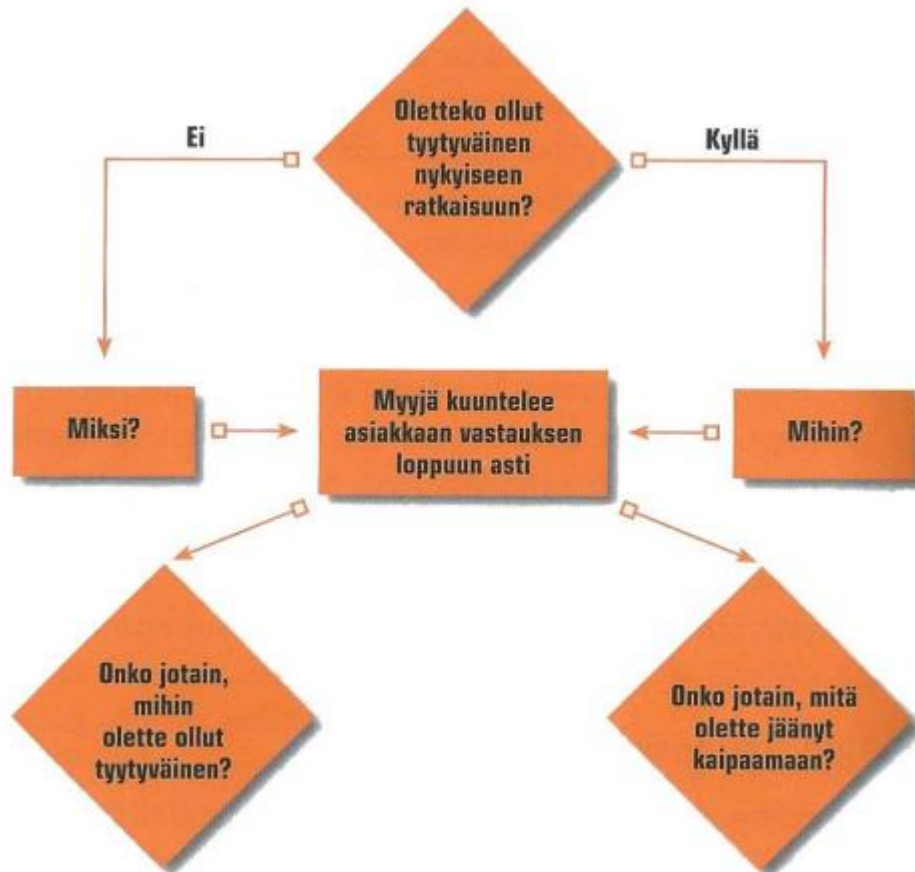
ei tarvitse yrittää myydä vaan enemmänkin pyrkiä ottamaan selvää siitä millaiselle henkilölle hän on pyrkimässä myymään. Myynnissä on hyvinkin tärkeää osoittaa asiakkaalle, että myyjä on kiinnostunut asiakkaasta.

Tarvekartoituksessa myyjä osoittaa kysymyksiä kysellen kiinnostuksensa asiakkaasta. Myynti ei saa olla tyrkyttämistä vaan asiakkaalle sopivan ratkaisun löytämistä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 77.)

Tarvekartoituksella myyjän tulee pyrkiä saamaan vastauksia seuraavanlaisiin kysymyksiin:

- Keitä ovat palvelun käyttäjät?
 - Mitä ovat asiakkaalle tärkeät asiat?
 - Mihin päivään mennessä asiakas tarvitsee tuotteen tai palvelun?
 - Miksi asiakas tarvitsee tuotteen tai palvelun?
 - Merkin tai mallin vaihtamisen syy?
 - Millainen vaikutus tuotteella tai palvelulla on asiakkaan liiketoimintaan?
 - Onko tuotteen tai palvelun käyttö säännöllistä?
 - Onko asiakkaalla mahdollisesti tarve hyödyntää rahoitusta hankintaan?
- (Rubanovitsch & Aalto 2007, 80.)

Hyvin tehty tarvekartoitus helpottaa ratkaisun löytämistä ja auttaa kaupan tekemistä myyntiprosessin loppuvaiheessa. Tarvekartoitus tulee tehdä järjestelmällisesti (kuva 3) ja siitä saaduista vastauksista tulee muodostaa asiakkaan tarpeisiin sopeutuva ratkaisu. Järjestelmällisesti tehty tarvekartoitus kääntää asiakkaan huomion pois hinnoista ja niiden vertailusta. Mikäli tarvekartoitusta ei tehdä tai se on tehty puutteellisesti, voivat asiakkaat olla tyytymättömiä ja myyjä voi menettää asiakkaita ja aikaa. Tarvekartoitukset antavat myös luotettavaa ja tärkeää tietoa esimerkiksi asiakkaiden tarpeista ja ongelmista. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 78–84.)



Kuva 3. Nykytilanteen kartoitus (Rubanovitsch & Aalto 2007, 86).

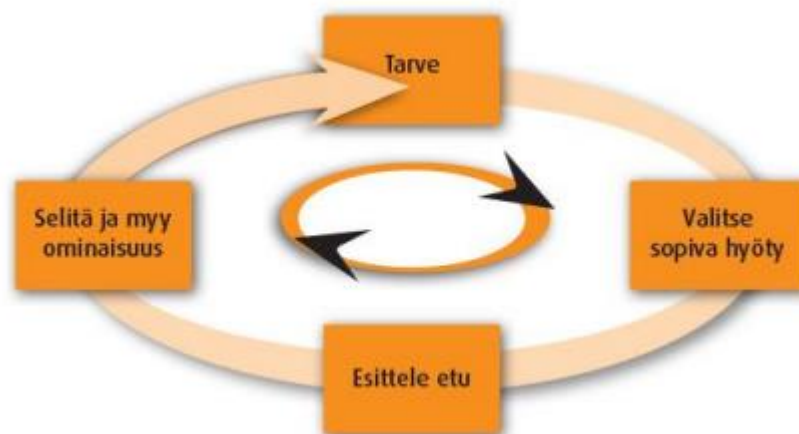
Asiakaskohtaamisissa vähimmäisvaatimuksena on, että tehdään kevyt tarvekartoitus. Kevyessä tarvekartoituksessa tiedustellaan asiakkaan tyytyväisyyttä nykyiseen ratkaisuunsa. Mikäli asiakas on tyytyväinen, niin selvitetään asiakkaalta ne asiat mihin hän on ollut tyytyväinen ja ne asiat mitä asiakas mahdollisesti kaipaaisi. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen niin selvitetään mitä kehitettävää asiakas toivoisi nykyiseltä ratkaisultaan. Kevyen tarvekartoituksen kautta myyjä saa selville asiakkaan vähimmäisvaatimuksista. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 85.)

3.2.6 Hyötyjen esittely

Hyvin tehdyn tarvekartoituksen jälkeen myyjä tietää asiakkaan tarpeista, jonka seurauksena myyjä pystyy ehdottamaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua hyötyineen. Hyötyjen esittely vaiheessa asiakkaasta tulee kuuntelija ja myyjästä puhuja. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan selittää kaikkia tuotteiden tai palveluiden ominaisuuksia, vaan myyjä kertoo tarvekartoituksen pohjalta ne piirteet, jotka oikeasti hyödyntävät asiakasta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 98.)

Asiakas ei aina välttämättä ymmärrä heti ensimmäisen selityksen jälkeen mahdollisen tuotteen tai palvelun hyötyjä omalle liiketoiminnalleen. Tämän takia myyjän tulee puhua asiakkaan kieltä. Jokaisen myyjän tulee osata tuoda esille tuotteen tai palvelun hyötyjä eikä pelkästään ominaisuuksia. Hyödyt tulee aina esittää mahdollisimman yksinkertaisesti ja järjestelmällisesti. Myyjä ei saa heittäytyä liian viisaaksi tai aiheuttaa turhautumisen oloa asiakkaalle. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 106–108.)

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 108) mukaan hyödyt tulee esitellä asiakkaalle tärkeysjärjestyksessä (kuva 4) mukaisesti.



Kuva 4. Valikoiva hyötyjen esittely (Rubanovitsch & Aalto 2007, 108).

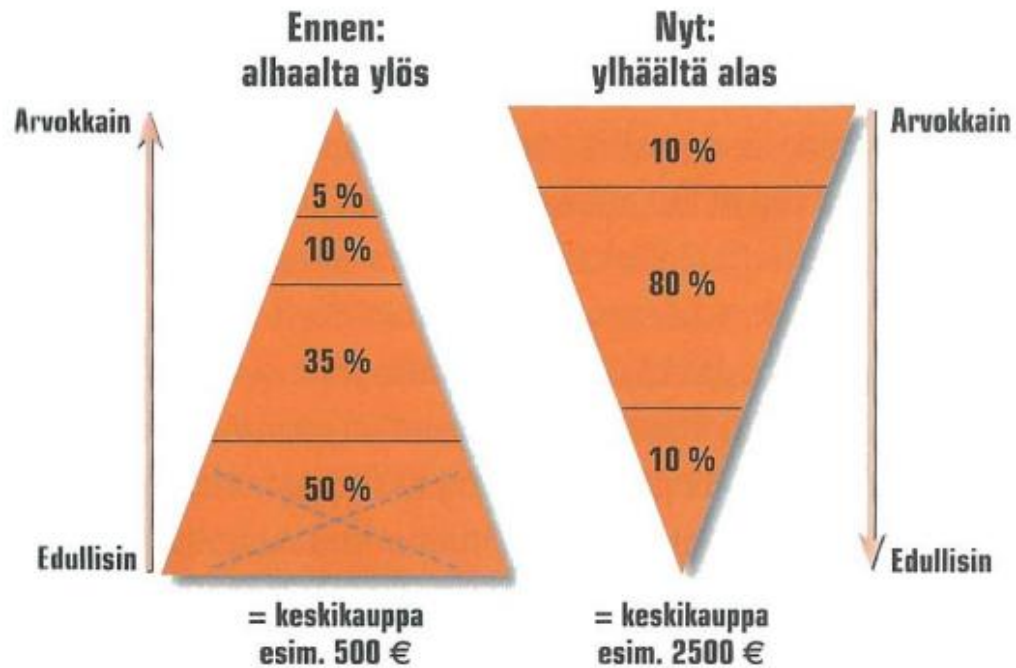
"Myyntityössä palvelusta tai tuotteesta saadaan tehtyä sankari korostamalla sen etuja ja hyötyjä asiakkaalle" (Kokonaho 2011, 45).

Asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttaa erittäin paljon tunteet ja asiakkaat perustelevat myös ostoksensa itselleen ja muille järkisin. Tarvekartoituksesta huippumyyjä on saanut kaivettua asiakkaan tunneperäiset ostomotiivit ja pystyy tämän seurauksena kertomaan järkiperusteluja asiakkaan tunneperäisille ostomotiiveille. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 105.)

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 105) mukaan tunneperäisiä ostomotiiveja voivat olla esimerkiksi:

- tarve näyttää muille ihmisille ja läheisille
- oman statuksen tai itsetunnon kohottaminen
- miellyttävyys
- oman aseman ilmaiseminen
- turvallisuudentunteen kohentaminen
- itsekeskeisyys
- yksinkertaisuus.

Tunteet ovat suuressa roolissa asiakkaan ostokäyttäytymistä, joten on myös psykologisesti helpompaa tarjota ensiksi arvokkainta ratkaisua ja siirtyä siitä sitten edullisempaan ratkaisuun kuin taas kiivetä ylöspäin edullisimmasta ratkaisusta arvokkaimpaan. Jokaiselle tulee antaa mahdollisuus ostaa kalleinta ja parasta. Huippumyyjä ei koskaan aloita esittelemällä hyötyjä tarjouksilla tai ratkaisun halvimmasta päästä. Asiakas ei välttämättä päädy ostamaan kalleinta ratkaisua, mutta mahdollisuus ratkaisun ostamiseen kasvaa, kun myyjä sen asiakkaalle esittää. Asiakkaalla voi aina olla tarve ja sen tietää asiakas itse sekä voi olla hyvinkin kiusallista, jos asiakas myöhemmin tajuaa, että kalliimpi ratkaisu olisikin vastannut hänen toiveitaan ja tarpeitaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99–100.)



Kuva 5. Ylhäältä alas -myynnin eteneminen (Rubanovitsch & Aalto 2007, 101).

Muuttamalla toimintatapaansa myyjä voi moninkertaistaa keski-kauppansa arvon. Näin myyjä joutuu harvemmin tinkimään hinnoista ja menestyy pienemmälläkin asiakasmäärällä. Esimerkkiyrityksessä myyjien edettyä myyntiprosessia ylhäältä alas, ylimmän segmentin myynti kasvoi viidestä kymmeneen prosenttiin ja keski-segmentin osuus kymmenestä prosentista jopa 80 prosenttiin. Kun myynti vähitellen keskittyi arvokkaampiin segmentteihin, päätettiin yrityksessä luopua edullisimmasta hintakategoriasta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 101.)

3.2.7 Vastaväitteiden käsittely

Yleisesti myynnissä myyjä joutuu käsittelemään erilaisia vastaväitteitä mahdollisilta asiakkailta. Vastaväitteiden käsitteleminen tarkoittaa sitä, että myyjä pyrkii soveltamaan kaupanteon toteutumista ehkäisevät asiakkaan nostamat vastaväitteet. Psykologiseen vastarintaan voi olla monta eri syytä, esimerkiksi asiakkaalla saattaa olla vahvat mieltymykset olemassa olevista sopimuksista, hän ei pidä vaikeasta päätöksenteosta tai hän ei yksinkertaisesti tykkää myyjästä. Loogiset vastaväitteet taas perustuvat rationaalisin tekijöihin. Rationaalisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi tuotteen tai palvelun hinta, kilpailijat tai myyjäyrityksen ominaispiirteet. (Parvinen 2013, 274.)

Vastaväitteet itsessään eivät ole uhka, vaan mahdollisuus. Myyjän tulisi nähdä asiakkaan asettamat vastaväitteet mahdollisuutena syventää luottamusta myyjän ja asiakkaan välillä. Kokonaisuudessaan myyjän kannattaa aina valmistautua etukäteen mahdollisiin vastaväitteisiin ja suunnitella erilaisia perusteluja etukäteen. Asiakkaan vastaväitteet tulee aina käsitellä ammattimaisesti ja myyjän ei tule koskaan suhtautua vastaväitteeseen kuin se olisi jonkinlainen syytös. Huonoin tapa vastata vastaväitteeseen on väitellä asiakkaan kanssa, sillä se muuttaa myyntitilanteen liian aggressiiviseksi ja kaupan tekeminen muuttuu haasteelliseksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 117–118.)

Myyjän on todella tärkeä kuunnella tarkkaan ja keskittyä asiakkaan kaikkiin vastaväitteisiin. Usein asiakkaat käyttävät vastaväitteitä esimerkiksi luodakseen hintakeskustelua, parantaakseen neuvotteluasemaansa tai painostaakseen myyjää. Tällaisissa tilanteissa voi helposti myyjä saada virheellisen kuvitelman ja luulla, että asiakas ei ole kiinnostunut. Tämä ei kuitenkaan välttämättä pidä paikkaansa. Myyjä voi aina voittaa asiakkaan kuuntelemalla ja käsittelemällä vastaväitteet asiallisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 118–119.)

3.2.8 Kaupan päättäminen

Myyntiprosessi on vihdoinkin saattanut myyjän kaupan päättämisvaiheeseen. Keskitasoiselle myyjälle päätöksen pyytäminen voi olla hankalaa tai jopa pelottavaa, mutta huippumyyjä on panostanut koko myyntiprosessiin kunnolla, joten kaupan päättäminen on hänelle vaivatonta. Keskitasoinen myyjä saattaa pelätä, että hänen ehdotuksensa torjutaan. Huippumyyjä uskaltaa rohkeasti kysyä asiakkaalta päätöstä eikä pelkää tulla torjutuksi. Huippumyyjä on kuunnellut asiakasta ja tietää sisimmissään asiakkaan tarvitsevan kyseistä ratkaisua. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 121.)

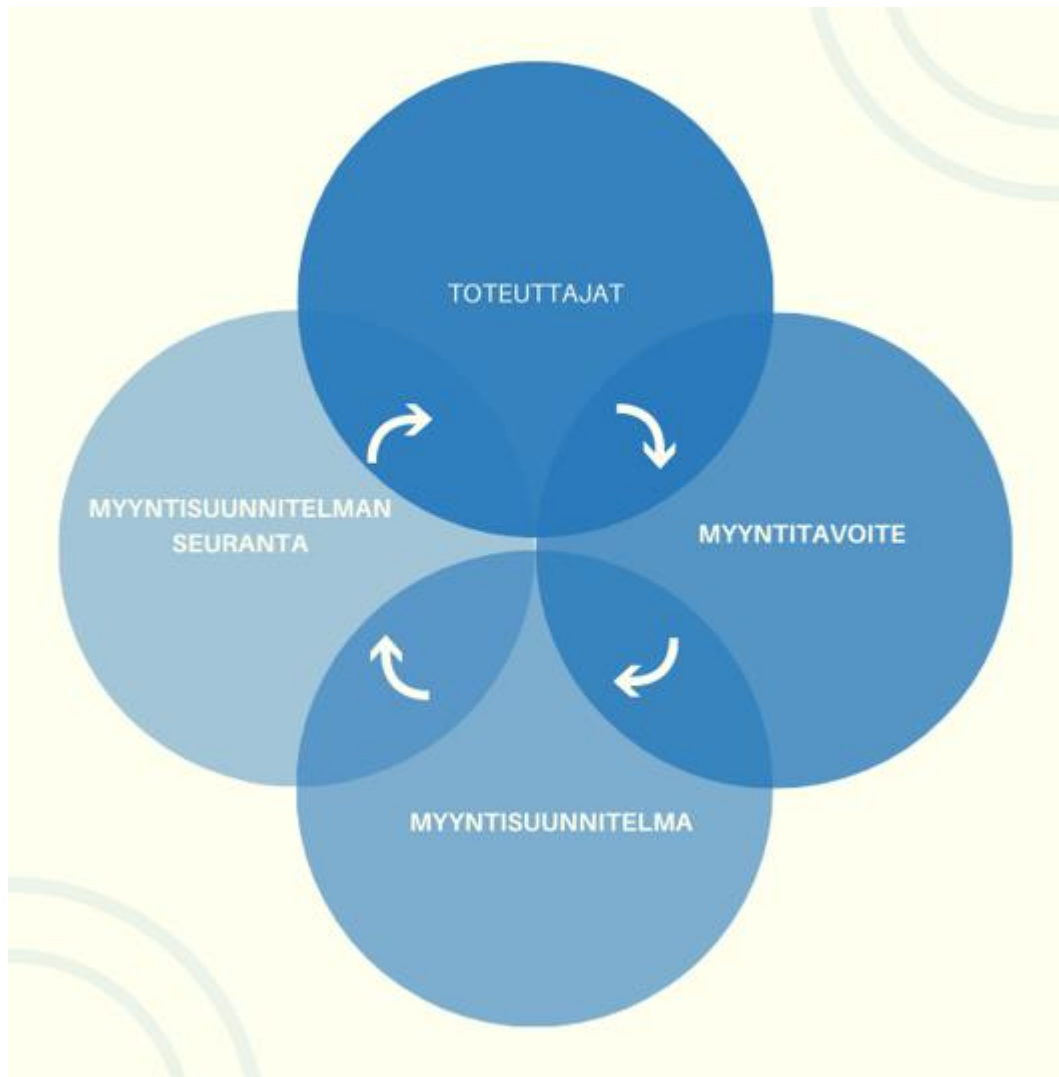
Jokaisen myyjän tulee ymmärtää, että kaupan syntyminen on aika lailla myyjän vastuulla. Myyntityön tarkoituksena on tehdä kauppaa, joten tavoitteena on aina pyrkiä päättämään kaupat ensikohtaamisesta asti. Mikäli myyjä ei onnistu tekemään kauppooja ensimmäiseltä tapaamiselta on aina riski, että

- asiakas unohtaa tapaamisessa käydyt asiat
- asiakas ostaa kilpailijalta
- asiakasta ei saa enää tavoitettua
- asiakkaan kiinnostus aiheesta vähenee
- asiakas perääntyy hankinnasta täysin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 122.)

Ostopäätöksen luomiseksi myyjän on oltava se henkilö, joka parhaiten ymmärtää asiakasta ja hänen ongelmiansa. Myyjän tehtävänä on tuoda lisäarvoa asiakkaalle ja osoittaa, että on tietäväisempi kyseisen aihealueen tiimoilta. Tällöin asiakas kokee, että myyjä tietää ja näin ollen myös luottaa myyjään varmemmin. (Iannarino, 2020.) Myyjän tehtävä on pyrkiä tekemään ostopäätös helpoksi asiakkaalle. Kaupan teko alkaa olemaan lähellä, kun asiakas kysyy mitä myyjä suosittelee. Kysymystä ei kannatta kierrellä, vaan myyjän on vastattava lyhyesti ja tarjottava toiminnallinen ratkaisu asiakkaalle. Myyntiin paneutunut myyjä uskaltaa sanoa asiakkaalle suoraan minkä hän kokee asiakkaalle parhaaksi vaihtoehdoksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 122–123.)

3.3 Myyntiprosessin suunnitleminen

Hyvin suunniteltu ja toteutettu myyntiprosessi voi tuoda yritykselle merkittävää liiketoimintaa ja kasvua, kun taas epäonnistunut myyntiprosessi voi vaikuttaa liiketoimintaan hyvinkin negatiivisesti. Myyntisuunnitelman tulee olla realistinen, sillä jos itse prosessin toteutuma poikkeaa suuresti ennusteesta, niin sillä voi olla suurempiakin negatiivisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Kaikessa kokonaisuudessaan myyntisuunnitelma vaikuttaa kaikkiin muihinkin yrityksen toimintojen suunnitteluun, kuten esimerkiksi henkilöstön lisäämiset tai vähennykset ja potentiaaliset investoinnit. (Pengon 2019.)



Kuva 6. Myyntisuunnitelman osatekijöitä Kurjen tekstin pohjalta (Kurki 2021).

Kuvassa 6 on kuvattu myyntisuunnitelman osatekijöitä yleisellä tasolla. Kurjen (2021) mukaan myyntisuunnitelma lähtee liikkeelle myyntitavoitteesta ja usein tavoite on hyvinkin vaativa, joten on fiksua pilkkoa tavoite kahteen eri osaan, eli kuinka paljon rahaa tulee olemassa olevilta asiakkailta ja kuinka paljon tarvitaan uusilta asiakkailta.

Jokainen suunnitelma tarvitsee myös toteuttajat. Tämä tarkoittaa sitä, että ilman oikeita ihmisiä parhaiten laadittu suunnitelmakaan ei toteudu. Täten on hyvinkin tärkeä tiedostaa, löytyykö tiimistä tarpeeksi osaamista ja halua myyntisuunnitelman toteuttamista varten. Myyntisuunnitelmassa on myös todella tärkeää, että tuotteet tai palvelut ovat myös strategian mukaisia.

Myyntisuunnitelman seuranta on myös erittäin tärkeää, sillä mikäli myyntiä tapahtuu esimerkiksi liian vähän tai sitten liikaa suhteessa resursseihin niin riskien muodostuminen on hyvinkin mahdollista. (Kurki 2021.)

Riskien ehkäisemiseksi ja myynnin suunnittelun kannalta on tärkeä tietää miten myynti on aikaisemmin toiminut. Aikaisemman toiminnan selvittäminen onnistuu tutkimalla niitä asioita missä on onnistuttu ja epäonnistuttu, selvittämällä millaisia palveluiden ja tuotteiden katteet ja kustannusrakenteet ovat ja selvittämällä, miten henkilöstöresurssit on aikaisemmin jaettu myynnin eri toimintoihin. (Pengon 2019.)

Hyvin suunniteltu strategia tarjoaa yritykselle kilpailuedun. Suunnitelmaa laatiessa tulee hyödyntää yrityksen omia vahvuuksia. Näitä voivat olla esimerkiksi innovaatio, palvelun suorituskyky, asiakastyytyväisyys, kustannukset tai jopa yrityksen verkosto tai suhteet. Mitkä ikinä yrityksen vahvuudet ovat niin niitä tulee myös hyödyntää, jotta kilpailuetu olisi mahdollisimman suuri. (O'Mahoney 2022, 43.)

3.4 Myyntiä tukevat työkalut

Teknologian kehittyessä ja asiakkaiden vaatimusten kasvaessa myyjien käyttämät työkalut ovat myös kehittyneet. Myynnissä käytettävät työkalut ovat niitä, joita pelkästään myyjät käyttävät. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat eivät ole tietoisia siitä millaisia työkaluja myyjä käyttää myyntinsä tukemiseksi. Työkaluja on paljon erilaisia ja niitä pystyy hyödyntämään lähestulkoon kaikissa myyntiprosessin vaiheissa. Yleisesti myyjät hyödyntävät työkaluja esimerkiksi asiakkaiden etsimiseen, kontaktointiin, myynnin suunnitteluun sekä raportointiin ja myyntiprosessin seurantaan. Työkalujen tarkoituksena on helpottaa ja tehostaa myyjien työntekoa ja myyntiprosessin toteuttamista. Myyntiin kohdistuvien työkalujen hankintaa täytyy mieltä tarkkaan, jotta työkalut ovat oikeasti hyödyllisiä ja jotta ne soveltuvat myös kyseiselle toimialalle ja myyntistrategiaan. (Parvinen 2013, 268–269.)

3.4.1 Työkalut prospektointiin

Prospektointia pystyy hyödyntämään erilaisten työkalujen avulla.

Prospektoitaessa pyritään etsimään yritykselle sopivat potentiaaliset asiakkaat ja se on hyvinkin työlästä. Ilman oikeita työkaluja prospektointi on manuaalista, mutta taas oikeilla työkaluilla datan pystyy saamaan yhdestä paikasta, mikä helpottaa myyjän työtä huomattavasti. (Alma Talent 2021.)

Tänä päivänä myyjät hyödyntävät prospektointi työkaluja löytämällä oikeat ja parhaimmat prospektit. Prospektointityökalut keräävät järjestömiä määriä tietoa jopa miljoonista eri tietolähteistä. Jotkut työkaluista antavat tietoa esimerkiksi päättäjien yhteystiedoista ja toiset esimerkiksi yritystason tiedoista (Helander 2018.) Julkisten hankintojen seurantaankin on omia prospektoinnin työkaluja, joiden avulla myyjät saavat automatisoidusti tiedon kaikista omaan toimialaan kohdistuvista julkisista hankinnoista. Tämä auttaa yrityksiä myymään tuotteita tai palveluita julkiselle sektorille tehokkaammin. (Merzell 2023.)

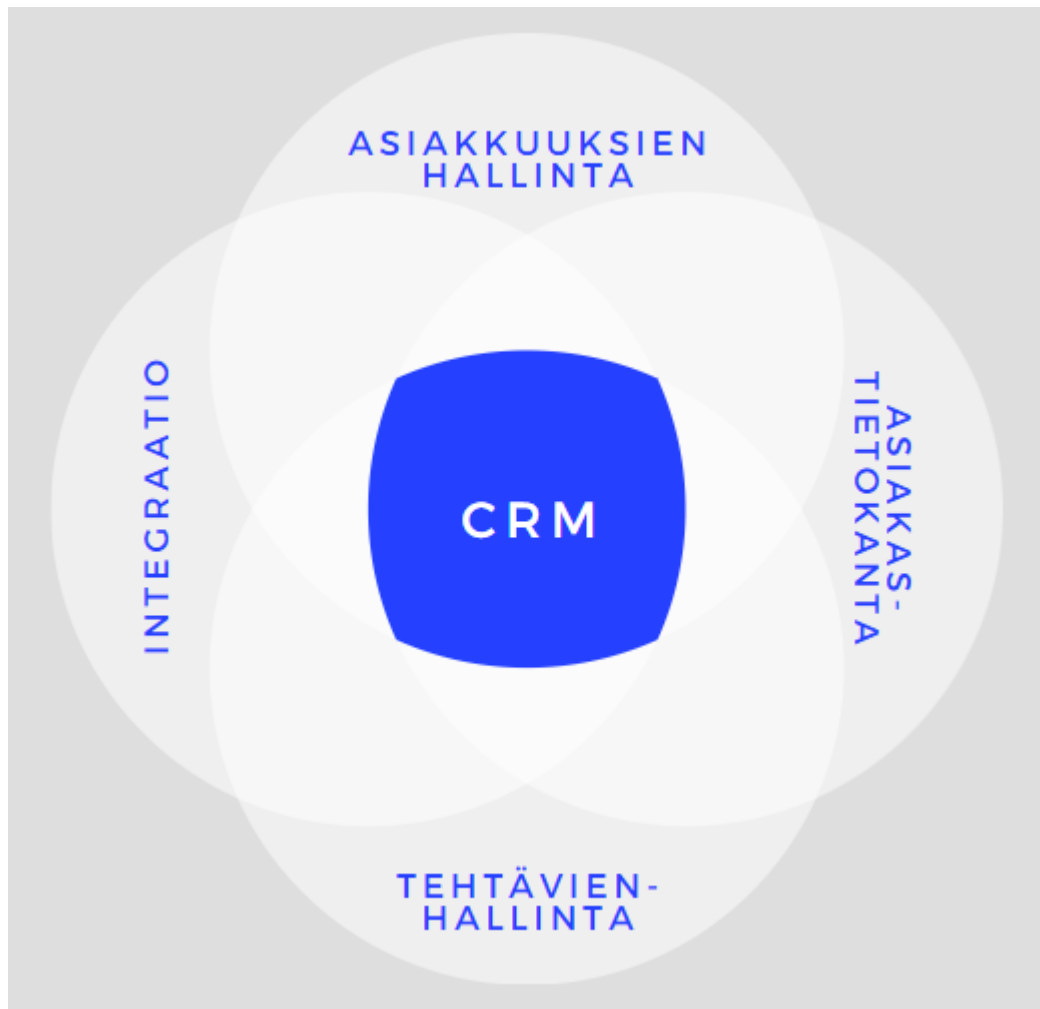
3.4.2 Työkalut asiakastapaamisten hoitamiseen

Hocuttin (2021) mukaan työprosessit muuttuvat ajan myötä ja nykyisin monet tekevät töitä kotoa käsin. Tämän seurauksena asiakastapaamisetkin hoidetaan usein etätapaamisen muodossa. Kasvokkain hoidettavat myyntitapaamiset ovat usein muutenkin turhan aikaa vieviä. Mikäli yrityksen on mahdollista myydä verkossa, niin nykyisin on turhaa pyrkiä myymään kasvotusten.

Virtuaalisilla tapaamisilla on huomattavasti laajemmat mahdollisuudet, sillä ne pystytään muokkaamaan yrityksille sopiviksi. Virtuaalisen tapaamisen kautta pystytään käymään videoneuvotteluita sekä järjestämään myyntidemoja, webinaareja ja paljon muuta. Virtuaalitapaamisia voi hyödyntää usealla eri tavalla, joten myyjä pystyy hyödyntämään omaa luovuutta. Virtuaalisia kokouksia pystyy myös tallentamaan, joten niiden sisältöä pystyy hyödyntämään moneen eri asiaan. Työkalujen avulla virtuaalisissa tapaamisissa myyjä pystyy jakamaan näyttöä asiakkaalle, minkä avulla myyjän on todella helppo esittää ratkaisu asiakkaalle. (Hocutt 2021.)

3.4.3 Työkalut asiakkuuksien hallintaan

Myyntiprosessissa on todella tärkeää, että myyjä pystyy seuramaan ja hallinnoimaan omaa myyntiprosessiaan järjestelmällisesti. Hyvällä asiakkuuden hallinnalla myyjä tietää aina missä vaiheessa myyntiä jokainen asiakkuus on ja tämän kautta myyjä pystyy myös tekemään kyseistä vaihetta varten tarvittavat toimenpiteet oikein. CRM-järjestelmä, eli asiakkuudenhallintajärjestelmä sisältää yhtenäisen asiakastietokannan, tiedot kontakteista, tapaamisista ja myynnin eri vaiheiden seurannan. Tämän kautta myyjä pystyy näkemään jokaisen vaiheen ensitapaamisesta kauppaan. CRM-järjestelmään myyjä pystyy todella helposti järjestelemään myös yritysten yhteydenottotiedot ja erityyppiset dokumentit. CRM-järjestelmät voivat sisältää monenlaista raportointia ja analytiikkaa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. (Tiirikainen 2010, 35–36.)



Kuva 7. CRM-järjestelmän toimintoja Kennerin ja Leinon tekstin pohjalta (Kenner & Leino 2020).

CRM-järjestelmät yleisesti tarjoavat tärkeitä toimintoja kuten esimerkiksi tehtävien hallinta, asiakkuuksien hallinta, integraatio ja asiakastietokanta (kuva 7). Tämän päivän CRM-järjestelmät ovat hyvinkin kehittyneitä ja ne osoittavat myyntiprosessin keskeisimmät kipupisteet ja toimivat niin sanotusti myyjän assistenttina. CRM-järjestelmä on ikään kuin sydän, joka pumpkaa verta ympäri organisaatiota. Keskeisin tehtävä CRM-järjestelmällä on auttaa myyjää parantamaan myyntiään relevantin tiedon avulla. (Kenner & Leino 2020, 224–227.)

3.5 Myynnin johtaminen

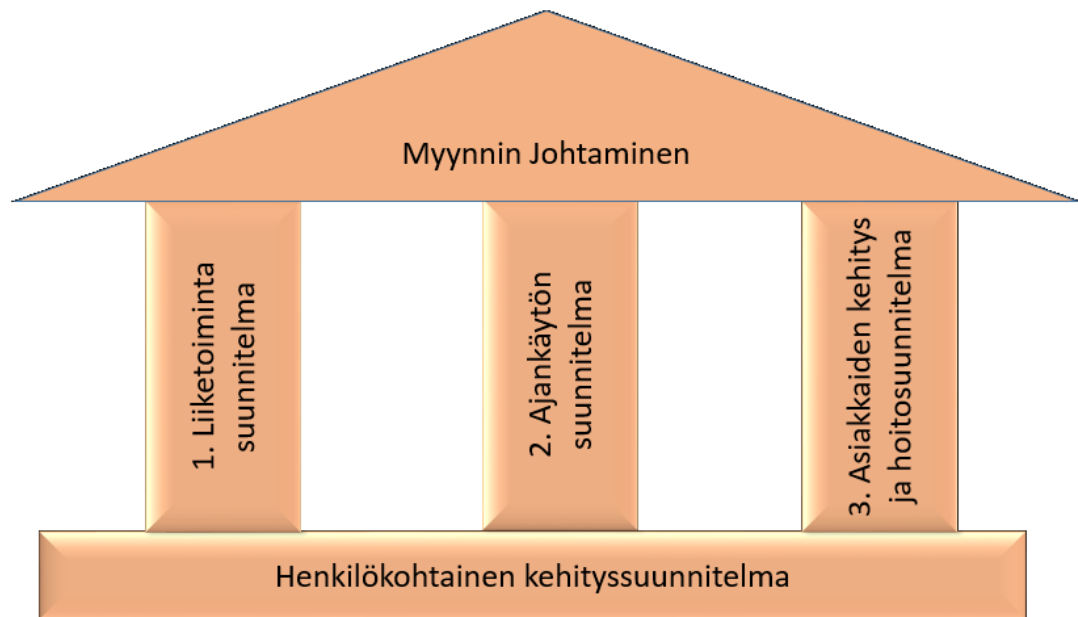
Myynnin johtaminen itsessään on työtehtävä siinä missä muutkin. Joillain saattaa olla luontaista tarvetta ja halua johtaa, kun toiset taas joutuvat tekemään enemmän töitä omaksuakseen johtamisen taidon. Kenestäkään ei kuitenkaan tule menestyvää johtajaa ilman tahtoa ja taipumusta. Taloudellisen menestyksen lisäksi myyntijohtaja on vastuussa työntekijöiden hyvinvoinnista, kehityksestä ja suoriutumisesta. Myyntitiimin johtamisen lisäksi tulee myyntijohtajan myös suorittaa myyntejä ja muita olennaisia tehtäviä. Johtaminen ei ole yksinkertainen tehtävä, jota voisi pelkällä yhdellä kädellä suorittaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 20.)

Yrityksen työntekijät ovat yhtä kuin itse yritys, sillä työntekijöiden osaaminen ja motivaatio on kaikki kaikessa. Hyvä myyntijohtaja inspiroi ja luo tiimille positiivisen ilmapiirin. Myyntijohtajan tehtävä on kanavoida työntekijöiden kyvyt yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimiehellä täytyy olla rohkeutta palkata sekä kohdata erilaisia myyjiä ja fokusoida heidän säännölliseen kehittämiseensä. Työntekijöiden motivaation ylläpitäminen vaatii esimieheltä jatkuvaa kannustamista. Kaiken tämän lisäksi johtajan tulee myös uskaltaa toimia joskus totuttujen sääntöjen ja tapojen vastaisesti sekä luoda uusia toiminnallisia käytäntöjä. Johtaja toimii esimerkkinä omilla toimillaan muille työntekijöille eikä johtaja voi menestyä ilman intohimoa ja kykyä levittää sitä muillekin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 22–23.)

Johtaminen ei ole vain johtajien omaa toimintaa vaan tulos kontekstuaalisesta dynamiikasta, joka luo johtajien ja seuraajien välille yhteyden tunteen. Johtamisen onnistumiseksi myös äärimmäisten (aivan kuten maltillistenkin) johtajien tulee olla ryhmänsä puolella – ei siitä erillään. (Haslam & Reicher & Platow 2011, 129.)

Työntekijöiden palkitseminen on todella tärkeää, sillä se rohkaisee ja ohjaa myyjiä toimimaan tavoitteiden mukaan. Raha on tietenkin yksi palkitsemisen muoto, mutta kaikessa kokonaisuudessa palkitsemisen muotoja on useita. Pelkästään esimiehen kiitoksella pystytään jo vaikuttamaan myyjien työntekoon

suuresti. Positiivista palautetta, tai kannustamisen voimaa ei kannata koskaan aliarvioida. (Kenner & Leino 2020, 267.)



Kuva 8. Myynnin johtamisen suunnitelma (Rubanovitsch & Aalto 2007, 40).

Rubanovitschin ja Aallon (2007, 41) mukaan myynnin johtaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja menestyvän myyntijohtajan tulee panostaa näihin asioihin:

- omaan ulkonäköön ja imagoon
- omaan ajankäyttöön
- omaan hyvinvointiin ja terveyteen
- omaan kehityssuunnitelmaan
- omaan kehitykseen ja oppimiseen
- teknologian kehitykseen
- myyntitiimin valmentamiseen
- tärkeiden ja hyvien ihmissuhteiden ylläpitämiseen

- uusasiakashankintaan ja pitkäaikaisiin asiakkaisiin
- apulaiseensa, eli assistenttiinsa.

Johtajan rooli eroaa muista työntekijöistä ja häneen kohdistuu myös korkeita odotuksia. Tämän seurauksena johtaja ei saa kuitenkaan unohtaa omaa persoonaansa ja tulee hänen löytää tasapaino oman persoonan ja työroolinsa välillä. Esimiehen tulee olla asiallinen ja puolueeton kaikissa tilanteissa eikä esimies ole alaisensa kaveri. Mikäli esimiehen ja alaisen suhde tulee liian läheiseksi niin esimiehen voi olla haastava toimia jämäkästi ja kohdella kaikkia tasapuolisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 23–24.)

Johtaminen ei ole pelkästään sitä, että saadaan ihmiset tekemään asioita. Johtamisella tarkoitetaan sitä, kun ihmiset saadaan haluamaan tekemään asioita. Tämän periaatteen mukaisesti johtaminen on tavoitteiden, uskomusten ja toiveiden luomista. Mikäli työntekijät saadaan innostumaan tekemisestä niin, että he haluavat edetä tiettyyn suuntaan niin he myös jatkavat toimintaansa, vaikka johtaja ei olisikaan paikan päällä. Jokainen suostutteluvaihe luultavasti kasvattaa johtajan uskottavuutta, mikäli johtajan koetaan tuovan esiin sellaista mitä työntekijät haluavat tehdä. Todellinen johtaminen uusii resursseja, eikä ehdytä niitä ja tämä erityinen ominaisuus tekee johtamisen teemasta tärkeän ja merkittävän. (Haslam ym. 2011, 13–14.)

Johtajuudessa on tärkeää viitata retoriikan kolmeen peruselementtiin. Näitä elementtejä ovat paatos, logos ja eetos. Paatos edustaa itsessään intohimoa, motivaatiota ja tunnetta. Logos taas edustaa strategiaa, rakennetta ja logiikkaa. Eetos edustaa uskottavuutta, luottamusta ja luotettavuutta. Johtajuus ei voi pidemmällä aikavälillä perustua ainoastaan yhteen tai kahteen elementtiin, sillä pidemmän aikavälin menestymiseksi kaikki elementtejä tarvitaan yhtä paljon. (Karlöf & Bengt 2004, 131–132.)

Menestyvältä johtajalta yleisesti edellytetään tietynlaisia persoonallisuuden piirteitä. Tutkimusten mukaan stereotypiat voivat tietenkin ajan mukaan muuttua, mutta tutkimukset myös kertovat, että tietynlaiset johtamisen ominaisuudet pysyvät aika lailla vakiona ja kaikki johtajat tarvitsevat tietynlaisia

muuttumattomia ominaisuuksia. Näitä ominaisuuksia ovat esimerkiksi reiluus, älykkyys ja karsima. Johtajalla tulee olla ominaisuuksia ja johtajan tulee käyttäytyä tietynlaisella tavalla, mutta johtamisen tehokkuus vaihtelee kontekstin mukaan. (Haslam ym. 2011, 116.)

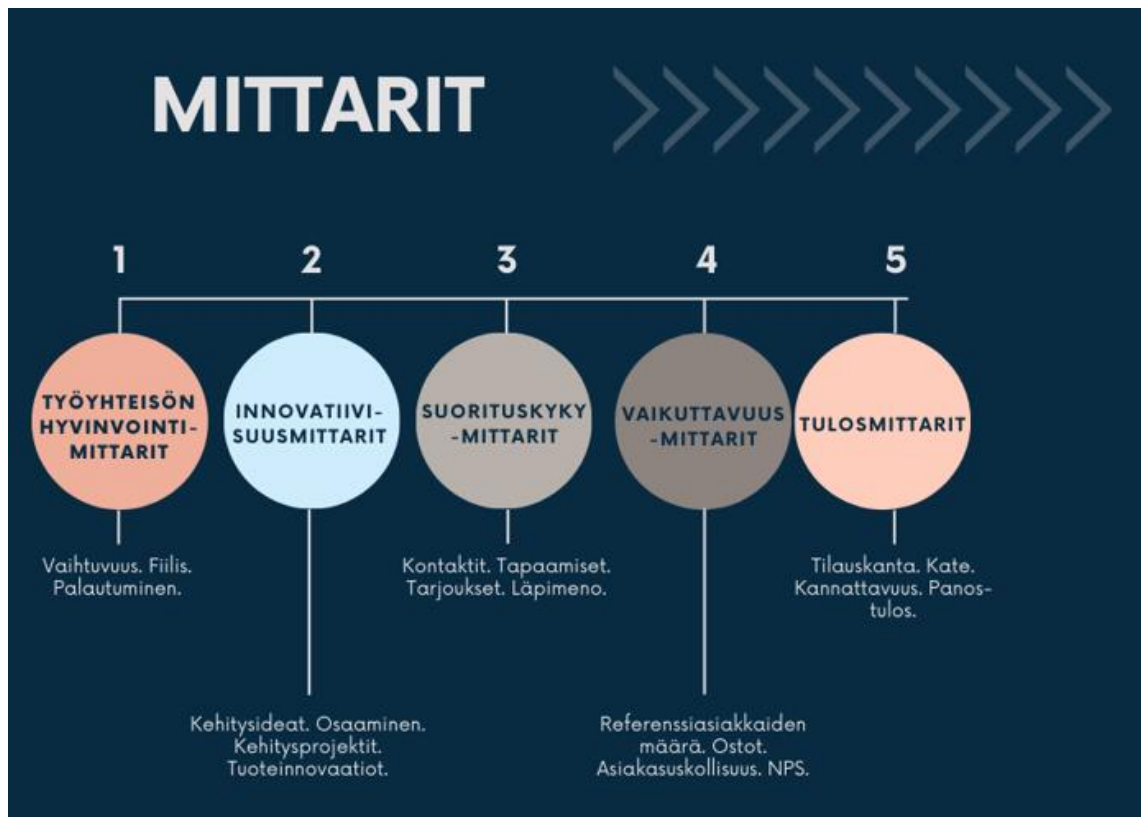
3.6 Myynnin suorituskyvyn mittaaminen

Myynti on tuloslaji ja itse mitatut tulokset kertovat heti, miten myynnissä kulkee ja sen seurauksena selittelylläkään ei ole tilaa. Monissa yrityksissä pysytään vanhoissa toimintamalleissa ja tämän seurauksena ei usein myöskään tapahdu kehitystä. Tämä usein johtuu siitä, että yrityksissä ei mitata myynnin kannalta relevantteja asioita tai sitten mitattuja asioita ei osata hyödyntää oikein. Hyvä mittari mittaa oikeita asioita, mutta on todella tärkeää, että siitä saatu tietoa osataan myös käyttää oikein toiminnan parantamiseksi. Oikeanlaisten mittareiden asettaminen myynnin seuraamiseksi on erittäin tärkeää, sillä toimintamallikohtaisia muutoksia pystytään tekemään suoraan mittareiden avulla. Mikäli mittarit ovat vääriä niin myös toiminta tulee olemaan vääränlaista. (Kenner & Leino 2020, 239.)

Mittareille tulee aina asettaa selkeä tavoite, sillä mittarit eivät ohjaa myyjiä vaan tavoitteet. Tavoitteen tarkoituksena on osoittaa myyjälle mitä häneltä odotetaan. Mittaristoista kerätty tieto jää usein hyödyntämättä, joten mittaristoa luodessa on hyvinkin tärkeä määrittää, miten tietoa tullaan oikeasti hyödyntämään. Erittäin tärkeää, että mittaristo kertoo reaktiivisten mittareiden, kuten tilauskanta ja kateprosentti, lisäksi mitä myynnissä tulee mahdollisesti lähitulevaisuudessa tapahtumaan. Monesti myynnin mittarit rakennetaan talouslukujen perusteella, mutta haaste on se, että tieto on jo menneisyyttä. Talouslukujen sijaan esimerkiksi sovittujen tapaamisten määrän tai tarjouskannan lisääminen mittaristoon antaa huomattavasti paremman kuvan lähitulevaisuuden kaupallisesta potentiaalisuudesta. (Kenner & Leino 2020, 240–241.)

Mittaristoa rakentaessa on suositeltavaa jakaa mittarit myynnin dashboardin (kuva 9) mukaisesti seuraaviin näkökulmiin: työyhteisö, innovatiivisuus, suorituskyky, vaikuttavuus ja tulokset. Kyseisten näkökulmien avulla saadaan

tieto kaikista myyntiin kohdistuvista osa-alueista, jonka avulla myyntiä pystyy ohjaamaan ja seuraamaan vaikuttavasti. (Kenner & Leino 2020, 241.)



Kuva 9. Esimerkki modernista myynnin dashboardista. (Kenner & Leino 2020, 242.)

Myynnin onnistumiseksi työyhteisön hyvinvointimittarit ovat kaikkein proaktiivisinta tietoa, sillä niiden tarkoitus on kertoa miten myyjät voivat. Tämä pystyy suoraan osoittamaan sen, miten myynnissä tullaan tulevaisuudessa onnistumaan. Tyypillisiä mittareita, joita työyhteisön hyvinvoinnin näkökulmasta yleensä rakennetaan, ovat myyjien sairauspoissaolot ja itse myyjien vaihtuvuus yrityksessä. Kahdenkeskeiset keskustelut myyjän ja esimiehen välillä sekä erilaiset hyvinvointianalyysit ovat myös erinomaisia mittareita työyhteisön hyvinvoinnin mittaamiseen. (Kenner & Leino 2020, 242.)

Myynnin kehittymishalukkuudesta ja kypsyyden tasosta kertovat innovatiivisuusmittarit. Innovatiivisuusmittareita on monta erilaista, mutta tyypillisimpiä ovat esimerkiksi kehityshankkeiden määrä, kehitysideoiden määrä,

myyntiin liittyvien läpivietyjen projektien määrä ja myynnin toimintamallin muutokset. Osaamiseen liittyvät mittarit, kuten esimerkiksi myyjien arvioinnit sekä osaamiseen liittyvät mittarit usein huomioidaan osana innovatiivisuusnäkökulmaa. (Kenner & Leino 2020, 243.)

Myyntiprosessin toimivuutta pystytään hyvin mittaamaan suorituskymmittareiden avulla. Läpimenoprosentti, asiakaskontaktien ja tarjousten määrät ovat hyvinkin toimivia mittareita myyjien suorituskyvyn mittaamiseksi. Kyseisiä mittareita hyödynnetään yrityksissä hyvinkin yleisesti. (Kenner & Leino 2020, 243.)

Myynti on pääsääntöisesti asiakkaiden auttamista, joten vaikuttavuuden mittaaminen on hyvinkin tärkeää. Kyseisen mittarin tarkoituksena on kertoa myynnin tulosten ja toimintatapojen vaikuttavuudesta asiakkaiden kannalta. Uusien ja olemassa olevien asiakkuuksien määrä, asiakasuskollisuus, asiakassuhteiden kehittyminen, asiakaspalautteet ja reklamaatiot määritellään usein vaikuttavuusnäkökulman mittareiksi. (Kenner & Leino 2020, 243.)

Myynnin kannalta tulostäkökulma on ehdottomasti tärkein näkökulma ja sen tehtävänä on kertoa myynnin lopullinen tulos talouden näkökulmien perusteella. Kannattavuus, tilauskanta, keskikaupan koko ja myyntikate ovat tulostäkökulman keskeisimpiä mittareita myynnissä. Tulostäkökulmasta mitattu tieto koetaan haasteelliseksi tiedoksi, sillä se on reaktiivista ja se keskittyy historiaan. (Kenner & Leino 2023, 243–244.)

4 Myyntiprosessin kehittämissuunnitelma

4.1 Nykyinen myyntiprosessi

Nykyisellään kohdeyrityksen myynti on pystynyt takaamaan tasaisen työmäärän yritykselle. Erilaisia projekteja on otettu vastaan käytettävissä olevan kapasiteetin mukaisesti ja mahdollisista uusista projekteista on käyty keskusteluja ainoastaan silloin, kun toinen projekti on ollut loppusuoralla. Tämä

ei ole mahdollistanut yritykselle tulevaisuuden näkymän ulottamista kovinkaan pitkälle. Jotta yritys voisi suunnitella liiketoimintaansa pidemmälle kuin muutaman kuukauden päähän, on yritys aikeissaan rekrytoida lisää työvoimaa. Myöskään tämänhetkisellä toimintamallilla ei pystytä yrityksen liikevaihtoa kovinkaan suuresti kasvattamaan. Yrityksen myynnin vahvuus on pitkälti perustunut omistajan henkilökohtaiseen osaamistaustaan ja tunnettuuteen sekä kykyyn vakuuttaa potentiaaliset asiakkaat ja toimittaa palvelu lupauksen mukaisesti.

Nykyinen myynti perustuu pitkälti yrityksen maineeseen, eikä yrityksen ole juurikaan tarvinnut itse kontaktoida potentiaalisia asiakkaita. Yrityksellä on perustettuna LinkedIn sivusto ja verkkosivusto. Rekrytointiagentit hyödyntävät LinkedIniä aktiivisesti etsimällä mahdollisia yrityksiä ja he yrittävät saada kohdeyrityksen tarjoamaan palveluita nimetyille asiakkaille. Maineeseen ja tunnettuuden ansioista yritys on saanut säännöllisesti suoria yhteydenottoja rekrytointiagenteilta.

Varsinaista myyntiprosessia yrityksellä ei ole missään vaiheessa ollut. Myynti on käytännössä perustunut hyvien suhteiden rakentamiseen olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Näitä ovat esimerkiksi Microsoftin gold partnerit eli implementointipalveluita tarjoavat yritykset, loppuasiakkaana toimivat yritykset ja rekrytointiagentit. Myyntiprosessi on pitänyt sisällään tähän mennessä puhelinkeskustelut ja erilaiset haastattelut, jotka liittyvät tarjottavaan projektiin, eli varsinaista kontaktoinnin tarvetta ei ole ollut.

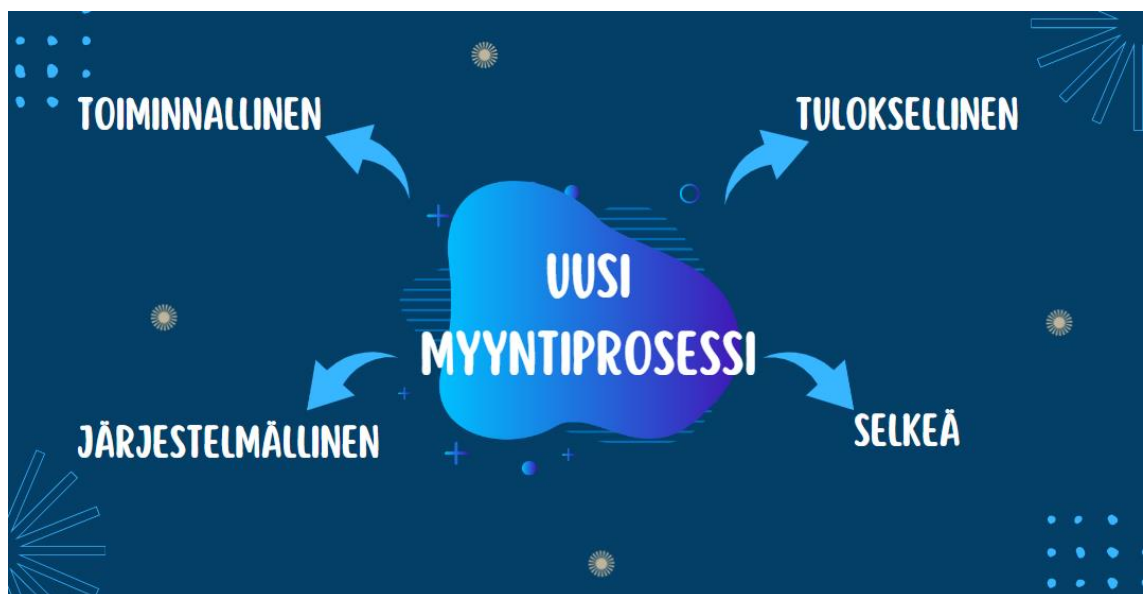
4.2 Kehittämiskohteet

Kaiken kerätyn tiedon perusteella uuden myyntiprosessin kehittämiseksi on paljon erilaisia asioita, jotka tulee huomioida uudessa myyntiprosessissa. Tämän seurauksena on hyvinkin tärkeää, että kehittämiskohteet huomioidaan ja niihin hyödynnetään kaikkein toiminnallisimpia ja parhaimpia ratkaisuja. Kokonaisuudessaan tärkeimmät kehittämiskohteet yrityksen uudelle myyntiprosessille ovat seuraavat:

- Yleisesti toiminnallinen myyntiprosessi.
- Myyntiä parantavien työkalujen hankinta tehokkaan, tuloksellisen, toiminnallisen sekä järjestelmällisen myyntiprosessin varmistamiseksi.
- Myyjien palkkaaminen ja kouluttaminen myyntiprosessin toteuttamiseksi.
- Pohjamallit asiakkaiden kontaktointia sekä palveluiden ja ratkaisujen esittämistä varten.
- Pätevän myyntitiimin vetäjän palkkaaminen myyntitiimin johtamiseen.
- Myyntiprosessin mittaamiseksi ja toiminnallisuuden varmistamiseksi tarvittavat käytännöt.

4.3 Uusi myyntiprosessi

Uuden myyntiprosessin tulee olla toiminnallinen, tuloksellinen, järjestelmällinen ja selkeä (kuva 10). Uusi myyntiprosessi tulee kulkemaan järjestelmällisesti asiakkaiden prospektoinnista kaupan päättämiseen. Työkalujen hyödyntäminen ja strateginen johtaminen tulevat tekemään myynnistä tuloksellista. Selkeyden ansiosta myyntiprosessin toteuttaminen tulee olemaan helppoa ja nopeaa. Tämän seurauksena myyjät pystyvät myymään enemmän ja paremmin.



Kuva 10. Tavoitteiden mukainen myyntiprosessi.

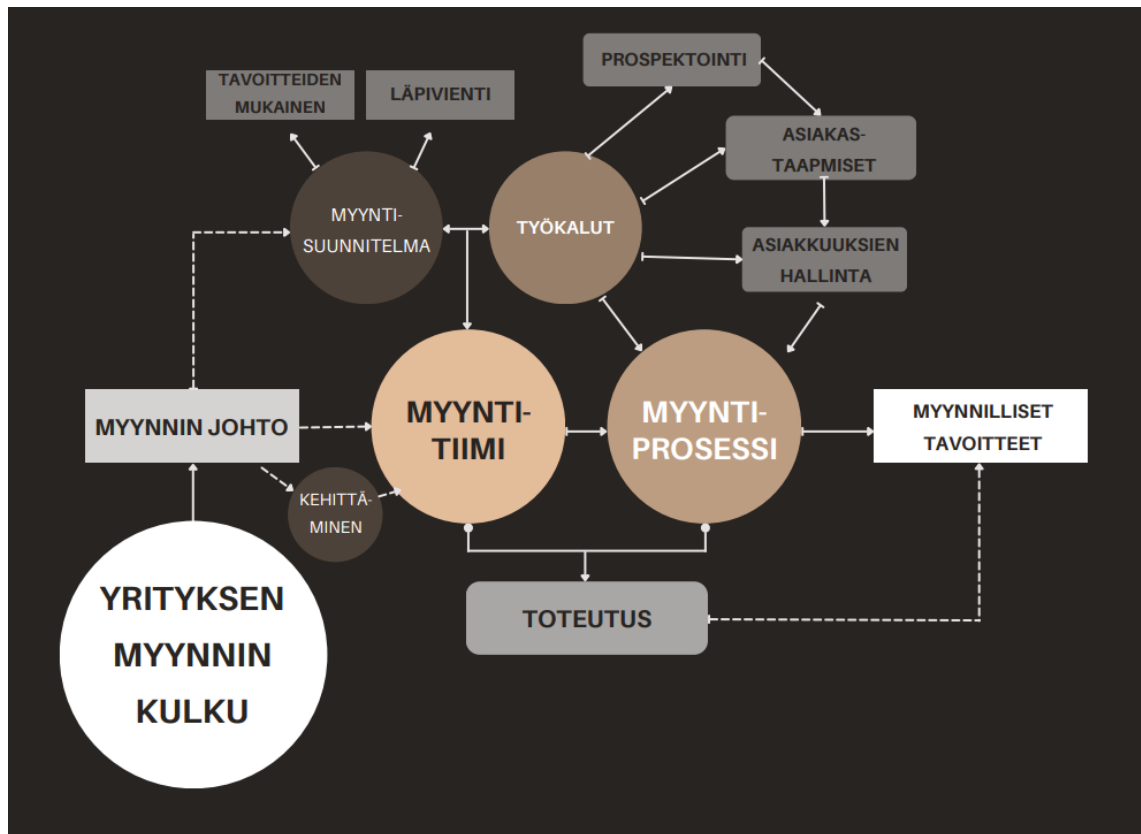
Uudessa myyntiprosessissa yrityksen visio ja sen strategiset tavoitteet on otettu huomioon tärkeimpinä prioriteetteina. Tämän seurauksena on pyritty

valitsemaan ne toimintatavat ja niitä tukevat työkalut, joiden avulla tavoitteisiin pääseminen on mahdollista.

Uuden myyntiprosessin toteuttamiseksi tarvitaan työvoimaa. Tämän seurauksena henkilökunnan rekrytointi on ensimmäinen askel uuden myyntiprosessin toteuttamiseksi. Tämän lisäksi myyjät tulevat tarvitsemaan säännöllistä koulutusta myyntiprosessin toteuttamiseen, työkalujen käyttämiseen ja yleisesti yrityksen myynnillisten käytäntöjen ja tavoitteiden tiedostamiseksi. Tätä varten tulee palkata myyjien lisäksi myyntitiimin vetäjä. Myyntitiimin vetäjä, esimerkiksi myyntijohtaja, pystyisi varmistamaan myynnin toiminnallisuuden sekä huolehtimaan siitä, että myyjät kehittyvät ja suoriutuvat asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Uusi myyntiprosessi tulee pitämään sisällään kaikki tarvittavat työkalut, joita myyjät tulevat tarvitsemaan onnistuakseen myynnissä. Työkalut tulevat tukemaan myyntiprosessin suunnittelua, toteuttamista ja seuranta. Tämän lisäksi työkalujen käyttö tulee tehostamaan ja helpottamaan myyntiä esimerkiksi vähentämällä turhien asiakaskontaktointien määrää. Uudessa myyntiprosessissa on huomioitu yrityksen tarjoamat palvelut ja varmistettu, että uusi myyntiprosessi on yhteensopiva yrityksen tarjoamien palveluiden kanssa. Selkeän ja toiminnallisen myyntiprosessin ansiosta myyjät pystyvät työskentelemään järjestelmällisesti ja tuloksellisesti.

Yrityksen myynnin kulku tulee toteutumaan niin, että myynnin johto laatii myyntitiimille toimivan myyntisuunnitelman, jonka avulla myyntitiimi pääsee kohti yrityksen myyntitavoitteita. Myynnin johto huolehtii myös myyntitiimin säännöllisestä kehittämisestä. Myyntitiimi tulee hyödyntämään kaikkia erilaisia työkaluja myynnin parantamiseksi. Myynnin kokonaisuus on suunniteltu niin, että myyntiprosessin suorittaminen on kokonaisvaltaisesti helppoa ja tehokasta (kuva 11).



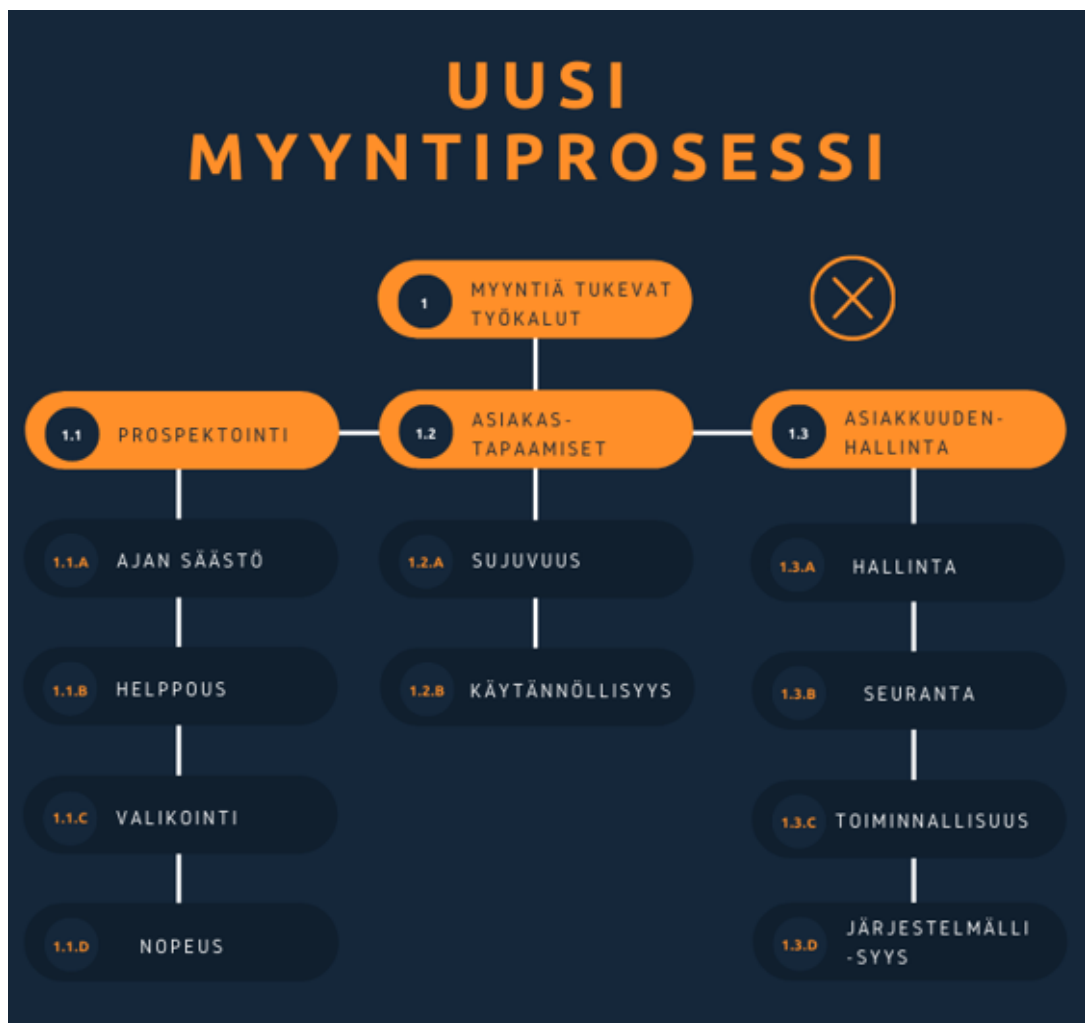
Kuva 11. Yrityksen uuden myynnin kulku.

4.4 Uutta myyntiprosessia tukevat työkalut

Uuden myyntiprosessin toiminnallisuuden takaamiseksi tullaan hyödyntämään erilaisia työkaluja asiakkaiden prospektointiin, asiakastapaamisten hoitamiseen ja asiakkuuksien hallintaan. Nämä työkalut tulevat helpottamaan myyntiprosessin toteuttamista ja samalla ne tekevät myyjien työstä paljon helpompaa, järjestelmällisempää ja toiminnallisempaa. Työkaluihin investointi tulee myös olemaan suuri tekijä strategisten tavoitteiden saavuttamisessa.

Asiakkaiden prospektointiin hyödynnettävät työkalut tulevat edistämään myyntiprosessin toiminnallisuutta suuresti, sillä ne edesauttavat myyjää erottamaan potentiaaliset asiakkaat niistä, jotka eivät ole potentiaalisia. Ilman tätä työkalua myyjillä voi kulua jopa puolet päivästä epäolennaisten asiakkaiden kontaktointiin. Myynti tapahtuu pääsääntöisesti asiakastapaamisten parissa, joten on erittäin tärkeää, että ne ovat myyjälle sekä asiakkaalle käytännöllisiä.

Asiakastapaamisissa hyödynnettävän työkalun tulee mahdollistaa myyjälle ja asiakkaalle seuraavat toiminnot: videon ja mikrofoniin käyttö, näytön jako, tiedostojen jako ja mahdollisuus liittyä tapaamiseen ilman minkään sovelluksen lataamista. Myyjien tulee pystyä hoitamaan myyntiin kohdistuvia tehtäviä mahdollisimman selkeästi, tehokkaasti, toiminnallisesti ja järjestelmällisesti. Tämän takia asiakkuudenhallintajärjestelmä tulee olemaan erittäin hyödyllinen työkalu myyjille (kuva 12).



Kuva 12. Myyntiä tukevien työkalujen hyödyt.

4.4.1 Uudet työkalut prospektointiin

Prospektointia varten LinkedIn Sales Navigator tulee olemaan erittäin hyödyllinen työkalu. Se on syvämyyntialusta, jonka avulla myyjä pystyy

ylläpitämään asiakassuhteitaan erittäin laajassa mittakaavassa. LinkedIn Sales Navigator integroituu esimerkiksi CRM-järjestelmään ja se on suunniteltu juuri nykypäivän B2B-myyntitiimien keskipisteeksi. Työkalun avulla myyjä pystyy tavoittamaan juuri oikeat päätöksentekijät oikeaan aikaan ja määrittää ne hakuominaisuudet, joiden perusteella myyjä etsii potentiaalisia asiakkaita. Tämän lisäksi työkalu auttaa myyjää tunnistamaan potentiaaliset asiakkaat. LinkedIn Sales Navigatorin avulla pystytään helposti seuramaan yrityksen päättäjiä tärkeää tietoa sekä esimerkiksi ennakoimaan yritysten ostoaikeista ja työpaikkaa vaihtavista päätöksentekijöistä. Oikeiden kontaktien löytyessä on myyjän helppo kontaktoida asiakasta esimerkiksi LinkedInin tai muiden mahdollisten viestintäkanavien kautta. Lupaavimpien liidien tallentamisesta saa myyjä suoraan reaaliaikaisia päivityksiä ja hälytyksiä, jolloin on helppo pitää kirjaa asiakkaista. (Callahan, 2021.)

Julkisen sektorin hankintojen prospektointiin Mercell Hankintavahti on erittäin oivallinen vaihtoehto. Julkiset hankinnat jakautuvat tuhansiin eri sivustoihin ja lähteisiin, mutta Mercell Hankintavahti kerää tiedon kaikista julkisista hankinnoista yhteen paikkaan. Työkalu kerää tiedon pienhankinnoista, kansainvälisistä hankinnoista ja EU:n kynnysarvon ylittävistä hankinnoista. Tähän sisältyy hankintailmoitukset, jälki-ilmoitukset, budjetit, päättyvät puitesopimukset, potentiaaliset projektit, ennakkoilmoitukset ja investointisuunnitelmat. Hankintavahdin avulla pystytään saamaan tiedot kaikista toimialaan kohdistuvista hankinnoista, vaikka koko Euroopan alueelta. Tiedon saanti hankinnoista on automatisoitua. Tämä tarkoittaa sitä, että jokainen hankintaan liittyvä tieto tulee suoraan myyjän sähköpostiin. Tämän seurauksena hankintoja ei tarvitse seurata manuaalisesti. Kaiken tämän lisäksi Hankintavahdin avulla pystytään myös seuramaan kilpailijoiden toimintaa eli saamaan tietoa kilpailijoiden voittamista sopimuksista ja niiden sopimuservoista. (Mercell, 2023.)

4.4.2 Uudet työkalut asiakastapaamisten hoitamiseen

Asiakastapaamisten hoitamiseksi Google Meet on erinomainen työkalu. Google Meet on videoneuvottelupalvelu, jonka avulla myyjät pystyvät tapaamaan sekä neuvottelemaan asiakkaiden kanssa virtuaalisesti. Google Meet toimii selaimenakin, joten myyjän eikä asiakkaan tarvitse erikseen ladata sovellusta. Google Meet sisältää näytönjako mahdollisuudet, jonka avulla myyjä pystyy esimerkiksi pitämään asiakkaalle esityksen ja esittämään asiakkaalle ratkaisun todella helposti. Mikäli asiakas ei olisi tietokoneen äärellä niin pystyy hän suoraan puhelimenkin kautta liittymään tapaamiseen. Google Meetin tapaamisiin pääsee osallistumaan suoraan linkin kautta, joten tapaamisiin osallistuminen on hyvinkin helppoa ja yksinkertaista. Kaikki Google Meetissä jaetut tiedostot ovat myös suojattuja. (Keeley, 2020.)

Google Calendar toimii Google Meetin kanssa erinomaisesti käsikädessä. Google Calendarin kautta myyjä pystyy lähettämään asiakkaalle kalenterikutsun, jonka kautta asiakas saa suoraan omaan kalenteriinsa tapahtumamuistutuksen. Omasta kalenterista asiakas pystyy suoraan osallistumaan tapaamiseen sovittuna päivänä ja kellon aikana. Tämän avulla asiakas ei tule unohtamaan sovittua tapaamista, koska kutsu näkyy myös hänen omassa kalenterissaan. Kalenterikutsuun myyjä pystyy liittämään kaikki muut tapaamiseen kohdistuvat tiedot ja tiedostot. Kutsuun pystyy myös lisäämään muitakin osallistujia. Asiakas pystyy itse kutsumaan tapaamiseen muitakin osallistujia niin, että myyjän ei tarvitse sitä tehdä. Google Calendarin kautta myyjä pystyy seuraamaan myös muiden tiimiläisten kalentereita. Google Calendar integroituu monien muidenkin työkalujen kanssa, joka tarkoittaa sitä, että työkaluista pystyy suoraan lähettämään tehtäviä ja muistutuksia omaan kalenteriin. (Karey, 2020.)

4.4.3 Uudet työkalut asiakkuuksien hallintaan

HubSpot CRM on erittäin hyödyllinen CRM-järjestelmä, jonka kautta myyjät saavat laajat työkalut asiakkuuksien hallintaan. HubSpotin CRM Hubissa jokaisella yrityksellä ja kontaktilla on oma profiili, ja näitä koskevat tärkeät tiedot

tallennettuna. Jokaisen yrityksen tai kontaktin pystyy jakamaan myyjä keskeisesti, joten myyjän on todella helppo määrittää ja keskittyä vain hänelle jaettuihin potentiaalsiin asiakkaisiin eli liideihin. Järjestelmä sisältää erittäin toiminnallisen myyntiputken, josta on todella helppo navigoida myynnin etenemistä. Myyjä pystyy myyntiputken avulla siirtämään asiakkaan myyntiprosessin vaiheesta aina seuraavaan vaiheeseen. HubSpot CRM pitää sisällään useita uskomattomia ominaisuuksia, kuten esimerkiksi sen, että myyjä pystyy integroimaan oman sähköpostinsa järjestelmään. Tämän avulla myyjä pystyy suoraan näkemään ja saamaan ilmoituksia siitä, milloin ja kuinka monesti asiakas on avannut myyjän lähettämän sähköpostin. Tämän johdosta on myyjän helppo pysyä kartalla asiakkaan toiminnoista ja navigoida oman myynnin etenemistä. HubSpot integroi todella monen muunkin sovelluksen kanssa. Esimerkiksi HubSpotista pystyy suoraan lähettämään muistutuksia omaan Google Calenteriin ja sitä kautta myös suorittamaan asetettuja tehtäviä. (Lahti, 2022.)

Yritysten ja yhteyshenkilöiden tietojen täyttäminen CRM-järjestelmään on normaalisti hyvinkin työlästä, mutta HubSpot CRM sisältää työkalun nimeltä HubSpot Insights tool, joka täydentää yritystietoja automaattisesti. Työkalu täyttää tietoja automaattisesti hyödyntämällä kansainvälistä yritysrekisteriä. Tiedot, joita työkalu täydentää ovat esimerkiksi liikevaihto, osoitetiedot, henkilöstöluokka, verkkoteknologiat, median profiililinkit ja yrityksen virallinen nimi. HubSpot Insight hakee automaattisesti tiedot kaikkiin profiileihin, kun domain-tieto on täydennetty. (Lahti, 2022.)

Automatisointi on ehkä yksi tärkein asia mitä HubSpotin CRM tarjoaa, sillä myyntityössä puhelinta käytetään äärettömän paljon ja normaalisti puhelinkeskustelutkin merkitään manuaalisesti. HubSpotin CRM-järjestelmä mahdollistaa tähänkin automatisointia. HubSpotin CRM –sovelluksen avulla myyjät pystyvät saamaan automaattisia aktiivimerkintöjä soitetuista ja vastaanotetuista puheluista. Caller ID soittajan tunnistamistyökalun avulla myyjä saa asiakkaan kontaktoidessa suoraan puhelimen ruudulle kaikki kontaktin

tärkeimmät CRM-tiedot, vaikka asiakkaan puhelinnumeroa ei olisi edes tallennettuna myyjän puhelimeen. (Lahti, 2022.)

HubSpotin Prospects toolin avulla saadaan suoraan tieto verkkosivustovierailijoista ja mahdollisista uusista prospekteista. Kyseisen työkalun avulla myyjä pystyy myös suoraan saamaan tiedot esimerkiksi verkkosivustoilla käyneiden yritysten nimistä, käyntien päivämääristä, verkkosivustojen osoitteista ja lähteen minkä kautta verkkosivustolle ollaan alun perin päädytty. (Lahti, 2022.)

4.5 Uuden myyntiprosessin vaiheet

Uuden myyntiprosessin vaiheet tulevat kulkemaan kuvan 13 mukaisesti:



Kuva 13. Uuden myyntiprosessin vaiheet.

Uudessa myyntiprosessissa myyjien tarkoitus on prospektoida oikeita asiakkaita. Prospektoida niitä asiakkaita, joilla on tarve AMRA Consulting Services Limitedin tarjoamille palveluille. Myyjien tulee keskittyä niihin asiakkaisiin, joilla on tarve liiketoiminta-analyysille, projektinjohdolle tai sitten järjestelmäkonsultoinnille. Tämän ennakkotiedon mahdollistamiseksi myyjät

tulevat hyödyntämään aikaisemmin mainittuja prospektoinnin työkaluja, kuten esimerkiksi LinkedIn Sales Navigatoria ja Mercell Hankintavahtia. HubSpotin CRM-järjestelmä on tietenkin myös toimiva työkalu asiakkaiden prospektointiin.

LinkedIn Sales Navigatorin avulla myyjä pystyy määrittämään vaaditut hakuominaisuudet. Näiden hakuominaisuuksien avulla myyjä pystyy etsimään juuri oikeita potentiaalisia asiakkaita tehokkaasti ja hyvinkin helposti. LinkedIn Sales Navigatorin avulla myyjä tulee saamaan tietoa yritysten tekemistä ostopäätöksistä ja muista mahdollisista tarpeista. LinkedIn Sales Navigator tulee antamaan myyjälle reaaliaikaisia päivityksiä ja hälytyksiä, joiden avulla myyjä pystyy tekemään järkeviä toimenpiteitä myynnin kannalta. Esimerkiksi myyjä voi saada LinkedIn Sales Navigatorin kautta tiedotteen siitä, kun joku yritys on tehnyt päätöksen ottaa käyttöönsä Microsoft Dynamics 365 for finance and operations (D365FO) toiminnanohjausjärjestelmän. Tämän tiedon avulla myyjä voi tehdä johtopäätöksen, että kyseiselle yritykselle on mahdollisesti myös tarvetta järjestelmäkonsultoinnille. Tämän tiedon saatua myyjä kontakttoi potentiaalista asiakasta ja pyrkii myymään heille tarvittavan ratkaisun.

Samalla periaatteella myyjät pystyvät hyödyntämään Mercell Hankintavahtia. Myyjät saavat Mercell Hankintavahdin kautta suoran tiedotteen siitä, kun julkinen sektori on tehnyt tai aikeissaan tehdä hankkeen, joka kohdistuu AMRA Consulting Services Limitedin palvelutarjontaan. Myyjät pystyvät rakentamaan erilaisia hakuprofiileja ja asettamaan näihin erilaisia hakukriteerejä, joiden kautta tieto hankinnoista tulee automatisoidusti. Heti kun myyjä saa tiedon kyseisestä hankkeesta niin pystyy myyjä myös laittamaan tarjousta hankkeeseen.

Oikean prospektin löydettyä myyjät tulevat kontaktoimaan potentiaalisia asiakkaita puhelimitse, sähköpostitse tai sitten muiden sosiaalisen median kanavien kautta, kuten esimerkiksi LinkedInin kautta. Kontaktoidessa on ehdottoman tärkeää, että myyjä pyrkii tavoittamaan oikean henkilön, jolle ratkaisun pystyy myös esittämään. Tarkoituksena on siis tavoittaa se henkilö, jolla on tarpeeksi vastuuta päättää kaupan tekoon liittyvistä asioista. Kaikkein

toimivin tapa kontaktoidessa on esittää sellaisia kysymyksiä, jotka ohjaavat myyjän oikean henkilön luokse. Ne voivat olla esimerkiksi seuraavanlaisia:

- Otitte yrityksessänne uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönne. Kuka yrityksessänne vastaa tästä käyttöönotosta?
- Yritän tavoitella sellaista henkilöä, joka vastaa yrityksenne liikkeenjohdosta. Ketä minun kannattaisi tavoitella?
- Huomasimme teidän tarvitsevan konsultointipalveluita. Kuka vastaa kyseiseen asiaan kohdistuvista toimenpiteistä?

Ideana on, että myyjä pääsee keskustelemaan oikean henkilön kanssa, jolle ratkaisun voi esittää. Ei ole mitään järkeä, että myyjä esittäisi ratkaisun sellaiselle henkilölle, joka ei pysty siihen mitenkään vaikuttamaan. Oikean henkilön tavoitettua myyjän tarkoituksena on saada järjestettyä tapaaminen asiakkaan kanssa esimerkiksi etätapaamisen muodossa. Puhelimessa keskustellessa on todella tärkeää, että myyjä etenee järjestelmällisesti oikeiden lauseiden ja kysymysten mukaisesti. Näiden avulla myyjä pyrkii saamaan asiakkaan kiinnostumaan aiheesta. Mikäli kontaktille ei herää kiinnostusta aiheesta niin on tapaamisen järjestäminen hyvinkin hankalaa.

Kontaktoinnin jälkeen on mahdollisesti saatu sovittua tapaaminen asiakkaan kanssa. Ennen tapaamista on kuitenkin todella tärkeää, että myyjä on tutkinut asiakkaan yrityksen taustaa ja heidän mahdollisia tarpeitaan. Tämän tiedon perusteella myyjä saa rakennettua alustavan ratkaisun asiakkaalle. Ratkaisun pohjalta myyjä suunnittelee asiakkaan ratkaisuun soveltuvan esityksen, jonka myyjä esittelee asiakkaalle tapaamisessa. Esityksen kautta myyjän on hyvinkin helppo esittää asiakkaalle ratkaisu ja ratkaisun tuomat hyödyt. Esityksen esittäminen asiakkaalle onnistuu helposti Google Meetissä näytönjako toiminnon avulla. Tapaamisen alkuvaiheilla heti tervehtimisen jälkeen myyjän tulee kuitenkin tehdä tarvekartoitus ja kysyä asiakkaalta syventäviä kysymyksiä. Kysymysten kautta myyjä pystyy rakentamaan lopullisen ratkaisun asiakkaalle. Syventäviä kysymyksiä voi olla esimerkiksi:

- Miten teidän tämänhetkinen prosessinne toimii?

- Mitkä asiat te koette suurimmiksi haasteiksi teidän tämänhetkisessä prosessissanne?
- Koetteko, että asioita voitaisiin tehdä tällä hetkellä paremmin? Mitä asioita?
- Millainen aikataulu teillä on suunniteltuna projektin suorittamiseksi?
- Mikä olisi käyttöönoton toivottu ajankohta?
- Koetteko saavanne tällä hetkellä kaiken potentiaalin irti uudesta toiminnanohjausjärjestelmästäanne?
- Mitkä ovat teidän suurimmat huolenne ja ongelmat tällä hetkellä?

Kysymysten kautta myyjä saa paremman käsityksen asiakkaan todellisista huolista ja tarpeista. Kartoituksen myötä myyjä saa paremman kuvan asiakkaan tilanteesta ja pystyy täten tarjoamaan oikean ratkaisun asiakkaalle. Asiakas saattaa esimerkiksi kertoa, että he ovat pahasti jäljessä aikataulusta ja asiat eivät etene heidän toiveidensa mukaisesti. Tällöin on myyjän huomattavasti helpompi myydä ratkaisu asiakkaalle. Tämän kertomalla asiakas viestii myyjälle avun tarpeesta. Saatujen tietojen kautta myyjä pystyy ohjaamaan esitystä niin, että se vastaa juuri asiakkaan tarpeisiin.

Kaupan päättämistä, eli klousaamista myyjän tulee tavoitella aina kun mahdollista. Järkevintä on pyrkiä klousaamaan kaupat tapaamisen yhteydessä. Tämä johtuu siitä, että tapaamisen kautta on huomattavasti helpompi ohjata asiakkaan ostokäyttäytymistä esimerkiksi korostamalla ratkaisua ja sen tuomia hyötyjä. Kun ratkaisu on esitelty asiakkaalle, tulee myyjän aina kysyä asiakkaalta päätöstä yhteistyön aloittamisesta. Kauppojen klousaamiseen ei ole yhtä ainoaa tapaa. Tässä on muutama hyvä keino kauppojen päättämiseksi:

- Luottamuksen rakentaminen asiakkaan kanssa. Mitä paremmin myyjä pystyy rakentamaan luottamuksen tai hyvän suhteen asiakkaan kanssa niin sitä todennäköisemmin myös myyjä kaupat tekee.
- Myyjän tulee kuunnella asiakasta huolellisesti ja rakentaa järkeviä ja toiminnallisia vastalauseita, joiden kautta myyjä pystyy korostamaan ratkaisun arvoa ja tarvetta asiakkaalle.
- Mikäli kaupan tekemiseksi asiakas vaatii alhaisempia hintoja niin myyjän kannattaa tulla asiakasta vastaan sopivissa määrin tai tarjota bonuksia tai lisäpalveluita kaupan päälle.

- Kaikkein tärkeintä, että myyjä pyrkii säännöllisesti, ammattimaisesti ja kunnioittavasti päättämään kaupat asiakkaan kanssa. Myyjän pitää pyytää asiakkaalta rohkeasti aina päätöstä kaupan tekemisestä. Hyvä tapa on kysyä asiakkaalta suoraan esimerkiksi, että miltä kuulostaa tai aloitetaanko yhteistyö?

Mikäli myyjä ei saa kauppvoja tehtyä tapaamisen aikana niin on tärkeää, että myyjä pyrkii sopimaan asiakkaan kanssa seuraavan ajan tapaamiselle kalenteriin. Mikäli kauppvoja ei tule niin tapaamisen loputtua myyjän tulee aina laittaa asiakkaalle tarjous ja tehdä sen mukaisia jatkotoimenpiteitä. Myyjä pystyy helposti tekemään tarjouksen ja jatkotoimenpiteet HubSpotin CRM-järjestelmässä. Myyjän tulee pysyä säännöllisesti asiakkaan kanssa yhteydessä, jotta asiakas ei pääse unohtamaan ratkaisun tarpeellisuutta. Välillä kaupan päättäminen varsinkin B2B-puolella voi kestää useitakin kuukausia, ehkä jopa vuosia. Myynnissä periksiantamattomat ja sinnikkäät myyjät aina palkitaan.

Julkisen sektorin hankinnat kilpailutetaan, joka tarkoittaa sitä, että myyjän tulee tehdä tarjous hankintaan. Hankintaan jätetyt tarjoukset pisteytetään, joka tarkoittaa sitä, että eniten pisteitä kerännyt tai keränneet voittavat sopimuksen. Tämän seurauksena myyjän ei tarvitse pyrkiä klousaamaan kauppvoja, sillä tarjouksen tekeminen on itsessään jo myynnillinen työ. Tietenkin on mahdollista neuvotella ratkaisusta yleisellä tasolla ennen tarjouspyynnön lähettämistä. Tällä voi olla jonkinlaisia positiivisia vaikutuksia. Tarjousta laatiessa myyjän tulee olla erityisen huolellinen, sillä tarjouksen jätettyä asioista ei oikein pysty enää neuvottelemaan.

4.5.1 Strateginen johtaminen osana uutta myyntiprosessia

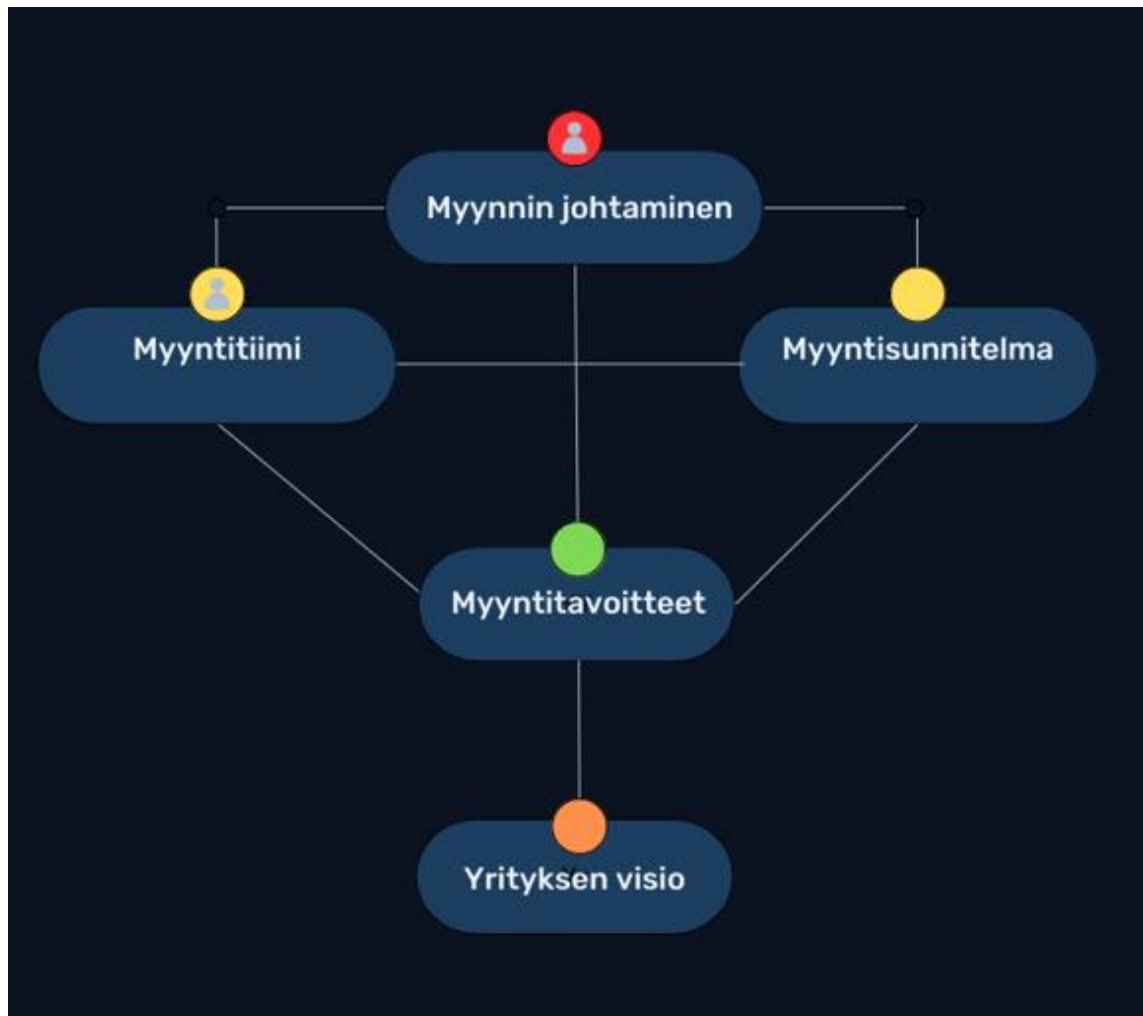
Toiminnalliset myyntiprosessit ovat toiminnallisia, kun niitä johdetaan strategisesti ja järjestelmällisesti. Myyjien tehtävänä on myydä, mutta myyjät tarvitsevat myös jonkun, joka ohjaa heidän toimintaansa. Armeijassakin miehistö tarvitsee komentajan eli henkilön, joka ohjaa heitä toteuttamaan itse strategian suunnitelman mukaisesti. Jokainen suunnitelma tarvitsee toteuttajat ja jokainen myyntitiimi tarvitsee pätevän johtajan.

Uutta myyntiprosessia johtavan henkilön tulee omaksua monia piirteitä sekä taitoja, kuten esimerkiksi:

- Hänellä tulee olla intohimo sekä tahto onnistua ja voittaa.
- Hänen tulee olla persoonaltaan motivoiva ja inspiroiva.
- Hän näkee muiden kehittämisen ja menestymisen osana hänen onnistumistaan.
- Hänen tulee olla koko ajan valppaana uusille ratkaisuille ja muutoksille.
- Itsensä kehittäminen on osa hänen päivittäistä elämäänsä.
- Hänellä tulee olla syvä ymmärrys myynnistä, johtamisesta, taloudesta, sekä yritystoiminnasta.
- Hänen tulee omaksua tieto ja taito myynnin mittaamiseen ja seurantaan.
- Hänen tulee omaksua kyky suoriutua hankalissa sekä stressaavissa tilanteissa.
- Hänen tulee olla ahkera ja oma-aloitteinen.

Uutta myyntiprosessia ohjaavan henkilön tulee omaksua aika lailla valtaosa yllä olevista asioista. Myynnillisen onnistumisen kannalta myyntiä johtavan tulee omata näitä taitoja ja ominaisuuksia. Myyjät tulevat tarvitsemaan johtajan, joka puskee heitä myymään ja onnistumaan sekä johtajan jolle onnistuminen on tärkeää ja jolla on halu kehittää muita itsensä lisäksi.

Alla olevan kuvion (kuva 14) mukaisesti myynnin johto ohjaa yrityksen myyntiä. Myynnin johdon tarkoituksena on huolehtia itse myyntitiimistä sekä myyntisuunnitelman rakentamisesta ja toteuttamisesta. Ilman strategista johtamista on myyntitiimin erittäin haastava päästä itsenäisesti myyntitavoitteisiin. Myyntitiimi suorittaa myyntiä myyntisuunnitelman mukaisesti ja pyrkii pääsemään asetettuihin myyntitavoitteisiin. Myyntitavoitteet ovat suorassa yhteydessä yrityksen visioon. Mitä enemmän myyntiä saadaan tehtyä niin sitä paremmin yritys pystyy myös laajentamaan omaa liiketoimintaansa.



Kuva 14. Johtamisella kohti visiota.

Strateginen johtaminen seuraa yrityksen visiota ja tavoitteita. Myyntijohtajan tulee aina tehdä myyntisuunnitelma myyntitiimille. Myyntisuunnitelma voi keskittyä joko viikkoon tai kuukauteen, mutta se kuitenkin ohjaa aina pidempää tavoitetta kohti. Tämä tarkoittaa sitä, että jos esimerkiksi yrityksen vuoden myyntitavoite on tehdä 500 000 euroa uusmyyntiä, niin esimiehen tulee pilkkoa tämä tavoite kuukausittaisiin ja mahdollisesti viikoittaisiin myyntitavoitteisiin. Kuukausitasolla se tarkoittaisi noin 41 700 euroa myyntiä ja viikoittaisella tasolla noin 10 400 euroa myyntiä. Viikoittaisiin tavoitteisiin jakaminen on todella tärkeää, koska tällöin esimiehen on helpompi seurata myynnillistä tulosta lyhyemmällä aikavälillä. Mikäli myynti on liian kaukana kuukausittaisesta tavoitteesta, pystyy esimies vielä hyvissä ajoin tekemään tarpeellisia toimenpiteitä.

Myyntijohtaja huolehtii alaisistaan varmistaen heidän kehityksensä ja tavoitteisiin pääsemisen. Hyvällä myynnin johtamisella, myyntitiimillä ja myyntisuunnitelmalla päästään kohti myyntitavoitteita. Nämä ohjaavat yritystä kohti sen omaa visiota. Myyntijohtajan tulee asettaa jokaiselle myyjälle tavoitteet ja käydä myyjien kanssa heille asetetut tavoitteet myös lävitse. Tavoitteiden asettaminen on todella tärkeää myynnissä, sillä tavoitteet ohjaavat myyntiä kohti tavoitettavaa tulosta. Myyntijohtajan tulee asettaa seuraavanlaisia tavoitteita alaisilleen:

- Päivittäinen kontaktointitavoite eli kuinka monta kylmäsoittoa tai viestiä myyjän tulee suorittaa per päivä.
- Päivittäinen tai viikoittainen tavoite asiakastapaamisten järjestämiselle eli kuinka monta asiakastapaamista myyjän tulee saada buukattua kalenteriinsa päivän tai viikon aikana.
- Myynnillinen kuukausitavoite eli kuinka paljon myyntiä myyjältä odotetaan kyseiseltä kuukaudelta.
- Myyjän kehitysalueet eli ne alueet, joissa myyjän tulee kehittää itseään. Kehitysalueita voivat olla esimerkiksi kylmäsoittaminen, tapaamisten järjestäminen tai kauppojen päättäminen.

Nämä tavoitteet asettamalla esimies pystyy ohjaamaan myyntiä kohti tavoiteltavaa päämäärää. Myyntijohtajan tulee johtaa myyntiä ja suorittaa ne toimenpiteet, jotka kasvattavat yrityksen myynnillistä tulosta. Ilman strategista johtamista myyntiprosessi ei ole välttämättä yhtä toimiva. Myyjät tarvitsevat jonkun ohjaamaan heidän toimintaansa. Myyntijohtajan tehtävänä on ohjata myyjiä ja varmistaa myyntiprosessin kokonaisuuden toiminnallisuus.

4.5.2 Uuden myyntiprosessin seuranta ja mittaaminen

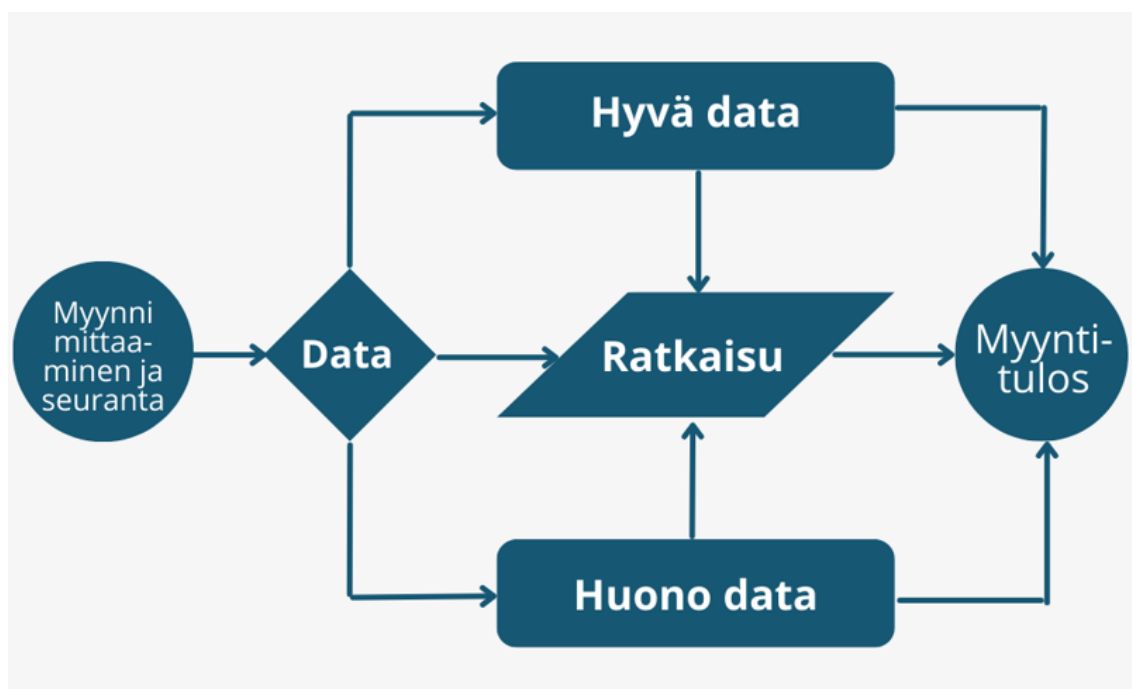
Myynnin seuraamiseen pystytään hyödyntämään erilaisia talouslukuja, kuten esimerkiksi liikevaihto- ja myyntikatetavoitteita. Näiden tietojen hyödyntämisen lisäksi on erittäin tärkeää käyttää myyntiputkesta kerättyä dataa, kuten esimerkiksi sovittujen tapaamisten määrää ja neuvottelutilassa olevien kauppojen määrää. Nämä tiedot antavat suoraan huomattavasti realistisemman

kuvan mahdollisista kaupoista lähitulevaisuudessa. Tähän kyseiseen asiaan esimies pystyy hyödyntämään HubSpotin CRM-järjestelmää.

HubSpotin CRM-järjestelmän avulla myyntijohtaja pystyy seuraamaan myyntiä todella helposti. Esimies näkee CRM-järjestelmän avulla tasan tarkkaan kaikkien myyjien myyntiputket. Tämän kautta hän näkee suoraan, kuinka monta leadiä, kontaktia, palaveria, neuvottelua, myyntiä tai ei myyntiä kullakin myyjällä on allaan. CRM-järjestelmän avulla jokainen myyjä pystyy asettamaan tavoitepäivämäärän kaupalle eli päivämäärän, jolloin myyjä uskoo saavansa tehtyä kaupat asiakkaan kanssa. Tämä on erittäin hyödyllistä myynnin seurannan kannalta, sillä tämän avulla esimiehen on helppo ennustaa myyntiä ja raportoida myynnistä johdolle.

Myyjät pystyvät kaupan päättämispäivän lisäksi arvioimaan potentiaalisen kaupan arvon HubSpotin CRM-järjestelmän avulla. Jokaisen myyjän asetettua optimaaliset kauppojen arvot, pystyy esimies tekemään ennusteita siitä, kuinka paljon myyntiä tullaan keskimäärin tekemään määriteltujen ajanjaksojen aikana. Kaiken tämän lisäksi esimies näkee myös suoraan, kuinka monta soittoa, sähköpostia tai tehtävää kukin myyjä on suorittanut ja milloin. Tämän tiedon avulla esimies pystyy seuraamaan myyjien toimintaa. CRM-järjestelmästä saatavaa myyjään toimintaan liittyvää tietoa voidaan hyödyntää myös kahdenkeskisissä kehityskeskusteluissa.

On tärkeää, että myynnillisten tulosten lisäksi myyjien hyvinvointia seurataan tarkasti. Hyvinvointia seuraamalla pystytään jossain määrin ennustamaan, että millaista myynnillistä tulosta tullaan mahdollisesti tekemään. Myyjien hyvinvointi on hyvinkin suorassa korrelaatioissa itse myyntitulokseen. Mitä paremmin myyjät voivat niin sitä paremmin myynti myös kulkee. Hyvinvointia pystyy seuraamaan esimerkiksi myyjien vaihtuvuuden, motivaatiotason ja sairauspoissaolojen avulla. Palaverien kautta esimiehen on helppo saada tietoa myyjien tilasta. Tämän takia on tärkeä järjestää säännöllisesti palavereja kaikkien myyjien kanssa samanaikaisesti sekä erillisiä henkilökohtaisia kahdenkeskeisiä keskusteluja.



Kuva 15. Myynnin mittaamisen ja seurannan vaikutus myyntitulokseen.

Yllä olevan kuvion (kuva 15) avulla on helppo hahmottaa miksi myynnin mittaaminen ja seuranta on tärkeää. Dataa keräämällä saadaan joko hyvää tai huonoa dataa. Mikäli kerätty data on huonoa eli negatiivista niin se kertoo meille asiasta, jota tulee kehittää.

Huonon datan pohjalta voidaan esimerkiksi päätellä alhaisesta myynnistä tietyssä kuussa. Edelleen kyseisen datan pohjalta voidaan päätellä, että kontaktointien määrä on ollut alhaista. Tästä voidaan johtaa ratkaisu ja muuttaa huono data hyväksi dataksi esimerkiksi asettamalla uudet kontaktoinnin tavoitteet. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että jokaisen myyjän tulee tehdä vähintään 30 kylmäsoittoa päivässä.

Myyntiä tulee tarkkailla jatkuvasti ja seurata millainen vaikutus uusilla asetetuilla tavoitteilla on ollut myyntitulokseen. Mikäli huomataan, että sillä on suora positiivinen vaikutus myyntitulokseen, niin silloin ratkaisu on onnistunut ja siitä muodostuu uutta hyvää dataa. Hyvä data toimii samalla periaatteella kuin huono data, mutta hyvä datan avulla saadaan ymmärrystä niistä asioista, jotka

toimivat hyvin. Kaiken datan pystyy hyödyntämään ja datan hyödyntämisellä pystytään vaikuttamaan myyntitulokseen.

5 Johtopäätökset

5.1 Tavoitteiden saavuttaminen

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää järjestelmällinen, toiminnallinen ja selkeä myyntiprosessi yritykselle, jolla ei ole aiemmin ollut varsinaista myyntiprosessia. Myyntiprosessin tavoitteena oli myös se, että sama malli olisi kansainvälisesti toimiva. Myyntiprosessin kehittämisessä yrityksen visio ja strategiset tavoitteet otettiin huomioon tärkeimpinä prioriteetteina. Vision ja strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi yrityksellä oli suuri tarve toiminnalliselle myyntiprosessille. Yritys tarjoaa palveluitaan pääsääntöisesti keskisuurille ja suurille yrityksille, joten liiketoiminnan kasvattaminen ilman toiminnallista myyntiprosessia olisi ollut haasteellista. Tämän seurauksena yritykselle kehitettiin toiminnallinen myyntiprosessi, jonka avulla yritys pääsee kohti omia strategisia tavoitteitaan.

Opinnäytetyö vastaa tutkimuskysymyksiin hyvin. Kohdeyritykselle kehitettiin vision ja strategisten tavoitteiden mukainen myyntiprosessi. Kehittämistehtävän tavoitteet saavutettiin, sillä myyntiprosessi on asetettujen tavoitteiden mukainen ja tukee yrityksen visiota ja strategisia tavoitteita. Myyntiprosessi sisältää myyntiprosessin vaiheet potentiaalisen asiakkaan prospektoimisesta kaupan päättämiseen. Kehitystehtävän mukainen myyntiprosessi pitää sisällään tarvittavat myyntiprosessin vaiheet, työkalut sekä ohjeistusta myynnin johtamiseen, mittaamiseen ja seurantaan.

Opinnäytetyössä käsiteltiin ainoastaan AMRA Consulting Services Limitedin uusasiakashankintaan liittyvää myyntiprosessia ja sen kehittämistä. Lisämyynti, markkinointi ja myyntiprosessin jatkuva kehittäminen jätettiin opinnäytetyön ulkopuolelle. Rajaukset huomioon ottaen kaikki tarvittavat osiot toiminnallisen myyntiprosessin toteuttamiseksi tavoitettiin.

5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tiedonkeruumenetelmät, joita opinnäytetyössä hyödynnettiin, olivat havainnointi- ja haastattelumenetelmät. Tiedonkeruumenetelmien avulla saatiin kerättyä hyvinkin relevanttia tietoa. Haastattelut olivat erittäin hyviä, sillä niiden avulla saatiin suora vastaus kaikkiin tarpeellisiin kysymyksiin kehittämistehtävän suorittamiseksi.

Nykytilanne haastattelussa kysyin toimitusjohtajalta kysymyksiä yrityksen myyntiprosessin nykytilanteesta, eli kysymyksiä siitä miten yrityksen nykyinen myynti tapahtuu ja toimii. Tulevaisuuden näkymä haastattelussa kysyin yrityksen toimitusjohtajalta kysymyksiä yrityksen visiosta, strategisista tavoitteista ja siitä mitä onnistuminen tarkoittaa yritykselle. Näiden kysymysten avulla sain ymmärryksen siitä millainen myyntiprosessi kohdeyritykselle tulisi kehittää.

Opinnäytetyön teoreettiseen osuuteen löytyi paljon tietoa erilaisista lähteistä. Lähteisiin kuului monilaaajuista kirjallisuutta ja verkosta löydettyä tietoa. Myyntiprosessit ovat ajan myötä kehittyneet ja muuttuneet, joten tietoa valittiin niistä lähteistä, jotka sopeutuivat nykypäivän myyntiin ja kohdeyrityksen liiketoimintaan.

Tämä kehittämistehtävä on kohdennettu ainoastaan kohdeyritykselle, joten se on myös pätevä vain kyseiselle yritykselle. Tämän perusteella ei voida sanoa suoraan, että kyseinen myyntiprosessi olisi toiminnallinen kaikille yrityksille. Kehittämistehtävässä keskityttiin ainoastaan kyseisen yrityksen myyntiprosessiin ja sen kehittämiseen.

5.3 Itsearviointi ja reflektointi

Kaikessa kokonaisuudessa opinnäytetyö onnistui mielestäni hyvin, vaikka hyvinkin kiireisen aikataulun vuoksi opinnäytetyö tehtiin nopealla aikataululla. Hyvin suunnitellun ja järkevästi rakennetun aikataulun ansiosta opinnäytetyö tuli suoritettua tavoitteiden mukaisesti asetetussa aikataulussa. Opinnäytetyön

tekemisestä oli hyötyä niin kohdeyritykselle kuin itsellenikin. Opinnäytetyön kautta yritykselle saatiin kehitettyä toiminnallinen myyntiprosessi, jonka avulla yritys pystyy lähteä laajentamaan yritystoimintaansa ja tavoittelemaan omaa visiota.

Mielestäni opinnäytetyön tekeminen oli erittäin hauskaa ja mielenkiintoista. Olen toiminut myynnin parissa useita vuosia ja parhaillaan toimin myyntipäällikkönä ja sivutoimisena yrittäjänä. Työkokemukseni vuoksi opinnäytetyön aihe ja itse kohdeyritys olivat täydelliset keskipisteet opinnäytetyön suorittamiseksi. Opinnäytetyön kautta sain itsekkin lisää syvällisempää ymmärrystä myynnistä ja siihen kohdistuvista tärkeistä asioista. Tämä täydensi omia tietojani, joita tulen varmasti hyödyntämään tulevaisuudessa omalla työurallani.

5.4 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön aloitusvaiheessa tuli etsiä yritys, jolla oli tarve kehittää myyntiprosessia. Kohdeyrityksen löydettyä lähdin haastattelujen kautta selvittämään yrityksen toimitusjohtajalta yrityksen tarpeita, visiota, tavoitteita sekä muita yrityksen myyntiin kohdistuvia käytäntöjä. Haastattelujen kautta selvisi kaikki tarpeellinen tieto ja kehittämisongelma. Kehittämisongelma oli se, että yrityksellä ei ollut aikaisemmin varsinaista myyntiprosessia. Tämän seurauksena yritykselle tuli kehittää toiminnallinen myyntiprosessi sisältäen myyntiprosessin vaiheet, tarpeelliset työkalut sekä ohjeistusta myynnin mittaamiseen ja seurantaan.

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin kaikki ne kehitysalueet, jotka uusi myyntiprosessi sisältää. Myyntiprosessi kehitettiin painottaen yrityksen strategisia tavoitteita ja visiota. Myyntiprosessi on kansainvälisesti toimiva, mikä tarkoittaa sitä, että kyseisellä myyntiprosessin mallilla voidaan myös toimia kansainvälisillä markkinoilla.

Kaikki lähteet ja tieto, joita opinnäytetyössä on hyödynnetty, on valittu ottaen huomioon kohdeyrityksen liiketoimintamalli. Tämä tarkoittaa sitä, että uusi myyntiprosessi soveltuu ainoastaan kohdeyrityksen standardeihin.

Yrityksen tavoitteena on kasvattaa liiketoimintaansa, ja tämän näkökulman myötä myyntiprosessi on ehdottomasti ratkaisevan tärkeä asia yritykselle, sillä se auttaa organisoimaan yrityksen myynnin toimintaa ja auttaa yritystä saamaan aikaan parempia tuloksia. Ilman toiminnallista myyntiprosessia on yrityksen erittäin haasteellista kasvattaa sen liiketoimintaa. Toiminnallinen myyntiprosessi tekee liiketoiminnan laajentamisesta mahdollista.

Lähteet

Alma Talent 2021. Prospektointi: Näin prospektoit tehokkaasti ja systemaattisesti. Blogi 29.3.2021. <https://www.almatalent.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/>. Viitattu 5.3.2023.

Altintop, Annu 2023. Toimitusjohtaja. AMRA Consulting Services Limited, Lontoo. Haastattelu: 22.2.2023 ja 4.3.2023.

Altmann, Hans Christian 2002. Myyjästä voittajaksi. Huipputuloksia myyntityössä. Multikustannus, Helsinki.

Ashkenas, Ron & D. Moore, Peter 2022. Keeping Sight of Your Company's Long-Term Vision. Harvard Business Review 8.4.2022. <https://hbr.org/2022/04/keeping-sight-of-your-companys-long-term-vision>. Viitattu 25.2.2023.

Callahan, Sean 2021. What Is Sales Navigator? LinkedIn. Blogi 23.9.2021. <https://www.linkedin.com/business/sales/blog/sales-navigator/what-is-linkedin-sales-navigator>. Viitattu 11.2.2023.

Haslam, S. Alexander & Reicher, Stephen D. & Platow, Michael J. 2012. Uusi johtamisen psykologia. Suom. Marja Ahokas. Gaudeamus, Helsinki.

Helander, Juuso 2018. 18 relevanteinta prospektoinnin työkalua. Vainu. Blogi 1.10.2018. <https://www.vainu.com/fi/blogi/prospektoinnin-tyokalut/>. Viitattu 5.3.2023.

Hocutt, Molly 2021. Host Better Virtual Sales Meetings With These Five Tips. Livestorm. Blogi. Päivitetty 7.12.2022. <https://livestorm.co/blog/virtual-sales-meetings>. Viitattu 18.3.2023.

Iannarino, Anthony 2020. How to create value in your first sales meeting. Iannarino. Blogi 3.9.2020. <https://www.thesalesblog.com/blog/how-to-create-value-in-your-first-sales-meeting>. Viitattu 26.2.2023.

Karey, Gwenneth 2020. The Best Ways Using Google Calendar for a Small Business. Startuplift. Artikkelit 29.8.2020. <https://startuplift.com/best-ways-using-google-calendar/>. Viitattu 12.3.2023.

Karlöf, Bengt 2004. Strategian rakentaminen. Sisältö ja välineet. Suom. Tillman, Maarit. Edita, Helsinki.

Keeley, Joe 2020. What Is Google Meet and How Does It Work? MUO. Artikkelin 18.5.2020. <https://www.makeuseof.com/tag/what-is-google-meet/>. Viitattu 12.3.2023.

Kenner, Kert & Leino, Sani 2020. #Myyntikirja. Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Alma Talent Oy, Helsinki.

Kokonaho, Tommi 2011. Myynnin ajokortti. Kauppakamari, Helsinki.

Kurki, Lauri 2021. Kolme keinoa, joiden avulla suunnittelet myyntisi paremmin. Biit. Blogi 8.9.2021. <https://www.biit.fi/hub/blogi/kolme-keinoa-myyntin-parempaan-suunnitteluun/>. Viitattu 4.3.2023.

Lahti, Teemu 2022. HubSpot CRM – modernia ja helppoa asiakkuudenhallintaa. Myynninmaailma. Asiantuntija-artikkeli. Päivitetty 6.10.2022. <https://myynninmaailma.fi/asiantuntija-artikkelit/hubspot-crm-modernia-ja-helppoa-asiakkuudenhallintaa/>. Viitattu 12.3.2023.

Mercell 2023. Mercellin Hankintavahti auttaa sinua menestymään julkisten hankintojen kilpailutuksissa. <https://www.mercell.com/fi-fi/hankinta/62867867/markkinoiden-johtavat-hankintapalvelut-hankintayksikoille-ja-myyjille.aspx>. Viitattu 5.3.2023.

Mercell 2023. Mercell Hankintavahti on markkinoiden kattavin hankintojen vahtipalvelu. <https://info.mercell.com/fi-fi/hankintavahti>. Viitattu 11.3.2023.

O'Mahoney, Joe 2022. Growth. Building a successful consultancy in the digital age. Routledge, New York.

Parvinen, Petri 2013. Myyntipsykologia. Näin meille myydään. Docendo Oy, Jyväskylä.

Pengon 2019. Myynnin suunnittelu datan pohjalta. Pengon. Blogi 28.5.2019. <https://blogi.pengon.fi/myynnin-suunnittelu-datan-pohjalta>. Viitattu 4.3.2023.

Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Imperial Sales, Helsinki.

Rubanovitsch, Mika D. & Aalto, Elina 2007. Myy enemmän – myy paremmin. 4. painos. WSOYpro, Helsinki.

Shapiro, Benson P. & Posner Ronald S 2006. Harvard Business Review 07-08.2006. Making the Major Sale. <https://hbr.org/2006/07/making-the-major-sale>. Viitattu 25.2.2023.

Tiirikainen, Vesa 2010. It ja parempi bisnes. Talentum Oyj, Helsinki.

Törrönen, Veikko 2022. Mikä on visio? Huomioi nämä näkökulmat vision muotoilussa. Kreapal. Blogi 1.7.2022. <https://www.kreapal.fi/blogi/mika-on-visio/>. Viitattu 7.3.2023.

Vuorio, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Yrityskirjat Oy, Helsinki.

Haastattelurunko nykytila

1. Millainen yrityksen nykyinen myyntiprosessi on?
2. Mitä nykyisellä myyntiprosessilla on pyritty tavoittamaan?
3. Mitä palveluja yritys tarjoaa?
4. Mitkä ovat olleet nykyisen myyntiprosessin heikkoudet?
5. Mitkä ovat olleet nykyisen myyntiprosessin vahvuudet?

Haastattelurunko tulevaisuuden näkymät

1. Mikä on yrityksen tulevaisuuden visio?
2. Minkälaisia strategisia tavoitteita yrityksellä on?
3. Mitkä ovat yrityksen myynnilliset tavoitteet?
4. Mihin sektoriin myynnin tulisi pääsääntöisesti kohdistua? Yksityiseen vai julkiseen?
5. Mitkä olisivat mielestänne yrityksen myynnin onnistumisen mittarit?