



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

IISA JAUHONEN

Moderni B2B-myynti ja uuden ajan huippumyyjä

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2023

TIIVISTELMÄ

Jauhonen, Iisa: Moderni B2B-myynti ja uuden ajan huippumyyjä
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Joulukuu 2023
Sivumäärä: 55

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin business-to-business -myynnissä tapahtuneita muutoksia ja modernin B2B-myyntin ominaisuuksia. Työssä selvitettiin asiakkaiden muuttunutta ostokäyttäytymistä ja sen vaikutusta myyntityöhön. Selvitetiin myös, millainen on uuden ajan huippumyyjä ja millaisia ominaisuuksia myyjä tarvitsee menestyäkseen myyntityössä. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajayritykselle, jonka tavoitteena on lähitulevaisuudessa kehittää myyntityötään.

Opinnäytetyössä perehdyttiin ensin B2B-myyntityöhön ja myyntiprosessin vaiheisiin. B2B-myyntiprosessin vaiheet selvitettiin potentiaalisesta asiakkaasta aina asiakassuhteen hallintaan. Työssä tarkasteltiin myös, miten digitalisaatio on vaikuttanut myyntityöhön ja myyjän osaamistarpeisiin. Yhtenä aihekokonaisuutena perehdyttiin menestyvään myyjään. Tässä osiossa selvitettiin, millaisia ominaisuuksia ja taitoja tämän hetken myyjä tarvitsee onnistuakseen myyntityössä. Työssä käytiin läpi muutamia myyntimetoja, joita myyjät voivat hyödyntää myyntityössään.

Opinnäytetyön tutkimusotteena käytettiin kirjallisuuskatsausta. Valittaessa lähteitä tähän työhön, kriteereinä olivat lähdekriittisyys ja ajankohtaisuus. Varsinkin digitalisaatiota ja teknologiaa käsittelevään osuuteen oli tärkeää saada mahdollisimman uutta tietoa, sillä digitaaliset myyntin työkalut ja teknologia kehittyvät nopeasti.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin olennaista ja ajankohtaista tietoa B2B-myyntin tilanteesta, onnistuneen myyntiprosessin vaiheista ja menestyvän myyjän osaamistarpeista. B2B-myynti on kehittynyt yhä enemmän asiakaslähtöisemmäksi ja myyjän rooli on toimia asiakkaalle arvoa tuottavana asiantuntijana. Asiantuntijamyyjä osaa löytää asiakkaan piileviä tarpeita ja auttaa asiakasta läpi koko ostoprosessin.

Avainsanat: yritysmyynti, myyntityö, myyjät, digitalisaatio

Abstract

Jauhonen, lisa: Modern B2B sales and a successful salesperson
Bachelor's thesis
Degree Programme in Business Administration
December 2023
Number of pages: 55

The purpose of this thesis was to investigate changes in business-to-business sales and to examine what B2B sales are like at the moment. It examined the changing buying behavior of customers and its impact on sales. The intention was also to find out what the top salespersons are like and what kind of features a salesperson needs to be successful in sales work. The thesis was made for a commissioning company, whose goal is to develop its sales.

The first objective of the thesis was to get to know B2B sales work and the stages of the sales process. The thesis explored the B2B sales process, from potential customer to customer relationship management. The work also examined how digitalization has affected sales work and salesperson's competence needs. One of the themes of the thesis was the successful salesperson. In this section, I examined what kind of qualities and skills the salesperson needs to succeed in sales. The work went through some of the sales methods that salespeople can use in their sales work.

A literature review was used as a research method for the thesis. When selecting sources for this work, the criteria were source criticism and topicality. Especially to the part on digitalization and technology was important to get as new information as possible, as digital sales tools and technology are developing rapidly.

The result of the thesis was up-to-date information on the state of B2B sales, the steps of a successful sales process, and the skills needed for a successful salesperson. B2B sales have become more and more customer-oriented and the role of the salesperson is to act as a value-adding expert for the customer. An expert salesperson can find the customer's hidden needs and help the customer through the entire buying process.

Keywords: business to business, sales work, salespeople, digitalization

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT	6
2.1 Opinnäytetyön tavoite.....	6
2.2 Käytettävät menetelmät.....	7
3 MODERNI B2B-MYYNTI	8
3.1 B2B-myynti	8
3.2 B2B-asiakkaiden muuttunut ostokäyttäytyminen.....	9
3.3 B2B-myyntin ja -markkinoinnin yhteistyö.....	10
3.4 B2B-myyntisuppilo ja vauhtipyörä	11
3.5 Moderni myyntin johtaminen	16
3.6 Digitalisaatio osana B2B-myyntiä.....	17
3.6.1 CRM	18
3.6.2 Tekoäly B2B-myyntissä	18
4 B2B-MYYNTIPROSESSI	20
4.1 B2B-myyntiprosessin vaiheet.....	20
4.2 Prospektointi.....	21
4.3 Kontaktointi.....	23
4.4 Asiakaskohtaamisen VALKEA-malli.....	25
4.4.1 Valmistautuminen	26
4.4.2 Avaus.....	26
4.4.3 Läsnäolo	27
4.4.4 Kannanotto ja vastaväitteet	29
4.4.5 Eteneminen ja arviointi	31
4.5 Kaupan päättäminen	31
4.6 Asiakassuhteen hallinta.....	34
5 UUDEN AJAN HUIPPUMYYJÄ	35
5.1 B2B-huippumyyjän ominaisuudet ja taidot	35
5.2 Erilaisia myyntimetodeja.....	41
5.3 Sosiaalinen myynti	46
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	49
LÄHTEET	52

1 JOHDANTO

Yritysmyynti kehittyy jatkuvasti ja muuttuu yhä vaativammaksi. Yksi eniten perinteistä business-to-business eli B2B-myyntiä muuttavista tekijöistä on digitalisaatio ja teknologian jatkuva kehittyminen. Myyntiorganisaatioiden on mahdollista hyödyntää monia erilaisia digitaalisia työkaluja, joiden avulla myyntiä voidaan kehittää.

Tässä opinnäytetyössä perehdytään siihen, millaista B2B-myynti on nyt, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet muutokseen ja millaisia trendejä on nähtävillä tämän hetken B2B-myynnissä. Aihe opinnäytetyölleni syntyi omasta mielenkiinnostani B2B-myyntiin ja opinnäytetyö tehtiin toimeksiantajayritykselle X, jolla on lähitulevaisuudessa tavoitteena kehittää myyntityötään.

Tässä opinnäytetyössä selvitetään ensin, millaista B2B-myynti on tällä hetkellä ja mitkä asiat ovat muokanneet myyntityötä. Työssä tutkitaan digitalisaation ja teknologian kehityksen vaikutusta myyntityöhön ja myyjän osaamistarpeisiin. Tämän jälkeen työssä käydään läpi myyntiprosessin vaiheet aina potentiaalisesta asiakkaasta, asiakassuhteen hallintaan.

Lopuksi selvitetään, millaisia ominaisuuksia myyjä tarvitsee menestyäkseen tämän päivän myyntityössä. B2B-myyjän työ on muuttunut ja tänä päivänä myyjiltä vaaditaankin paljon aikaisempaa enemmän osaamista. Asiakkaat ovat entistä valveutuneempia ja valistuneempia, joten he odottavat myyjiltä entistä enemmän ja menestyvälle myyjälle onkin olennaista taito kehittyä ja pysyä mukana muutoksessa. Työssä käydään läpi myös muutamia erilaisia myyntimethodoja, joita myyjä voi hyödyntää myyntityössään.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄT

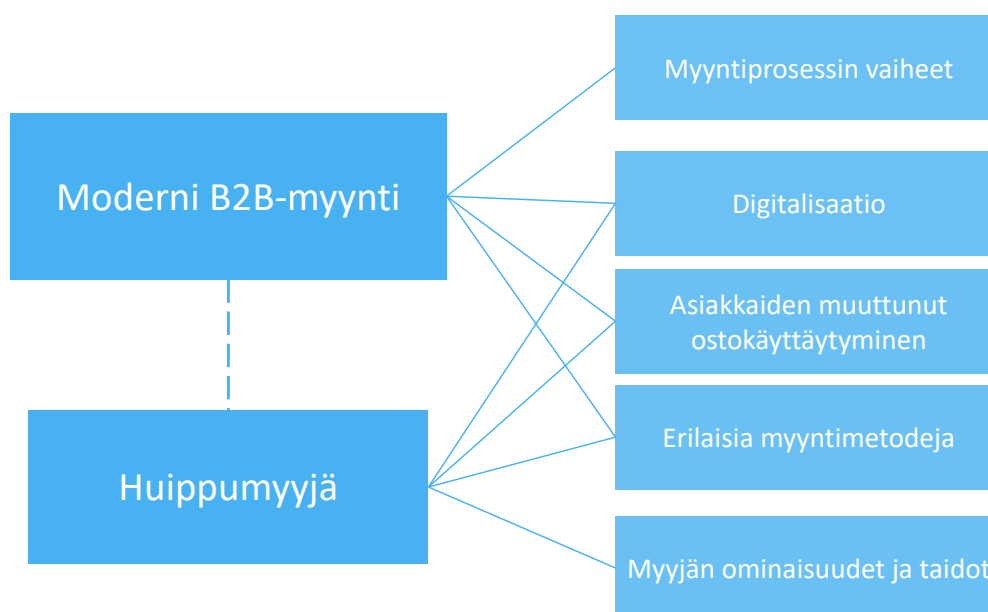
2.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää ajankohtaista kirjallisuutta ja muuta luotettavaa lähdemateriaalia käyttäen, millaista on moderni B2B-myynti. Sain yritykseltä X toimeksiannon tutkia, miten B2B-myynti on muuttunut ja millaisia ominaisuuksia ja taitoja vaaditaan menestyvältä myyjältä. Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on lähitulevaisuudessa keskittyä myynnin kehittämiseen ja heidän toiveenaan oli ajantasaisen katsaus aiheesta.

Tällä opinnäytetyöllä vastataan mm seuraaviin kysymyksiin:

- Millaista on moderni B2B-myyntityö?
- Mitkä ovat myyntiprosessin vaiheet?
- Millainen on uuden ajan huippumyyjä?

Työn teoreettinen viitekehys (kuvio 1) koostuu modernista B2B-myynnistä ja huippumyyjästä.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

Modernia B2B-myyntiä tarkasteltaessa selvitetään, millaista se on ja mitkä ovat myyntiprosessin eri vaiheet. Toinen käsiteltävä aihekokonaisuus on huippumyyjä sekä myyjältä vaadittavat ominaisuudet ja taidot. Työssä avataan myös muutamia tunnetuimpia myyntimetoja, joita myyjä voi työssään hyödyntää. Digitalisaatiolla ja asiakkaiden muuttuneella ostokäyttäytymisellä on vaikutusta sekä B2B-myyntiin, että myyjän osaamistarpeisiin.

Työ on tehty toimeksiantajayritykselle, joten tavoitteena oli, että työn lopputulos on heille hyödyllinen. Tarkoituksena on, että toimeksiantajayrityksessä voidaan opinnäytetyön pohjalta lähteä selvittämään ja kartoittamaan yrityksen tämänhetkistä myynnin tilannetta ja tämän jälkeen voidaan alkaa kehittämään myyntityötä. Uskon työni olevan sellainen, että sitä voi hyödyntää kuka tahansa muukin, joka on kiinnostunut tietämään, millaista B2B-myynti on tällä hetkellä ja millaisia ominaisuuksia menestyvältä myyjältä vaaditaan.

2.2 Käytettävät menetelmät

Tutkimusote tässä opinnäytetyössä on laadullinen, eli kvalitatiivinen. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on muun muassa lisätä ymmärrystä ja mahdollistaa erilaisia tulkintoja. Laadullisen tutkimuksen tuloksena tutkijalle syntyy syvällisempi ymmärrys aiheesta ja laadullinen tutkimus vaatiikin monikanavaista tiedon hankintaa. (Pitkäranta, 2014, s. 27.) Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta aiheesta (Kananen, 2019, s. 26). Käsiteltävän aiheen kokonaisvaltainen ymmärrys onkin tämän opinnäytetyön tavoitteena. Laadullinen tutkimus voi perustua kokonaan jo olemassa olevaan aineistoon, eli sekundääriaineistoon (Kananen, 2019, s. 28). Tämäkin elementti sopii työhön, sillä työssä käytettävä lähdemateriaali on sekundääriaineistoa.

Opinnäytetyön tavoitteena on saada ajankohtaista tietoa modernista B2B-myyntistä ja tätä lähdetään selvittämään kirjallisuuden ja muun ajankohtaisen luotettavan aineiston pohjalta. Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä

käytetään kirjallisuuskatsausta. Kirjallisuuskatsaus on tutkimustapana luonteeltaan monimenetelmällinen ja analyttinen (Vilka, 2023, luku 1.1.2).

Kirjallisuuskatsausta käytettäessä opinnäytetyön metodina, tulisi tiedonhaun keskittyä opinnäytetyön aihetta käsitteleviin tiede- ja ammattijulkaisuihin sekä kirjallisuuteen. Narratiivinen eli kuvaileva kirjallisuuskatsaus on kirjallisuuskatsauksen muodoista kevyin ja sen avulla voidaan antaa laaja kuva käsiteltävästä aiheesta. (Vilka, 2023, luku 1.2.1.) Ajankohtaisella kirjallisuudella ja muilla luotettavilla lähteillä saadaan rakennettua kokonaiskuva tutkittavasta aiheesta.

3 MODERNI B2B-MYYNTI

3.1 B2B-myynti

B2B-myynti (business to business) on myyntiä yritykseltä toiselle yritykselle. Myynnissä moni asia on pysynyt ja todennäköisesti tulee pysymään samanalaisena, mutta myynti kuitenkin kehittyy jatkuvasti, jonka seurauksena myyntiorganisaatioiden ja myyjien tulee pysyä mukana muutoksessa. Tämän hetken myynnissä asiakkaat ovat entistä valistuneempia ja heillä on enemmän valtaa. Kaiken myynnin keskiössä onkin asiakkaat. Menestyvä myyntiprosessi sisältää jatkuvasti enemmän ja enemmän asiakkaan ostoprosessin tukemista. Sosiaalisen median kanavien ja internetin myötä ihmiset pystyvät tutkimaan, vertailemaan ja hakemaan yhä enemmän tietoa, joten asiakkaan tiedonhaku vaihe on keskittynyt yhä enemmän asiakkaan omaan tekemiseen, eikä näin ollen tietoa enää samalla tavalla haeta suoraan myyntiorganisaatiolta ja myyjiltä. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”uuden ajan myynti”.)

Sosiaalisen median myötä asiakkaiden kokemat niin positiiviset kuin negatiivisetkin kokemukset myyjistä ja yrityksistä leviävät nopeasti, joten asiakkaiden valta on suuri. Ostajien tehdessä valintoja, suosittelujen merkitys korostuu,

joten positiivisen maineen omaava yritys ja myyjä onkin hyvässä asemassa tässä kohtaa. Modernin myynnin lähtökohtana on tuottaa arvoa asiakkaalle, eikä tuotteiden ja palveluiden tyrkytys ole enää lainkaan relevanttia. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”uuden ajan myynti”).)

Modernissa myynnissä korostuu arvon myynti. Arvon luonnille löytyy monenlaisia erilaisia määritelmiä. Anthony Iannarino (2023) määrittelee arvon luomisen tarkoittavan arvoa, joka onnistutaan luomaan myyntikeskustelussa. Hänen mukaansa arvon luomisessa on kyse asiakkaan auttamisesta. Arvo tulee niistä tiedoista ja oivalluksista, joita asiakkaalla ei ole ja jotka myyjä pystyy tarjoamaan. Myyjä onnistuukin oman tietonsa, asiantuntijuutensa ja kokemuksensa avulla luomaan asiakkaalle arvoa. Asiakkaasta on tunnettava siltä, että hän on tekemisissä korkearvoisen konsultin kanssa, joka todella tietää ja tuntee asiansa, ja onnistuu näin auttamaan asiakasta. Arvoa mitataan siten, kuinka paljon hyötyä se tuottaa päätöksen tekeväälle henkilölle ja tämän yritykselle. Ymmärtämällä asiakkaiden tarpeita saadaan heille luotua arvoa ja onnistutaan rakentamaan vahvoja asiakassuhteita. (Iannarino, 2023.)

Holma ym. (2021, luvut 1-2) määrittelevät asiakkaan arvokokemuksen lähtökohdaksi, että asiakas saa yhteistyöstä enemmän arvoa, kun käyttää siihen aikaansa ja rahaansa. Arvon tuottaminen on asiakaskokemuksen tärkein asia ja se, mitä asiakas myyjän ratkaisusta hyötyy, on arvon myynnissä tärkeää. Arvolupausta muodostaessa tulee ymmärtää asiakasta ja tämän tarpeita. Arvolupaus sisältää asiakkaan tarpeet ja haasteet sekä sen, miten niihin voidaan vastata.

3.2 B2B-asiakkaiden muuttunut ostokäyttäytyminen

Yksi B2B-asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutokseen vaikuttanut tekijä on digitalisaatio. Nykyään erilaisia tietolähteitä on käytettävissä äärettömän paljon ja ihmiset ovat tottuneet siihen, että tieto löytyy helposti ja nopeasti verkosta. Aikaa arvostetaan ja ajankäyttö on paljon kriittisempää kuin ennen. Ostaja voi mihin vuorokauden aikaan tahansa tutkia, vertailla sekä etsiä tietoa ja

kokemuksia eri palveluntarjoajista. Tämä pitkittää ostoprosessia, sillä tiedonhaku ja kaiken tiedon karsinta vievät paljon aikaa. (Hänti, 2021, s. 40; Tanni, 2022, s. 27-29.)

Asiakaskokemus on ostoprosessissa keskeisessä roolissa ja sen odotusarvot ovat korkeammalla kuin ennen. Asiakkaat odottavat yhä enemmän personoituja yhteydenottoja, kokemuksia ja ratkaisuja. Personoidulla, aktiivisella ja henkilökohtaisella myyntityöllä onkin suuri merkitys myyntityössä. Asiakkaat haluavat saada myyjältä nopeasti vastauksia kysymyksiinsä ja ostoprosessin olevan mahdollisimman vaivatonta. Näiden lisäksi myös oikea ajoitus on tärkeää myynnin onnistumisen kannalta. (Kenner & Leino, 2020 kohta ”asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutos”.) Myyjien tulee osata tarjota asiakkaille oikeaan aikaan, oikeaa tietoa ostoprosessin eri vaiheissa ja kannustaa heitä etenemään ostoprosessissa. Asiakaskohtaamistilanteessa myyjän on tuotava asiakkaalle selvästi lisäarvoa, jotta asiakas ylipäättään haluaa jatkaa keskustelua myyjän kanssa. (Hänti, 2021, s. 41-42.)

Ostoprosessin päätöksenteossa on mukana useampi henkilö, joten yleensä yhden ihmisen vakuuttaminen ei riitä myyntiprosessin loppuun viemiseksi. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutos”; Tanni, 2022, s. 32.) Tutkimusten mukaan B2B-ostoprosessin päätöksentekoon osallistuu 6-10 henkilöä. Päätöksentekijät etsivät tietoja eri lähteistä, esimerkiksi kyselemällä kollegoiltaan tai tutkimalla erilaisia sosiaalisen median kanavia ja verkkoa. Modernissa myynnissä korostuukin tässä kohtaa ostajan ostopäätöksen helpottaminen. Myyntiä tukeva tiedon tulee olla helposti saatavilla, olennaista, luotettavaa, tunteisiin vetoavaa ja erottuvaa. (Tanni, 2022, luku 2.)

3.3 B2B-myyntin ja -markkinoinnin yhteistyö

Menestyäkseen modernissa B2B-myyntissä, myyntin ja markkinoinnin saumattomalla yhteistyöllä on suuri merkitys. Verkosta saatava tiedon määrä on valtava, joten asiakkaille tulee tarjota kohdennettua ja jäsenneltyä sisältöä ja

näin helpottaa heitä ostoprosessin eri vaiheissa. Digitaliseen sisältöön panostamalla myyntiorganisaatio saa kasvatettua asiakkaan kiinnostusta varsinkin ostoprosessin alussa, tiedonhakuvaiheessa. Kun asiakkaan mielenkiinto on saatu heräämään, voidaan erilaisilla digitaalisilla sisällöillä tukea asiakkaan tiedonhakua. Asiakkaan ostoprosessin vertailuvaiheessa myynnin ja markkinoinnin yhteistyö korostuu jälleen. Myyntiorganisaation tulee pyrkiä avoimempaan markkinointiin ja pohtia, millaisilla kriteereillä asiakas vertailee palveluntarjoajia ja sekä tuoda omia vahvuuksiaan esille, mahdollisesti jopa hieman röyhkeällä tavalla. (Tanni, 2022, luku 2).

Myyntillä ja markkinoinnilla tulee olla yhteinen näkemys ideaaliasiakasprofiilista (ICP, ideal customer profile). Heidän tulee yhdessä tunnistaa kohderyhmät, jotta yhteistyö on sujuvaa. Molempien, sekä myynnin että markkinoinnin henkilöstöjen, tulee yhdessä pohtia, mitä asiakkaat haluavat. Markkinointi ymmärtää sen, millä saada asiakkaat kiinnostumaan, kun taas myynti osaa kääntää kiinnostukset investoinneiksi. Yhteistyöllä voidaan saada kehitettyä asiakaskokemusta entisestään. Jos myyntillä ja markkinoinnilla ei ole yhteisiä pelisääntöjä ja linjauksia, ei myynti voi hyödyntää markkinoinnin avulla tuotettuja potentiaalisia asiakkaita. Usein markkinointi keskittyy katsomaan esimerkiksi kampanjoiden vaikutusta lyhyellä aikavälillä, kun taas myynnissä panostetaan uskollisiin asiakkaisiin ja heidän pitkän aikavälin etuihinsa. Myynnin ja markkinoinnin tulisi tehdä yhteistyötä ja yhdessä nähdä molemmat, sekä lyhyen, että pitkän aikavälin tavoitteet. (Samsing, 2022.)

3.4 B2B-myyntisuppilo ja vauhtipyörä

B2B-myyntisuppilolla (kuvio 2) tarkoitetaan joukkoa strategisesti suunniteltuja myynnin vaiheita, jotka kuvaavat prospektin, eli potentiaalisen asiakkaan, matkaa asiakkaaksi (O'Connor, 2023; Tyre, 2023.) Myyntisuppilo jakaa myyntiprosessin pienemmiksi palasiksi, jotta jokainen vaihe on helpommin seurattava, analysoitava ja muokattava. Myyntisuppilon avulla myyntiprosessista saadaan ennustettavampi, kannattavampi ja parempi. B2B-myyntisuppilo järjestää ostoprosessin tarkasti erilaisiin vaiheisiin ja niiden avulla myyjien on helpompi

kohdistaa prospekteihin sellaista sisältöä, joka on olennaista jokaisessa asiakkaan ostoprosessin vaiheessa. B2B-myyntisuppilo auttaa myyjää ymmärtämään asiakastaan paremmin ja personoimaan asiakkaisiin kohdistuvaa sisältöä. Myyntisuppilon alussa prospekteja on paljon ja edetessä suppilossa alaspäin prospektit vähenevät. (O'Connor, 2023; Tyre, 2023.)



Kuvio 2. B2B-myyntisuppilo

B2B-myyntisuppilon vaiheet ovat tietoisuus, kiinnostus, harkinta, päätös ja toiminta. Ensimmäisessä vaiheessa, joka on tietoisuus, prospektit tiedostavat oman halunsa, tarpeensa tai ongelmansa, joka heillä on. Tässä vaiheessa myyntiorganisaatiossa korostuu myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tärkeys, jotta onnistutaan tuomaan yritys prospektien tietoisuuteen. Myyjän kannattaa pitää silmällä erilaisia tilastoja, kuten sosiaalisen median toimintaa, jotta saadaa tietoa yrityksen sosiaalisen median kanavien kävijöistä. (O'Connor, 2023.)

Seuraava myyntisuppilon vaihe on kiinnostus. Tässä vaiheessa prospektit etsivät mahdollisia ratkaisuja ongelmaansa tai tarpeeseensa. He saattavat jo tietää, mistä löytävät ongelmaansa ratkaisun. Kolmannessa myyntisuppilon vaiheessa, harkinnassa, prospektit harkitsevat tarjousta. Tässä vaiheessa myyjän tehtävä on tuoda esille, miksi juuri heidän ratkaisunsa olisi paras. Neljäntenä vaiheena on päätösvaihe, jolloin prospektit ovat valmiina valitsemaan ratkaisun ongelmalleen. Tässä vaiheessa myyjän tulee ennakoida ja olla valmiina

vastaamaan kysymyksiin. B2B-myyntisuppilon viimeisenä vaiheena tulee toimintavaihe, jolloin prospektit ovat valmiita ostamaan. (O'Connor, 2023.)

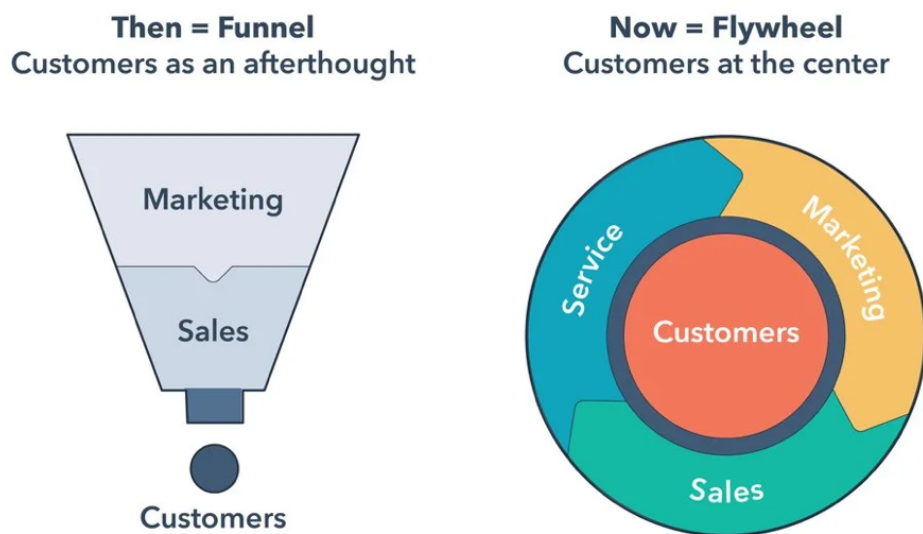
Kun lähdetään rakentamaan B2B-myyntisuppiloa, pitäisi ensimmäisenä tarkistaa, että myynti- ja markkinointi ovat tehneet yhteistyötä ja ihanteellinen asiakasprofiili on selvillä (O'Connor, 2023). Kun tämä on tehty alkaa varsinainen myyntisuppilon rakentaminen. Ensin tulee ymmärtää potentiaalisia asiakkaita, heidän kipupisteensä ja kiinnostuksensa sekä määritellä ongelmat, joita halutaan lähteä heille ratkaisemaan. Seuraavaksi määritellään tavoitteet, joiden avulla nähdään, mitä tavoitellaan myyntisuppilon eri vaiheissa. Tämän jälkeen luodaan alustava tarjous, jotta saadaan luotua liidejä. (Tyre, 2023.) Liidi tarkoittaa henkilöä, joka on jo ilmaissut kiinnostuksen yritystä kohtaan (Kenner & Leino, 2020.) Alustava tarjous voi olla esimerkiksi ilmainen kokeilu, jonka vastineeksi saadaan liidien yhteystietoja. Neljännessä vaiheessa karsitaan liidejä. Jotkut heistä sopivat asiakasprofiiliin, kun taas toiset eivät. Seuraavaksi herätellään enemmän liidien mielenkiintoa, tarjoamalla jotain, esimerkiksi laajennettua ilmaiskokeilua, joka auttaa heitä eteenpäin myyntisuppilossa. Seuraavassa vaiheessa on päästy joko sopimukseen, tai liidi on päättänyt olla tekemättä hankintaa. (Tyre, 2023.)

Yleisimmin käytetty B2B-myyntisuppilon malli on **AIDA**-malli, joka muodostuu sanoista awareness (tietoisuus), interest (kiinnostus), desire (halu) ja action (toiminta). Mallin vaiheiden aikana myynnin ja markkinoinnin yhteistyöllä, prospektin mielenkiinto herätetään ja kohdennetaan yritykseen. Tietoisuus vaiheessa prospekti on kohdannut ongelman, josta hän etsii lisää tietoa. Kiinnostus vaiheessa prospekti on tietoinen, että ongelma on ratkaistavissa ja mistä ratkaisu voisi löytyä. Seuraavassa vaiheessa prospekti on käynyt eri vaihtoehtoja läpi ongelman ratkaisuun ja on aika varma, mistä ratkaisu löytyy. Toiminta vaiheessa prospekti päättää hyväksyykö tarjouksen. (O'Connor, 2023.)

Perinteisen, jo noin 200 vuotta vanhan myyntisuppilon rinnalle on kehittynyt vuonna 2018 HubSpotin esittelemä Flywheel, eli vauhtipyörä (Dick, 2021). Modernissa myynnissä sujuva asiakaskokemus on kilpailuetu ja myynti- sekä markkinointitoimenpiteissä tulisikin panostaa asiakaskokemuksen

parantamiseen (Hänti, 2021, s. 24; Kurvinen & Seppä, 2016, luku 2.6.) Vauhtipyörä perustuu siihen, että asiakkaat ovat myyntiprosessin keskiössä. Modernissa myynnissä myyjältä vaaditaan erilaisia taitoja, sillä asiakkaat tutkivat tarvitsemaansa palvelua tai tuotetta verkosta, ennen kuin he sitoutuvat myyjään. (Tyre, 2023.)

Vauhtipyörän tarkoituksena on keskittää myynnin tekeminen asiakaskokemuksen ympärille. Myyntisuppilossa asiakas on yhden kokonaisen prosessin lopputulos, kun taas vauhtipyörä (kuvio 3) kuvastaa prosessia, jossa jatkuvana liikkeenä prosessiin saadaan vauhtia, jokaisessa pyörän osassa. Asiakkaiden ympärillä on markkinointi, myynti ja asiakaspalvelu. (Tyre, 2023.) Vauhtipyörän toimivuuden kannalta tärkeää on poistaa kaikki mahdollinen kitka vauhtipyörän eri osien väliltä. Kitka jarruttaa kasvua, mutta myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun toimiessa yhteistyössä, vauhtipyörä toimii parhaiten. (Dick, 2021.)



Kuvio 3. Myyntisuppilo ja vauhtipyörä (HubSpot, 2018)

Jotta vauhtipyörä toimii, tulee aluksi hankkia tarpeeksi tyytyväisiä asiakkaita. Tämän jälkeen vauhtipyörän toiminta perustuu siihen, että asiakkaat ostavat uudelleen ja heidän mainostaessa yritystä saadaan uusia asiakkaita. Myynnin vauhtipyörän rakentaminen lähtee ymmärryksestä, että olemassa olevat asiakkaat ovat arvokkaita uusien asiakkaiden hankinnassa. Heidän suosituksensa ja positiiviset arvostelut houkuttelevat uusia asiakkaita. Sosiaalisen

median voima korostuu myynnin vauhtipyörässä, sillä tyytyväisten asiakkaiden tarinat, kokemukset ja arvostelut antavat luotettavaa sekä positiivista kuvaa yrityksestä. (Tyre, 2023.)

Vauhtipyörän (kuvio 4) ulkokehällä ovat tuntemattomat, prospektit, asiakkaat ja promootorit. Vauhtipyörän keskellä on kasvu ja sen ympärillä oleva alue koostuu kolmesta osasta, houkutteleva (attract), sitouttaminen (engage) ja ilahduttaminen (delight). (HubSpot.)



Kuvio 4. Vauhtipyörä (HubSpot)

Houkutteleva tarkoittaa asiakkaiden houkuttelemista luomalla sisältöä ja keskusteluja, omaa asiantuntijuutta käyttämällä. Sitouttaminen tarkoittaa pitkien ja vakaiden asiakassuhteiden rakentamista tarjoamalla asiakkaille ratkaisuja, jotka auttavat heitä saavuttamaan tavoitteensa. Ilahduttamisen tarkoituksena on luoda asiakkaille arvoa tuottava kokemus, joka myös auttaa heitä tavoitteidensa saavuttamisessa ja näin ollen saada tyytyväisiä asiakkaita, joiden kokemusten ja tarinoiden avulla saadaan uusia asiakkaita. (Dick, 2021; HubSpot.)

3.5 Moderni myynnin johtaminen

Myyntiä tulee johtaa organisaation jokaisella tasolla. Johtoryhmässä tulee ymmärtää myynnin olevan strategian keskiössä, keskijohdon tulee ymmärtää myyntikulttuurin tärkeys ja myyjien tulee ymmärtää mitä myynti on. (Ojanperä, ym., 2023, s. 62.) Jokainen yritys ja johtaja on erilainen, eikä ole yksiselitteistä määritelmää sille, minkälainen on hyvä johtaja. Joitain ominaisuuksia kuitenkin on, jotka hyvältä johtajalta tulisi löytyä. Hyvä myyntijohtaja asettaa selkeät tavoitteet, jotta myyjä tietää mitä häneltä odotetaan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”tulevaisuuden myyntijohtaja”.)

Hyvä myyntijohtaja arvioi tavoitteiden toteutumista ja käy myyjien kanssa keskustelua, miten tavoitteisiin päästään ja miten on onnistuttu. Hän antaa myyjille vastuuta ja vaatii myyjää suoriutumaan riittävällä tasolla. Hän uskaltaa antaa myyjille vastuun lisäksi myös tarvittavaa valtaa. Hyvä myyntijohtaja omaa intohimoa myyntiä ja työtään kohtaan. Hän näyttää omalla tekemisellään esimerkiksi muille ja vaatii itseltään enemmän kuin muilta. Hyvä myyntijohtaja auttaa asiakkaitaan ja omia tiimiläisiään. Hän osaa iloita muiden onnistumisista, kannustaa, rohkaisee ja antaa palautetta tiimiläisilleen. Hän hyväksyy virheiden tekemisen, jopa rohkaisee niihin ja uskaltaa myös itse tehdä virheitä. Hän tietää, että virheistä oppii ja opettaa saman tiimiläisilleen. (Kenner & Leino, 2020 kohta ”tulevaisuuden myyntijohtaja”; Ojanperä, ym., 2023, s. 67-70.)

Hyvä myyntijohtaja on jatkuvasti parantamassa myynnin heikkouksia ja varmistaa myyntikonseptin yhdenmukaisen käytön tiimiläistensä keskuudessa, jotta myyntityö on laadukasta. Valmentava myyntijohtaja haastaa tiimiläisiään löytämään itse vaihtoehtoja ongelmien ratkaisuun, eikä anna suoraan valmista vastausta ja näin hän pystyy kehittämään tiimiläistensä osaamista. Hyvä myyntijohtaja omaa strategisen kokeilunhalun ja haluaakin jatkuvasti olla kokeilemassa uutta ja kehittämässä myyntiä. Yksi tärkeimmistä johtajan ominaisuuksista on taito kuunnella ja kuulla. Hän on tiimiläistensä saavutettavissa, on avoin ja aidosti kiinnostunut tiimiläisistään ja kollegoistaan. Hyvä myyntijohtaja tekee yhteistyötä eri tiimien, kuten markkinoinnin ja tuotannon kanssa ja

kannustaa siihen. Hän on kykenevä tekemään vaikeita päätöksiä ja seisoo niiden takana. (Kenner & Leino, 2020 kohta ”tulevaisuuden myyntijohtaja”.)

3.6 Digitalisaatio osana B2B-myyntiä

Digitalisaatio on yksi eniten liiketoimintaa ja myyntiä muuttanut trendi. Digitalisaatiolla tarkoitetaan erilaisten digitaalisten teknologioiden käyttöönottoa ja niistä aiheutuvaa muutosta. Digitalisaatiolla on vaikutusta yrityksen liiketoimintaympäristöön ja sisäiseen toimintaan. Sisäiselle toiminnalle digitalisaatio mahdollistaa tehokkaammat prosessit, parantaa tarkkuutta ja poistaa manuaalisesti tehtäviä vaiheita. (Parviainen, ym., 2017, s. 64, 67.)

Datan hyödyntäminen myynnissä on tärkeää nyt ja tulevaisuudessa. Menestyäkseen myyjän tulee osata kerätä verkosta dataa ja käyttää sitä hyödykseen. Myyntidataa voidaan kerätä esimerkiksi myyntitilanteissa sekä voitetuista ja hävityistä tarjouksista. On mahdollista kerätä myös muun muassa tuotedataa, joka kertoo, mitkä tuotteet ovat myyneet parhaiten. Myyjien tulee määritellä oman tekemisensä kannalta tärkein data, sillä liian suuri määrä dataa vie turhaa aikaa. Data analysoidaan ja siitä saadut johtopäätökset tulee hyödyntää myynnissä. (Ojanperä, ym., 2023, s. 98-100.) Datan avulla voidaan parantaa organisaation suorituskykyä sekä palvelu- ja tuotekehitystä. Sen avulla voidaan myös parantaa myynnissä tärkeää elementtiä, asiakaskokemusta. (Sivula ym., 2023, s.19.)

Datan avulla voidaan rakentaa uusia liiketoimintamalleja ja tehostaa jo olemassa olevia. Jotta onnistutaan saamaan hyvä kuva yrityksen liiketoiminnan tilanteesta, täytyy yhdistää paljon erilaista dataa, erilaisista tietojärjestelmistä. (Sivula ym., 2023, s. 39.) Jotta dataa voidaan menestyksekkäästi hyödyntää, tulee sitä osata käyttää ja sen hallinnalle tulee yrityksessä olla yhteiset prosessit ja pelisäännöt. Datan tulee olla tarpeeksi laadukasta, jotta se on arvokasta. (Sivula ym., 2023, s. 43.) Liiketoiminnan kehittämisen kannalta hyödyllistä dataa on esimerkiksi data, joka liittyy asiakastyytyväisyyteen, myyntimääriin,

hintoihin, henkilöstöön, yrityksen talouteen ja markkinoiden trendeihin (Sivula ym., 2023, s. 64).

3.6.1 CRM

CRM (Customer Relationship Management) on asiakkuuksien hoitoon ja hallintaan tarkoitettu järjestelmä. CRM-järjestelmää voidaan käyttää tukemaan myyjiä asiakkuuksienhoidossa ja siitä on hyötyä myös esimerkiksi prospektoinnissa. (Kenner & Leino, 2020, kohta "CRM".) CRM-järjestelmästä voidaan hyötyä koko yrityksen tasolla. CRM:n avulla voidaan hallita asiakasprofiileja, nähdä helposti asiakkaiden yhteistiedot, heistä tehdyt muistiinpanot ja aikaisempien vuorovaikutusten tiedot. Näiden avulla voidaan helpommin luoda kohdennettua, personoitua ja henkilökohtaisempaa viestintää asiakkaille. Hyviltä CRM-alustoilta löytyy erilaisia raportointi- ja analytiikkatyökaluja. Analytiikan avulla voidaan nopeasti nähdä myynnin ja markkinoinnin parannuskohteita. CRM-järjestelmien avulla pystytään myös keräämään tietoa esimerkiksi myynnin suorituskykyyn sekä asiakaspalvelun laatuun liittyen ja luoda kohdennettuja mainoskampanjoita. CRM:n avulla voidaan hyödyntää automatiikkaa, mm personoitujen sähköpostien lähetykseen asiakkaalle, joka on käynyt yrityksen verkkosivustolla ja ilmaissut kiinnostuksensa. (Zendesk, 2023.)

3.6.2 Tekoäly B2B-myynnissä

Tekoälystä käytetty lyhenne AI tulee englanninkielisistä sanoista *Artificial Intelligence*. Käsitteenä tekoälyllä tarkoitetaan isoa kokonaisuutta, joka koostuu erilaisista menetelmistä ja tekniikoista. Näistä voidaan valita yrityksen tarpeeseen sopivia ratkaisuja. (Kananen & Puolitaival, 2019, s. 27.) Tekoäly on työkalu, eikä ilman ihmisiä ratkaise mitään. Se ei voi toimia irrallisena, vaan tekoäly on arvokas sen tuottaman liiketoimintahyödyn ansiosta. Jotta tekoäly tuottaa arvoa, tulee sitä osata hyödyntää, ymmärtää sitä, luottaa siihen ja osata kyseenalaistaa sitä. (Kananen & Puolitaival, 2019, s. 218 & 234.)

Tekoäly voi mm kirjoittaa, koodata, luoda kuvia ja musiikkia. Tekoälyn kanssa työskennellessä, sille annettujen käskyjen tulee olla tarkkoja. Käskyjen avulla ohjataan tekoälyn toimintaa ja saadaan se tuottamaan haluttua tietoa tai tuloksia. Annetut käskyt voivat olla erilaisia kysymyksiä, komentoja tai luovia kehoituksia. Tekoälyn saatua käskyn, tekoälyohjelma muuttaa sen numeeriseksi dataksi, jonka jälkeen antaa tämän tekoälymallille ja lopputuloksena saadaan tekoälyltä haluttu tuotos. (Ojanperä, 2023, luku 1.) Tekoälyn avulla saatavaa dataa voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen parantamiseen, erilaisten prosessien tehostamiseen ja uusien liiketoimintamallien kehittämiseen. Tekoälysovelluksia voidaan hyödyntää prosessien ja palveluiden kehittämiseen sekä päätöksentekoon datasta saatavan tiedon avulla. (Kananen & Puolitaival, 2019, s. 51, 56-57.)

Tekoäly voi suorittaa yhdessä myyjän kanssa tai jopa kokonaan itsenäisesti erilaisia myyntiin liittyviä tehtäviä. Tekoälyn tarkoituksena on tukea myyjää myyntiprosessin eri vaiheissa. Kun tekoäly hoitaa rutiininomaiset tehtäviä liittyen esimerkiksi tiedonhakuun tai tilausten käsittelyyn, jää myyjille paljon enemmän aikaa muihin tehtäviin. Tekoäly siis mahdollistaa myyjille enemmän aikaa juuri myyntityöhön sekä monimutkaisempien ja enemmän luovuutta vaativien työtehtävien hoitamiseen. Sitä voidaan käyttää enimmäkseen myyntiprosessin alkuvaiheessa, kun taas prosessin loppuvaiheessa, jossa asiakaskohtaminen, asiakassuhteet, myyjän luovuus, tunneäly ja empaattinen älykkyys korostuvat, menevät myyjän osaaminen ja rooli tekoälyn edelle. Myyjän rooli korostuu myös ainutlaatuisten ja persoonallisten arvoehdotusten luomisessa. (Rodrigue, 2023.)

Vaikka tekoälystä saadaan paljon hyötyä, ei siitä kannata kuitenkaan tulla riippuvaiseksi, vaan sitä tulisi hyödyntää juuri myyntiprosessien eri vaiheiden avustamiseen ja helpottamiseen. Tekoälyn avulla voidaan ennustaa myyntiä, arvioida liidejä ja analysoida myyntiputkea. Tekoäly auttaa myyjiä käyttämään saatavilla oleva dataa optimoimaan myyntiprosessiaan. Generatiivisen tekoälyn kuten ChatGPT:n avulla voidaan luoda sisältöä ja kirjoittaa erilaisia persoonallisia viestejä. Tekoäly osaa muokata viestejä eri kohderyhmille sopiviksi ja myös muun muassa sähköpostiviestin sosiaalisen median kanavaan (esim.

LinkedIn) sopivaksi. CRM:ssä voidaan hyödyntää tekoälyä mm luomalla enemmän tietoa liideistä ja asiakkaista. (Needle, 2023.)

Tekoälyn avulla voidaan onnistua jättämään arvailua pois myynnistä. Tekoäly analysoi valtavan määrän tietoja ja erilaisia trendejä ja luo niistä päätöksenteon hyödynnettävää dataa. Tekoälyn avulla myyjän on mahdollista saada entistä enemmän ja nopeammin relevanttia tietoa, joka voi johtaa älykkäämpiin päätöksiin. Esimerkiksi käytäessä asiakkaan kanssa tärkeää myyntineuvottelua puhelimitse, voidaan hyödyntää tekoälytyökalua, joka kirjoittaa koko puhelun ajan muistiinpanoja ja vielä lopuksi tiivistää puhelun keskeiset asiat. Näin myyjä pystyy keskittymään täysin asiakkaaseen, ilman että hänen tarvitsisi samalla kirjoittaa itse muistiinpanoja tai puhelun päätteeksi kirjata ylös käyty keskustelu. (Rodrigue, 2023.)

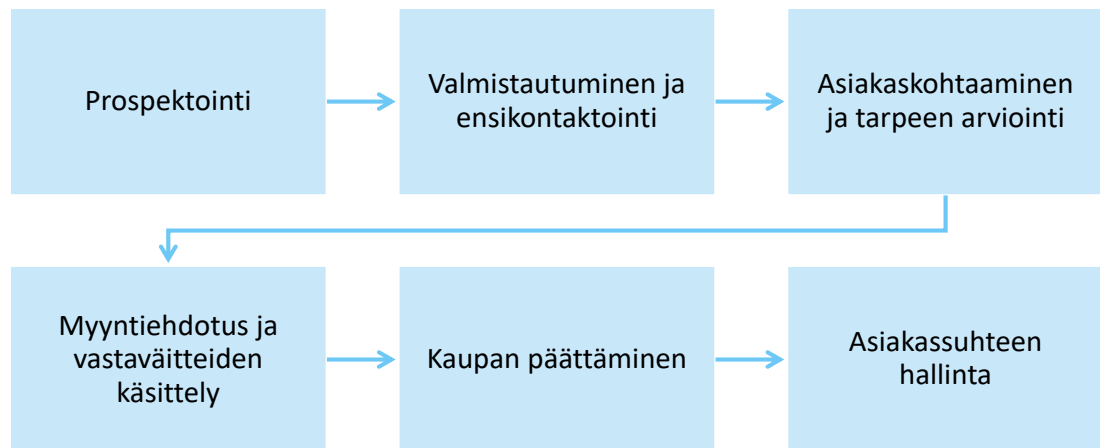
Chatbotit ovat yleisiä yritysten verkkosivuilla. Ihmiset voivat keskustella chatbotin kanssa ja kysyä siltä kysymyksiä. B2B-chatbotit ovat ohjelmistosovelluksia, joiden avulla voidaan käydä keskustelua käyttäjien ja bottien välillä. Chatbottien tavoitteena on auttaa vastapuolta saamaan hänen tarvitsemat tiedot ja kysymyksiinsä vastaukset. Chatbotista voi olla hyötyä myynnissä esimerkiksi siten, että se osaa kysyä ostajalta oikeat kysymykset ja rajata näin tuotteet tai palvelut, jotka liittyvät ostajan kiinnostuksen kohteisiin. Näin saadaan luotua kiinnostuneelle potentiaaliselle asiakkaalle mahdollisimman helppo ja miellyttävä kokemus. (Dilmegani, 2023.)

4 B2B-MYYNTIPROSESSI

4.1 B2B-myyntiprosessin vaiheet

Sosiaalisten kanavien ja digitaalisuuden kehittymisen myötä ostoprosessin alkuvaiheet tiedonhaku ja tarvemäärittäminen, korostuvat entisestään. Näin ollen yrityksen löydettävyyden, asiakkaan vakuuttaminen ja arvon tuottaminen, sekä

mielenkiinnon herättäminen ovat suuressa roolissa koko myyntiprosessin onnistumisen kannalta. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen”.) Kuviossa 5 on esitetty B2B-myyntiprosessin vaiheet.



Kuvio 5. B2B-myyntiprosessin vaiheet

B2B-myyntiprosessi alkaa prospektoinnista ja päättyy asiakassuhteen hallintaan.

4.2 Prospektointi

Prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe ja luo pohjan kaikelle muulle myynnin tekemiselle. Jos ajatellaan, että myydään ”kaikille kaikkea”, jää usein potentiaalisimmat asiakkaat huomioimatta. Prospektoinnin tavoitteena on kartoittaa ja löytää potentiaalisia myyntimahdollisuuksia. Sen avulla pystytään kohdentamaan myyntiin käytettävää energiaa oikeisiin asioihin ja pystytään löytämään sopivampia asiakasehdokkaita, jotta aikaa ei kuluteta väärin asioihin. Asiakkaan kaupallinen potentiaali tulisi selvittää, sillä potentiaali voi olla liian pieni. Heillä ei välttämättä ole juuri nyt tarvetta myyjän tuotteelle tai palvelulle tai ajoitus voi olla väärä. Prospektoinnin yksi tärkein tekijä onkin, että sen avulla nähdään mihin kohderyhmään ei myyntitoimenpiteitä kannata suunnata ja kallista aikaa kuluttaa. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”prospektointi”.)

Nykyään teknologian myötä prospektointi on paljon monimuotoisempaa kuin ennen. Kun mietitään juuri omalle yritykselle sopivaa kohderyhmää, tulisi määritellä ICP eli ideaali asiakasprofiili. Ideaalia asiakasprofiili aloitetaan määrittelemällä otolliset yritysdemografit. Näihin sisältyy mm yrityksen sijainti, toimiala, liikevaihtoluokka ja taloudelliset tunnusluvut. Seuraavaksi määritellään otollinen ajoitus, jossa onnistutaan selvittämällä signaaleja, joiden avulla pystytään löytämään potentiaalisia yrityksiä. Ajoitukseen liittyviä signaaleja on esimerkiksi henkilöstömuutokset, uusi tai laajentunut toimipiste, rekrytoinnin muutokset, vierailut kotisivuilla, sisällön lataus verkkosivulta ja yhteydenotto tai chat-viesti. Seuraavaksi tulee tutustua asiakkaiden kannattavuuselementteihin. Näitä on esimerkiksi tarjousten nopea läpimenoaika, suuri kateprosentti ja pitkät sopimukset. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”prospektointi”.)

Viimeisenä määritellään ostajapersoonat, joiden avulla voidaan ymmärtää erilaisia kohdeasiakkaita. Yritysten verkkosivuilta, sosiaalisesta mediasta tai muusta julkisesta datasta voidaan löytää yhdistäviä tekijöitä, tai kiinnostavia kriteereitä. Ostajapersoonan määrittelyn avulla pystytään kohdentamaan oikeanlaista viestintää oikealle asiakaskohderyhmälle. Ostajapersoonan olisi hyvä koostua perustiedoista, joita ovat toimenkuvat, tittelit ja toimiala sekä se, voiko henkilö tehdä päätökset itse vai tarvitseeko päätöksiin yrityksen ylempiä päättäjiä. Perustietojen lisäksi ostajapersoonana koostuu yksilöllisistä tarpeista ja preferensseistä. Näiden selvittäminen on haastavaa, mutta kannattavaa. Tässä joudutaan asettumaan asiakkaiden asemaan ja miettimään, mitkä asiat heitä todella kiinnostavat ja mistä olisi heille hyötyä. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”prospektointi”.) Tehokas B2B-prospektointi edellyttää perinpohjaista käsitystä, siitä miltä ihanneasiakas näyttää, sillä ihanneasiakasprofiili ilmentää yritystyyppiä, jolle halutaan myydä (Fuchs, 2022.)

Jokainen hetki, joka käytetään vähäarvoiseen sopimukseen, on pois todellisista potentiaaleista. Potentiaalisen asiakkaan tulisi pystyä vastaamaan erilaisiin kysymyksiin muun muassa siitä, ketkä osallistuvat päätöksentekoon ja millainen on aikataulu. Kysymyksillä voidaan kartoittaa sitä, onko henkilö vakavissaan ja onko hän päätöksentekijä. Myyjän kannattaa myös selvittää, onko

asiakkaalla valmiina budjetti tarjottavaa palvelua tai tuotetta kohtaan ja joudutaanko kilpailemaan useamman eri myyjän kanssa. Myyntimahdollisuudet heikkenevät, jos mukana on monta yritystä ja se kertoo myös siitä, että asiakkaan ostoprosessi on vasta alkuvaiheessa. Yksi selvä merkki siitä, että kohteeseen ei kannata enää käyttää aikaa on se, että he eivät aktiivisesti tai ollenkaan vastaa yhteydenottoihin. Jos asiakas on todella kiinnostunut palvelusta, hän palaa asiaan, vaikka myyntiprosessin alkuvaiheessa vetäytyisikin pois. Modernissa myynnissä pyritään löytämään paras ratkaisu asiakkaalle. Jos myytävä tuote tai palvelu ei auta asiakasta, pitää se hänelle kertoa ja suositella asiakkaalle toista, hänelle paremmin sopivaa tuotetta tai palvelua. (Frost, 2023b.)

Myynnin onnistumisen kannalta on tärkeää, että potentiaalinen asiakas kohdataan oikeaan aikaan. Tässä painottuu asiakkaiden toimintaympäristön tuntemisen tärkeys. Prospektoinnin digitaalisia työkaluja käyttämällä voidaan selvittää, milloin potentiaalisia asiakkaita olisi hyvä lähestyä. Ajankäyttöä voidaan tehostaa, kun selvitetään, ketkä ovat kohdeyrityksessä ostopäätökseen vaikuttavat henkilöt. Suuremmissa yrityksissä on usein monta päätöksentekijää ja heidän roolinsa tulisi selvittää, jotta tiedetään, kenen kanssa tulisi asioida missäkin prosessin vaiheessa. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”prospektointi”.)

4.3 Kontaktointi

Kylmäkontaktointi on monelle myyjälle se vähiten miellyttävä asiakashankinnan vaihe. Usein myyjä kohtaa tässä vaiheessa torjuntaa ja kieltäviä vastauksia. Kylmäkontaktoinnilla tarkoitetaan ensimmäistä kontaktia prospektiin, jolla ei sillä hetkellä välttämättä ole tarvetta myyjän tuotteille tai palveluille, eikä hän osaa odottaa kontaktia. Myyjä on näin ollen asiakkaalle käytännössä vain häiriötekijä ja myyjä onkin tilanteessa altavastaajan asemassa. Kylmäkontaktoinnilla ei tarkoiteta vain kylmäsoittoa, vaan sillä tarkoitetaan ensimmäistä kontaktia asiakkaaseen, joka voi tapahtua soiton lisäksi esimerkiksi sosiaalisen median tai sähköpostin kautta. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”kontaktointi”.)

Valmistautuessa kylmäkontaktointiin, asiakkaaseen tutustumisen lisäksi on tärkeää ennakoida asiakkaan tarve (Malloy, 2023). Myyjän todennäköisyydet paranevat huomattavasti, kun hän on ottanut selvää potentiaalisesta asiakkaasta ja kontaktoidessaan tuo esille näkemyksen siitä, miten asiakas myyjän tuotteista tai palveluista hyötyisi ja miten myyjä voisi asiakasta auttaa. Kontaktoidessaan asiakasta, myyjän on tärkeää tuoda oma asiantuntijuutensa ja osaamisensa esille. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”kontaktointi”).

Kontaktoinnin ensimmäinen vaihe on valmistautuminen, jolloin myyjän tulee perehtyä asiakkaan liiketoimintaan. Tämä onnistuu esimerkiksi tutkimalla asiakkaan nettisivuja ja sosiaalisen median kanavia. Myyjän tulee selvittää, mitä asioita asiakas arvostaa ja miten myyjän tarjoamat tuotteet tai palvelut voivat tuoda asiakkaalle ratkaisuja tämän liiketoiminnan tavoitteisiin. Kaikkea asiakkaasta ei tarvitse etukäteen tietää, sillä ensikontaktin tulisi olla aito, jotta asiakas saadaan jatkamaan keskustelua. Ennen varsinaista kontaktointia on hyvä miettiä, mitä kanavaa käytetään lähestyessä asiakasta. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”kontaktointi”). Valmistautumisen lisäksi kontaktoinnin ajoittaminen oikein on tärkeää. Varsinkin käytettäessä puhelinsoittoa kontaktoinnissa, on mietittävä milloin potentiaalinen asiakas olisi mahdollisesti parhaiten saatavutettavissa. Paras hetki soitolle on aamupäivällä klo 10-11.30 sekä taas klo 13.30 jälkeen. (Malloy, 2023.)

Sähköpostiviesti ei ole yhtä tungetteleva kuin puhelinsoitto, joten ennen soittoa voidaan ensikontaktointi tehdä myös esimerkiksi sähköpostitse. Sähköpostin huono puoli on, että se saattaa jäädä huomaamatta, mutta on keinoja, joiden avulla sähköpostiviestistä saadaan huomiota herättävä. Viestin tulee olla personoitu ja erottua muista. Tässäkin nousee esille kontaktointiin valmistautumisen merkitys perehtymällä potentiaaliseen asiakkaaseen. Ensimmäisenä tulee saada asiakas avaamaan sähköpostiviesti, joten otsikon tulee olla uteliaisuutta herättävä. Toinen elementti hyvään ensimmäiseen sähköpostiviestiin on sen lyhyenä pitäminen, 2-3 kappaletta ja alle 100 sanaa. Prospektit eivät todennäköisesti vastaa ensimmäiseen sähköpostiin, joten myyjän on hyvä lähettää perään uusi viesti, ns. follow up -viesti. Tutkimuksen mukaan, 4-7 follow up -

sähköpostia lähettäneillä vastausprosentti oli kolme kertaa suurempi kuin vain 1-3 sähköpostia lähettäneillä. (Taylor, 2023.)

Vaikka kontaktointiin on noussut erilaisia viestintätapoja, on puhelin edelleen myyjän tärkein työkalu ensikontaktoinnissa. Yritykset, jotka käyttävät kylmäsoittoja osana strategiaansa, kokevat enemmän kasvua, kuin yritykset, jotka eivät näin tee (Frost, 2022). Onnistuneen kylmäkontaktoinnin aluksi myyjän tulee esitellä itsensä ja yritys, josta soittaa. Seuraava vaihe on kertoa millä asialla soittaa ja jos potentiaalinen asiakas ilmaisee olevansa kiinnostunut, kerrotaan paremmin myyjän yrityksestä. Tämän jälkeen kerrotaan, missä asiassa ja miten, voidaan tuoda lisäarvoa asiakkaalle. Ensikontaktointi on hyvä pitää lyhyenä, sillä tarkoitus ei ole saada tuotetta tai palvelua myytyä, vaan saada asiakas kiinnostumaan. Ensikontaktia varten myyjällä on hyvä olla käsimkirjoitus, mutta kontaktoinnin tulee silti olla luonteva ja personoitu. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”kontaktointi”.)

4.4 Asiakaskohtaamisen VALKEA-malli

Koko myyntiprosessin tärkein vaihe on asiakaskohtaaminen (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”). Asiakaskohtaamisessa korostuu arvon tuottaminen asiakkaalle. Myyjän tulee antaa asiakkaalle häntä motivoiva arvolupaus ja lupaus tulee myöhemmin lunastaa (Hänti, 2021, s. 75-76.) Asiakaskohtaamisen keskeisiä vaiheita ovat Kenner ja Leino (2020) kuvanneet VALKEA-mallin avulla (kuvio 6).



Kuvio 6. VALKEA-malli (Kenner & Leino, 2020, muokattu)

VALKEA-malli koostuu sanoista valmistautuminen, avaus, läsnäolo, kannanotto, eteneminen ja arviointi. Mallia ei ole tarkoitus soveltaa samanlaisena jokaiseen asiakaskohtaamiseen, vaan tulee huomioida muun muassa asiakkaan persoona ja kohtaamisen ympäristö. VALKEA-malli tuleekin muokata erikseen jokaiseen asiakaskohtaamiseen sopivaksi, jotta myyjä pystyy aidosti johtamaan kohtaamista. (Kenner & Leino, 2020.)

4.4.1 Valmistautuminen

Valmistautuessa asiakaskohtaamiseen, tulee myyjän asettaa itselleen tavoite. Onko kohtaamisen tavoitteena esimerkiksi asiakkaaseen tutustuminen, tavoitellaanko tarjouspyyntöä, vai mikä on paras mahdollinen seuraus tapaamisesta. Seuraavaksi pohditaan millaisia haasteita asiakas voi arjessaan kohdata ja sen perusteella mietitään valmiiksi ratkaisuehdotuksia, joilla asiakasta voidaan auttaa. Asiakaskohtaamiselle tulisi laatia agenda, jonka avulla pystytään varmistamaan, että kohtaaminen on tehokas ja tuottaa molemmille arvoa, sekä myyjälle, että asiakkaalle. (Kenner & Leino, 2020, "arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia".)

4.4.2 Avaus

Nykyään myyjän ja asiakkaan välinen valta-asetelma on muuttunut siten, että asiakas on lähtöasetelmissä paljon korkeammassa asemassa kuin myyjä. Myyjän tuleekin pyrkiä antamaan itsestään mahdollisimman hyvä ensivaikutelma potentiaaliselle asiakkaalle. Asiakasta tulisi lähestyä nöyrästi ja kunnioittavasti. Asiakaskohtaamisen avausvaiheessa asiakkaalle kerrotaan, mikä tarkoitus ja tavoite kohtaamisella on. Kohdatessa asiakkaan, myyjän tulee ensin myydä itsensä, jonka jälkeen yritys ja viimeisenä vasta tuotteet tai palvelut. (Kenner & Leino, 2020, kohta "arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia".)

Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä on monia. Yksi keskeinen tekijä on myyjän yrityksen tarina ja arvomaailma. Toinen tekijä on se, keitä henkilöitä kyseisessä yrityksessä työskentelee. Ihmiset luovat yrityksen, eikä täysin kasvoton yritys herätä asiakkaassa luottamusta. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa myös jo olemassa olevat asiakkaat. Jos yritystä on suositeltu ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä, antaa se heti paremman kuvan yrityksestä. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa myös se, mikä erottaa yrityksen muista kilpailijoista. Asiakas pohtii, mitä tapahtuu, jos he päätyvät ostamaan tuotteen tai palvelun juuri kyseiseltä yritykseltä ja voiko hän luottaa siihen, että lupaukset lunastetaan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

4.4.3 Läsnäolo

Läsnäolovaiheessa kaikkein oleellisin on asiakkaan kuunteleminen. Hyvän asiakaskohtaamisen tunnistaa siitä, että asiakas on itse enemmän äänessä kuin myyjä. Asiakkaalle tulee luoda ainutkertainen kokemus ja tässä onnistutaan kuulemalla asiakasta sekä olemalla aidosti läsnä ja kiinnostunut asiakkaan ongelmista. Asiakkaalle valmiiksi mietittyjä kysymyksiä on hyvä tässä vaiheessa tuoda luontevasti mukaan keskusteluun ja näin saadaan luotua aito ratkaisu asiakkaalle. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

Kenner ja Leino (2020) ovat esitelleet asiakkaan kuuntelemisen mallin, jota hyödyntämällä voidaan valmistautua asiakaskohtaamiseen. Malli sisältää elementtejä sekä tunne- että järkipuolelta, joita kannattaa kysymyksien avulla selvittää. Järkipuolen asioihin kuuluu muun muassa selvittää asiakkaan konkreettinen tarve myyjän tuotteelle tai palvelulle. Millaiset ovat asiakkaan resurssit, mitä asioita hän arvostaa tehdessään päätöksiä ja millaisia tuloksia hän haluaa saavuttaa myyjän tuotteella tai palvelulla. Tunnepuolen asiat eivät ole kovin helppoja määritellä. Yksi keskeinen asia on se, minkälainen kuva asiakkaalla on myyjän yrityksestä ja vastaako asiakaskohtaaminen lopulta odotuksia, joita sitä kohtaan oli. Tunnepuoleen vaikuttaa myös asiakkaan aikaisemmat

kokemukset ja asenteet sekä mielikuvat. Tunnepuolen asioita myyjän ei kannata suoraan ”töksäyttämällä” kysyä, vaan ohjata keskustelua niin, että kyseiset asiat selviävät muun keskustelun yhteydessä. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”).

Myyjän kuuntelemisen taidot korostuvat läsnäolovaiheessa, jolloin tarvekartoitus tulee ajankohtaiseksi. Myyjä onnistuu tarvekartoituksessa esittämällä kysymyksiä, kuuntelemalla vastaukset ja tarkkailemalla asiakkaan sanatonta viestintää. Ammattimaisesti tehty tarvekartoitus antaa myyjälle mahdollisuuden tunnistaa asiakkaan tiedostamattomia tarpeita. (Hänti, ym., 2016, luku 6.)

BANT-malli on IBM:n kehittämä malli, jota useimmiten käytetään myyntiprosessin kartoitusvaiheessa. Malli muodostuu sanoista budget (budjetti), authority (pääöksentekijät), need (tarve) ja timing (aikataulu). BANT-mallin tavoitteena on siis saada selville asiakkaan budjetti, pääöksentekijät, tarpeet sekä aikataulu. (Kennel & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetodeita”).

BANT-malli on kerännyt kritiikkiä sopivuudestaan moderniin myyntiin. Malli on kuitenkin pysynyt mukana muuttuvassa myynnin maailmassa, sillä sitä voidaan muokata aina ajankohtaisiin myyntitrendeihin sopivaksi. (O’connor, 2023.) Vuonna 2020 GTMnow:n kirjoituksessa BANT-mallia ehdotetaan muutettavaksi muotoon NTBA, jossa sanojen järjestys on need (tarve), timing (aikataulu), budget (budjetti) ja authority (pääöksentekijät). Tässä keskitytään enemmän asiakkaan auttamiseen ja näin pyritään varmistamaan, ettei asiakasta lähestyttäisi väärällä tavalla. (Kooij, 2020.)

Pipedrive:n blogikirjoituksessa pohditaan, onko BANT-malli vielä toimiva vuonna 2022. Blogikirjoituksessa BANT-malli pidetään samassa muodossaan kuin ennenkin, mutta siinä ehdotetaan mallin sanojen tarkoitusten muokkaamista. Budjetti-kohdassa ei selvitettäisi sitä, onko ostajalla varaa hankintaan, vaan tuotaisiin esille se hyöty ja arvo, jonka asiakas hankinnasta saa ja miten se auttaa asiakasta säästämään kustannuksissa tai luomaan lisää tuloja. Pääöksentekijä kohdassa tulisi yrittää vielä tarkemmin selvittää päätökseen vaikuttavat eri henkilöt ja se mikä on heidän roolinsa. Tarve-kohdassa myyjän

tulisi ymmärtää ja viestiä asiakkaalle, millaisia hänen ongelmiaan tai haasteitaan myyjän tuote tai palvelu ratkaisee ja miten nämä todellisuudessa tulevat vaikuttamaan asiakkaan arkeen. Aikataulu-vaiheessa tulisi tarkemmin selvittää millaisella aikataululla hanke saadaan vietyä läpi. (Pipedrive.)

4.4.4 Kannanotto ja vastaväitteet

Asiakaskohtaamisen kannanottovaiheessa asiakkaalle tulisi tehdä ratkaisuehdotus. Tätä ei suinkaan kannata myyjän tehdä täysin itse, vaan tehokkaampi tapa on ottaa asiakas mukaan ratkaisuun. Kenner ja Leino (2020) ovat luoneet ratkaisun esittämiseksi **4M-mallin**; *Miksi?*, *Mitä?*, *Miten?* ja *Me?*. Ensimmäisenä kerrotaan asiakkaalle, miksi hänen kannattaisi olla kiinnostunut myyjän tuomasta ratkaisusta. Seuraavaksi tulisi kertoa selkeästi, mitä ratkaisu sisältää ja millainen se konkreettisesti on. Kolmantena asiakkaalle tulisi tehdä ymmärrettävästi selväksi, mikä on hänen roolinsa ratkaisun läpiviennissä, miten ratkaisu viedään maaliin, miten lupaukset lunastetaan ja millaisella aikataululla. Viimeisenä kohtana on me-näkökulma. Tässä vaiheessa asiakkaalle kerrotaan konkreettiset hyödyt ja arvo, mitä yhteistyö hänelle tuottaa. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

Jokainen myyjä kohtaa varmasti joskus vastaväitteitä ja niihin tulee suhtautua oikealla tavalla. Vastaväitteet saattavat kertoa sen, että asiakas todella jo tietää, miksi myyjän ratkaisuehdotus ei heille sovi. Usein kuitenkin vastaväitteet ovat merkki siitä, että asiakasta aidosti kiinnostaa ja hän vakavissaan harkitsee ostamista. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

Vastaväitteet tuovat esille asiakkaan huolet ja myyjä niihin vastatessaan onnistuu lievittämään asiakkaan huolia ja mahdollistaa myyntiprosessin etenemisen. Asiakkaan ilmaistaessa vastaväitteitä, niihin ei vastata sanomalla asiakkaan olevan väärässä. Sen sijaan, asiakasta tulee auttaa päätymään erilaiseen johtopäätökseen heidän omasta tahdostaan. Joskus vastaväitteet ovat vain tekosyitä, eikä asiakas uskalla suoraan kieltäytyä tarjouksesta. On siis

yritettävä tunnistaa tekosyyt vastaväitteistä. Jos myyjä ei onnistu vakuuttamaan asiakasta, voi se olla merkki siitä, että tämä ei ole ideaaliasiakas yritykselle. (Ye, 2022.)

Vastaväitteiden käsittelyyn liittyy muutamia taitoja, jotka myyjän tulisi omata. Myyjällä tulisi olla hyvä tilannetietoisuus, hyvät taustatiedot, kyky empatiaan ja kyky esittää harkittuja ja avoimia kysymyksiä. Myyjän tulisi ymmärtää, mikä on asiakkaansa rooli yrityksessä ja minkälainen on tämän päätösvalta. Myyjän ollessa perillä näistä asioista, hänen on helpompi lähteä käsittelemään vastaväitteitä. (Ye, 2022.)

Kenner ja Leino ovat kirjassaan (2020) esitelleet yleisimpiä tekniikoita vastaväitteiden käsittelyyn. **Tarkennusmenetelmän** tavoitteena on rauhoittaa tilanne ja pyytää asiakasta kertomaan enemmän hänen epäilyksistään. **Paranusehdotusmenetelmän** avulla pyydetään asiakasta itseään kertomaan hänen oma ajatuksensa ratkaisulle ja paremmalle vaihtoehdolle. Kyseisen menetelmän avulla voidaan löytää kompromissi, jos kyse on esimerkiksi hinnasta. **Sulkumenetelmässä** pyritään sulkemaan myyjän ja asiakkaan mahdollinen yhteistyö yhteen vastaväitteeseen. **Positiivinen vastaanottomenetelmä** on keino ottaa vastaan asiakkaan vastaväite positiivisella asenteella, esimerkiksi sanomalla: ”Olipa hyvä, että otit asian puheeksi...”.

Yksi tehokas keino vastaväitteiden käsittelyyn on **LAER**-metodi. LAER muodostuu sanoista listen (kuuntelu), acknowledge (tunnustaminen), explore (tutkia) ja respond (vastaus). Ensimmäisessä vaiheessa myyjän tulee kuunnella asiakasta tarkkaan, empaattisesti, aktiivisesti ja yrittää ymmärtää asiakkaan tilannetta. Kuunteleminen vaatii hiljaisuutta sekä kärsivällisyyttä ja myyjän tulee kuunnella asiakkaan vastaväitteet keskeyttämättä tätä. Seuraava vaihe on tunnustaminen, jolloin myyjä, vaikka jo kuuntelun yhteydessä nyökkäämällä tai muuten ilmaisee, että ymmärtää mitä asiakas tarkoittaa. Riippumatta siitä, onko myyjä samaa mieltä asiakkaan kanssa vai ei, tulee hänen kertoa ymmärtävänsä tätä ja näin myyjä onnistuu rakentamaan yhteyttä asiakkaaseen. Kolmannessa vaiheessa, myyjä pyrkii vilpittömästi ymmärtämään asiakkaan huolen. Taitavat myyjät keskittyvät asiakkaiden kuunteluun ja heidän

ymmärtämiseensä esittämällä tutkivia kysymyksiä. Tutkivan vaiheen tarkoituksena on kerätä lisätietoa ja selventää asiakkaan vastaväitteitä. Kun myyjä on täysin ymmärtänyt asiakkaan vastaväitteen, voi hän siirtyä viimeiseen vaiheeseen, eli vastauksen antamiseen. (Cusson, 2021.)

4.4.5 Eteneminen ja arviointi

Asiakaskohtaamisen VALKEA-mallin viides vaihe on eteneminen. Tässä vaiheessa asiakkaan kanssa tulisi sopia, miten edetään ja millaiset ovat jatkotoimenpiteet. Jatko tulisi sopia, vaikka kauppoja tai yhteistyötä ei sillä hetkellä syntyisikään, sillä tulevaisuudessa tilanne voi olla erilainen. Jos yhteistyö jatkuu, tulee asiakkaan kanssa sopia ajankohta, jolloin tarjous käydään yhdessä läpi. Asiakas ymmärtää paremmin tarjouksen sisällön, jos myyjä on mukana, eikä asiakkaan sitä tarvitse itsekseen käydä läpi. Myyjän tulee siis pysyä aktiivisena senkin jälkeen, kun tarjous on ”lyöty pöydälle”. Myyjän ei kannata jäädä vain odottamaan, että asiakas hyväksyisi tarjouksen, vaan myyjän tulisi auttaa asiakasta ostamaan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

Viimeinen vaihe asiakaskohtaamiseen suunnitellussa VALKEA-mallissa on arviointi. Myyjän on hyvä arvioida jokainen hänen asiakaskohtaamisensa, oli lopputulos millainen tahansa. Asiakaskohtaamisen positiivisia ja negatiivisia asioita tulisi miettiä, jotta voidaan todeta, mikä toimi ja mikä ei ja miten omaa asiakaskohtaamistaan voidaan kehittää. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”arvoa tuottavan asiakaskohtaamisen anatomia”.)

4.5 Kaupan päättäminen

Kenner ja Leino (2020) ovat luetelleet kuusi asiaa, jotka hyvä tarjous pitää sisällään.

1. Tarjoukseen tulee käyttää aikaa ja sen tulee olla persoonallinen sekä asiakkaalle tehty, jotta asiakas kokee tarjouksen henkilökohtaisena.

2. Tarjoukseen on kirjattu ne asiat, jotka asiakas pyytää, eikä mitään ylimääräistä. Jos myyjä rehellisesti kokee, että jostain hänen toisesta tai erilaisesta ratkaisusta olisi asiakkaalle hyötyä, tulee tästä käydä asiakkaan kanssa erikseen keskustelu.
3. Tarjouksen tulee olla looginen ja selkeä, jotta asiakas ymmärtää lukeensa. Jos tarjous on laaja, on siihen hyvä luoda sisällysluettelo, jotta asiakas näkee helposti, mikä tarjouksen kohta sisältää mitäkin ja mistä asiat löytyvät.
4. Tarjouksesta tulee löytyä konkreettiset asiakashyödyt sekä arvolupaukset.
5. Tarjouksessa tulee olla sisällytettynä hinta, joka voidaan asiakkaalle perustella tuomalla esiin tuotteen tai palvelun hänelle tuoma arvo.
6. Tarjouksessa on hyvä olla mukana jonkinlainen esittely myyntiyrityksestä. Tarjousta on lähes aina läpikäymässä useampi henkilö, joten on hyvä tuoda yrityksestä positiivisia seikkoja esille, jotta päätöstä tekevät henkilöt ymmärtävät kenen kanssa ovat alkamassa yhteistyöhön. (Kenner & Leino, 2020, kohta "always be closing").

Tarjouksen läpikäymiseen kannatta asiakkaan kanssa sopia aika ja tarjouksen jättämisen jälkeen tulee pysyä aktiivisen. Myyjän ei tule tarjouksen jättämisen jälkeen passivoitua, vaan pysyä asiakkaan mielessä. (Kenner & Leino, 2020, kohta "always be closing".) Myyjän on kyettävä päättämään kaupat eikä kaupan päättämistä tule pelätä, vaikka asiakkaan vastaus saattaa olla kieltävä ja näin ollen myyjä tulee hylätyksi. (Jobber, ym., 2019, luku 8.7.)

Tärkeää on oikea ajoitus kaupan sulkemiselle. Yleensä asiakkaan osoittaessa enemmän kiinnostusta tai aikomusta tuotteen tai palvelun ostoon, tulisi kauppa päättää. Asiakkaan ostoaikeet todennäköisesti vaihtelevat myyntiprosessin eri vaiheiden aikana. Kun myyjä esittää ratkaisunsa hyötyjä ja arvoa asiakkaalle, ostoaikeet ovat korkealla. Kun asiakkaalle herää epäilyksiä, ostoaikeet laskevat ja kun myyjä käsittelee vastaväitteet tehokkaasti ja oikealla tavalla, asiakkaan ostoaikeet taas nousevat. Kaupat tulisikin yrittää päättää asiakkaan ostoaikeiden ollessa huipussaan. Käytännössä tätä ei aina ole helppoa

tunnistaa, mutta yleensä kokemuksen myötä myyjälle syntyy osaaminen lukea asiakasta paremmin. (Jobber, ym., 2019, luku 8.7.)

Kaupan päättämiseksi on olemassa erilaisia tekniikoita, joista myyjä voi käyttää tilanteeseen sopivaa. Yksinkertainen tekniikka on kysyä suoraan asiakkaalta, haluaako hän tuotteen tai palvelun. Kysymyksen jälkeen myyjän on tärkeää hiljaa odottaa vastausta asiakkaalta, sillä jos myyjä esittää toisen kysymyksen, vastaa asiakas todennäköisesti siihen ja ensimmäinen kysymys jää ilman vastausta. Toinen tekniikka on tehdä yhteenveto ja sen jälkeen kysyä asiakkaalta päätöstä. Tekniikan avulla myyjä pystyy muistuttamaan asiakasta myyntiargumenttien pääkohdista. Yksi vaihtoehto on tarjota asiakkaalle jonkinlainen myönnytys, esimerkiksi alennus, jos kaupat tehdään heti. Yksi mainittava tekniikka kaupan päättämiseen on vastaväitteiden käyttäminen ostamisen kannustimena. (Jobber ym., 2019, luku 8.7.)

Tilanteessa, jossa asiakas on oletettavasti halukas ostamaan, mutta siirtää päätöstään voi myyjä esittää asiakkaalle vaihtoehtoisia kysymyksiä kuten; ”Haluatko tämän valkoisena vai mustana?”, ”Haluaisitko toimituksen maanantaille vai keskiviikolle?”. Tätä tekniikkaa myyjän tulee kuitenkin käyttää varovasti, sillä tekniikkaa on käytetty vuosien ajan, ja asiakkaat ovat todennäköisesti siihen törmänneet. (Jobber ym., 2019, luku 8.7.) Kun asiakas pitkittää päätöksentekoa eikä häneltä saa vastausta, tulee tilanteessa olla kärsivällinen eikä antaa liikaa painetta asiakkaalle, sillä muuten saatetaan menettää potentiaalinen ostaja. Myyjän tulee selvittää, onko asiakkaalla vielä joitain kysymyksiä, mitkä häntä mietityttävät ja niihin tulee myyjän antaa vastaukset. Samalla myyjä voi varovasti yrittää johdatella asiakasta lähemmäs päätöstä, esimerkiksi tarkentavien kysymysten avulla. Tärkeintä on muistaa olla kärsivällinen, ettei asiakas koe painostusta. (Koivumäki & Kortesoja, 2019, luku 16, kohta 55.)

4.6 Asiakassuhteen hallinta

Asiakassuhteiden hallinta on erittäin tärkeä osa myyntiprosessia. Sisään tulevia liidejä tulisi hallita ja yrityksessä tulisi olla selkeää, kuka näistä on vastuussa, miten ja millaisella vasteajalla. Asiakaskyselyihin vastaamiseen tulisi olla yhtenevät ja läpinäkyvät keinot ja mittarit. Asiakasviestintä on myös erittäin tärkeä asia ja laadukas sekä ammattimainen asiakaspalvelu on muistettava asiakassuhteita hoidettaessa. (Kenner & Leino, 2020, kohta "follow up".)

Kenner ja Leino (2020) ovat kirjassaan esitelleet **AVITA**-mallin, jonka avulla voidaan tehostaa asiakaspalvelua. Viidestä kohdasta ensimmäinen on **automatisointi**, jolla tarkoitetaan asiakkaiden viesteihin vastaamista automatisoidun teknologian avulla. Toinen kohta on "**vastuuta**", jolla tarkoitetaan, että yhteydenotot ovat tiettyjen henkilöiden tai osastojen vastuulla. Kolmantena on **informointi**, jonka tarkoituksena on, että asiakkaille annetaan tiedoksi vasteaika sekä palvelukanavat. Mallissa neljäntenä tuodaan esille se, että asiakkaille tulee **tarjota** mahdollisuus palautteenantoon erilaisten asiakaspalvelukyselyiden avulla. Viimeisenä painotetaan, että asiakkaille tulisi **antaa** mahdollisuus ratkaista heidän ongelmiaan itse esimerkiksi FAQ-osion tai itsepalvelukanavien avulla. (Kenner & Leino, 2020, kohta "follow up".)

Yhteydenottojen ja viestinnän lisäksi asiakassuhteiden hallinnassa tärkeää on myyntitarjouksiin ja kohtaamisiin palaaminen. Asiakasta ei jätetä odottamaan vaan hänelle luvatut asiat hoidetaan nopeasti. Myyntikohtaaminen ei ole valmis ennen kuin luvatut lupaukset on lunastettu, ja näin saadaan pidettyä luotamusta yllä. (Kenner & Leino, 2020, kohta "follow up".)

5 UUDEN AJAN HUIPPUMYYJÄ

5.1 B2B-huippumyyjän ominaisuudet ja taidot

Usein kuulee, että huippumyyjäksi synnyttään. Tämä harhaluulo tulisi kuitenkin unohtaa, sillä huippumyyjäksi voi oppia ja kehittyä (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjä yksilönä”; Ojanperä, ym., s. 24-25.) Myyntityössä menestyäkseen on siihen käytettävä aikaa, nähtävä vaivaa ja jatkuvasti kehitettävä itseään (Frost, 2023a; Laine, 2015, luku 3). Myyjän tärkein tehtävä ei ole kaupan ”klousaaminen”, vaan asiakkaan tarpeen ymmärtäminen ja hänelle arvon tuottaminen. Myynti on kanssakäymistä ihmisten välillä (Ojanperä, ym., 2023, s. 37.) Huippumyyjältä vaaditaan paljon ominaisuuksia ja osaamistarpeita, joita on koottu yhteen kuviossa 7.



Kuvio 7. Menestyvän myyjän osaamistarpeita ja ominaisuuksia

Yksi tärkeimmistä huippumyyjän ominaisuuksista on taito kuunnella. Hänen tulee olla aidosti kiinnostunut asiakkaastaan, tämän ongelmista ja olla läsnä. Taitava myyjä saa asiakkaan tuntemaan itsensä ymmärretyksi ja arvostetuksi kuuntelemalla tätä. Asiakaskohtaamistilanteessa myyjä voi osoittaa eleillään ja kysymyksillään kiinnostuksensa asiakkaaseen ja näin rakentaa luottamusta. Myös viittaamalla johonkin asiakkaan aikaisemmin kertomaan asiaan,

asiakkaalle saadaan tuotua esille, että häntä on kuunneltu. Kuuntelemalla asiakasta myyjän on myös mahdollista selvittää asiakkaan piileviä tarpeita tai haasteita. (Frost, 2023a; Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.)

Tämän päivän huippumyyjä ei tyydy vain keskinkertaiseen, vaan on jatkuvasti kehittämässä itseään ja opettelemassa uutta, jotta pystyy paremmin auttamaan asiakkaitaan. Menestyvä myyjä on utelias, sopeutuu nopeasti muutokseen ja pysyy mukana myynnin kehityksessä. Kaizen-filosofian, eli jatkuvan kehittämisen käsitteen mukaan, olemalla joka päivä yhden prosentin parempi, jo vuodessa pystyy kehittymään 37,8 kertaa paremmaksi. Muutosta ei saada aikaan yhdessä yössä, vaan muutos tapahtuu itsestään, kun joka päivä hie-
man kehittää itseään pienin askelin. Kaizen-filosofia perustuukin siihen, että pienillä askelilla saadaan lopulta suuri vaikutus. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.) Myyjän tulee myös osata hyväksyä takaiskut ja haastavat tilanteet ja oppia niistä sekä käyttää niitä motivaationa itsensä kehittämiseen (Frost, 2023a).

Moderni myyjä jakaa tietoa onnistumisistaan myyjäkollegoilleen. Taidot ja tavat toimia kehittyvät jatkuvasti myyjällä itsellään sekä myyjäkollegoilla, kun tietoa jaetaan ja asioita pohditaan yhdessä. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.) Myynti on tiimityötä, niin muiden myynnin kollegoiden kuin mm markkinoinninkin tekijöiden kanssa. Moderni myynti on tiimityötä myös myyjän ja asiakkaan välillä. Myyntiprosessissa pyritään löytämään ratkaisu, joka miellyttää molempia osapuolia. Nykypäivänä myynnissä tulee tasapainoilla, miettien määrää ja laatua. Ei ole tarkoitus, että myyjä soittaa läpi listoja ja yrittää myydä jokaiselle vastaantulevalle. Uusien asiakkaiden hankinnan lisäksi, yhtä tärkeää on syventää, ylläpitää ja vaalia jo olemassa olevia asiakassuhteita. (Ojanperä, ym. 2023, s. 29-30.)

Moderni huippumyyjä ei vain toimita asiakkaille sitä, mitä he ovat tilanneet. Hän osaa tunnistaa myös asiakkaiden piileviä tarpeita. Asiantuntijamyynnissä korostuu asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ratkaiseminen. Sen sijaan, että myyjä vain heittäisi asiakkaalle erilaisia kysymyksiä, tulee myyjän myös haastaa asiakasta. (Laine, 2015, luku 3.) Taitava myyjä ylittää asiakkaiden

odotukset ja näin parantaa asiakassuhteita. Myyjän on hyvä miettiä, millaisilla teoilla tämän voisi toteuttaa. Henkilökohtainen huomionosoitus asiakkaalle, esimerkiksi yllättävä alennus tai ihan vain henkilökohtainen tervehdys, voi syventää myyjän ja asiakkaan suhdetta. Massasähköposti, joka menee kaikille, ei ole huomionosoitus, joka toisi asiakkaalle iloa tai auttaisi myyjää jäämään asiakkaan mieleen. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.)

Modernin ajan myyjän tulee osata tunnistaa omat vahvuutensa ja hyödyntää niitä. Menestyvä myyjä pyrkii jatkuvasti kehittämään itseään, ja itsensä johtamisen taidot painottuvatkin huippumyyjää tarkasteltaessa. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”: Ojanperä ym., 2023, luku 3.) Taitava myyjä on asiantuntija siinä mitä myy (Frost, 2023a). Huippumyyjän tulee tuntea tuotteensa tai palvelunsa, sillä tuotetta tai palvelua ei voi menestyksekkäästi myydä, ellei sitä tunne läpikotaisin. Kun myyjä vielä aidosti uskoo tuotteeseensa tai palveluunsa, on hänen paljon helpompi sitä myydä (Indeed, 2023.)

Ojanperä ym. (2023) mainitsevat kirjassaan myynnin supervoiman olevan ihmillisyyys. Myynti on kanssakäymistä ihmisten välillä ja hyvällä myyjällä on kyky auttaa asiakasta pyyteettömästi. Hän on aito, rehellinen, avoin ja oma itsensä. Luottamuksella on suuri rooli myynnissä ja myyjän tuleekin tehdä paljon töitä sen eteen, että saa luottamuksen syntymään itsensä ja asiakkaan välille. Luottamuksen rakentamiseen menee aikaa, ja kun sen saa syntymään, tulee sitä kehittää ja pitää siitä kiinni.

Luottamuksen rakentamiseksi myyjän tulee tasapainotella empatian, valmistautumisen ja tiedon välillä (Frost, 2023a). Luottamus ei perustu siihen, että olisi aina samaa mieltä asiakkaan kanssa, vaan siihen että on aito oma itsensä ja pyyteettömästi pyrkii auttamaan asiakasta ja tuomaan tälle arvoa. Linjakkuus parantaa luottamusta ja pitkissä asiakassuhteissa myyjän on tuotava esille oma näkökulmansa ja mielipiteensä, jotka todistavat hänen linjakkuutensa. Jos myyjä menettää luottamuksen asiakassuhteessa, saa usein myös myyjälle tärkeä maine kolauksen. (Ojanperä, ym. 2023, s. 36-42.)

Myynti nähdään usein vakavana asiana ja vaikka sitä se onkin, tulisi mukaan ottaa hieman luovuutta ja huumoria. Huumoria oikein käytettäessä, se rentouttaa tilannetta ja antaa myyjästä inhimillisemmän kuvan. Oikeissa tilanteissa, oikein käytetty ja oikeanlainen huumori on hyvä lisä myyntityöhön. (Ojanperä, ym. 2023, s. 42-44.)

Huippumyyjä ymmärtää erilaisia ostajapersoonia ja osaa toimia heidän kanssaan. Hän on emotionaalisesti älykäs ja osaa reagoida asianmukaisesti asiakkaiden tunteisiin. Taitava myyjä osaa myös tulkita asiakkaiden persoonallisuuksia ja määritellä tavan, miten lähestyä heitä. (Indeed, 2022.) Kenner ja Leino (2020) ovat esitelleet erilaisia haastavampia asiakastyyppejä, heidän käyttäytymistään ja sitä, miten heidän kanssaan tulisi toimia. **Kärsimätön** asiakas haluaa kaiken heti. Myyjän tulee tuoda asiakkaalle esille, että ymmärtää tätä. Tällaisen asiakkaan kanssa myyjän tulee pysyä kärsivällisenä sekä rauhallisena ja kärsimättömän asiakkaan kanssa keskustellessa, tulisi asiat perustella järjellä.

Toinen asiakaspersoonana on **tarjoushaukka**. Hän pyrkii jatkuvasti saamaan tuotteen tai palvelun hintaa alemmas. Myyjän ei kannata laskea hintaa turhan alas, vaan hänen tulee pyrkiä perustelemaan hinta asiakkaalle. Myyjän on hyvä tuoda esille tuotteen tai palvelun asiakkaalle tuoma arvo ja hyöty. Yksi asiakaspersoonana on **mahtailija**. Hän omaa asenteen, jonka mukaan hän on kaikkietietävä. Tämänkin asiakastyypin kanssa tulee myyjän pysyä rauhallisena ja perustella sekä kertoa esimerkiksi myyntitarjouksen sisältöä tarkemmin. Myyjä voi verrata omaa tarjoustaan muihin kilpailijoihin ja pyrkiä tuomaan tuotteistaan tai palveluistaan esille asioita, jotka tulevat asiakkaalle yllätyksenä. Yksi asiakaspersoonana on **tarkentaja**. Hän on jatkuvasti kyselemässä ja vaatii lisää tietoa tuotteesta tai palvelusta. Hänellä kestää tehdä lopullinen päätös, mutta myyjän ei tule häntä siinä hoputtaa. Myyjän tulee kuunnella asiakasta, ymmärtää mitä hän haluaa, perustella hänelle annettava ratkaisu ja pyrkiä vahvistamaan ostopäätöstä. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.)

Yksi asiakaspersoonana on **epäilijä**. Nimensä mukaisesti hän epäilee kaikkea myyjän sanomaa ja tätä asiakastyyppeä käsiteltäessä luottamuksen

rakentaminen korostuu. Epäilijälle ei kannata turhaan selitellä erilaisia asioita tai antaa ympäröivä vastauksia, vaan parasta on pysyä faktatiedoissa. Myyjä voi myös esittää asiakkaalle konkreettisia tuloksia. **Tunnustelija** on asiakaspersoonana, jolla ei todennäköisesti ole aikomuksena edes viedä ostoprosessia loppuun. Tällaisen asiakaspersoonan kanssa myyjän on hyvä tarkastella, kannattaako tähän edes käyttää aikaansa. **Siirtäjä** on asiakaspersoonana, jonka tapana on siirtää päätöstä eteenpäin. Tällaisen asiakaspersoonan kanssa tulisi valmiiksi sopia palaverieita etukäteen, ettei asiat jää roikkumaan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.)

Haamu-asiakaspersoonana ei vastaa yhteydenottoihin. On todennäköistä, että kaupat ei ikinä tule päätökseen, joten jos asiakkaan yrityksestä ei löydy toista henkilöä, jonka kanssa päätös voisi syntyä, kannattaa asia jättää sikseen. Viimeinen esiteltävä asiakaspersoonana on **höpöttäjä**. Tämän persoonan kanssa ei ole hiljaista hetkeä. Hän on jatkuvasti äänessä ja tämän vuoksi hänelle kannattaa esittää suljettuja kysymyksiä, joihin hän pystyy vastaamaan vain yhdellä sanalla. Tämän asiakaspersoonan kanssa on riskinä, että kaiken keskustelun seasta myyjä ei näe, jos asiakas ei olekaan todellisuudessa kiinnostunut. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”myyjäyksilönä”.)

Myyjälle tärkeitä taitoja on kyvyt reflektoida ja muuntautua. (Ojanperä, yms. 2023, s. 46.) Myyntityöhön syntyy jatkuvasti uusia työkaluja, markkinat sekä asiakkaat muuttuvat ja myyjän tuleekin pysyä muutosten aallonharjalla ja pystyä muuntautumaan niiden mukana. (Ojanperä, yms., 2023, luku 9). Taitava myyjä osaakin sopeutua erilaisiin tilanteisiin ja muuttua myynnin muutosten mukana (Frost, 2023a).

Huippumyyjän ominaisuuksiin kuuluu ahkeruus, mutta perus- ja huippumyyjän erottava tekijä on ajankäytönhallinta. Sanonta ”work smarter not harder” kuvaa erinomaisesti ajankäytönhallinnan tärkeyttä. Myyjän tulee löytää itselleen parhaiten sopivat tavat tehdä työtä. Ahertamiselle ja älykkäälle ajankäytönhallinnalle on löydettävä kultainen keskitie. Välillä on pakko ahertaa, mutta modernilla teknologialla myyjä voi helpottaa työtään ja näin aikaa ja energiaa säästyy muuhun myyntityöhön. (Ojanperä, ym. 2023, s. 53-55.)

Taitava myyjä omaa tunnejohtamisen taidon. Hän osaa asiakaskohtaamistilanteissa johtaa asiakkaan tunteita myönteisempään suuntaan ja luoda innostuneisuutta, sekä keventää asiakkaan huolenaiheita. Taitava myyjä osaa lukea asiakkaan tunteita muun muassa tämän eleiden ja äänensävyn perusteella. Asiakkaan lukeminen ei ole helppoa, mutta myyjä pystyy kehittämään tätä taitoa asiakaskohtaamisten avulla. Jotta myyjä kykenee lukemaan asiakkaan tunteita, tulee hänen ensin osata ymmärtää omia tunteitaan. Myyntityöhön liittyy monia tunteita ja taitava myyjä osaa kontrolloida omiaan. (Salminen, 2018, luku 2.5.)

Epäonnistumisista oppii, eikä niitä kannata jäädä turhaan murehtimaan. Vaikeassa asiakaskohtaamisessa tai muussa haastavassa tilanteessa myyjän on kyettävä säilyttämään ammatillinen harkinta- ja toimintakyky. (Salminen, 2018, luku 2.5.) Taitava myyjä on rohkea ja uskaltaa myös epäonnistua (Laine, 2015, luku 3). Menestyvä myyjä omaa hyvän empatiakyvyn ja osaa kuvitella itsensä asiakkaan asemaan (Salminen, 2018, s. 78).

Kenner ja Leino (2020) ovat kirjassaan määritelleet seuraavasti ” Uuden ajan menestyvä myyjä on teknologiaa ja liiketoimintaa ymmärtävä kollaboraatiokykyinen muutuskonsultti”. Tulevaisuudessa siis korostuu yhä enemmän myyjän teknologian käytön hallinta ja sen oikeanlainen hyödyntäminen. Myyjän osaamisen tarve kasvaa ja laajenee ja teknologiaa hyödyntämällä hallittavasta asiakokonaisuudesta saadaan muodostettua sopivan kokoinen. Rutiininomaiset tehtävät ja esimerkiksi jotkin taustatyöt voidaan hoitaa teknologian avulla ja näin aikaa jää muuhun. Tulevaisuudessa teknologia ja tekoäly korvaavat myyjän työstä yhä enemmän erilaisia rutiininomaisia työtehtäviä, kuten laskentaan sekä tiedonhakuun ja -syöttämiseen liittyviä tehtäviä. Tämän ansiosta myyjille syntyy enemmän aikaa muun muassa asioihin, joissa korostuu ongelmanratkaisutaito ja ihmisen lukemisen taidot.

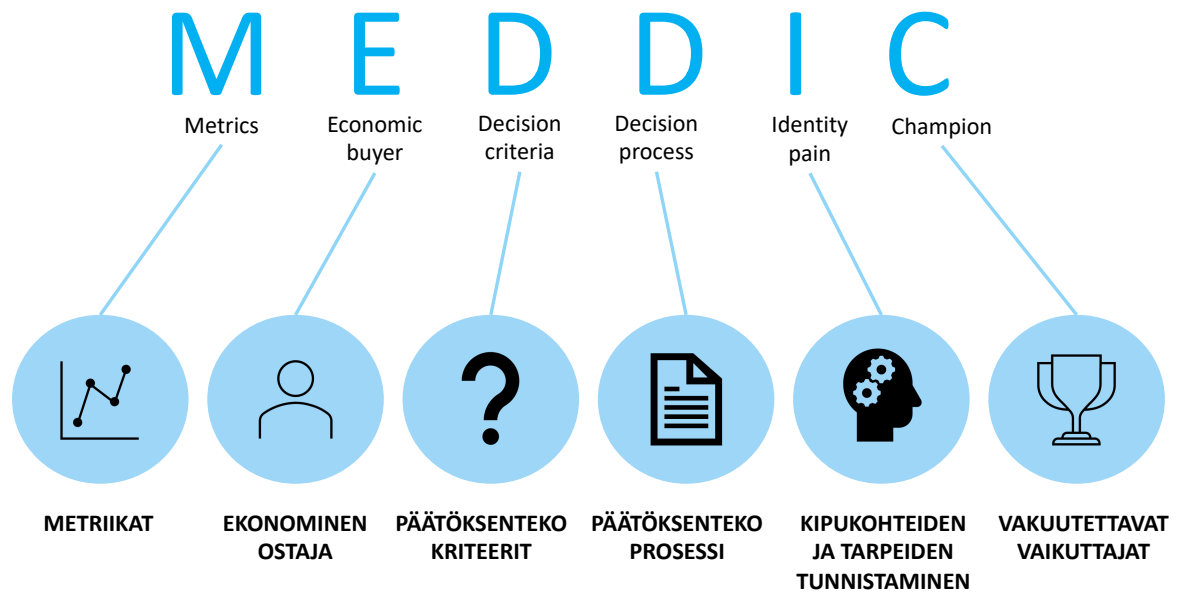
5.2 Erilaisia myyntimetodeja

Erilaisia myyntimetodeja on todella monia. Myyjien tulisi valita sellainen myyntimetodi, joka heille parhaiten sopii ja johon he uskovat. Ymmärtämällä erilaisia myyntimetodeja, niistä voi löytää itselleen parhaiten sopivan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetodeita”.) **SPIN-malli** on vuonna 1988 psykologi Neil Rackhamin kehittämä myynnin työkalu. SPIN-mallin avulla pyritään ymmärtämään asiakasta tai prospektia paremmin, erilaisten kysymysten avulla. Mallin avulla pyritään saamaan tietoon asiakkaan tarpeet ja se, miten ongelmakohdat vaikuttavat hänen liiketoimintaansa. SPIN-mallia käytetään yleensä myyntiprosessin alkuvaiheissa, muun muassa kontaktoinnissa ja kartoituksessa. (Frost, 2021.)

SPIN muodostuu sanoista situation (tilanne), problems (haasteet), implications (vaikutukset) ja need-payoff (tarve-tulokset).

1. Tilannekysymykset toimivat myyjän keinona kerätä tietoa. Niiden avulla myyjä pyrkii selvittämään asiakkaan liiketoimintaympäristön nykyisen tilanteen, asiakkaan ajatusmaailmaa ja tulevaisuuden tavoitteita.
2. Ongelmakysymykset toimivat keinona tunnistaa asiakkaan mahdollisia haasteita tai ongelmia. Asiakkaan liiketoimintaa ymmärtäessään, voi myyjä löytää näiden kysymysten avulla mahdollisia ongelmakohtia, joita asiakas ei itsekään ole vielä osannut ajatella.
3. Vaikutuskysymykset auttavat myyjää perustelemaan miksi asiakkaan ongelmat ovat ratkaistava ja mitä tapahtuu, jos niitä ei ratkaista. Vaikutuskysymysten avulla myyjä onnistuu painottamaan ongelmakohtien hoitamisen tärkeyttä.
4. Tarve-tulos-kysymysten avulla myyjä pystyy tuomaan esille omat ratkaisuehdotuksensa ja johdattelemaan asiakasta päätöksentekoon. Tarve-tulos-kysymykset keskittyvät arvoon, jonka myyjän ratkaisu asiakkaalle tuo. (Frost, 2021; Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetodeita”.)

MEDDIC-mallin on kehittänyt teknologiayhtiön myynninkehittäjät Richard Dunkel ja Jack Napoli 1990-luvulla. MEDDIC-mallissa etusijalle asetetaan perusteellinen liidien karsinta, jotta myyjän aika saadaan keskitettyä oikeasti potentiaalsiin asiakkaisiin. MEDDIC-mallia käytetään usein sovelletusti arvoltaan suuremmissa myyntiprojekteissa. Se sisältää erilaisia kysymysluokkia, joiden avulla selvitetään asiakkaan tilannetta. (Kenner & Leino, 2020: O'Connor, 2022.) Kuviossa 8 on esitelty MEDDIC-malli.



Kuvio 8. MEDDIC-malli (mukaillen Kenner & Leino, 2020: O'Connor, 2022)

Metriikkakysymysten avulla pyritään saamaan vastaus siihen, millaisia tavoitteita asiakkaalla on esimerkiksi säästölle tai kasvulle (Kenner & Leino 2020, kohta "erilaisia myyntimetodeita"). Kun metriikkakysymysten avulla myyjälle selviää asiakkaalle tärkeimmät tunnusluvut, voi myyjä perustella miten hankinta tuottaisi asiakkaalle tulosta (Decker, 2023). Ekonomiseen ostajaan liittyvät kysymykset vastaavat siihen, ketkä yrityksessä ovat vastuussa taloudellisista päätöksistä, ja kuka tekee lopullisen hyväksynnän budjetille. (Decker, 2023: Kenner & Leino 2020, kohta "erilaisia myyntimetodeita".)

Päätöksenteko kriteereihin liittyvien kysymysten avulla on tarkoitus saada vastaus siihen, miten asiakkaan päätöksentekoprosessi etenee, ketkä siihen osallistuvat ja millaisella aikataululla prosessi tapahtuu sekä mitkä kriteerit

vaikuttavat asiakkaan päätöksentekoon. Usein myyjällä on muita kilpailijoita, joten selvittämällä päätökseen vaikuttavat kriteerit voi myyjä tehdä vakuuttavamman ratkaisuehdotuksen asiakkaalle. Selvittämällä asiakkaan kipukohtiin ja tarpeisiin liittyvät kysymykset, pystyy myyjä ymmärtämään, mikä ratkaisu asiakasta auttaa parhaiten. Näin myyjä pystyy myös perustelemaan omaa ratkaisuehdotustaan. Viimeisenä MEDDIC-mallin vaiheena on löytää vastaus siihen, ketkä ovat todellisuudessa ne vaikuttajat, jotka myyjän tulee saada vakuutetuksi tarjoamastaan. (Decker, 2023; Kenner & Leino 2020, kohta ”erilaisia myyntimetodeita”).)

SNAP selling (kuvio 9) on yhdysvaltalaisen myyntivalmentajan Jill Konratin kehittämä menetelmä. Sen tarkoituksena on auttaa myyjiä voittamaan kauppvoja modernissa myynnissä. Jill Konrathin mukaan SNAP-menetelmä auttaa ongelmaan, jossa asiakkaalla on liian paljon tietoa, mutta liian vähän aikaa tulkita ja ymmärtää sitä kaikkea. SNAP-menetelmän avulla myyjä pystyy tarjoamaan ymmärrettävän ja erilaisen ehdotuksen asiakkaalleen. (Weflow, 2023.)



Kuvio 9. SNAP Selling (mukaillen Kenner & Leino, 2020; Weflow, 2023)

SNAP koostuu neljästä eri elementistä. *Keep it simple* tarkoittaa sitä, että myyntiehdotus tehdään asiakkaalle selkeäksi ja läpinäkyväksi. Tavoitteena on tehdä sisällöltään laadukkaampia, yksinkertaisempia, lyhyempiä ja

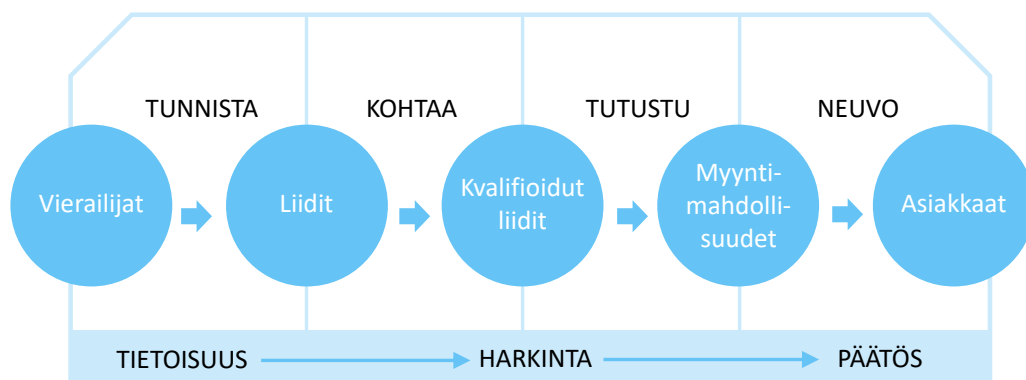
ytimekkäämpiä myyntiehdotuksia. *Be in valuable* tähtää siihen, että myyjä erottuu muista. Tässä onnistutaan tuomalla esille oman ehdotuksen arvo ja ainutlaatuisuus. *Always align* kohdassa korostuu asiakkaan huolen tai ongelman ymmärtäminen ja tavoitteiden tunnistaminen. Myyjän tulee pitää ratkaisuehdotuksensa linjassa asiakkaan tavoitteisiin. *Raise priorities* kohdassa varmistetaan, että myyjän ratkaisuehdotus pysyy asiakkaan mielessä. Kohdan avulla korostetaan asian tärkeyttä ja esitetään asiakkaalle näkemys paremmasta tulevaisuudesta. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetoodeita”; Weflow, 2023.)

Haastajamyynti -mallissa (engl. challenger sales) on kyse asiakkaiden haastamisesta, jotta he oppivat uutta, ymmärtävät tilanteensa sekä sen, miten erilaiset päätökset vaikuttavat heihin. Haastajamyyjälle keskeisiä piirteitä on uskallus opastaa ja haastaa sekä myös kyseenalaistaa. Myyjän tulee muistaa, että haastajamyynnin tarkoituksena ei ole asiakkaan kritisoiminen tai vähätely. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetoodeita”.)

Haastajamyyjät voidaan jakaa viiteen eri lokerikkoon. Ensimmäisenä on kovaa työtä tekevä, joka tekee aina hieman muita enemmän. Hän ei luovuta helpolla, omaa korkean motivaation ja on itseohjautuva. Hän kuulee mielellään palautetta ja kehittää itseään. Seuraavana tulee haastaja ja tällä myyjätyypillä on aina uusia näkemyksiä ja hän on perillä asiakkaidensa liiketoimista. Haastajamyyjä väittelee mielellään ja haastaa asiakkaitaan. Kolmantena tulee suhteiden rakentaja. Tämä myyjäpersoonana rakentaa asiakassuhteistaan vahvoja, tulee toimeen kaikkien kanssa ja käyttää aikaansa muiden auttamiseen. Neljäntenä haastajamyyjätyyppinä on niin kutsuttu yksinäinen susi. Tälle myyjäpersoonalle kuuluu omien vaistojen seuraaminen, hyvä itseluottamus ja itsenäinen ote tekemiseensä. Viimeisenä tulee ongelmanratkaisija, jonka piirteisiin kuuluu sovittujen asioiden hoitaminen luotettavasti. Hän on myös yksityiskohmainen ja pitää aina huolen, että kaikki ongelmat ratkaistaan. (Bryan, 2019; Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetoodeita”.)

Inbound perustuu alun perin vuonna 1999 markkinointiguru Seth Godinin esittelemään markkinoinnin malliin. Hänellä oli ajatuksena, että asiakkaille tulee

tarjota kohdennettua ja personoitua markkinointia. Myöhemmin HubSpotin perustajat avasivat mallia vuonna 2009 kirjassaan, jonka jälkeen inbound on tullut osaksi myyntiä. Inbound-myyntissä asiakkaan tarve ja mielenkiinto on havaittu, jolloin osataan suunnata myynti oikein. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”erilaisia myyntimetodeita”.) Inbound-myynti (kuvio 10) kattaa jokaisen vaiheen ostajan matkasta. Siinä keskitytään antamaan asiakkaalle arvoa ennen myyntipuhetta. (Hintz, 2021.)



Kuvio 10. Inbound-myynti (mukaillen Kenner & Leino, 2020; Hintz, 2021)

Inbound-myyntimalli sisältää kolme keskeistä vaihetta, jotka ostajat käyvät läpi: tietoisuus, harkinta ja päätös. Rakennettaessa myyntiprosessia, tulee sen keskittyä ostajaan ja hänen matkaansa näiden kolmen keskeisen vaiheen ympärillä. Tietoisuusvaiheen aikana asiakas tunnistaa ongelman tai haasteen, joka heillä on ja johon halutaan ratkaisu. Asiakas myös tunnistaa sen millaiselta ratkaisu voisi näyttää. Harkintavaiheessa asiakas ymmärtää ongelmansa tai haasteensa ja haluaa löytää erilaisten keinojen avulla siihen ratkaisun. Päätös vaiheessa asiakas on valinnut parhaan mahdollisen ratkaisun ongelmalleen. (Hintz, 2021.)

Kun asiakkaat käyvät läpi kolme mainittua vaihetta, käyvät myyjät läpi neljä vaihetta: tunnistaminen, kohtaaminen, tutustuminen ja neuvominen. Ensimmäinen myyjän vaihe on tunnistaminen, jonka aikana myyjän on tarkoituksena tunnistaa potentiaaliset ostajat. Myyjän tulee ottaa selvää ostajista ja asettaa ihanteelliset asiakkaat etusijalle. Seuraavassa vaiheessa myyjä kohtaa

potentiaaliset asiakkaat eli liidit. Tässä vaiheessa ei ole tarkoituksena myydä valmista ratkaisua, vaan neuvoa ja antaa ohjeita, joiden avulla saadaan herätettyä liidinen mielenkiinto. Kolmannessa vaiheessa myyjät pyrkivät tutkimalla potentiaalisia asiakkaita ja heidän tarpeitaan, oppimaan lisää heidän haasteistaan ja tavoitteistaan. Neljännessä vaiheessa myyjä esittää asiakkaalle ratkaisun heidän ongelmaansa ja kertoo miten tavoitteisiin päästäisiin. (Hintz, 2021.)

5.3 Sosiaalinen myynti

Sosiaalinen myynti (engl. social selling) on myynnin tekemistä sosiaalisen median kanavia hyödyntäen. Sosiaalisen median kanavia hyödyntämällä pyritään kohottamaan myyntiä ja tukemaan liiketoimintaa. Sosiaalisessa myynnissä ollaan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ja voidaan erottua olemalla siellä, missä potentiaaliset asiakkaat ovat, mutta kilpailijat eivät ole. Sosiaalisen median avulla voidaan luoda suhteita prospekteihin ja syventää suhteita asiakkaisiin kommentoimalla, tykkäämällä ja jakamalla heidän julkaisujaan erilaisilla kanavilla. Menestyäkseen sosiaalisessa myynnissä myyjän tulee käyttää siihen aikaa ja olla sitoutunut siihen. (Brudner, 2023; Kenner & Leino, 2020, kohta ”social selling”; Ojanperä, ym. 2023, s. 83-85; Pääkkönen, 2017, kohta ”Mitä on social selling”.)

Datareportal:in analyysin mukaan elokuussa 2023 maailmanlaajuisesti 61,4% väestöstä käytti sosiaalista mediaa. Määrän vuotuinen kasvu on ollut 4,5%, eli sosiaalinen media saa keskimäärin joka sekunti 6,8 uutta käyttäjää. (Datareportal, 2023.) On sanomattakin selvää, että sosiaalinen media tulee tulevaisuudessa olemaan yhä voimakkaammin läsnä myynnin parissa.

Kenner ja Leino (2020) kertovat mikä erottaa sosiaalisen myynnin sosiaalisen median viihdekäytöstä. Sosiaalinen myynti on systemaattista, osallistuvaa, suunnitelmallista, sisältää tarkat tavoitteet ja sille on varattu oma aikansa. Sosiaalisen myynnin tavoitteena on lisätä liikevaihtoa. Yksi sosiaalisen median tehokkuudesta kertova käsite on parasosiaalinen suhde. Tämä tarkoittaa sitä, että sosiaalisten kanavien kautta tuttu henkilö, voi tuntua todella läheiseltä,

vaikka toista ei olisi koskaan tavannutkaan. Tämän ansiosta saadaan kehitettyä luottamusta myyjän ja asiakkaan välille. Asiakas todennäköisemmin ostaa myyjältä, johon luottaa. (Kenner & Leino, 2020, kohta "social selling".) Sosiaalinen myynti perustuukin luottamukseen myyjän ja asiakkaan välillä (Pääkkönen, 2017, kohta "Yleisimmät ennakkoluulot").

Sosiaalisen myynnin avulla myyjä pystyy pitämään yllä keskustelua asiakkaiden kanssa ja olemaan läsnä. Myyjä pystyy myös tutustumaan helposti uusiin potentiaalsiin asiakkaisiin, heidän sosiaalisen median kanavien avulla. Sosiaalisessa myynnissä korostuu myös pyyteetön auttaminen. Ennen ajateltiin, että myyjän osaaminen on oltava salaista siihen asti, kunnes se päästään asiakkaan eteen esittämään. Nykyään sosiaalisessa myynnissä tilanne on kuitenkin se, että myyjä jakaa tietoa, jos kokee siitä olevan hyötyä verkostolleen ja kohdeasiakkailleen. Näin myyjä luo itsestään asiantuntevaa kuvaa, kasvat-
taa luottamusta ja herättää mielenkiintoa mahdollisissa uusissa asiakkaissa. (Kenner & Leino, 2020, kohta "social selling".)

Sosiaalinen myynti yhdistää myyntiprosessin eri vaiheita, tehostaa toimintaa sekä lisää myyjien ja asiakkaiden välille luottamusta ja avoimuutta. Sosiaalisen myynnin tarkoituksena ei ole korvata perinteistä myyntiä, vaan tehostaa sitä. Sen avulla saadaan perinteisen myynnin rinnalle uusia työkaluja ja moderneja kanavia, joissa viestiä ja voimistaa myyntiä. (Kenner & Leino, 2020, kohta "social selling".)

Ennen jo varsinaisen myyntiprosessin ensimmäistä vaihetta prospektointia, alkaa sosiaalinen myynti myyjän ollessa läsnä sosiaalisen median alustoilla. Prospektointi vaiheessa erilaisia digitaalisia työkaluja käyttämällä voi seurata omien sosiaalisen median sivustojen kävijöitä. Sosiaalisessa myynnissä ennen myyntiprosessin asiakaskohtaamisvaihetta, luottamuksen kannalta on tärkeää, että myyjä tutustuu asiakkaaseen etukäteen. Kun tulee sopiva hetki, myyjä ehdottaa asiakkaalle tapaamista. Seuraavana on tarjousvaihe, jonka jälkeen on kaupan päättäminen. Jos kauppa on onnistuneesti saatu päätökseen ja luottamus on saatu muodostettua asiakkaan ja myyjän välille, tulee asiakkuutta vaalia. Tyytyväinen asiakas auttaa saamaan uusia asiakkaita,

suosittelemalla myyjäyritystä sosiaalisen median kanavissa. (Pääkkönen, 2017, kohta "social selling – myyntiprosessi".)

Kenner ja Leino (2020) ovat kirjassaan esitelleet viisi sosiaalisen myynnin elementtiä; sosiaalinen kuuntelu, asiantuntijabrändi, sisältöjen hyödyntäminen, suhteiden syventäminen ja verkostojen vahvistaminen. Sosiaalisen kuuntelun avulla pystytään selvittämään ketkä päättäjät tulisi tuntea ja kenelle tulisi missäkin vaiheessa myyntiprosessia viestiä. Sen avulla voidaan helpottaa yhteydenottoa selvittämällä asiakkaiden keskusteluiden avainaiheita. (Kenner & Leino, 2020, kohta "social selling".) Sosiaalisen kuuntelun avulla voidaan myös löytää potentiaalisia asiakkaita. Kuuntelemalla ongelmia tai haasteita, voidaan löytää henkilöitä, joiden haasteisiin myyjältä löytyy ratkaisu. Tämän jälkeen myyjä voi liittyä keskusteluun ja tarjota hyödyllistä sisältöä ja näin tuoda esille omaa brändiään ja mahdollisesti onnistua luomaan uusia asiakassuhteita. (Talkwalker, 2023.)

Toinen hyöty, jonka sosiaalinen kuuntelu mahdollistaa, on oman brändi-imagon seuraaminen. Myös kilpailijoiden seuraaminen liittyy sosiaaliseen kuunteluun ja sen avulla voidaan saada arvokasta tietoa ja inspiraatiota kilpailijoilta. Yksi sosiaalisen kuuntelun hyöty on mahdollisuus nähdä ja tunnistaa alan trendejä kasvumahdollisuuksille. Seuraamalla trendejä ja ottamalla niitä mukaan omaan toimintaan, voidaan pysyä kilpailukykyisinä jatkuvasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. (Talkwalker, 2023.)

Sosiaalisen myynnin elementti, asiantuntijabrändin rakentaminen, onnistuu luomalla sosiaalisen median kanaville profiilit, kehittämällä niitä ja osallistamalla oman ammatillisen osaamisen keskusteluihin eri kanavissa. Sisällön hyödyntämisellä tarkoitetaan omille ammatillisille seuraajille ja potentiaalisille asiakkaille sisällön tuottamista. Sisältöjen avulla myyjän on mahdollista saada potentiaaliset asiakkaat kiinnostumaan myyjän tuotteista tai palveluista, sekä auttaa heitä ostoprosessin eri vaiheissa. Sosiaalisen myynnin elementillä, suhteiden syventämisellä, pyritään kehittämään ja ylläpitämään olemassa olevia suhteita, sosiaalisen median kanavien avulla. Verkoston kasvattamisella pyritään laajentamaan omaa asiantuntijaverkostoaan ja verkostoidutaan alan

vaikuttajien kanssa. Oman ammatillisen verkoston kasvattaminen ja vahvistaminen on hyödyllistä, sillä verkostolta voi tarvittaessa saada tukea ja apua. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”social selling”.)

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tuloksena saatiin kirjallisuutta ja muuta luotettavaa sekä ajan-kohtaista lähdemateriaalia käyttäen koottua, mitä B2B-myynti on, miten se on muuttunut ja mitkä asiat ovat vaikuttaneet muutokseen. B2B-myynti muuttuu jatkuvasti ja perinteinen, ”tuputtava” myyntityö on jäänyt taka-alalle. Moderni myynti on monikanavaista, konsultoivaa, vuorovaikuttamista, asiakkaan auttamista ja hänelle arvoa tuottavaa tekemistä. Myyntityö ei enää perustu tuotteiden tai palvelujen esittelemiseen, vaan arvon tuottamiseen asiakkaalle. Myyntityössä korostuu vuorovaikuttaminen sekä asiakkaan pyyteetön auttaminen ja myyjän tulee tukea asiakasta koko tämän ostoprosessin ajan. (Kenner & Leino, 2020, kohta ”uuden ajan myynti”; Iannarino, 2023; Holma ym., 2021, luvut 1-2; Hänti, 2021, s. 41-42.)

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut, sillä nykypäivänä asiakkailla on jatkuvasti rajaton, kellonajasta riippumaton pääsy verkkoon tutkimaan (Hänti, 2021, s. 40; Tanni, 2022, s. 27-29). Tästä johtuen yritysten tulisi viestiä verkossa tehokkaasti, jotta tulee potentiaalisten asiakkaiden löydetyiksi. Viestinnässä korostuu yrityksen markkinoinnin ja myynnin saumaton yhteistyö. Asiakkaat vertailevat tuotteita ja palveluita verkossa, joten usein asiakas tuntee yrityksen tuotteet ja palvelut hyvin jo ennen varsinaisen myyntiprosessin alkamista. Tästä syystä myyjän asiantuntijuus nousee esille ja myyjän tuleekin vastata asiakkaan tarpeisiin ja onnistua tuottamaan tälle arvoa.

Myyntiprosessin vaiheista asiakaskohtaaminen korostuu tärkeimpänä prosessin vaiheena. Sen aikana taitavan myyjän on mahdollista löytää asiakkaan

piileviä tarpeita. Asiakaskohtaamisessa korostuu asiakkaalle annettava, häntä motivoiva arvolupaus, joka tulee myöhemmin lunastaa (Hänti, 2021, s. 75-76). Tässä opinnäytetyössä asiakaskohtaamista on esitelty VALKEA-mallin avulla, joka koostuu sanoista valmistautuminen, avaus, läsnäolo, kannanotto, eteneminen ja arviointi. Mallia soveltamalla erikseen jokaista asiakaskohtaamista varten, myyjä onnistuu johtamaan asiakastapaamisiaan ja paremmin saavuttamaan tavoitteensa.

Opinnäytetyötä tehdessä selvisi, että modernissa B2B-myyynnissä myyntisupilon rinnalle on tullut niin kutsuttu vauhtipyörä, joka perustuu siihen, että asiakkaat ovat koko myyntiprosessin keskiössä ja modernin myynnin tekeminen keskitetäänkin asiakaskokemuksen ympärille. Tässäkin korostuu asiakas ja hänen roolinsa nykypäivän myynnissä.

Menestyvä myyjä on halukas kehittämään itseään ja oppimaan jatkuvasti uutta. Hän on rohkea, eikä pelkää kokeilla uusia myyntiin liittyviä trendejä. Menestyvän myyjän ominaisuuksissa korostuvat tunneälykyys kuuntelemisen taito, luotettavuus ja asiakkaalle arvon tuottaminen. Myyjän tulee hallita myyntiprosessin vaiheet ja ymmärtää asiakasta. Opinnäytetyön tuloksena laadittiin kuvio (kpl 5.1, kuvio 7) menestyvän myyjän ominaisuuksista ja osaamistarpeista.

Työssä nousi vahvasti esille B2B-myyntin ja myyjän osaamistarpeiden muutos digitaalisuuden ja teknologian vaikutuksesta. Uusien teknologioiden avulla voidaan kehittää myyntiä ja esimerkiksi myyjän ajankäyttöä, kun rutiininomaisia tehtäviä voidaan automatisoida teknologian avulla. Digitaalisuuden vaikutus näkyy myyjän osaamistarpeissa, sillä myyjän tulee hallita erilaisten digitaalisten työkalujen käyttöä. Dataa on tarjolla valtavia määriä ja myyjän tulee osata karsia sitä, kohdistaa se oikein ja analysoida sekä hyödyntää sitä. Menestyäkseen modernissa B2B-myynnistä myyjältä vaaditaan jatkuvasti yhä enemmän osaamista.

Tekoäly on tullut osaksi myyntiä ja todennäköisesti sen käyttö myyntityössä vain lisääntyy. Tekoälyn avulla voidaan ennustaa ja analysoida myyntiä sekä

tukea erilaisia myyntiprosessin vaiheita. Tekoäly voi hoitaa rutiininomaiset tehtävät, jolloin myyjällä jää aikaa luovuutta, tunneälyä ja empatiaa vaativiin tehtäviin.

Opinnäytetyön aihe on laaja ja lähteiden etsimiseen, tutkimiseen ja valitsemiseen kului paljon aikaa. Lähteitä valittaessa oli tavoitteena löytää mahdollisimman ajankohtaista ja olennaista tietoa. Varsinkin tarkasteltaessa digitalisatiota ja teknologiaa oli ajankohtaisen tiedon saaminen tärkeää, sillä kyseiset asiat kehittyvät jatkuvasti.

Jatkotutkimuksena opinnäytetyön teoreettista sisältöä hyödyntäen voitaisiin rakentaa toimeksiantajayritykselle myynnin pelikirja, joka sisältäisi kaiken yrityksen myyntikonseptiin liittyvän. Opinnäytetyön pohjalta yrityksen olisi myös mahdollista arvioida myyntityönsä tämänhetkistä tilannetta. Tämän arvioinnin myötä voitaisiin alkaa kehittämään kohteita ja elementtejä, jotka kehitystä kaipaavat. Vertailemalla arvioinnista saatuja tuloksia ja opinnäytetyön materiaalia, voisi myyntityötä vahvistaa. Tulevaisuutta ajatellen toimeksiantaja pystyy siten hyödyntämään opinnäytetyön tuloksia arvioidessaan ja kehittäessään myyntityötään.

LÄHTEET

Brudner, E. (6.3.2023). The Social Selling Sales Playbook. <https://blog.hubspot.com/sales/sales-professionals-guide-to-social-selling>

Bryan, J. (17.8.2019). The Power of the Challenger Sales Model.

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/power-challenger-sales-model>

Cusson, K. (21.6.2021). LAER: The Bonding Process is Essential for Effective Selling. <https://www.carew.com/laer-bonding-process-timeless-essential-effective-selling/>

Datareportal. Global social media statistics. <https://datareportal.com/social-media-users> (Viitattu: 3.11.2023.)

Decker, A. (10.3.2023). A Step-by-Step Guide to the MEDDIC Sales Qualification Process. <https://blog.hubspot.com/sales/a-step-by-step-guide-to-the-meddic-sales-qualification-process>

Dick, J. (14.6.2023). How the Flywheel Killed HubSpot's Funnel.

<https://blog.hubspot.com/marketing/our-flywheel>

Dilmegani, C. (9.10.2023). B2B Chatbots: Top 3 Use Cases & Case Studies in 2023. <https://research.aimultiple.com/b2b-chatbots>

Frost, A. (10.10.2023a). 26 Habits of Incredibly Successful Salespeople.

<https://blog.hubspot.com/sales/habits-to-become-a-more-effective-salesperson>

Frost, A. (26.4.2023b). 7 Signs You Should Walk Away From a Prospect.

<https://blog.hubspot.com/sales/walk-away-from-prospect>

Frost, A. (7.9.2022). 85 Key Sales Statistics That'll Help You Sell Smarter in 2023. [https://blog.hubspot.com/sales/sales-statistics - d](https://blog.hubspot.com/sales/sales-statistics-d)

Frost, A. (26.7.2021). SPIN Selling: The Ultimate Guide. <https://blog.hubspot.com/sales/spin-selling-the-ultimate-guide>

Fuchs, J. (26.10.2022). B2B Prospecting: The 11 Best Methods You Should Be Leveraging. <https://blog.hubspot.com/sales/b2b-prospecting>

Hintz, L. (28.12.2021). The Inbound Sales Methodology.

<https://blog.hubspot.com/sales/inbound-sales-methodology>

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S., Tanner, R. & Kiukas, A.

(2021). Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. Alma Talent.

HubSpot. The Flywheel. <https://www.hubspot.com/flywheel>

Hänti, S. (2021). Asiakkaista ansaintaan: Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Alma Talent.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. (2016). Oivaltava myyntityö- Asiakkaana organisaatio. Edita Publishing Oy.

Iannarino, A. (26.3.2023). What is value creation in B2B sales?

<https://www.thesalesblog.com/blog/what-is-value-creation-in-b2b-sales>

Indeed. (1.12.2022). What Makes a Good Salesperson? (27 Habits You Can

Build). <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-makes-a-good-salesperson>

Indeed. (27.2.2023). Succeeding in Sales: 12 Habits of a Good Salesperson.

<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/how-to-be-a-good-salesperson>

Jobber, D., Lancaster, G. & Le Meuenier-FitzHugh, K. (2019). Selling and sales management (Eleventh edition). Pearson.

Kananen, A. (2019). Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, H. & Puolitaival, H. (2019). Tekoäly: bisneksen uudet työkalut. Alma Talent Oy.

Kenner, K. & Leino, S. (2020). Myyntikirja- menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Alma Talent.

Kooij, J. (2020). BANT and Beyond: Advanced Sales Qualification for SDRs & AEs. <https://gtmnow.com/bant-sales-qualification-new-era/>

Koivumäki, A. & Kortesoja, K. (2019) Sata faktaa myynnistä. Alma Talent.

Kurvinen, J. & Seppä, M. (2016). B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yrittäjän opas myyntiin ja markkinointiin. Kauppakamari.

Laine, K. (2015). Myynti on rikki- B-to-b-myyntin uusi aika. Alma Talent.

Malloy, Q. (2023). Does cold calling really work for B2B businesses in 2023?

<https://www.cloudtalk.io/blog/does-cold-calling-really-work-for-b2b-businesses-in-2022/>

Needle, F. (15.6.2023). AI in B2B Sales: How it's Used and Its Biggest Benefits. <https://blog.hubspot.com/sales/ai-b2b-sales>

Ojanperä, T. (2023). Tekoälyn vallankumous: käsikirja. Alma Talent 2023.

Ojanperä, T., Pyyhtiä, & Rehn, A. (2023) Vihaan myyntiä!: Myynnin myytit ja modernit mahdollisuudet. Alma Talent.

O'Connor, C. (21.6.2023). B2B Sales Funnel: Stages, Models, Best Practices. <https://www.yesware.com/blog/b2b-sales-funnel/>

O'Connor, C. (12.10.2022). MEDDIC Sales Qualification Process: All-In-One Guide. <https://www.yesware.com/blog/meddlic-sales-process/>

Parviainen, P., Kääriäinen, J., Tihinen, M. & Teppola, S. 2017. Tracking the digitalization challenge: how to benefit from digitalization on practice. International Journal of Information Systems and Project Management. Vol. 5. no. 1. 63-77.

Pipedrive. Is BANT still effective for sales qualification in 2022? <https://www.pipedrive.com/en/blog/bant>

Pitkäranta, A. (2014). Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Työkirja ammatikorkeakouluun.

Pääkkönen, L. (2017). Social Selling – Henkilöbrändi, verkostot ja sosiaalinen media B2B-myynnissä.

Rodrigue, E. (18.7.2023). The State of AI In Sales [New 2023 Data]. <https://blog.hubspot.com/sales/state-of-ai-sales>

Salminen, J. (2018). Asiantuntijan myyntitaidot. Brik Impact Oy.

Samsing, C. (10.7.2022) 10 Tried-and-true Tips for Sales and Marketing Alignment. <https://blog.hubspot.com/marketing/tried-and-true-sales-marketing-alignment>

Sivula, A., Aho, M. & Laukkanen, M. 2023. Datasta liiketoimintaan: 10 tehokasta työkalua. Alma Talent.

Talkwalker. (4.5.2023). The 5 benefits of B2B social listening. <https://www.talkwalker.com/blog/b2b-social-listening>

Tanni, K. (2022). B2B-ostamisen uusi aika. Kauppakamari.

Taylor, J. (15.5.2023). 14 Best B2B Cold Email Templates to Drive Sales in 2023. <https://www.leadfeeder.com/blog/cold-email-templates-b2b/>

Tyre, D. (6.8.2023). What is a Sales Funnel? (& What You Should Make Instead). <https://blog.hubspot.com/sales/sales-funnel>

Vilkkä, H. (2023). Kirjallisuuskatsaus metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina. Art House Oy.

Weflow. (18.8.2023). An Inside Look at SNAP Selling: The Four Basics (+Checklist). <https://www.getweflow.com/blog/snap-selling>

Ye, L. (12.7.2022). Objection Handling: 44 Common Sales Objections & How to Respond. <https://blog.hubspot.com/sales/handling-common-sales-objections>

Zendesk. (3.5.2023). B2B CRM Guide (Trends, Strategies & Software Reviews). <https://www.zendesk.com/sell/crm/b2b/#definition>