

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2024

Oskari Aurio

Asiakassuhteen luominen ja ylläpitäminen B2B-myyynnissä



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma

2024 | 37 sivua

Oskari Aurio

Asiakassuhteen luominen ja ylläpitäminen B2B-myyynnissä

Asiakassuhteen luominen ja ylläpitäminen ovat myynnin perustehtäviä. Uusien asiakassuhteiden kautta saadaan lisää myyntiä ja asiakassuhteiden laadukkaalla ylläpitämisellä saadaan lisämyyntiä olemassa olevilta asiakkailta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakassuhteen luomiseen ja ylläpitämiseen vaikuttavia tekijöitä B2B-myyynnissä. Teoriaosuudessa käytiin läpi sekä osto- että myyntiprosessia B2B-markkinassa ja sitä, miten ne ovat kehittyneet. Teoriaosuudessa perehdyttiin myös erilaisiin asioihin, jotka vaikuttavat asiakassuhteen ylläpitämiseen.

Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin teemahaastatteluilla. Haastatteluissa kerättiin tietoa myyjien omakohtaisista kokemuksista asiakassuhteen luomisesta ja ylläpitämisestä. Haastattelut osoittivat, että rehellisyys sekä luottamuksen rakentaminen ovat tärkeimpiä asioita asiakassuhdetta luodessa ja ylläpitäessä. Asiakassuhteen alkaessa on erityisen tärkeää, että molemmille osapuolille on selvää, mitä ollaan lähdössä tekemään ja minkä takia, jotta mahdollisilta pettymyksiltä selvittää tulevaisuudessa.

Asiasanat:

Asiakkuus, asiakkuudenhallinta, luottamus, myyntiprosessi, B2B-myynti

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business Administration

2024 | 37 pages

Oskari Aurio

Creating and managing a customer relationship in B2B-sales

Creating and managing customer relationships are the basic functions of sales. With new customerships, a company will get more sales and with good relationships with current customers, a company is able to sell more to these customers.

The goal of this thesis was to find out different factors that affect creating and managing customer relationships in B2B-sales. The theory part covered both the buying and selling processes in the B2B market as well as how these processes have evolved over time. The theory part also focused on different factors that affect the managing of customer relationships.

The topic was researched further with the help of semi-structured interviews. These interviews focused on salespeople's own experiences about creating and managing customer relationships. The interviews showed that honesty and building trust are the most important factors when creating and managing customer relationships. At the beginning of a new customer relationship, it is important for both parties to be in the know of what is happening next and why certain things are being done to avoid disappointment in the future.

Keywords:

business-to-business sales, customership, customer management, sales process, trust

Sisältö

1 Johdanto	5
2 B2B-myyntin prosessi	6
2.1 Myyntin kehittyminen	6
2.2 Myynti- sekä ostoprosessi	8
3 Asiakassuhteen ylläpitäminen B2B-yrityksessä	14
3.1 Asiakassuhteet	16
3.2 Luottamus	17
3.3 Maine	19
3.4 Kommunikaatio	20
3.5 Organisaatiokulttuuri	21
4 Teemahaastattelut asiakkuuksien luomisesta ja ylläpitämisestä B2B-myyntissä	22
4.1 Teemahaastatteluiden tavoite, suunnittelu ja toteutus	22
4.2 Teemahaastatteluiden tulokset	23
4.2.1 Asiakkuuden luominen	23
4.2.2 Asiakkuuden ylläpitäminen	25
4.2.3 Luottamus	26
4.3 Tulosten yhteenveto	28
5 Pohdinta	30
Lähteet	32
Liitteet	37

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakassuhteen luominen ja ylläpitäminen B2B-myyntissä. B2B-myynti tarkoittaa yritysten välistä myyntiä, jossa sekä ostavana että myyvänä osapuolena toimii yritys eikä esimerkiksi kuluttaja ja yritys. Uusien asiakkuuksien luominen sekä nykyisten asiakkuuksien ylläpitäminen ovat aina olleet myynnin perustehtäviä alasta riippumatta. Vaikka myynti- ja ostoprosessit ovat muuttuneet valtavasti 2000-luvulla digitalisaation seurauksena, ovat nämä perustehtävät kuitenkin pysyneet samana.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää asiakassuhteen luomiseen sekä ylläpitämiseen vaikuttavia tekijöitä B2B-myyntityössä. Päädyin aiheeseen työskenneltyäni B2B-myyntin parissa toimivassa organisaatiossa ja kiinnostuin siitä, minkä takia tietyt asiakkuudet ovat toisia suurempia ja miksi asiakkuudet eroavat toisistaan. Tämän takia päätin tutkia tarkemmin erilaisia tekijöitä asiakassuhteiden luomiseen ja ylläpitämiseen liittyen.

B2B-myyntin ostoprosessi eroaa merkittävästi B2C-myyntin ostoprosessista. B2B-myyntissä myyvä ja ostava osapuoli voivat olla yhteydessä vuosia ennen ensimmäistäkään kauppaa, jonka takia myös asiakassuhteet rakentuvat eri tavalla B2C-myyntiin verrattuna. Tämän takia päätin tutkia tarkemmin sitä, minkälaisia asioita myyvät ja ostavat osapuolet pitävät tärkeinä.

Työn tietoperustassa käydään läpi myynnin kehittymistä etenkin 2000-luvun aikana, myynti- ja ostoprosessia sekä erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakassuhteen luomiseen ja ylläpitämiseen. Digitalisaation seurauksena myynti- ja ostoprosesseissa käytetään entistä enemmän apuna tietokoneita ja internetiä esimerkiksi potentiaaliseen palveluntarjoajaan tutustumiseen. Myyjien ei myöskään tarvitse enää tavata ostajaa kasvokkain, vaan kaikki yhteydenpito voidaan hoitaa etäyhteyksin. Lisätietoa aiheesta kerätään teemahaastatteluiden avulla, joissa myyjät pääsevät kertomaan omia kokemuksiaan asiakassuhteisiin vaikuttavista tekijöistä.

2 B2B-myyntin prosessi

2.1 Myyntin kehittyminen

B2B-myyntin prosessi on muuttunut valtavasti viimeisen vuosikymmenen aikana. Ennen internetin yleistymistä myyjä oli lähes poikkeuksetta välttämätön osa ostoprosessia aina tiedonhankinnasta kaupan solmimiseen asti. Ostava osapuoli tunnisti mahdollisesti ongelman itse, jonka jälkeen yksi ainoista vaihtoehtoista oli ottaa yhteys yritykseen, joilta voisi saada ratkaisun ongelmaan. Ennen internetiä myynti eteni siis pitkälti myyjän ehdoilla. (Kenner & Leino 2020, luku 1.2.)

Ostavalla osapuolella ei ennen internetin yleistymistä ollut juurikaan mahdollisuuksia tehdä tiedonhakua tai vertailua eri palveluntarjoajista. Tämän takia messut olivat aiemmin erittäin suosittu foorumi tiedonhakua varten. Messuilla palveluntarjoajat ovat voineet tavata useita potentiaalisia asiakkaita samanaikaisesti ja potentiaaliset asiakkaat ovat puolestaan voineet tutustua tarkemmin alan eri toimijoihin sekä heidän tarjoamiinsa. (Tanni 2022, 21.)

Nykypäivänä ostava osapuoli voi tehdä laajaa tutkimustyötä ennen ensimmäistäkään kontaktia myyvään osapuoleen. He voivat esimerkiksi etsiä tietoa internetistä, keskustella kollegoiden kanssa aiheesta sekä lukea kokemuksista sosiaalisessa mediassa. Mainonta ja myynti on myös paljon jatkuvampaa kuin aiemmin. Potentiaalinen ostaja voi törmätä ihmisten kokemuksiin tietyistä yrityksistä ja palveluksista jatkuvasti ja sosiaalisen median yleistymisen on antanut ihmisille väylän jakaa heidän kokemuksiaan eri palveluista vaivattomammin. Tämän takia sekä positiiviset että negatiiviset kokemukset ovat nopeasti satojen ihmisten nähtävillä, jonka takia jatkuva laadun ylläpitäminen on tärkeää uusia potentiaalisia asiakkuuksia ajatellen. (Kenner ja Leino 2020, luku 1.2.) Myyjän rooli on muuttunut enemmän asiantuntevaksi, jossa myyjältä halutaan saada näkemystä yrityksen nykytilanteesta ja siitä, miten tämänhetkisiä ongelmia kannattaa lähestyä, sen sijaan, että myyjä yrittäisi kaikissa tapauksissa myydä omaa palveluaan, vaikka

tietäisi, ettei se palvele ostavaa yritystä tässä tilanteessa. (Kurvinen & Seppä 2016, 20.)

Yrityksien ja asiakkaiden välisen vuorovaikutuksen keinot ovat selvästi muuttuneet digitalisaation myötä. Aiemmin palveluita ja tuotteita ostettiin samalta tutulta henkilöltä tai yritykseltä, koska häneen voitiin luottaa ja osapuolten välillä oli ajan myötä voinut syntyä hyvin henkilökohtainen suhde. Nykypäivänä tällaisen suhteen luominen on huomattavasti haastavampaa, koska potentiaalisia palveluntarjoajia on niin monia. Tämän takia yrityksen on mietittävä uusia keinoja, joilla he voivat luoda asiakkaalle tunteen siitä, että heidät kohdataan yksilönä ja siitä, että he saavat henkilökohtaista palvelua. (Ilmarinen & Koskela 2015, 177.)

Kaikkien yritysten on saatava itsensä kuuluviin ja näkyviin potentiaalisille asiakkaille jo ennen kuin he ovat tiedostaneet oman ongelmansa ja alkavat etsiä siihen ratkaisua. Potentiaalisen asiakkaan kohdatessa ongelman nykypäivänä, hänellä usein on jo tiettyjä palveluntarjoajia mielessä, jotka voivat tarjota hänelle ratkaisun ongelmaan. Jos palveluntarjoaja ei ole kyennyt herättämään potentiaalisen asiakkaan mielenkiintoa ennen ongelman syntymistä, palveluntarjoaja on usein nopeasti ulkona, kun potentiaalinen asiakas miettii, keneltä ostaa. (Kenner & Leino 2020, luku 1.2.)

Ostajalla on nykypäivänä huomattavasti enemmän valtaa osto- ja myyntiprosesseissa kuin myyjällä. Ostaja myös usein tietää tuotteesta tai palvelusta jotain ennen ensimmäistä mahdollista kohtaamista myyjän kanssa, jonka takia ostaja miettii entistä enemmän esimerkiksi sitä, voiko myyjään ja heidän tuotteeseensa luottaa ja onko tuotteen hankkiminen siihen nähdyn vaivan arvoinen. Näiden asioiden seurauksena, myyjät eivät voi luottaa harjoiteltuihin myyntipuheisiin kuten historiassa, vaan myymisen on oltava dynaamisempaa sekä erikseen personoitua jokaisen potentiaalisen asiakkaan tilanteeseen sopivaksi. (Medina ym. 2019, 181.)

Nykypäivänä myynnissä ei riitä, että myynti- ja markkinointiosasto osaavat asiansa, vaan koko organisaation toiminta otetaan tarkasteluun ostopäätöstä

tehdessä. Potentiaalisen asiakkaan etsiessä tietoa palveluntarjoajasta, hän saattaa etsiä tietoa myös mm. toimitusmahdollisuuksista ja niiden helppoudesta sekä siitä, miten palveluntarjoaja hoitaa asiakkuuksiaan. Tämän takia koko prosessin on oltava sujuva alusta loppuun asti. (Laine 2015, luku 2.)

Tulevaisuudessa teknologian kehittyminen tulee muuttamaan myyntiprosesseja nopealla tahdilla. Viime vuosina etenkin tekoäly on saanut vahvaa jalansijaa myyntiprosesseissa sekä -organisaatioissa ja sen odotetaan ottavan vielä vahvempaa roolia tulevina vuosina sekä myynti- että ostoprosesseissa. (Lauron 2024.) Monet organisaatiot miettivät tällä hetkellä tekoälytyökalujen käyttöönottoa, joiden avulla voidaan automatisoida prosesseja sekä helpottaa myyjien työkuormaa ja sitä kautta siirtää myyjien resurssit tärkeämpiin asioihin, joissa ihmisen läsnäolo on välttämätöntä. (Donchak ym. 2023.) Ainakaan toistaiseksi myyjiä ei tulla korvaamaan tekoälyllä, mutta turhia manuaalisia prosesseja pystytään nyt karsimaan tekoälytyökalujen avulla, jonka avulla voidaan maksimoida myyjien myyntimahdollisuuksiin käytetty aika (Lauron 2024).

Tekoälyn ohella myös asiakasdata ja sen saatavilla olo sekä hyväksi käyttäminen tulevat olemaan isoja tulevaisuuden trendejä. Uusien työkalujen myötä markkina tulee olemaan hyvin kilpailtu ja asiakkaat haluavat tuntea, että heitä ei palvele tunteeton robotti tai henkilö, joka ei tiedä heidän tilanteestaan tai aiemmista keskusteluista mitään. Asiakasdataa kerätään kaikissa mahdollisissa kontaktipisteissä ja sitä voidaan käyttää hyödyksi aiemmin mainittujen tekoälytyökalujen avulla, jotta jokaiselle potentiaaliselle asiakkaalle saadaan heille räätälöityä markkinointia. (Willman 2024.)

2.2 Myynti- sekä ostoprosessi

Sekä myynti- että ostoprosessi on muuttunut ja pitkittynyt huomattavasti mm. digitalisaation sekä organisaatioiden muutoksen seurauksena. Digitalisaatio on mahdollistanut tiedon hakemisen aiempaa vaivattomammin ja potentiaaliset asiakkaat ovat tarkempiaan ajankäyttönsä suhteen. Asiakkaat tutkivat

mieluummin asiaa itse ennen kuin varaavat tapaamisaikoja potentiaalisten asiakkaiden kanssa. (Kenner & Leino 2020, luku 1.2.)

Aiemmin palveluntarjoaja pystyi pitkälti johtamaan ostoprosessia alusta loppuun asti, kun taas nykyään ostaja käyttää alle viidenneksen ostoprosessinsa ajasta potentiaalisten palveluntarjoajien tapaamiseen (Tanni 2022). Digitalisaatio on siis pakottanut yritykset muuttamaan prosessejaan kokonaisvaltaisesti, jotta he ovat mukana asiakkaiden ostoprosesseissa. (Kurvinen & Seppä 2016.)

Myyntiprosessin ajatellaan usein jakautuvan seitsemään eri osaan. Nämä osat ovat prospektointi, valmistautuminen, lähestyminen, presentointi, vastaväitteiden käsittely, klousaaminen sekä uudelleenkontaktointi. (Gordon 2024.)

Prospektointivaihe pitää sisällään potentiaalisten kontaktien eli henkilöiden tai yritysten etsimisen. Prospektointia ei ole kaikkien yritysten tietojen koostaminen listaan, vaan hyvin tehty prospektointi vaatii runsaasti taustatyötä yrityksestä tai henkilöstä ja tämän takia se vie paljon aikaa. Nykypäivänä B2B-markkinassa on hyvin pinnalla erilaiset teknologia-, etenkin tekoälyratkaisut, jotka helpottavat prospektoinnin tekemistä aiempaan verrattuna. Prospektointi on käytännössä tärkein vaihe myyntiprosessissa, koska ilman löydettyä potentiaalista kontaktia ei ole myyntimahdollisuutta. (Alonso 2019.) Prospektointi on erityisen tärkeää, koska sitä kautta myyjillä riittää töitä myös jatkossa. Jos prospektoinnista ei ole organisaatiossa otettu jatkuvaa tapaa, vaarana on, että kontaktit loppuvat jossain kohtaa kesken ja tämä huomataan liian myöhään, jolloin myyjät jäävät osin toimeettomiksi. Tämän takia prospektointia on suoritettava muiden tehtävien lomassa säännöllisesti, jotta myyntiprosessit sujuvat vaivattomammin. (Tarver 2024.)

Prospektointivaiheen jälkeen vuorossa on valmistautuminen sekä yrityksen tai päättäjän lähestyminen. Valmistautuminen on osittain aloitettu jo prospektointivaiheessa, koska siinä palveluntarjoaja on miettinyt potentiaalisia yrityksiä ja sitä, miten palvelua tarjoavan yrityksen palvelut voisivat auttaa prospektoitua yritystä eteenpäin (Helander 2019). Valmistautumisvaiheessa

palveluntarjoaja ottaa selvää potentiaalisen yrityksen tilanteesta tarkemmin ja pyrkii löytämään ongelmia, joihin voi tarjota apua tai ratkaisun.

Valmistautumisen jälkeen palveluntarjoaja ottaa yhteyttä yrityksen henkilöön useimmiten joko sähköpostitse tai puhelimitse. Tärkeää on, ettei ensimmäinen kontakti ole liian myyvä, koska tämä voisi johtaa potentiaalisten kontaktien välittömään kieltäytymiseen. Tärkeintä on luoda luottamusta, jotta kontaktoitava henkilö on kiinnostunut kuulemaan aiheesta enemmän. (Bean 2024.)

Ensimmäisen kontaktin tarkoitus on selvittää, onko kontaktoitava yritys tai henkilö millään tavalla relevantti myynnillisestä näkökulmasta tällä hetkellä.

Myyjän tulee kysyä kysymyksiä, joiden avulla hän saa tietoa siitä, onko kyseiseen yritykseen järkevää keskittää resursseja. Jos myyjä kokee, että yritys on potentiaalinen, sopii hän useimmiten tapaamisajankohdan, jossa keskusteltuja aiheita käydään yksityiskohtaisemmin läpi. (Menezes 2024.)

Seuraavana myyntiprosessissa on itse kohtaaminen tai ratkaisun presentointi. Kohtaamisia on usein monia ennen varsinaista päätöstä, joiden aikana myyjien on hankittava lisätietoa siitä, mitä ongelmia yrityksellä todellisuudessa on ja tämän jälkeen tarjota heille ratkaisua ongelmaan. Ensimmäisessä tapaamisessa osapuolet sopivat jonkinlaisista seuraavista askeleista. Se voi olla uusi tapaaminen uuteen ajankohtaan, jossa jatketaan keskustelua tai esimerkiksi kirjallinen tarjous tapaamisessa keskustellusta aiheesta. (Helander 2019.)

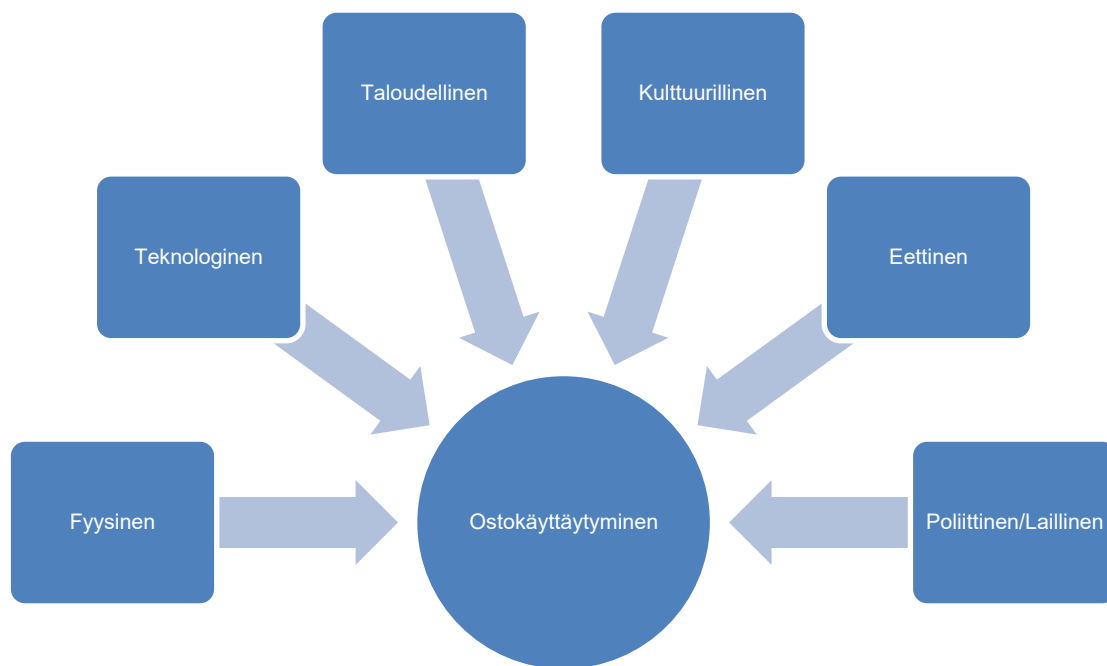
Myyjä kohtaa lähes jokaisessa tapaamisessa tai yhteydenotossa jonkinlaisia vastaväitteitä. Nämä liittyvät usein esimerkiksi huonoon ajankohtaan, budjettiin tai siihen, että nykyinen tilanne on riittävän hyvä, jonka takia muita palveluntarjoajia ei haluta tässä kohtaa kuulla. Vastaväitteisiin vastatessa on hyvä olla kohtelias, mutta kuitenkin määrätietoinen ja tuoda esiin asioita, joissa pystytte asiakasta auttamaan ja sitä, minkälaisia potentiaalisia vaikutuksia sillä on pidemmällä aikavälillä. (Kottila 2021.)

Klousaamisvaiheessa asiakkaalta pyydetään päätöstä tarjoukseen, josta aiemmin on keskusteltu. Usein tähän vaiheeseen mennessä mahdolliset epäselvyydet tarjoukseen tai palveluun liittyen on käyty läpi ja vaiheen

tarkoituksena on pääasiassa saada joko positiivinen tai negatiivinen vastaus. Myyjä on tehnyt työnsä jo ennen tätä vaihetta ja antanut potentiaaliselle ostajalle vielä aikaa miettiä asiaa läpi sisäisesti ennen päätöksen pyytämistä. (Helander 2019.) Jos kauppaa ei synny, niin myyjän on hyvä kysyä palautetta siitä, minkä takia näin kävi, jotta hän pystyy parantamaan toimintaansa seuraavaa tilannetta varten. Hävitty diili ei myöskään välttämättä ole hävitty lopullisesti, joten heidän kanssaan on hyvä palata asiaan tulevaisuudessa ja jatkaa keskustelua siitä, mihin viime kerralla jäätiin. (Bean 2024.)

Myyntiprosessi on ajan saatossa pitkittynyt osittain myös siksi, että organisaatiot ovat nykyään aiempaa laajempia eivätkä päätökset osu enää yhden yksittäisen henkilön vastuulle vaan päätöksiä tehdessä kuullaan monia eri henkilöitä organisaation eri tasoilta. Gartnerin (2023) mukaan, B2B-ostoprosessissa kuullaan normaalisti kuudesta kymmeneen organisaation henkilöä. Päättävät henkilöt haluavat olla varmoja hankinnan sopivuudesta ja tärkeydestä, jonka takia he konsultoivat aiempaa enemmän henkilöitä niin organisaationsa ulkoa kuin sen sisältäkin. Tämä on tärkeää etenkin suurissa organisaatioissa, joissa jotkin hankinnat eivät välttämättä näy päättävän henkilön arjessa millään tavalla. Tällaisissa tilanteissa on tärkeä keskustella mahdollista hankintaa käyttävien henkilöiden kanssa. (Zimmerman & Blythe 2018, 19.)

Asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja sitä kautta ostoprosessiin vaikuttaa useat eri asiakasta ympäröivät tekijät, jotka voidaan jakaa kuuteen eri osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat fyysinen, teknologinen, taloudellinen, kulttuurillinen, eettinen sekä poliittinen/laillinen. (Kuva 1.)



Kuva 1. Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät (Zimmerman & Blythe 2017, 21.)

Fyysinen osa-alue tarkoittaa käytännössä asiakkaan sijaintia. Digitalisaation myötä fyysinen sijainti on menettänyt merkitystään historiaan verrattuna. Kuitenkin jotkin organisaatiot haluavat suosia kotimaista tai paikallista toimijaa, vaikka markkinoilla voisi olla parempia ulkomaisia toimijoita. Toiset organisaatiot taas haluavat tehdä yhteistyötä lähellä sijaitsevien palveluntarjoajien kanssa läheisemmän suhteen sekä minimaalisten kulttuurierojen vuoksi. (Zimmerman & Blythe 2017, 20.) Paikallisilla toimijoilla ei kuitenkaan ole samanlaista kilpailuetua kuin aiemmin, koska yritykset voivat ostaa palveluita eri puolilta maailmaa samaan hintaan. Paikallisten toimijoiden pitää nykyään kilpailla myös ulkomaisia yrityksiä vastaan, joita heidän ei tarvinnut ottaa huomioon ennen digitalisaatiota. Toisaalta digitalisaatio tarjoaa myös paikallisille toimijoille mahdollisuuden laajentaa asiakaskuntaansa, koska fyysinen olinpaikka ei rajoita yrityksiä tekemästä yhteistyötä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 68.)

Teknologinen osa-alue pitää sisällään teknologioiden yhteensopivuuden sekä uusien tuotteiden ja innovaatioiden saatavuuden vain tietyillä alueilla

esimerkiksi heti julkaisun jälkeen. Harvat innovaatiot ovat saatavilla helposti jokaisessa maailman kylässä heti niiden julkaisun jälkeen, jonka takia organisaatioiden on mietittävä vaihtoehtoisia ratkaisuja tai nähtävä normaalia enemmän vaivaa saadakseen tuotteen ennen muita kyseisellä alueella. (Zimmerman & Blythe 2017, 20.) Viime aikoina palveluntarjoajat ovat panostaneet paljon etenkin eri teknologioiden yhteensopivuuteen ja niiden käyttöönoton helppouteen, jotta mahdollisimman vähäinen osa yrityksistä olisivat tämän takia estyneitä ostamasta heidän palveluitaan. (Ilmarinen & Koskela 2015, 63.)

Taloudellinen osa-alue pitää sisällään organisaation taloudellisen tilanteen lisäksi myös mm. maan taloudellisen tilanteen sekä verotustason. Ostava ja myyvä osapuoli haluavat molemmat, että vastapuolella on hyvä taloudellinen tilanne, koska tämä vähentää epävarmuuksia maksujen tai sovitun työn toteutumisen osalta. Organisaatiot saattavat myös pyrkiä välttämään isojen investointien tekemistä maihin, joissa taloustilanne on heikko tai jotka ovat ajautumassa lamaan. (Zimmerman & Blythe 2017, 20–21.)

Kulttuurisen osa-alueen asiat tulevat näkyviin etenkin toimiessa kansainvälisesti. Se pitää sisällään mm. kielen, arvot, uskonnon sekä olettamukset. (Zimmerman & Blythe 2017, 21.) Kulttuurin oppiminen ja omaksuminen on todella tärkeää myyntityössä, koska myynti perustuu kommunikaatioon, joten osapuolten on hyvä ymmärtää, minkälaisia asioita vastapuoli arvostaa. Kulttuurien välillä voi olla suuria eroja esimerkiksi neuvottelutavoissa, pukukoodissa ja päätöksenteossa. (Glowacka 2024.)

3 Asiakassuhteen ylläpitäminen B2B-yrityksessä

Asiakassuhteen ylläpitäminen ja johtaminen ovat yritykselle välttämättömiä, jotta asiakkuuksista saadaan jatkuvia ja niitä saadaan kasvatettua. Asiakkuudet voidaan karkeasti jakaa neljään eri kategoriaan: timanttiasiakkuudet, kasvuasiakkuudet, standardiasiakkuudet sekä rölliasiakkuudet (Kuva 2). Yritykselle on tärkeä tunnistaa minkälaisen asiakkuuden kanssa he ovat tekemisissä ja ohjata yrityksen resursseja sen mukaisesti. (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.)



Kuva 2. Erilaiset asiakkuudet (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.)

Timanttiasiakkaat ovat yrityksen liiketoiminnalle tärkeimpiä ja tämän takia niihin tulee panostaa muita enemmän. Timanttiasiakkaita on usein vain muutamia, mutta he muodostavat suuren osan yrityksen liikevaihdosta ja ostavat usein lähes kaikkea, mitä yritys tarjoaa. Näitä asiakkuuksia on vaikea kasvattaa, koska he usein ostavat jo kaikkea tarjoamasta löytyvää, mutta on erityisen tärkeää pitää huoli siitä, että nämä asiakkuudet pysyvät tyytyväisinä, jotta he pysyvät asiakkaina myös jatkossa. (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.) Useasti

yri­tysten toimin­nassa pätee niin sanottu 80:20 sääntö eli 80 %:sta myyn­nistä tai tuotoista tulee vain 20 %:sta asiak­kaista (Alma Talent 2023).

Kasvuasiak­kaat ovat asiak­kaita, joiden kanssa tehtäväs­sä yhteistyös­sä on suuri kasvupotentiaali. Usein tämä näkyy siten, ettei kyseinen asiakas osta vielä monia palveluita, vaikka heillä olisi siihen taloudellisesti mahdollisuuksia. Kasvuasiakkaiden oma liiketoiminta on myös usein kasvamassa, joka mahdollistaa asiakkuuden kasvattamisen tulevaisuudessa. Tässä asiakasryhmässä on suurin kasvupotentiaali, joten suuri osa resursseista kannattaa ohjata näiden asiakkuuksien kasvattamiseen. Tavoitteena on kasvattaa kasvuasiak­kaista timanttiasiak­kaita. (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.) Kasvuasiak­kaat ovat liiketoiminnan kasvua ajatellen paras asiakasryhmä, koska heille on helpompi tarjota uusia palveluita tai tuotteita, sillä osapuolten välillä on luottamusta jo käynnissä olevasta yhteistyöstä. Tällaisessa tilanteessa kynnys ostaa uusia palveluita on huomattavasti pienempi, verrattuna esimerkiksi tilanteeseen, jossa täysin uudelle asiakkaalle yritetään myydä kerralla koko tarjoamaa. (Salesforce 2024.)

Standardiasiak­kuuksia on usein suurin osa yrityksen asiak­kuuksista. Nämä asiak­kaat ostavat enimmäkseen pieniä eriä satunnaisesti, joten jatkuvaa asiakassuhdetta ei pääse syntymään. Standardiasiak­kuudet eroavat kasvuasiak­kuuksista siten, ettei standardiasiak­kuuksista ole suurta kasvupotentiaalia. On esimerkiksi mahdollista, etteivät kaikki palvelut ole soveltuvia tälle asiakkaalle tai asiakkaalla ei ole enempää budjettia yhteistyön kasvattamiseen. (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.)

Viimeisenä ja epäsuotuisimpana asiakassuhteena on rölliasiakas. Rölliasiakas ei ole yrityksenä muita huonompi, vaan usein se ei sovellu asiakkaaksi esimerkiksi heikon ostovoiman takia. Huonoimmassa tapauksessa rölliasiakkaan ja palveluntarjoajan palvelut eivät ole yhteensopivia. Rölliasiakkaihin tulee käyttää vähiten aikaa kaikista asiakassegmenteistä ja unelmatapauksessa yritys pystyy välttämään tällaiset tilanteet jo ennen asiakassuhteen syntymistä. (Kenner & Leino 2020, luku 2.13.)

Suurimmasta osasta asiakkuuksia kannattaa pitää kiinni, mutta on toki joitain tilanteita, joissa asiakkuus ei ole kummallekaan osapuolelle kannattava, jolloin sen lopettaminen voi olla viisain päätös. Tällaisessa tilanteessa on tärkeä katsoa mahdollisia vaihtoehtoisia toimintatapoja, joilla asiakkuus voitaisiin saada toimimaan paremmin. Asiakkuuden lopettaminen tulisi olla viimeinen vaihtoehto, johon on joissain tilanteissa kuitenkin päädyttävä. (SalesForce 2024.) Gallon (2014) mukaan uusien asiakkuuksien hankkimisen kustannukset ovat vähintään viisinkertaiset ja pahimmassa tapauksessa jopa 25-kertaiset verrattuna nykyisen asiakkaan asiakkaana pitämisen kustannuksiin. Tähän vaikuttavat muun muassa markkinatilanne sekä toimiala, jolla yritys toimii. Joillain toimialoilla asiakkuuksien saaminen ei vie hirveästi resursseja, mutta toisilla toimialoilla, esimerkiksi erittäin spesifille kohderyhmälle toimittaville yrityksillä, kustannukset voivat olla todella korkeat.

3.1 Asiakassuhteet

Digitalisaation myötä asiakkailla on mahdollisuus valita heille sopiva palveluntarjoaja huomattavasti suuremmasta määrästä potentiaalisia palveluntarjoajia, jonka takia asiakkaat voivat vaatia ensiluokkaista palvelua ja ammattitaitoa. Tämän murroksen seurauksena, palveluntarjoajien on tehtävä ratkaisuja siitä, miten he käyttävät rajalliset resurssinsa ja mihin asiakkuuksiin he haluavat erityisesti panostaa taatakseen ensiluokkaisen palvelun. (Le Bon & Herman 2015, 15.)

Asiakassuhteiden hallinta on nykyään aiempaa helpompaa uusien työkalujen myötä, jotka voivat hyödyntää mm. tekoälyä ja tietoja potentiaalisen asiakkaan vierailusta kotisivuilla, jota voidaan puolestaan taas käyttää hyödyksi markkinoinnin personoinnissa. Tämä helpottaa sitä, ettei rajallisia resursseja käytetä väärin henkilöihin. Lisäksi palveluntarjoajan on mahdollista saada asiakkaalta epäsuorasti tietoa siitä, missä vaiheessa ostoprosessia he ovat, jota he voivat käyttää hyödykseen miettiessään mahdollista lähestymistä tulevaisuudessa. (Connaughton 2023.) Asiakassuhteiden ylläpito kuitenkin vaatii myyntiorganisaatiolta töitä, jotta asiakkaiden tiedot ovat ajan tasalla ja

toiminta on läpinäkyvää läpi organisaation. Keskustelujen ja muiden tietojen tarkka kirjaaminen yhteisiin tietokantoihin mahdollistaa sen, että myyjä voi tarvittaessa vaihtua kesken myyntiprosessin ilman, että se näkyisi negatiivisesti ostavalle osapuolelle. (Hawkins 2019, 4.)

3.2 Luottamus

Luottamus rakentuu tahdon sekä toistojen kautta. Kun asiakkaalle toistuvasti toimitetaan sovittu tuote tai palvelu sovituin reunaehdoin, asiakkaan luottamus palveluntarjoajaan kasvaa, koska hän näkee, että palveluntarjoaja tekee sovitut asiat. Palveluntarjoajan on pysyttävä sovituissa aikatauluissa sekä pystyttävä toimittamaan se, mitä on osapuolten välillä sovittu ja parhaassa tapauksessa jopa toimittamaan enemmän, kuin vain sen, mitä asiakas toivoi. Tämä luo myös asiakkaalle kuvaa siitä, että heihin panostetaan, joka puolestaan kasvattaa luottamusta. (Thimothy 2023.)

Luottamuksen menettäminen tai sen heikentyminen puolestaan tapahtuu, kun palvelu ei täytä sovittuja ehtoja tai laadussa on poikkeamia. Hyvässä asiakassuhteessa hyvää luottamuksen tasoa ei välttämättä huomaa, jos siihen ei erikseen kiinnitä huomiota, mutta luottamuksen menettämisen huomaa varmasti. Kerran menetettyä luottamusta on myös haastava alkaa uudelleen rakentamaan ja palveluntarjoajan on ymmärrettävä se, että luottamuksen uudelleenrakentaminen on pitkä prosessi eikä sitä tulla välttämättä täysin palauttamaan yhden palautekeskustelun aikana. (Haapala & Lehtipuu 2021, 25.)

Ihmisen kohtaaminen myyntityössä on korostunut viime vuosina huomattavasti eikä asia muutu asiakkuuden alettua. Tärkeä osa luottamuksen rakentumista on nimenomaan empaattisuus. Asiakas haluaa kokea, että yhteinen projekti on myös palveluntarjoajalle tärkeä asia, josta he välittävät ja haluavat saada asiakkaalle suotuisia tuloksia. Jos empaattisuutta ei löydy, asiakas voi puolestaan kokea olevansa vain rahan lähde sekä numero tai nimi monien asiakkuuksien listalla. Empaattinen ja henkilökohtainen lähestymistapa

asiakkuuksiin kasvattaa pitkäaikaisen asiakassuhteen todennäköisyyksiä. (Thimothy 2023.) Myös Ojanperä ym. (2023 luku 1.) allekirjoittavat tämän ja toteavat, ettei myynti ole nykypäivänä uudelleenkäytettäviä latteuksia ja tyrkyttämistä vaan enemmänkin potentiaalisen asiakkaan kuuntelemista, ongelman löytämistä ja siihen mahdollisen ratkaisun esittämistä. Parhaassa tapauksessa myyjä pystyy havaitsemaan ongelman ja tietää siihen ratkaisun paremmin kuin ongelman kanssa kamppaileva henkilö itse.

Luottamus on aina sidottu kontekstiin eikä asiakas, joka luottaa tiettyyn palveluntarjoajaan yhden palvelun osalta, välttämättä luota heihin, kun he tarjoavat toista palveluaan hieman eri osa-alueelta. Vaikka asiakas saattaakin luottaa palveluntarjoajan henkilöstöön ja nykyiseen yhteistyöhön, on mahdollista, etteivät he näe palveluntarjoajaa relevanttina vaihtoehtona toisen palvelun osalta. Tämän takia luottamussuhdetta aletaan rakentamaan uudelleen, joskin taustalla on aiemmat positiiviset kokemukset, jotka nopeuttavat luottamuksen syntymistä, jos uusi palvelu toimii, kuten asiakas toivoo. (Haapala & Lehtipuu 2021, 67.)

Nykypäivänä potentiaalisten asiakkaiden tehdessä enemmän itsenäistä tutkimustyötä ennen palveluntarjoajien kontaktointia, on tärkeää, että palveluntarjoajilla on referenssejä esillä kotisivuillaan. Referenssejä on hyvä olla laajalla skaalalla. Tunnetut yritykset referensseinä herättävät kiinnostuksen, koska palveluntarjoajat haluavat tunnettuja yrityksiä asiakkaikseen, sillä heillä on usein hyvä maine, jonka takia heihin voi luottaa. Referensseissä on tärkeää olla myös pieniä ja keskisuuria yrityksiä, koska näiden yritysten tilanteen avaamisesta ja ratkaisun löytämisestä, potentiaalinen asiakas voi löytää tarttumapintaa ja kiinnostua sitä kautta kuulemaan lisää. Palveluntarjoaja hyötyy eniten siitä, että heillä on monen kokoisia referenssiyrityksiä sekä referenssiyrityksiä monelta toimialalta, jos palveluntarjoaja ei ole sidottu vain yhteen toimialaan. Tätä kautta potentiaaliselle asiakkaalle voi syntyä luottamusta palveluntarjoajan suuntaan, koska heillä on todistetusti historiaa kyseisen alan parissa työskentelemisestä. (Halls 2023.)

3.3 Maine

Maine tarkoittaa uskomuksia tai mielipiteitä, joita yleisesti on jostain asiasta tai ihmisestä (Coleman 2024). Maine markkinassa on yrityksille erittäin tärkeä asia sekä asiakkaiden että potentiaalisten työntekijöiden osalta. Hyvämaineinen yritys houkuttelee töihin osaavampia työntekijöitä ja hyvä maine asiakkaiden keskuudessa taas näyttäytyy korkeampana laatuna, joka mahdollistaa korkeamman hinnan veloittamisen tehtävästä työstä. (Eccles ym. 2007.) Ihmiset ja yritykset myös lähtevät yhteistyöhön helpommin, kun organisaatiolla on hyvä maine markkinassa (Buxton 2021).

Hyvä maine mahdollistaa positiivisia asioita ja negatiivinen maine puolestaan vaikeuttaa liiketoiminnan pyörittämistä. Trustpilotin (2020) mukaan yritykset voivat menettää jopa 22 % potentiaalisista asiakkaista vain yhden negatiivisen artikkelin pohjalta ja jopa 70%, jos artikkeleita on yli neljä kappaletta.

Trustpilotin tutkimus kertoo myös, että yli viidesosa asiakkaista voi peruuttaa ostopäätöksensä luettuaan negatiivisia uutisia tai arvosteluja yrityksestä tai brändistä. On kuitenkin otettava huomioon, että numerot ovat luultavasti alhaisemmat B2B-myyynnissä, koska myyntiprosessit ovat pidempiä ja päätökset ovat pidempään harkittuja.

Ulkopuoliset tekijät lopulta määrittävät yrityksen maineen ja onkin tärkeää pyrkiä siihen, että maine vastaa mahdollisimman hyvin totuutta. Asiakkaille ei saa luvata liikoja ja luvatut asiat on pidettävä. Muussa tapauksessa yrityksen aiempi positiivinen maine heikkenee ajan myötä, kun ihmiset ymmärtävät, ettei yritys pysty toimittamaan asioita, jotka tekevät siitä niin maineikkaan. Yrityksen on siis hyvä miettiä mainettaan ja tarkkailla sitä, minkälaisena toimijana asiakkaat pitävät heitä, jotta he voivat parantaa toimintaansa ja esimerkiksi laskea lupauksiaan tarvittaessa. (Eccles ym. 2007.)

Positiivisen maineen saamisessa ja sen ylläpitämisessä on ymmärrettävä se, että uudet sukupolvet arvostavat usein erilaisia asioita, kuin aiemmat. Esimerkiksi tällä hetkellä vastuullisuus ja vihreät arvot ovat hyvin pinnalla, kun taas aiemmin kyseinen asia ei ollut niin tärkeässä roolissa maineesta

keskustellessa (Shufeldt 2022). Nuoret sukupolvet myös tutkivat yritysten taustoja aiempaa enemmän, joten maine palveluiden käyttäjien keskuudessa on ensiarvoisen tärkeää.

Myyjien rooli yrityksen toiminnassa on suuri niin liikevaihdon kuin maineenkin osalta. Myyjät ovat jatkuvasti vuorovaikutuksessa ihmisten ja toisten yritysten kanssa, jonka takia heidän toimintansa on jatkuvasti tarkkailun alaisena ja myyjät toimivat ikään kuin yrityksen kasvoina näissä kohtaamisissa. Tämän takia on erittäin tärkeää, että myyjät jakavat yrityksen arvot ja tietävät, miten erilaisissa tilanteissa tulee toimia, jotta säästytään mainehaitalta. (Walker 2023.)

3.4 Kommunikaatio

Myyntityö perustuu kommunikaatioon. Käytännössä myyntityö on vain kahden osapuolen kommunikaatiota jotain väylää pitkin, jossa lopulta päädytään jonkinlaiseen ratkaisuun. Kommunikaatio on kuitenkin asia, jota ei välttämättä osata arvostaa tarvittavalla tasolla myyntiprosessissa. (Gliha 2021.) B2B-myyntissä suhteen luominen on huomattavasti tärkeämpää kuin B2C-myyntissä, jonka takia myös kommunikaatioon on kiinnitettävä enemmän huomiota (Dagostino 2021). Kommunikaation on oltava selkeää sekä rehellistä, jonka avulla suhdetta saadaan ajan kanssa rakennettua. Tärkeitä hetkiä suhteen rakentamisessa ovat etenkin ensimmäiset virheet tai epäonnistumiset, joista on pystyttävä kommunikoimaan selkeästi, jotta asiakkaalle tulee tunne siitä, että virheistä raportoidaan selkeästi eikä niitä yritetä pitää piilossa. (Gliha 2021.)

Myyjän on osattava kommunikoida sekä sanallisesti että sanattomasti, jotta potentiaalinen ostaja pystyy luottamaan myyjään. Jos myyjän sanat ovat sellaisia, jotka potentiaalinen ostaja haluaa kuulla, mutta myyjän elekieli puolestaan kertoo jotain muuta, voi tämä lopulta estää kaupan syntymisen. Tämän takia on tärkeä olla ammattimainen ja myös sanattomasti näyttää potentiaaliselle ostajalle, että häntä kuunnellaan ja häntä halutaan vilpittömästi auttaa liiketoiminnan haasteissa. (Aragon 2020.)

3.5 Organisaatiokulttuuri

Prosessien äkillinen muuttuminen myyntityössä on pakottanut organisaatiot miettimään, miten heidän on muutettava toimintaansa. Organisaatiokulttuuriin on voinut iskostua tietynlainen tapa myydä, koska kokeneemmat myyjät ovat opettaneet toimivia tapojaan kokemattomille kollegoilleen. Tämä on voinut johtaa ongelmiin etenkin myynnin murroksessa, koska aiemmin toimineet toimintatavat eivät enää toimi samalla tavalla. Muutoshaluttomuus myynnissä johtaa useimmiten entistä huonompiin tuloksiin, varsinkin jos kilpailevat organisaatiot ovat muuttaneet toimintaansa asiakaslähtöisempään suuntaan. (Laine 2015 luku 1.)

Organisaation myyntikulttuuria on vaikea muuttaa hetkessä ja tämän takia esimerkiksi uusia myyjiä rekrytoidessa on hyvä ottaa huomioon, että uusi myyjä on sopiva haluttuun myyntikulttuuriin, jotta hän on alusta asti mahdollisimman soveltuva tehtävään esimerkiksi arvojen osalta. Johtajien on myös hyvä tarkkailla myyjien päivittäistä toimintaa, jotta he näkevät, onko toiminta linjassa sen kanssa, miten halutaan toimia. Tutustumalla toimintaan tarkemmin, voidaan huomata asioita, joissa myyjät eroavat toisistaan. Tämä puolestaan antaa johdolle mahdollisuuden puuttua tilanteeseen joko jakamalla positiivisen toimintatavan koko tiimille tai käymällä keskustelun myyjän kanssa ja ohjaamaan hänet pois nykyisestä toimintatavastaan johonkin halutulle kulttuurille sopivampaan tapaan. (Totka 2024.)

4 Teemahaastattelut asiakkuuksien luomisesta ja ylläpitämisestä B2B-myyynnissä

4.1 Teemahaastatteluiden tavoite, suunnittelu ja toteutus

Olen työskennellyt B2B-myyntin parissa opiskeluiden ohella 2,5 vuotta. Työuran edetessä kiinnostuin siitä, minkä takia jotkin asiakkuudet ovat suurempia kuin toiset ja miksi toisten kanssa kommunikoidaan useammin kuin toisten. Tämän takia päätin paneutua aiheeseen tarkemmin opinnäytetyön muodossa.

Tutkimusmenetelmäksi on valittu teemahaastattelu, koska sen avulla saadaan parhaiten lisätietoa myyjien ajatuksista asiakkuuksien luomiseen ja ylläpitämiseen liittyen. Keskustelu haastateltavien kanssa mahdollisti myös jatkokysymysten esittämisen ja haastateltavat pystyivät itse kertomaan aiheista laajemmin kuin esimerkiksi kyselyyn vastatessa. Teemahaastatteluiden tavoitteena oli saada myyjiltä omakohtaisia kokemuksia ja näkemyksiä aiheista, joihin olin tietoperustassa perehtynyt.

Haastateltavia oli kokonaisuudessaan neljä kappaletta. Koin, että neljä kappaletta haastateltavia oli riittävästi, koska he olivat kaikki samasta organisaatiosta, joka osaltaan vaikutti vastauksiin. Organisaatiossa oli selkeästi tietynlaisia toimintatapoja, joita he noudattivat ja nämä toimintatavat nousivat joissain vastauksissa esille useamman haastateltavan kohdalla.

Kolme haastattelua toteutettiin kasvokkain samassa neuvotteluhuoneessa ja yksi toteutettiin etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä. Ajankohdat haastatteluille sovittiin etukäteen ja myös haastattelukysymykset lähetettiin haastateltaville ennen haastattelua heidän pyynnöstään. Haastattelukysymykset olivat kaikille haastateltaville samat, mutta teemahaastattelut mahdollistivat lisäkysymysten kysymisen, joita ei luonnollisesti voitu toimittaa haastateltaville etukäteen. Haastattelut kestivät 20–35 minuuttia, riippuen siitä, miten kattavasti haastateltava vastasi ja minkä verran hänen tarvitsi miettiä vastaustaan. Kaikki

kysymykset kysyttiin jokaiselta haastateltavalta. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1.

Haastateltavilta kysyttiin ajankohdan sopimisen yhteydessä suostumus haastatteluun ja haastattelut nauhoitettiin vastauksien läpikäymisen helpottamiseksi. Haastateltavia pyydettiin miettimään vastauksiaan nimenomaan myyntiorganisaation näkökulmasta eikä esimerkiksi potentiaalisen ostajan näkökulmasta. Näin haastateltavat saatiin varmasti vastaamaan kysymyksiin keskenään samasta näkökulmasta, jolloin vastauksia voidaan vertailla keskenään. Haastateltaville kerrottiin myös, että haastateltavien henkilöllisyydet pysyvät anonyymeinä.

Teemahaastattelut olivat jaettu kolmeen teemaan, jotka olivat asiakassuhteen luominen, asiakassuhteen ylläpitäminen sekä luottamus. Luottamus valikoitui kolmanneksi teemaksi, koska miettiessä asiakassuhdetta kokonaisuutena, luottamus-termi nousi jatkuvasti esille. Asiakkaan ja myyjän välillä on oltava luottamusta, jotta kauppaa tulee jatkossakin ja asiakas pysyy tyytyväisenä. Tämän takia viimeisessä teemassa keskityttiin erityisesti luottamukseen.

4.2 Teemahaastatteluiden tulokset

4.2.1 Asiakkuuden luominen

Ensimmäisen teeman kysymykset keskittyivät asiakassuhteen luomiseen ja asiakassuhdetta edeltävään myyntiprosessiin. Kaikki haastateltavat painottivat kommunikaation merkitystä asiakassuhteen alkuvaiheessa sekä myyntiprosessin aikana. Ennen kaupan klousaamista erityisiksi haasteiksi nostettiin mm. henkilökemiat sekä tiedon saamisen haasteet. Myyntitilanteessa ollaan monesti tilanteessa, jossa potentiaalinen ostaja ei osaa sanoa tai tiedä haasteistaan, joita he kohtaavat arjessaan, jolloin myyjän voi olla haastava edistää keskustelua. Henkilökemioiden yhteensopimattomuuden todettiin vaikuttavan tähän erityisesti. Jos myyntiprosessin aikana henkilökemiat eivät

kohtaa eikä luottamusta saada rakennettua, voi olla, ettei ostava osapuoli halua kertoa haasteistaan ja haluistaan.

Kaikkien haastateltavien mukaan asiakassuhteen aloittamisessa on tärkeää, että yhteiset pelisäännöt ovat selkeitä ja esimerkiksi sopimusehdot on käyty selkeästi läpi, jotta molemmille osapuolille on selvää, mistä käytännössä on sovittu ja mitä myyty palvelu käytännössä pitää sisällään. Yksi haastateltava nosti erityisesti esille ensimmäisten kontaktien olevan erityisen tärkeitä luottamuksen rakentamiselle. Luottamus puolestaan helpottaa lisämyynnin tekemistä ja yhteistyön kasvattamista jatkossa.

”No tulee mieleen ekana niin kun tämmöisistä yhteisistä pelisäännöistä sopiminen ja se, että niinku kumpikin on tietoisia, että mitä tässä nyt seuraavaksi tapahtuu ja mitä lähdetään tekemään.” (Haastateltava 1)

”Yksi tärkeimpiä asioita on se prosessin läpinäkyvyys, että ostaja näkee myyjän prosessin, miten se toimii, minkälaisia välivaiheita siinä on. Siitä se oikeastaan lähtee kokonaisuudessaan liikkeelle. Sitä kautta pystytään luottamusta rakentamaan ja luottamuksen kauttahan ylipäättään tulee lisämyyntiä yhteistyöhön.” (Haastateltava 3)

Asiakassuhteen alettua haasteiksi koettiin yhteisen kielen puute ja tietämättömyys asiakkaan toiveista liittyen asiakkuuden hoitoon. Haastateltavat kertoivat, että jotkin asiakkaat haluavat jatkuvaa yhteydenpitoa ja päivitellä pitkästikin kuulumisia, kun taas toiset haluavat yhteydenpitoa vain tarvittaessa ja tällöinkin hoitaa tarvittavat asiat mahdollisimman ripeästi. Tämä aiheuttaa haasteita uuden asiakkuuden kohdalla, koska tietoa toiveista esimerkiksi yhteydenpidon suhteen ei ole ollut mahdollista saada. Yhteisen kielen puute taas tulee ilmi etenkin eri toimialojen kanssa toimiessa, koska monilla toimialoilla on vakiintuneita termejä, joita käytetään arjessa, jotka eivät kuitenkaan tarkoita ulkopuoliselle mitään.

”Ei ole vielä luottamusta syntynyt eikä välttämättä yhteistä kieltä. Ne on ne kaksi asiaa, jotka mun mielestä sujuvoittaa yhteistyötä ihan valtavasti. Sit kun on luottamus ja sitten löytyy yhteinen kieli, et osataan puhua samoista asioista samoilla sanoilla, niin sitten kaikki rullaa.” (Haastateltava 2)

Asiakkuuden alussa myös luottamuksen puute saattaa vaikeuttaa kommunikointia osapuolten välillä. Asiakas ei ole yhteistyön alettua vielä välttämättä vakuuttunut siitä, että palveluntarjoaja pystyy tuottamaan sovitut tulokset heille, jonka takia kommunikaatio voi olla varautunutta. Yksi haastattelija totesi tämän helpottavan onnistumisten myötä.

4.2.2 Asiakkuuden ylläpitäminen

Toisen teeman kysymykset keskittyivät asiakkuuden ylläpitämiseen ja hoitamiseen. Kommunikaatio nostettiin kaikissa haastatteluissa yhdeksi tärkeimmistä asioista myös asiakkuuden ylläpitämisessä. Yhteistyön aikana on tärkeää, että kommunikaatio on rehellistä ja selkeää molempiin suuntiin, jotta palveluntarjoaja voi palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla ja asiakas puolestaan ymmärtää, mitä palveluntarjoaja tarvitsee, jotta voi onnistua sovituissa asioissa. Haastateltavat kertoivat, että asiakkuuksiin nimetään aina tietyt vastaavat henkilöt. Näin luottamuksen rakentaminen on helpompaa, kun asiakas tietää, keiden kanssa he tekevät töitä.

”...periaatteessa on ne tietyt samat henkilöt, jotka siinä pysyy, että asiakkaalla on aina niinku tietyt kontaktit, keneen hän osaa olla yhteydessä.” (Haastateltava 1)

Eri asiakkuuksien ylläpito eroaa toisistaan paljon ja haastateltavat totesivat saman toimialan tai samanpituisten asiakkuuksien olevan myös keskenään erilaisia ja asiakkuuksiin löytyy ajan kanssa sopiva ylläpitämistapa.

Pidempiaikaisten asiakkuuksien kohdalla positiivisiksi asioiksi uusiin verrattuna mainittiin esimerkiksi prosessin parempi tunteminen ja vähäisempi tarve perusteluille lisämyyntiä tehdessä, koska luottamus on jo rakennettu yhden palvelun kautta. Pidempiaikaisten asiakkuuksien kohdalla myös luottamus on vahvempi, jonka takia samat virheet eivät vaikuta luottamukseen yhtä negatiivisesti kuin ne vaikuttaisivat uusien asiakkuuksien kohdalla.

”Myyjän tarvii vähemmän käyttää aikaa siihen, että perustellaan vaikka yhteistyön laajentaminen. Kommunikaatio vaan rullaa paremmin, jonka takii sit nopeemmin, helpommin ja kaikin puolin tehokkaammin homma rullaa eteenpäin.” (Haastateltava 2)

Yksi haastateltava nosti pidempiaikaisissa yhteistöissä vaaran paikkana ”tyytymisen” nykytilanteeseen, etenkin, jos asiat on hoidettu tietyllä tavalla useamman vuoden ajan. Joissain yhteistöissä tilanne voi olla sellainen, että asiakas haluaisi tietynlaisen muutoksen, jonka palveluntarjoaja pystyisi myös toimittamaan, mutta kummallekaan osapuolelle ei tule mieleen ehdottaa tai kysyä tällaista muutosta, koska yhteistyö on jatkunut niin pitkään samankaltaisena. Pitkään hyvin sujunut yhteistyö voi myös johtaa siihen, että molemmat osapuolet olettavat tiettyjä asioita toisesta ja yhteistyöstä vuosien takaisen tiedon perusteella eikä esimerkiksi enää nähdä vaivaa kysyäkseen, miten asiakkaalla menee ja mihin he toivoisivat muutoksia.

”Pidempiaikaisissa asiakassuhteissa varmasti tulee semmosia, että kun tunnetaan, niin on ne tietyt toimintatavat ja se on sinäänsä helppoa ja sujuvaa se yhteistyö, mutta sitten ehkä saatetaan myös tyytyä niihin vanhoihin tapoihin eikä sitten kehitetä välttämättä sitä tai koiteta niinku löytää sitä seuraavaa tasoa, että sitten saatetaan vähän niinku junnata paikallaan.” (Haastateltava 4)

Asiakkuuksien ylläpitämisessä tärkeäksi nostettiin etenkin jatkuva raportointi sekä säännöllisesti järjestettävät tapaamiset, joissa käydään läpi yhteistyötä viime kuukausien ajalta ja asioita, jotka ovat menneet hyvin ja toisaalta asioita, joita voitaisiin entisestään parantaa. Näissä tapaamisissa pystytään käymään tarkempaa keskustelua yhteistyön kulusta, koska molemmat osapuolet ovat valmistautuneet tapaamiseen jollain tavalla ja osaavat antaa parempaa palautetta kuin yksittäisen puhelun aikana, jota toinen osapuoli ei välttämättä osaa odottaa eikä kehitysideat tule puhelun aikana mieleen.

4.2.3 Luottamus

Kolmannen teeman kysymykset keskittyivät luottamukseen asiakassuhteessa. Haastateltavat nostivat tärkeimmiksi asioiksi luottamuksen rakentamisessa rehellisyyden osapuolten välillä sekä sen, että palveluntarjoaja tekee asiat, jotka on osapuolten välillä sovittu. Palveluntarjoajan tulee olla rehellinen siitä, mitä he voivat toimittaa asiakkaalle eikä luvata liikoja, jotta turhilta pettymyksiltä säästytään. Jos yhteistyö ei jostain syystä suju, kuten on ajateltu, on myös

tällöin oltava rehellinen ja kerrottava asiakkaalle tilanteesta. Haastateltavat mainitsivat, että nimenomaan toistot ja onnistumiset kasvattavat luottamusta ja myös hyvin hoidetut reklamaatiokeskustelut voivat lopulta lisätä asiakkaan luottamusta palveluntarjoajaan.

Luottamuksen rakentamisen mahdollistamiseksi on myös tärkeää, että yhteiset säännöt ovat kirkkaat. Ongelmia voi ilmaantua, jos uusi palveluntarjoaja toimii eri tavalla kuin kilpailijat, joita asiakas on aiemmin käyttänyt ja olettaa näitä samoja asioita myös uuden palveluntarjoajan kanssa toimiessa. Tästä voi seurata se, että asiakas petetty toimintaan ja pahimmassa tapauksessa irtisanoo sopimuksen, vaikka palveluntarjoaja toimii, kuten on aina toiminut. Tällaisessa tilanteessa kumpikaan osapuoli ei tee mitään väärää, mutta lopputulos on molemmille epäsuotuisa. Tämän takia on tärkeää, että asiakkaan odotukset palvelusta otetaan huomioon ja puututaan asiaan, jos palveluntarjoaja ei pysty toimimaan asiakkaan haluamalla tavalla.

Haastateltavien mukaan saadun luottamuksen ylläpitäminen ei vaadi kovinkaan erityisiä toimenpiteitä. Käytännössä sovittujen asioiden hoitaminen riittää luottamuksen ylläpitoon ja useampi haastateltava painotti jälleen avoimuuden merkitystä virheiden sattuesssa.

”Jos tulee joku virhe, niin sitten, miten ne hoidetaan. Kyllä se saattaa musta lisätä sitä luottamusta. Jos tulee joku ongelmatilanne ja siitä ei vaikka kerrota ja se selviää asiakkaalle myöhemmin, että tällaista on ollut, niin se vähentää sitä luottamusta.” (Haastateltava 1)

”Tärkeää on se, että prosessi on avoin ja sitten on niinku selkeä se, että jos tapahtuu jokin virhe, niin myönnetään, että on tapahtunut virhe. Se on monesti semmoinen, mikä sitten vaikuttaa siihen asiakkuuteen paljon.” (Haastateltava 3)

Viimeisessä kysymyksessä keskityttiin menetetyn luottamuksen uudelleen rakentamiseen. Haastateltavat kertoivat, että tilanteet, joissa luottamus olisi kokonaan menetetty ovat heille vieraita, mutta on toki ollut tilanteita, joissa luottamus on heikentynyt. Luottamuksen heiketessä asiakassuhteen aikana, on tärkeää olla avoin ja kertoa rehellisesti, mitä on tapahtunut, minkä takia ja mitä toimenpiteitä tehdään, jotta vastaavalta vältytään jatkossa. Yksi haastateltava

kertoi, että luottamus palautuu usein ajan kanssa, kunhan keskustelu tilanteesta on käyty rehellisesti ja tämän jälkeen tehty muutos toimintaan, jotta tehty työ on jatkossa laadukasta. Onnistumiset palauttavat luottamuksen ajan kanssa osapuolten välillä ja luottamusta on hankala palauttaa hetkessä osapuolten välille, jos se on heikentynyt.

4.3 Tulosten yhteenveto

Haastattelujen myötä oli selvää huomata, että digitalisaatio on vaikuttanut huomattavasti siihen, miten asiakassuhdetta luodaan ja ylläpidetään.

Haastateltavat mainitsivat olevan yhteydessä asiakkaisiin joko puhelimitse tai Teams-yhteydellä ja kasvokkain tapaaminen oli heille harvinaista. Myös myyntiprosessit hoidetaan pitkälti Teams-yhteyksin ja sähköpostitse.

Haastattelut vahvistivat näkemystä kommunikaation tärkeydestä ja siitä, että myynti on kommunikaatiota kahden osapuolen välillä. Haastatteluissa nostettiin useasti esille henkilökemiat ja niiden tuomat haasteet tai mahdollisuudet.

Henkilökemioiden kohdatessa luottamusta on helppo synnyttää ja yhteistyö alkaa usein vaivattomammin molempien osapuolten näkökulmasta. Kun henkilökemiat taas eivät kohtaa, voi se tuottaa paljon haasteita luottamuksen rakentamisessa ja yhteistyön sujuvuudessa. Kommunikaation osalta myös yhteinen kieli todettiin tärkeäksi etenkin eri alojen toimijoiden kanssa toimiessa. Monilla aloilla on oma ammattisanastonsa, joka on alan toimijoille arkipäivää, mutta ulkopuoliselle sanasto ei välttämättä tarkoita mitään. Tämän takia on tärkeää, että kommunikaatiossa käytetään termejä, jotka ovat kaikille tuttuja tai selitetään auki toiselle osapuolelle tuntemattomat termit.

Teemahaastatteluiden pohjalta oli selkeästi huomattavissa, että haastateltavat henkilöt olivat samasta organisaatiosta, joka osaltaan vaikutti heidän vastauksiinsa. Organisaatiossa oli selkeästi tietynlaiset prosessit esimerkiksi laatupoikkeamien käsittelemiseen, jonka takia monet vastaukset olivat samankaltaisia keskenään.

Teemahaastatteluiden tulokset olivat hyvin linjassa tietoperustassa selvinneeseen tietoon esimerkiksi digitalisaation vaikutuksista ja siitä, että eri asiakkuuksia arvotetaan eri tavalla. Haastateltavat kertoivat, että eri asiakkuuksiin saatetaan panostaa eri tavalla riippuen esimerkiksi aiemmista kokemuksista asiakkaan kanssa tai asiakkaan investointihalukkuudesta.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakassuhteen luomiseen sekä ylläpitämiseen vaikuttavia tekijöitä B2B-myyntityössä. Asiakassuhteen luomiseen ja ylläpitämiseen vaikuttavia tekijöitä tutkittiin teemahaastatteluiden avulla. Haastatteluissa käsiteltiin kolmea eri teemaa, jotka olivat asiakassuhteen luominen, sen ylläpitäminen sekä luottamus ja sen merkitys asiakassuhteessa. Haastatteluissa läpikäytyt kysymykset ovat eritelty liitteessä.

Tutkimuksen myötä saatiin selville, että eri asiakkuuksia kohdellaan eri tavalla riippuen esimerkiksi siitä, miten iso asiakkuus on kyseessä ja onko asiakkuutta mahdollista kasvattaa. On kuitenkin erittäin tärkeää, että asiakkaat kokevat saavansa ensiluokkaista palvelua, vaikka he olisivat marginaalisen pieni asiakas, jotta palveluntarjoajan maine ei heikkene. Halutessaan palveluntarjoaja voi olla itse kriittisempi siitä, minkälaisen yritysten kanssa se lähtee yhteistyöhön, jotta kannattamattomista tai liian haastavista asiakkuuksista päästään ajan kanssa irti.

Haastateltavien valinta onnistui hyvin ja kaikki haastateltavat antoivat hyviä vastauksia kysymyksiin, jotka antoivat kokonaisuutena kattavan kokonaiskuvan myyvän osapuolen ajatuksista ja toiminnasta. Haastateltavat olivat kaikki tarpeeksi kokeneita, jotta heillä oli omia kokemuksia aiheista, joiden pohjalta pystyivät antamaan vastaukset.

Opinnäytetyön aihe oli kokonaisuutena haastava, koska myyntityö on aina kahden tai useamman osapuolen kommunikaatiota keskenään, joten henkilöiden omat arvot ja muut henkilökohtaiset asiat voivat vaikuttaa vastauksiin ja kokemuksiin tavalla, jota on vaikea arvioida. Sama asiakas voi tulla yhden myyjän kanssa erittäin hyvin toimeen, mutta saman organisaation toisen myyjän kanssa voi olla ongelmia esimerkiksi henkilökemioiden kanssa, joka vaikeuttaa yhteistyön sujuvuutta.

Aiheeseen liittyvää tutkimustyötä voi jatkossa ohjata nimenomaan ostavan osapuolen tutkimiseen tai mahdollisesti molemmat osapuolet osallistamaan

tutkimukseen, jolloin palautetta voitaisiin antaa välillisesti toiselle osapuolelle. Tällaisen tutkimustyön myötä osapuolet saisivat tietoonsa asioita, joita kumpikaan ei jostain syystä sano toiselle suoraan esimerkiksi osapuolten välisissä tapaamisissa. Haastateltavat olivat kaikki myös suhteellisen nuoria, joten tutkimustyötä voi jatkossa ohjata myös pidemmän uran tehneisiin henkilöihin, joiden vastaukset varmasti eroavat vasta uransa alkuvaiheessa olevien henkilöiden vastausten kanssa.

Opinnäytetyö on ollut prosessina kiinnostava ja opettavainen. Toimin opinnäytetyöprosessissa ensimmäistä kertaa haastattelijana, joka oli mielekästä ja oli kiinnostava kuulla, miten erilaisia ajatuksia saman organisaation henkilöillä on esimerkiksi mahdollisista haasteista myyntityöhön liittyen. Työtä oli mielenkiintoista tehdä, koska aihe osui omalle osaamisalalleni ja sitä kautta pystyin kysymään myös laadukkaita jatkokysymyksiä teemahaastatteluissa, joiden avulla pääsin syvemmälle haastateltavan ajatuksiin eri aiheista.

Lähteet

Alma Talent 2023. Asiakaslähtöinen myyntiprosessi. Viitattu 14.3.2024.

<https://www.almatalent.fi/blogi/asiakaslahtoinen-myyntiprosessi/>.

Alonso, E. 2019. The Definitive Guide to Sales Prospecting. Viitattu 12.3.2024.

<https://www.vainu.com/blog/sales-prospecting/>.

Aragon, K. 2020. 6 Key Communication Skills You Need to Succeed in Sales.

Viitattu 29.4.2024. <https://gtmnow.com/communication-skills/>.

Bean, J. 2024. The sales cycle: what is it and what are the 7 main stages?

Viitattu 19.3.2024. <https://www.zendesk.com/blog/sales-cycle/>.

Buxton, D. 2023. Why is a Positive Reputation Important in Business? Viitattu

12.3.2024. <https://www.minclaw.com/why-positive-reputation-important-business/>.

Cognism 2024. What Is Sales Prospecting? Viitattu 21.5.2024.

<https://www.cognism.com/what-is-prospecting>.

Coleman, K. 2023. Assessing the Risk of Reputational Damage. Viitattu

2.4.2024. <https://statuslabs.com/blog/what-is-reputational-risk-damage>.

Connaughton, B. 2023. Best B2B Sales Tools: 8 Must-have Tools in Your

Stack. Viitattu 12.3.2024. <https://qwilr.com/blog/best-b2b-sales-tools/>

Dagostino, A. 2021. Five Best Practices For B2B Communications. Viitattu 12.3.2024.

<https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2021/12/10/five-best-practices-for-b2b-communications/?sh=2aa2a160bd51>.

Donchak, L.; Klein, Y. & Stanley, J. 2023. Future of B2B Sales: Building the

right team and talent to drive growth in an uncertain environment. Viitattu

12.3.2024. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/future-of-b2b-sales-building-the-right-team>.

Eccles, R.; Newquist, S. & Schatz, R. 2007. Reputation and Its Risks. Viitattu

14.3.2024. <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>.

Gallo, A. 2014. The Value of Keeping the Right Customers. Viitattu 9.4.2024. <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers>.

Gartner 2023. B2B Buying: How Top CSOs and CMOs Optimize the Journey. Viitattu 9.4.2024. <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey>.

Gliha, D. 2021. How Does Effective Communication Affect Your B2B Sales?. Viitattu 26.3.2024. <https://salesgroup-global.com/effective-communication-b2b-sales/>.

Glowacka, M. 2024. Cultural differences in business: what your team needs to know. Viitattu 29.2.2024. <https://preply.com/en/blog/b2b-cultural-differences-in-business/>.

Gordon, W. 2024. How to Build a Sales Process: The Complete Guide. Viitattu 14.3.2024. <https://www.nutshell.com/blog/build-sales-process-guide>.

Haapala, J. & Lehtipuu, U. 2021. Luottamusksymys. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 12.3.2024. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/GAJBCXETEB#kohta:Luottamusksymys/piste:t75>. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Halls, B. 2023. 6 Ways Your B2B Business Can Establish Trust with Your Prospects. Viitattu 9.4.2024. <https://www.custify.com/blog/ways-your-business-can-establish-trust-with-prospects/#>.

Hawkins, J. 2019. Customer Relationship Marketing : To inspire good customer service behaviour, we must be able to measure customer experiences meaningfully. Scribl. Viitattu 27.2.2024. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=6375660>. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Helander, J. 2019. Myyntiprosessi: Mikä se on ja kuinka rakennat omasi? Viitattu 21.3.2024. <https://www.vainu.com/fi/blogi/myyntiprosessi/>.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohton käsikirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 27.2.2024. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IACBGXCTEB#/kohta:Sis\(\(e4\)llysluettelo/piste:t1M](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IACBGXCTEB#/kohta:Sis((e4)llysluettelo/piste:t1M). Vaatii käyttäjätunnuksen.

Kelwig, D. 2023. What is B2B sales? Business-to-business sales meaning, strategies, and tips. Viitattu 21.5.2024. <https://www.zendesk.com/blog/b2b-sales/>.

Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyynnissä. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 13.2.2024. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521441554>. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Kottila, S. 2021. Kiihdytä myyntisykliäsi – 5 vinkkiä. Viitattu 26.3.2024. <https://leadoo.com/fi/blog/kiihdyta-myyntisykliä-5-vinkkiä/>.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 22.2.2024. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-ja-myyntin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin\(\(20\)&\(\(20\)myyntin\(\(20\)pelikirja](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-ja-myyntin-pelikirja#kohta:B2B-markkinoinnin((20)&((20)myyntin((20)pelikirja). Vaatii käyttäjätunnuksen.

Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum. Viitattu 27.2.2024. https://turkuamk.finna.fi/Record/turkuamk_electronic.995069387205970?sid=4572342225. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Lauron, S. 2024. 7 Sales Predictions for 2024, According to Top Sales Leaders. Viitattu 12.3.2024. <https://blog.hubspot.com/sales/future-of-sales-predictions>.

Le Bon, J. & Herman, C. 2015. Key Account Management: Strategies to Leverage Information, Technology, and Relationships to Deliver Value to Large Customers. Business Expert Press. Viitattu 19.3.2024. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=2046041>. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Medina, M.; Altschuler, M. & Kosoglow, M. 2019. Sales Engagement: How the World's Fastest Growing Companies Are Modernizing Sales Through Humanization at Scale. John Wiley & Sons, Incorporated. Viitattu 27.2.2024. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=5725412>. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Menezes, C. 2021. Sales process: A complete guide to close more deals. Viitattu 21.3.2024. <https://www.salesmate.io/blog/sales-process/>.

Ojanperä, T.; Pyyhtiä, T. & Rehn, A. 2023. Vihaan myyntiä! : myynnin myytit ja modernit mahdollisuudet. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 25.2.2024.

<https://bisneskirjasto-almatalent->

fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/JAEBIXETEB#kohta:Vihaan((20)myynti((e4)!/piste:t
Mb. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Salesforce 2024. What is Customer Retention. Viitattu 26.3.2024.

<https://www.salesforce.com/eu/learning-centre/customer-service/customer-retention/>.

Shufeldt, J. 2022. Why is reputation important in business? Viitattu 12.3.2024.

<https://www.johnshufeldtmd.com/why-is-reputation-important-in-business/?cn-reloaded=1>.

Tanni, K. 2022. B2B-ostamisen uusi aika. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu

13.2.2024. <https://kauppakamaritieto->

fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-ostamisen-uusi-aika-

2022#kohta:B2B-ostamisen((20)uusi((20)aika. Vaatii käyttäjä tunnuksen.

Tarver, E. 2024. 9 Sales Prospecting Tips & Best Practices in 2024. Viitattu

12.3.2024. <https://www.forbes.com/advisor/business/sales-prospecting/>.

Thimothy, S. 2023. 4 Pillars of B2B Brand Trust: How to Build Customer

Confidence. Viitattu 11.4.2024. <https://www.inc.com/young-entrepreneur->

[council/four-pillars-of-b2b-brand-trust-how-to-build-customer-confidence.html](https://www.b2bcouncil.com/resources/whitepapers/2021/04/2021-04-01-four-pillars-of-b2b-brand-trust-how-to-build-customer-confidence.html).

Totka, M. 2024. 9 Ways to Build a Positive Sales Culture. Viitattu 26.3.2024.

<https://www.business.com/articles/megan-totka-better-sales-culture/>

Trustpilot 2020. The value of a trustworthy brand reputation: 6 Ways to make trust your essential brand differentiator. Viitattu 16.4.2024.

<https://business.trustpilot.com/guides-reports/build-trusted-brand/6-ways-to-make-trust-your-essential-brand-differentiator>.

Walker, C. 2023. How Your Attitude To Sales Impacts Reputation. Viitattu 19.3.2024.

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/05/04/how-your-attitude-to-sales-impacts-reputation/?sh=4dca6f3c3d18>.

Willman, V. 2024. 5 Key Sales Trends for 2024: Shaping the Future of Sales.

Viitattu 12.3.2024. <https://www.enreach.fi/blog/sales-trends-2024>.

Zimmerman, A. & Blythe, J. 2017. Routledge. Business to Business Marketing Management : A Global Perspective. Viitattu 8.3.2024.

https://turkuamk.finna.fi/Record/turkuamk_electronic.995606904705970?sid=4715672964. Vaatii käyttäjätunnuksen.

Liitteet

Taustatiedot: Titteli, kauanko olet ollut töissä yrityksessä

Haastateltavia pyydetään keskittymään omiin kokemuksiinsa asiakassuhteen luomisesta ja sen ylläpitämisestä B2B-myyntissä eikä miettimään asiakassuhdetta esimerkiksi ostajan näkökulmasta.

Teema 1. Asiakassuhteen luominen

- Minkälaiset asiat ovat mielestäsi tärkeimpiä asiakassuhteen alussa?
- Mitkä asiat koet myyjän näkökulmasta haasteellisiksi ennen asiakassuhteen alkamista?
- Mitkä asiat koet itsellesi suurimmiksi haasteiksi asiakassuhteen alkuvaiheessa?

Teema 2. Asiakassuhteen ylläpitäminen

- Millä tavoin hoidatte organisaatiossanne asiakkuutta?
- Mitkä tavat ovat mielestäsi tärkeimpiä, jotta asiakas pysyy tyytyväisenä?
- Miten uuden ja pidempiaikaisen asiakkuuden ylläpitäminen eroavat toisistaan?
- Mitkä asiat tuottavat haasteita asiakkuuden ylläpitämisessä?
- Miten eri asiakkuuksien ylläpito eroaa toisistaan?
- Miten ylläpidät tietoja asiakkuudesta?
- Miten kirjaat käydyt keskustelut asiakkaan kanssa?

Teema 3. Luottamus

- Mitkä ovat tärkeimpiä asioita luottamuksen rakentamisessa, kun on uusi asiakas kyseessä?
- Millä tavoin ylläpidät saatua luottamusta asiakkaiden kanssa?
- Miten rakennat uudelleen menetettyä luottamusta?