

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

2020

Aleksi Kuronen

B2B-MYYNTIPROSESSIN AUTOMAATIO JA AJANHALLINTA

– Yritys X

Aleksi Kuronen

B2B-MYYNTIPROSESSIN AUTOMAATIO JA AJANHALLINTA

– Yritys X

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Yritys X:lle toimintasuunnitelma liittyen myyntiprosessin automatisointiin, tehokkuuden nostamiseen ja ajanhallinnan ongelmien ratkaisuun sekä ennaltaehkäisyyn. Suoritetun tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, onko eri organisaatioissa toimineilla B2B-myyntihenkilöillä ollut haasteita oman ajanhallintansa kanssa, miten mahdollisia haasteita on lähdetty ratkaisemaan ja onko myyntiprosessia mahdollisesti lähdetty erilaisin työkaluin automatisoimaan. CRM-järjestelmän parempi hyödyntäminen on myös keskeisessä osassa toimintasuunnitelmaa.

Opinnäytetyön kysely toteutettiin Google Forms -kyselynä. Toimintasuunnitelmani tarkoitus oli luoda yritykselle uusia keinoja tehostaa myyntiprosessia ja antaa runko oman ajanhallinnan parantamiseksi.

Tutkimuksen perusteella todettiin, että hyvä ajanhallinta on huomattavasti tärkeämpää sulavan myyntiprosessin hiomisessa kuin myynnin automaatio. Keinot, jolla ajanhallintaa pystytään parantamaan, paljastui melko yksinkertaisiksi, kuten oman viikkokalenterin luominen.

Suoritetun tutkimuksen vastausten perusteella luotiin toimintasuunnitelma, jonka tarkoitus on olla ohjeistuksena oman ajanhallinnan parantamiseen sekä käytössä olevien alustojen parempaan hyödyntämiseen.

ASIASANAT:

ajanhallinta, automaatio, asiakkuuksienhallinta, CRM-järjestelmä, myyntiprosessi, tehostaminen

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Engineering and Management

2021 | 35 pages, 0 pages in appendices

Aleksi Kuronen

AUTOMATION AND TIME MANAGEMENT OF B2B-SALES PROCESS

– Company X

The main goal of this thesis was to create an action plan for Company X regarding the automation of sales process, increasing efficiency and solving or preventing issues with time management. A study was made during thesis to find out have salespeople in different companies have had issues with their own time management, how the issues were approached and if the sales process had been automated with different tools. Better utilization of companys CRM-system is in a key position of the action plan.

The study was done as a Google Forms -poll. The meaning of the action plan was to create new ways to make sales process more efficient and to give tools for salespeople to enhance their time management.

The study revealed that while working in B2B -solution sales, good time management is more important than automation of sales process. The solutions revealed to be quite simple, for example creating a schedule for every week.

The solutions provided by the study were used to create an action plan which is supposed to be a guideline for polishing up time management in sales and for better utilization of current systems used.

KEYWORDS:

automation, efficiency, CRM, sales process, time management

SISÄLTÖ

| | |
|---|-----------|
| 1 JOHDANTO | 6 |
| 2 B2B-MYYNTI KONSEPTINA | 7 |
| 2.1 B2B-myyntin erot verrattaen B2C-myyntiin | 7 |
| 2.2 Myyntin automaatio | 9 |
| 2.3 B2B-myyntiprosessin tulevaisuus | 10 |
| 2.4 Myyntin tukeminen ja tehostaminen | 11 |
| 3 ASIAKKUUKSIENHALLINTA | 13 |
| 3.1 Strateginen CRM | 13 |
| 3.2 Operatiivinen CRM | 13 |
| 3.3 Analyttinen CRM | 14 |
| 3.4 CRM:n tulevaisuus | 14 |
| 3.5 CRM-järjestelmä | 14 |
| 3.6 CRM-järjestelmän käyttöönoton haasteet | 15 |
| 4 AJANHALLINTA MYYNTITYÖSSÄ | 18 |
| 4.1 Huono ajanhallinta | 18 |
| 4.2 Hyvä ajanhallinta ja sen keinot | 19 |
| 5 KYSELYTUTKIMUS AJANKÄYTÖN HAASTEISTA | 22 |
| 5.1 Tutkimuksen tavoite, menetelmä sekä kysymykset | 22 |
| 5.2 Kyselyn suorittaminen | 22 |
| 5.3 Kyselyn tulokset | 23 |
| 5.4 Omat tulkinnat ja johtopäätökset kyselyn pohjalta | 24 |
| 5.5 Kyselyn validiteetti ja reliabiliteetti | 26 |
| 6 SUOSITUKSET TUTKIMUSTULOSTEN POHJALTA | 27 |
| 7 LOPUKSI | 28 |
| LÄHTEET | 29 |

KUVAT

Kuva 1. Asiakastiedon hyödyntäminen prospektoinnissa.

3

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

| | |
|----------------|---|
| CRM | Lyhenne sanoista customer relationship management eli asiakkuudenhallinta |
| B2B | Business-to-business eli yritykseltä yritykselle käytävää kauppaa |
| B2C | Business-to-customer eli yritykseltä loppukäyttäjälle käytävää kauppaa |
| Ratkaisumyynti | Myyntityö, jossa asiakkaalle tarjottava palvelu tai tuote on räätälöity asiakkaan ongelmien ratkaisemiseksi |
| Prospektointi | Prosessi, jossa kartoitetaan potentiaalisen asiakkaan profiilia |

1 JOHDANTO

Lähes kaikki markkinat ovat tulevaisuudessa yhä enemmän ostajan markkinoita, joten yrityksen täytyy osata olla oikeassa paikassa oikeaan aikaan, mikäli se haluaa olla ostajalle selkeä valinta yhteistyöhökumppaniksi. Asiantuntijamyynnissä kuluu kuitenkin paljon aikaa taustatöiden ja pohjustuksien tekemiseen, joten uusien asiakkaiden kontaktoinnille ei jää suurta määrää aikaa päivätasolla.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia ja luoda toimeksiantajalle selkeä toimintasuunnitelma siitä, pystyykö B2B-ratkaisumyynnissä automatisoimaan myyntiprosessin vaiheita ilman, että henkilökohtaisuus, asiantuntijuus ja työn laatu kärsivät. Myös ajanhallinta, sen ongelmat ja yleisimmät ratkaisumenetelmät ovat keskiössä myyntiprosessin tehostamisessa.

Aiheen valinta opinnäytetyöhön oli myös omien intressien pohjalta, sillä ratkaisumyyntityössä käsiteltävät ongelmat ovat sellaisia, joiden kanssa usea B2B-ratkaisumyynnissä työskentelevä myyjä kamppailee. Ongelmien keskiössä on ajankäyttö, ja tässä opinnäytetyössä avataan myyntiprosessin vaiheita ja tutkitaan erilaisia vaihtoehtoja, miten prosessin läpiviennissä kuluisi vähemmän aikaa ja resursseja niin, että saavutetaan hyvä lopputulos.

Opinnäytetyössä tehdään kysely B2B-ympäristössä työskenteleville asiantuntijamyymyjille, jossa otetaan selvää ajankäytön haasteista ja siitä, onko myyntiprosessia lähdetty ajankäytön ongelmien sattuessa automatisoimaan millaisia tuloksia mahdollisella automaatiolla on saatu, ja onko yrityksessä ollut selkeä strategia inbound-markkinoinnin toteuttamiseen. Työssä selvitetään erilaisia sovelluksia ja applikaatioita, jotka on mahdollista integroida myyntiputkeen siten, että myyjien ajankäyttö tehostuu ja keskittyminen pysyy oleellisissa vaiheissa.

2 B2B-MYYNTI KONSEPTINA

Tässä kappaleessa käsitellään B2B-myynti itsenäisenä alueenaan sekä verrattuna B2C-myyntiin.

2.1 B2B-myyntin erot verrattaen B2C-myyntiin

Suurin ero B2C ja B2B-myyntiprosessien välillä on se, että B2B-myyntiprosessi on usein huomattavasti kompleksimpi ja tämän myötä prosessin läpivientiin menee myös kauemmin aikaa. B2B-myyntiprosessissa on myös usein useampi sidoshenkilö tai sidosryhmä, jonka päätöksiä edellytetään, jotta kauppa saadaan tehdyksi. B2C-myyntissä ollaan usein tekemisissä ainoastaan loppuasiakkaan, todennäköisesti vain yhden henkilön kanssa. Tämän vuoksi vakuuttavuus ja arvontuotto B2B-myyntissä nousevat merkittävästi asemaan. (Poe 2019.)

B2B-myyntiprosessissa on tärkeää tietää, ketkä ovat organisaation suurimmat kilpailijat, ihanneasiakasprofiilit ja mikä tilanne yleisesti ottaen organisaation edustamalla alalla vallitsee myyntin näkökulmasta. Ihanneasiakasprofiilien määrittämisen jälkeen profiilin asiakkaita tulee ruveta etsimään ja varmistamaan, että kontaktoitavalla asiakkaalla on varmasti tarvetta, mielenkiintoa ja varaa tarjottuun palveluun. (Poe 2019.)

Ensimmäisen kerran asiakkaan kanssa kontaktoidessa on tärkeää osata pitchata oma palvelu tai tuote mahdollisimman tiiviisti siten, että asiakkaalle selviää lyhyessä ajassa, mitä arvoa lähestyvä organisaatio pystyy konkreettisesti asiakkaalle tuottamaan (Poe 2019).

B2B-myyntiprosessi

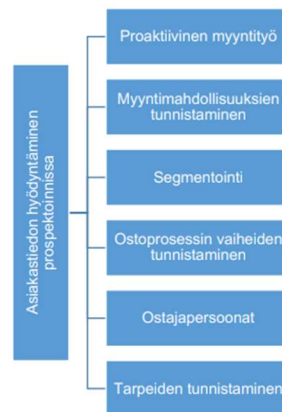
B2B-myyntiprosessi on nimensä mukaisesti prosessi, jonka lopputavoite on päästä toivottuun lopputulokseen asiakkaan kanssa ja aloittaa yhteistyö. Yksi edellytys B2B-myyntiprosessin tehokkuudelle on se, että uusien teknologioiden avulla pystytään tunnistamaan oikeanlaiset prospektit eli kohderyhmäasiakkaat jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa. (Alonso 2019.)

Asiakassegmentointia voidaan pitää tärkeimpänä vaiheena hyvän myyntiprosessin aloittamisessa. Myyjän tulee ymmärtää, mitä asiakkaan liiketoiminta konkreettisesti pitää

sisällään, sillä myyjän tarjoaman tuotteen tulisi ratkaista olemassa oleva ongelma, eikä lähdetä myymään asiakkaalle kuvitteellista ongelmaa ja tähän ratkaisua. Asiakkaan näkökulmasta usein tartutaan siihen myyjään, joka osaa näyttää ensimmäisenä konkreettisesti asiakkaan ongelman ja siihen ratkaisun. (Myynninmaailma 2020.)

Prospektointi

Prospektointi tarkoittaa asiakkaan ymmärtämistä jo ennaltaan olevan informaation pohjalta. Aiemmin prospektointia tehtiin ilman varsinaista dataa asiakkaan ostohalusta tai tarpeesta tarjotulle tuotteelle tai palvelulle. Nykyään prospektointiprosessi alkaa monessa yrityksessä siitä, että potentiaalinen asiakasyritys jättää itsestään jonkinlaisen merkin esimerkiksi vieraillessa organisaation sivustolla. Kuvasta 1 ilmenee että asiakastietoa prospektoinnissa voidaan hyödyntää esimerkiksi segmentoinnissa, proaktiivisessa myyntityössä sekä ostajapersoonien tunnistamisessa. (Vepsäläinen 2018.)



Kuva 1. Asiakastiedon hyödyntäminen prospektoinnissa (Vepsäläinen 2018)

Nykyään prospektointivaiheessa käytetään useita eri prospektointia varten kehitettyjä myynnin työkaluja, kuten Vainua, Leadfeederiä, Asiakastietoa ja monia muita vastaavanlaisia applikaatioita.

Myyntiprosessi

Nykyaikainen myyntiprosessi on kehittynyt sellaiseksi, että se ei pääty tehtyyn sopimukseen eikä välttämättä edes jälkihuoltoon, vaan prosessi on jatkuvaa lisäarvon tuottoa molemmille osapuolille. Nykyaikaisessa B2B-ratkaisumyyntiprosessissa myyjän rooli on enemmänkin ongelmanratkaisija, jolloin keskiöön nousee aktiivinen keskustelu asiakkaan oikeasta ongelmasta. Myyjän tehtävänä on käyttää erilaisia tekniikoita, kuten SPIN-

tekniikkaa jotta asiakas ymmärtää, mitä ongelmaa tarjottava palvelu tai tuote oikeasti lähtee ratkomaan. (Holopainen, Virtanen, Korhonen s. 174 — 178.)

Tulevaisuudessa myyntiprosessi monessa organisaatiossa tulee kääntymään yhä enemmän siihen, että jokainen organisaation jäsen tai työntekijä on myyjä. Kaupankäynnin kääntyessä yhä enemmän asiakaslähtöisyyteen, tulee ensimmäisen vastaavan henkilön osata auttaa asiakasta edes jollain tasolla asiakkaan ottaessa yhteyttä. (Niiranen 2018.)

Tulevaisuudessa yritysten myyntiprosessit tulevat muuttumaan yhä enemmän digitalisaation ansiosta. Myös nuorempien sukupolvien, jotka ovat koko elämänsä tottuneet digitaaliseen kaupankäyntiin, nousu päättäjiksi organisaatioissa tulee muuttamaan ostaja myyntiprosesseja myös B2B-markkinoilla. (Blum 2020.)

2.2 Myynnin automaatio

Myynnin automaation absoluuttisin merkitys on auttaa myyjää keskittymään oikeisiin asioihin oikeina aikoina. Myynnin automaation tarkoituksena ei ole vähentää myyjän vastuuta tai vähentää myyjän tekemän työn arvostusta, vaan automaatiolla pyritään nostamaan myynnin laatua nimenomaan priorisoimalla asiakkaiden kanssa käytävää keskustelua sen sijaan, että myyjän tehokkaasta työajasta menee suuri osa geneeristen ja toistuvien rutiinitehtävien hoitamiseen. (Goldstein 2020.)

Myynnin automaatiota voidaan pitää edelleen nousevana trendinä, ja sen vaikutusta myyntityöhön voidaan verrata jopa ensimmäisten CRM-järjestelmien aikaansaamaan muutokseen. Myynnin automaation tarkoitus ei silti ole automatisoida koko prosessia, vaan myynnin automaatio tulisi mieltää enemmän työvälineeksi, jolla on mahdollista saavuttaa parempi tehokkuus ja tuottavuus. Automaation tarkoituksena on auttaa geneerisissä ja toistuvissa työtehtävissä, jotta myyjän aikaa ei kuluisi valtavasti näiden tehtävien tekemiseen. (Laaksonen 2017.)

Myynnin automaation hyödyt

Oikein tehdyllä myynnin automaatiolla on paljon positiivisia vaikutuksia yritystoiminnalle. Hyvinä esimerkkeinä näistä hyödyistä voidaan mainita esimerkiksi parempi konversio market-qualified -liideistä sales-qualified -liideiksi ja myyjille jää enemmän aikaa keskittyä tehokkaampiin ja tuottavampiin prosessin vaiheisiin. Myyntiprosessin automatisointi

auttaa myös herkemmin ymmärtämään, missä kohtaa prosessia on vielä parannettavaa, sekä ymmärtämään tärkeimmät KPI:t. (Monroe 2020.)

Myyntiprosessin automatisointi

Jotta myyntiprosessia voidaan B2B-ympäristössä lähteä automatisoimaan, tulee myyjän ymmärtää koko prosessi ja ketkä prosessissa ovat osallisina. Tämän jälkeen ruvetaan analysoida nykyisiä toimintatapoja, eli miten erilaiset myyjät vievät saman prosessin alusta loppuun. Tämän analysoinnin jälkeen voidaan lähteä muuttamaan prosessissa sellaisia vaiheita, jotka ovat selkeästi toistuvia. Myyntiprosessin automaatio ei myöskään iskostu tuottavaksi toimintatavaksi heti, sillä asiakasdatan käsittely ja ylläpito varsinkin automaation alkuvaiheilla on aikaa vievää. (Pallonen 2019.)

Helppo tapa lähteä automatisoimaan myyntiprosessia on esimerkiksi käyttää CRM-järjestelmän omaa aktiviteettien merkintöjen automatisointityökalua (Goldstein 2020).

2.3 B2B-myyntiprosessin tulevaisuus

Tulevaisuudessa tekoäly tulee olemaan osa myös B2B-myyntiprosessia, sillä jo nykyään tekoäly pystyy ratkaisemaan monia ongelmia ilman, että ihmisen tarvitsee osallistua millään tapaa ongelman ratkaisemiseen. Koska B2B-myynnissä myyntisykli on lähtökohtaisesti paljon pidempi kuin kuluttajamyynnissä, on keinoälyllä valtava potentiaali itsessään B2B-myynnin tukemisessa. Keinoäly pystyy tukemaan myyntiorganisaatioita esimerkiksi informaation laadun ja määrän parantamisessa, mikä johtaa parempaan personalisointiin sekä informaationhallintaan. Tulevaisuudessa tekoälyn integrointi B2B-myyntiorganisaatioon tulee vaikuttamaan koko myyntiputkeen ja sen läpivientiin. (Paschen, Wilson & Ferreira 2020.)

Prospektointi

Tekoälyllä pystytään hyvin analysoida informaatiota, jonka avulla pystytään segmentoimaan asiakasryhmiä ja tällä tavalla luomaan potentiaalisia prospekttilistoja. Tekoäly pystyy myös luomaan algoritmeja, jotka vertaavat potentiaalisia prospekteja jo olemassa oleviin asiakkaisiin, ja näiden algoritmien avulla liidit pystytään pisteyttämään paremmuusjärjestyksessä. Tulevaisuuden prospektointiprosessi tarvitsee silti edelleen myynnin henkilöä, joka tekee vielä vielä laaduntarkastuksen prospekteihin. (Paschen, ym. 2020.)

Valmistautuminen ja lähestyminen

Tekoälyn avulla tulevaisuudessa asiakaskontaktiin valmistautuminen tulee olemaan suoraviivaisempaa, koska tekoälyllä pystytään automatisoimaan yksinkertaisia rutiinitehtäviä, kuten follow-up -sähköpostien lähettämisiä. Tämä antaa myyntihenkilölle lisää aikaa keskittyä sellaisiin työtehtäviin, jotka ovat asiakaskontaktin kannalta merkityksellisempiä. Tietynlaisia asiakasprofileja pystytään lähestymään tekoälyn avulla automatisoidusti aina ennalta määritetyllä tavalla, joka luo asiakkaalle henkilökohtaisemman kuvan yhteydenotosta. (Paschen, ym 2020.)

Esteiden käsittely ja klousaaminen

Esteiden käsittely myyntiprosessin neuvotteluvaiheessa tulee helpottumaan myös tekoälyn myötä, sillä sen avulla pystytään jo etukäteen analysoimaan yleisimpiä esteitä, joita tietyn asiakasprofiilin kanssa ilmenee. Tekoäly voi auttaa myös dynaamisessa hinnoittelussa asiakasprofiilista riippuen, ja tämä esteen poistaessa nopeuttaa taas myyntisyklin läpivientiaikaa. Yksinkertaisempiin tuotteisiin, jotka eivät yhtä paljoa personointia, tekoäly voi auttaa myös jo kaupan klousaamisessa esimerkiksi chatbottien avulla. Asiantuntija- ja ratkaisumyynnissä tekoäly tuskin tulee vielä lähitulevaisuudessa olemaan merkittävässä roolissa klousaamisessa. (Paschen, ym. 2020.)

2.4 Myynnin tukeminen ja tehostaminen

Myyntiprosessia voidaan lähteä kehittämään monella eri osa-alueella, mutta keskiössä myyntiprosessin kehittämisessä on riittävä dokumentointi, tulosten mittaaminen esimerkiksi erilaisten KPI:n avulla sekä sellaisten yritysten kontaktointi, joiden profiili on ihanteellinen asiakkuudelle (Act! 365 2020).

Ensimmäinen askel myyntiprosessin tehostamiseen sekä tukemiseen on modernin CRM-järjestelmän hankinta. Moderni CRM-järjestelmä helpottaa itse myyjää aikataulutamaan asiakaskontaktoinnit ja muut tarpeelliset kanssakäynnit, mutta hyvästä ja oikein käytetystä CRM-järjestelmästä on hyötyä myös myynnin johdolle, sillä järjestelmän avulla pystytään ennustamaan tulevaisuuden myyntejä paremmin. Tämä toki vaatii sitä,

että jokainen kontaktointi, kanssakäynti ja päivittynyt yhteistieto kirjataan järjestelmään sille tarkoitetulla tavalla. (Myyntimaailma 2020.)

Oikeanlaisten liidien tunnistaminen on tärkeässä roolissa, kun lähdetään mittaamaan nimenomaan myynnin tehokkuutta. Priorisointi nostaa myynnin tehokkuutta, ja potentiaaliset liidit tulee kontaktoida mahdollisimman nopeasti niiden tultua tietoon, jotta potentiaalista asiakasta ei menetetä kilpailijalle. Koska asiakkaiden ostopäätökset voivat pitkässä juoksussa tulla yllättäenkin, korostuu myyntiprosessissa kontaktoinnin ajankohta. Myyjän tehtävänä on ottaa asiakkaaseen yhteyttä oikeaan aikaan ja potentiaalisen liidin kanssa käydyn keskustelun jälkeen tulee ottaa selvää, milloin seuraavaksi myyjän tulisi lähestyä liidiä uudestaan. (Myyntimaailma 2020.)

3 ASIAKKUUKSIENHALLINTA

CRM mielletään usein pelkäksi teknologiaksi, mutta CRM:n määritelmä ei ole teknologia, vaan liiketoimintastrategia, jonka tarkoituksena on luoda ja ylläpitää hyviä sekä tuottavia asiakassuhteita ja luoda asiakkaalle parempia arvolupauksia. Kaiken tämän pohjana on oikea ja hyvälaatuinen informaatio asiakkaista, jota ylläpidetään erilaisten teknologioiden avulla. CRM voidaan jakaa kolmee eri osa-alueeseen: strateginen, operatiivinen tai analyttinen CRM. (Buttle & Maklan 2019, s. 16 — 17.)

CRM:n käyttöönoton tai implementaation tulee aina olla sidoksissa yrityksen visioon siitä, millaista arvoa yrityksen asiakkaat haluavat tai tulevat tulevaisuudessa tarvitsemaan. CRM:n tarkoitus on kiteytettynä kehittää yritystä tai organisaatiota siten, että jokainen aktiviteetti edesauttaa arvontuottoa asiakkaalle. (Kumar & Reinartz 2006, s. 36.)

3.1 Strateginen CRM

Strategisen CRM:n pohjimmainen tarkoitus on kehittää asiakaskeskeistä liiketoimintaa ja luoda parempia arvolupauksia ja kokemuksia asiakkaille. Strateginen CRM sopii parhaiten yrityksille, jotka ovat asiakas- tai myyntikeskeisiä. (Buttle & Maklan 2019, s. 6.)

Jos CRM otetaan käyttöön koko yrityksen tasolla, on taustalla strateginen päätös. Tällöin CRM:llä pyritään saavuttamaan pitkän aikavälin kilpailuetua siten, että asiakkaille osataan tuottaa oikeanlaista arvoa oikealla ajoituksella. (Kumar & Reinartz 2006 s. 35.)

3.2 Operatiivinen CRM

Operatiivisen CRM:n tarkoitus on automatisoida myyntiprosessia ja täten parantaa tehokkuutta, mutta operatiivisella CRM:llä on myös potentiaalia nostaa asiakaskokemusten laatua. Operatiivista CRM:ää käytetään esimerkiksi markkinoinnin automaation kehittämisesssä. Operatiivista CRM:ää voidaan hyödyntää esimerkiksi reaaliaikaisessa markkinoinnissa, sillä operatiivisessa CRM:ssä on yleensä mahdollisuus luoda esimerkiksi tietystä triggeristä tapahtuvia aktiviteetteja, kuten sähköposteja, lähetettäväksi asiakkaalle. (Buttle & Maklan 2019 s. 7 — 11.)

3.3 Analyyttinen CRM

Analyttisen CRM:n tarkoitus on säilöä ja hyödyntää asiakkaaseen liittyvää informaatiota parantaakseen sekä asiakkaan kokemusta että yrityksen toimintatapoja. Analyttinen CRM on riippuvainen asiakasinformaatiosta, kuten asiakkaan ostohistoria, markkinointihistoria ja palveluhistoria. Analyttinen CRM on yleensä tukemassa operatiivista tai strategista CRM:ää, ja analyttisen CRM:n ansiosta pystytään vastaamaan esimerkiksi siihen, millainen tarjous tietylle asiakkaalle tulisi tehdä tai ketä asiakasta seuraavaksi tulisi palvella tai lähestyä. (Dyshkant 2020.)

3.4 CRM:n tulevaisuus

Tulevaisuudessa CRM tulee yhdistämään myyntiä ja markkinointia yhä enemmän yhdeksi suureksi kokonaisuudeksi. Organisaatiot tulevat yhä enemmän yhtenäistymään, joten myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun rajoista tulee häilyvämpiä, jotta tavoitteisiin päästään mahdollisimman hyvin ja realistisesti. (Salesforce 2020.)

3.5 CRM-järjestelmä

CRM-järjestelmää pystyy käyttämään käytännössä minkä tyyppiset yritykset tahansa. Pääsääntöisesti CRM-järjestelmästä on kuitenkin eniten hyötyä B2B-markkinoilla toimiville yrityksille, joilla yleensä on pidempi myyntiprosessi ja asiakkaan kanssa dialogin pitäminen on tärkeää. Ongelma jota CRM-järjestelmällä lähdetään usein ratkomaan, on esimerkiksi se, että informaatio käydyistä keskusteluista asiakkaan kanssa ei kulje riittävän hyvin yrityksen eri jäsenten välillä. Mikäli myyntitiimin tuottavuutta halutaan ymmärtää ja ennustaa paremmin, on CRM-järjestelmästä hyötyä. CRM-järjestelmä otetaan yleensä yrityksessä käyttöön, kun esimerkiksi tallennettavaa asiakasinformaatiota on vaikea käsitellä sen suuren määrän vuoksi tai myyntiprosessi hidastuu merkittävästi informaation hajauttamisen takia. (Hubspot 2020.)

CRM-järjestelmän hyödyt

CRM-järjestelmän suurimpiin hyötyihin kuuluu asiakkaan näkökulmasta miellyttävämpi ostokokemus, sillä myyjä osaa CRM-järjestelmän tuella ottaa asiakkaaseen yhteyttä oikeaan aikaan koska oikein käytetyn järjestelmän avulla pystytään näkemään, kaunko esimerkiksi myyjän lähettämää sähköpostia on luettu tai montako kertaa se on avattu. CRM-järjestelmän tarkoitus on myös automatisoida toistuvia tehtäviä, kuten follow-up-sähköpostien lähettäminen tai kauppojen avaaminen myyntiputkeen. Oikein käytettynä myynnin ennustaminen helpottuu, kun keskimääräisten kauppojen kokoa ja kauppatahtia pystytään kirjaamaan ylös ja seuraamaan ilman manuaalista työtä. Useissa CRM-järjestelmissä on mahdollisuus saada määritellyin aikaväleihin raportteja, jotka tiivistävät jokaisen myyjän toiminnot määritetyltä aikaväliltä. (Frost 2017.)

CRM-järjestelmän haasteet

CRM-järjestelmän käyttöönotossa ja ylläpidossa on usein myös ongelmia, sillä järjestelmä vaatii käyttäjiltään paljon. Yksi yleisimmistä ongelmista, jonka CRM:n käyttöön otavat yritykset kohtaavat, on se, ettei suurta osaa CRM-järjestelmän tarjoamista ominaisuuksista koskaan oteta käyttöön tai käytetä aktiivisesti, mikä johtaa siihen, ettei järjestelmästä saada niin paljoa irti kuin mitä potentiaalisesti olisi mahdollista. Myynnin ja yrityksen kannalta on oleellista myös se, että valitaan myyntiprosessiin ja myytäviin palveluihin tai tuotteisiin soveltuva CRM. Järjestelmän tulee olla helppo ja miellyttävä käyttää. Markkinoilla on erilaisiin käyttötarkoituksiin suunnattuja järjestelmiä – osa on suuntautunut esimerkiksi markkinoinnin automaatioon, kun osalla on tarkoituksena keskittyä myyntityön tehostamiseen. Tämän vuoksi CRM-järjestelmän valinnassa on syytä kartoittaa potentiaaliset vaihtoehdot. CRM-järjestelmän tuottavuuden edellytys on se, että siellä säilöttävä informaatio on ajan tasalla ja sitä päivitetään tarpeen mukaan. CRM-järjestelmä ei päivitä asiakastietoja rekisteriinsä automaattisesti, vaan tiedot on syötettävä manuaalisesti, mikäli asiakasyrityksen tiedot jollain asteella muuttuvat. (Binns 2020.)

3.6 CRM-järjestelmän käyttöönoton haasteet

CRM-järjestelmän käyttöönotossa usein myös organisaation odotukset ovat liian korkealla. Pelkästään järjestelmän implementaatio ei vaikuta asiakkaiden lojaaliuteen, vaan se vaatii keskittymistä, vaivaa ja kärsivällisyyttä. CRM-järjestelmän hyötyjä tulisi katsoa

aina pidemmällä aikavälillä, sillä tuloksia harvoin näkee esimerkiksi ensimmäisen kvartaalin jälkeen käyttöönotosta. (Kincaid 2003.)

CRM-järjestelmän implementaatiossa on kuusi yleistä ongelmaa. Ensimmäinen näistä ongelmista on se, että CRM-järjestelmän käyttöönotolla haetaan nopeaa korjausliikettä virheisiin, joiden korjaaminen ei tapahdu itsestään. Toisena yleisenä ongelmakohtana on se, että järjestelmää lähdetään implementoimaan ilman selkeää strategiaa tai suunnitelmaa implementaatiolle. Tähän suunnitelmallisuuteen liittyy selkeästi myös se, että käyttöön otetaan järjestelmä, jota ei ole suunniteltu vastaamaan käyttöön ottavan organisaation tarpeisiin. (Kumar & Reinartz 2006.)

Ongelmaksi nousee myös tulevien CRM-järjestelmän käyttöönottajien resistanssi. CRM:stä saatava hyöty on marginaalista, mikäli ihmiset, jotka sitä käyttävät, eivät käytä sitä oikein tai eivät ymmärrä sitä tarpeeksi. Käyttöönottajien tulee ymmärtää muutoksen merkitys ja nähdä pidemmän aikavälin hyödyt, mikäli järjestelmä saadaan implementoitua suunnitelman mukaisesti käyttöön yrityksen jokapäiväisiin toimiin. (Kumar & Reinartz 2006.)

Resistanssiin voidaan kuitenkin vaikuttaa, mikäli muutos on perusteltua ja järkevää. Kommunikointi sidosryhmien kanssa on tärkeässä osassa, jotta mielipiteet, ongelmat ja mahdolliset kehityskohteet sekä epäselvyydet saadaan selvitettyä. Sidosryhmille tulee selkeästi tuoda hyöty, joka hyvin implementoidusta järjestelmästä saadaan irti. Sidosryhmillä pitää olla myös tieto siitä, että heitä kuunnellaan mahdollisissa ongelmissa. Pelkästään motivointi käyttöönottoon ei ole järkevää, vaan järjestelmän käyttäjiä tulee kouluttaa, miten he pystyvät käyttämään järjestelmää siten, että se tukee heidän työntekoaan. (Kumar & Reinartz 2006.)

Jotta CRM-järjestelmä saadaan toimimaan suunnitellulla tavalla, on asiakasinformaation oltava ajan tasalla ja hyvälaatuista. Myyjän ottaessa yritykseen yhteyttä esimerkiksi väärillä tai vanhentuneilla tiedoilla tulee asiakasyritykselle todennäköisesti epäammattimainen kuva kontaktoivasta henkilöstä tai organisaatiosta, ja tämän seurauksena CRM-järjestelmän käyttäjälle muodostuu kuva siitä, että järjestelmän käyttöönotosta ei lopuksi ollutkaan hyötyä. Asiakasinformaation tulisi olla mahdollisimman läpinäkyvää ja jokaisen asiakasyrityksen kanssa kommunikoivan henkilön tulisi merkitä kaikki relevantti tieto järjestelmään, jotta asiakkaasta saataisiin mahdollisimman täysvaltainen ja selkeä profiili luotua. (Kumar & Reinartz 2006.)

Yllä käytyjen yleisten implementointiongelmien varalta yrityksellä tulee olla selkeä visio tulevaisuudesta ja tarkkaan laadittu strateginen suunnitelma CRM:n onnistuneeseen käyttöönottoon. (Kumar & Reinartz 2006.)

4 AJANHALLINTA MYYNTITYÖSSÄ

Ajanhallinta on tärkeä ominaisuus myyjillä, jotka työskentelevät B2B-myyntissä. Keinoja ajanhallinnan kehittämiseen on useita, mutta yleisimpiin keinoihin kuuluu esimerkiksi toistuvien tehtävien automatisointi, jolloin myyjällä jää enemmän aikaa keskittyä olennaisempaan myyntityöhön. Ajanhallinnassa tärkeää on myös tilanteeseen adaptoituminen yleisesti sopeutumistaito, sillä myyntityössä tulee vastaan tilanteita, jolloin esimerkiksi sovittu asiakaspalaveri peruuntuu. Tämän peruutetun ajan voi käyttää muihin samanlaisiin tilanteisiin hyödyksi, jolloin kalenterissa vapautuu tilaa tulevaisuudessa. (Quinn 2019.)

4.1 Huono ajanhallinta

Huonolla ajanhallinnalla on negatiivisia seurauksia. Tällaisia seurauksia ovat esimerkiksi huono tehokkuus, hukkaan heitetty aika, kontrollinpuute joka saattaa näkyä elämässä esimerkiksi stressinä, huonona työn laaduna ja huonon laadun seurauksena maineen kärsiminen asiakkaiden ja kollegoiden silmissä. (Corporate Finance Institute 2020.)

Ajanhallintaongelmat pystytään selvästi kategorisoimaan kolmeen eri syyhyn: työskentelyn tehottomuus, tekemisen paljous tai ajan rajallisuus. (Forster 2006, s. 56)

Työn tehottomuus

Tehottomuus johtuu usein suunnittelemattomasta tai keskittymättömästä tekemisestä, tai jos tehtävän merkitys tai sen lopputulos ei ole selkeä. Tehottomat työskentelijät usein jäävät aikatauluista jopa enemmän jälkeen. Tehottomuuteen yhdistettäessä priorisoinnin luomat haasteet, mikäli töitä on liikaa. Jos työskentely on valmiiksi tehotonta, ja priorisoinnilla asetetaan tärkeämmät tehtävät tehtäväksi ensin, vähemmän tärkeät tehtävät jäävät melko suurella todennäköisyydellä tekemättä. (Forster 2006, s. 57.)

Ajan riittämättömyys

Ajan riittämättömyyteen on usein syynä liian suuren työtehtävämäärän aikatauluttaminen. Usein tässä tapauksessa ongelmaa lähdetään taas ratkomaan priorisoinnilla, joka ei tosiasiallisesti ratkaise itse ongelmaa, vaan vähentää ongelman seurauksia. Tällaisessa tilanteessa tulee analysoida, mitkä tehtävistä oikeasti ovat merkityksellisiä ja

relevantteja, ja onko tehtävälissassa sellaisia tehtäviä, jotka voidaan pudottaa pois tai delegoida jonkun muun tehtäväksi. (Forster 2006 s. 57—60.)

4.2 Hyvä ajanhallinta ja sen keinot

Keskeinen termi hyvässä ajanhallinnassa on tehokkuus. Tämä tarkoittaa sitä, että myyjän tulee keskittyä vain yhteen tehtävään kerrallaan. Monen tehtävän tekemisessä samaan aikaan työhön adaptoituminen ja keskittyminen kärsii, joten aikataulussa pysyminen on tärkeää – se tehtävä, jolle aikaa on varattu, tulee käyttää kyseisen tehtävän suorittamiseen. Usein tehtävät, jotka eivät ole tekijälleen mieluisia, lykätään viimeiseksi, mutta jos kyseessä on pakollinen tehtävä, kannattaa myyjän keskittyä tekemään se ensimmäisenä pois alta. Tällöin myöhemmän yli jäävän ajan pystyy käyttämään tehokkaammin mieluisampiin tehtäviin. (Quinn 2019.)

Taukojen pitäminen

Taukojen pitäminen työtehtävien välissä on tärkeää, mutta kurinalainen tekeminen on keskiössä, kun pohditaan ajankäytön tehokkuutta. Tehtävään varattu aika tulee käyttää mieluiten kokonaan loppuun samaa tehtävää tehden, vaikka onnistumiset tulisivatkin täyteen heti alussa. Etukäteen suunniteltu päivän rakenne auttaa keskittymään asioihin, jotka ovat relevantteja. (Quinn 2019.)

Myös taukojen laadulla on merkitystä, sillä laadukkaat tauot auttavat pitämään mielen selkeänä ja virkeänä. Pahimmassa tapauksessa taukojen vähyys tai huono laatu voivat pitkässä juoksussa johtaa uupumukseen ja burnoutiin. Taukojen laatuun ja vaikutukseen pystyy vaikuttamaan esimerkiksi suunnittelemalla taukoajat etukäteen. Taukojen pituus ja taukoväli on henkilökohtaista, mutta yleisesti ottaen suunnittelemalla tauot hyvin, todennäköisesti pitkässä juoksussa työn tekeminen on tehokkaampaa. Hyvän tauon aikana mieli resetoituu, eikä ajattele ennen taukoa tekemiä tai tauon jälkeen tulevia tehtäviä. (Johansson 2016.)

Tavoitteiden asettaminen

Potentiaalisen asiakkaan tunnistaminen on ominaisuus, jonka avulla pystyy säästämään omassa myyntityössä paljon aikaa. Liiallinen ajankäyttö prospektiin, joka antaa signaaleja siitä, ettei ole todellisuudessa ostamassa palvelua tai lähtemässä yhteistyöhön, on

ajanhukkaa. Aktiivisen ratkaisumyyjän tulisi käyttää aikaa vain oikeasti potentiaalisten asiakkaiden kanssa kommunikointiin. (Kashyap, 2020.)

Yksi keino, jolla pitkällä aikavälillä pystyy säästämään aikaa, on liidien pisteyttäminen. Tällä saadaan kerättyä lisää informaatiota ostajaprofiileista ja kontaktointi pystytään fokuoimaan paremmin yritykseen, jotka ovat lähempänä asiakkaan ihanneprofiilia. (Alonso 2020.)

Tavoitteita asettaessa tulee miettiä jo valmiiksi, miten kyseisen tavoitteen saavuttaminen auttaa saavuttamaan lopullisempia tavoitteita, eli myyntityössä closattua kauppaa. Tavoitteiden asettamisessa voidaan käyttää myös Pareto-sääntöä. Pareto-sääntö on eri tehtäviin sovellettava sääntö, joka tavoitteiden asettamisessa tarkoittaa sitä, että keskityt siihen 20% osuuteen tehtävistä, joissa on isossa kuvassa suurempi merkitys. (Rampton 2019.)

Tavoitteita asettaessa on tehokkaampaa luoda suljettu tehtävälista, johon ei enää lisätä myöhemmin ilmeneviä työtehtäviä. Suljettu lista toimii vain, mikäli kaikki listan tehtävän onnistutaan tekemään kuitenkin asetetussa määräajassa. Suljetussa listassa ei työtehtävien järjestyksellä ole suurta merkitystä, olettaen että kaikki tehtävät tulee määräajassa tehdyksi – tämä kuitenkin sillä oletuksella, että tehtävät eivät ole riippuvaisia toisistaan. Mikäli kaikkia tehtäviä ei kuitenkaan ehdi päivän aikana tekemään, järjestyksen merkitys kasvaa, sillä tekemättömäksi jäädyt tehtävät kasautuvat tällöin seuraavan päivän tehtävälistan loppuun. (Forster 2006.)

Tavoitteiden asettamisessa merkityksellistä on myös se, että tavoitteet ovat tarpeeksi spesifejä, eivätkä liian laaja-alaisia. Esimerkkinä tavoite ”haluan menestyä työssäni” ei ole tarpeeksi spesifi siihen, että sitä kohti välttämättä osattaisiin mennä oikealla tavalla. Tavoitteet eivät saa myöskään olla liian vaativia, sillä liian vaativat tavoitteet aiheuttavat motivaatio-ongelmia, kun tavoite toisensa jälkeen niihin ei pystytä pääsemään. (Mackenzie & Nickerson 2009.)

Priorisointi

Priorisoinnissa tehtävät voidaan jakaa neljään erilaiseen kategoriaan: tärkeät ja kiireiset, jotka tulee tehdä heti. Seuraavaksi priorisointilistalla on tärkeät mutta ei kiireiset, joissa tulee ole selvä suunnitelma niiden suorittamisaikataulusta. Kiireiset mutta ei tärkeät tehtävät kannattaa delegoida muille henkilöille jos mahdollista. Viimeisenä kategoriana on ei kiireiset ja ei tärkeät, jotka voi tehdä myöhemmin kun ylimääräistä aikaa jää. (Corporate Finance Institute 2020.)

Priorisoinnissa voidaan käyttää myös Pareto-sääntöä. Pareto-sääntö ei ole kiveen hakattu, mutta enemmänkin ohjesääntö. Pareto-säännön soveltaminen tehtäviin varmistaa sen, että aktiviteetit, jotka kuuluvat tähän 20% tärkeimpään alueeseen, tulee varmasti tehtyä ajoissa ja tärkeysjärjestyksessä. (James 2012.)

Priorisointi ei kuitenkaan suoraan ratkaise mitään mainituista kolmesta keskeisestä ajanhallinnan syystä. Jos työ on tehotonta, priorisointi ei muuta työprosessin läpiviennin tehokkuutta. Priorisointi muuttaa vain sitä, mitä kohtaa prosessissa asiaa tehdään tehotomasti. Jos töitä on liikaa, priorisointi ei vähennä silti tehtävien töiden määrää – jotain jää varmasti silti tekemättä. Priorisoinnilla voidaan tässä tilanteessa varmistaa se, että tärkeimmät työt tulevat tehtyä. Jos aikaa töiden tekemiseen toisaalta on liian vähän, liiallinen tärkeiden tehtävien priorisointi voi luoda mielikuvan, että aikaa onkin riittävästi ja tämä taas johtaa herkästi yhä suurempaan ajanpuutteeseen. (Forster 2006.)

5 KYSELYTUTKIMUS AJANKÄYTÖN HAASTEISTA

5.1 Tutkimuksen tavoite, menetelmä sekä kysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, onko B2B-ratkaisumyynnissä toimineilla henkilöillä ollut haasteita ajanhallinnan kanssa, ja minkälaisilla menetelmillä näitä haasteita on lähdetty ratkaisemaan. Kysely suoritettiin Google Forms -kyselynä. Tutkimuksen kysymyspatteristossa on yksi suljettu ja viisi avointa kysymystä;

- Onko sinulla ollut haasteita ajanhallinnassa B2B-myyntityössä?
- Minkälaisia haasteita?
- Millä keinoin mahdollisia haasteita on lähdetty ratkaisemaan?
- Onko käytetyt menetelmät auttaneet ajanhallinnan parantamisessa? Miksi tai miksi ei?
- Onko myyntiprosessin vaiheita lähdetty automatisoimaan? Miten?
- Millaisia vaikutuksia automatisoinnilla on ollut?

Kyselyyn vastasi kolmekymmentä anonyymiä B2B-myyntityössä työskennellyttä henkilöä. Edellä annettujen kysymyksien pohjalta muodostin hypoteesin omasta kokemuksesta sekä lähipiirin kokemuksista, että monella varmasti on ollut ongelmia ajanhallinnassa B2B-myyntityössä, mutta omaa käsitystä minulla ei ollut, miten haasteita oltiin lähdetty ratkaisemaan. Oma käsitykseni myös siitä, että myyntiprosessia olisi useassa yrityksessä lähdetty automatisoimaan, osoittautui vääräksi kyselyn vastausten perusteella.

5.2 Kyselyn suorittaminen

Kysely suoritettiin Google Forms -kyselynä aikavälillä marraskuu 2020 – helmikuu 2021. Tutkimuksen kysymykset olivat suoraviivaisia ja pyrin hakemaan niistä enemmän suuntaviivoja yleisempien ongelmien ratkaisuun enkä niinkään spesifejä yksityiskohtia mahdollisista ongelmista tai toimineista ratkaisumalleista.

5.3 Kyselyn tulokset

Suurin osa ihmisistä, jotka kyselyyn vastasivat, ovat kohdanneet haasteita ajanhallinnan kanssa B2B-myyntityössä. Haasteiden ratkaisuun oli vapaassa vastauskentässä lueteltuna monia eri keinoja, jotka toimivat yksilöllisesti varmasti hiukan eri tavalla, mutta keskeisiä, toistuvia teemoja olivat muun muassa seuraavat;

- Kalenterin käyttö ja sen hallinta
- Tekemisen priorisointi sekä jaottelu

Oma hypoteesini siitä, että ajanhallintaa oltaisiin lähdetty laadullisesti parantamaan automaatiolla, ei vastauksien perusteella pitänyt paikkaansa. Vain kaksi kyselyyn vastaajaa oli automaatiota hyödyntäen lähtenyt omaa ajanhallintaansa muokkaamaan. Tämä kertoo mielestäni siitä, että myyntiprosessin automaatio on edelleen melko tuore konsepti, vaikka erilaisia keinoja, kuten vaikka ajastetut sähköpostit sekä follow-upit ovatkin olleet yrityksissä käytössä jo pidemmän aikaa.

Lähes jokainen kyselyyn vastaaja koki, että käytetyt keinot ajanhallinnan parantamiseksi olivat onnistuneesti parantaneet omaa ajanhallintaansa sekä priorisointia. Kalenterin hyötyä perusteltiin mm. visualisoinnilla. Pieni osa vastaajista kuitenkin koki, että vaikka viikko olisikin visualisoituna valmiiksi, on silti itsestään selvää että pakolliset työtehtävät eivät silti mihinkään vähene, vaan pahimmassa tapauksessa jopa lisääntyvät.

Myyntiprosessin vaiheiden automatisointi oli jäänyt hypoteesiäni vastoin melko marginaaliseksi usean vastauksen perusteella. 24:sta vastaajasta puolet vastasi, ettei myyntiprosessia ole millään asteella vielä lähdetty automatisoimaan. Yksi vastaaja tosin mainitsi, että prosesseja pyritään jatkuvasti kehittämään siihen suuntaan, että turhaa työtä vähennetään ja tätä kautta pyritään pitämään keskittyminen oikeasti tärkeissä asioissa, vaikei automaation asteelle ole vielä päästy. Markkinointia oli kolmen vastaajan kokemuksessa lähdetty automatisoimaan esimerkiksi sähköpostimarkkinoinnilla. Myös myyjien prospektointi oli yhden vastaajan kokemuksesta automatisoitu.

Automatisoinnin vaikutukset olivat usealla vastaajalla jääneet vielä realisoitumatta, kun ei ole vielä viety automaatiota vielä niin pitkälle kuin mahdollista olisi, mutta niille, joille mahdollinen hyöty oli realisoitunut, oli vaikutus ollut positiivinen. Automatisoinnin vaikutuksista kertovaan kysymykseen vastasi 17 vastaajaa, joista reilu puolet totesi sillä olleen nimenomaan positiivisia vaikutuksia. Näitä vaikutuksia oli muun muassa prosessin

nopeutus ja tätä kautta läpimenoaikojen lyhentäminen, tehokkuuden parantaminen ja helpottunut tehtävien priorisointi sekä organisointi.

5.4 Omat tulkinnat ja johtopäätökset kyselyn pohjalta

Omat tulkinnat ja hypoteesit pitivät melko hyvin paikkansa myös tulosten saatua. Eroavaisuuksiakin omiin hypoteeseihini löytyi, mutta valtaosaan kysymyksistä sain melko odotetunlaisia vastauksia.

Onko sinulla ollut haasteita ajanhallinnassa B2B-myyntityössä?

Oma hypoteesini tähän kysymykseen oli se, että lähes kaikilla myyntityössä toimineilla henkilöillä on ollut ongelmia oman ajanhallintansa kanssa. Kysely vahvistikin näkemystäni entisestään, sillä valtaosa kyselyyn vastanneista henkilöistä vastasi kohdanneensa ainakin jossain määrin ajankäytön kanssa ongelmia omalla urallaan.

Minkälaisia haasteita?

Tähän kysymykseen sain melko eroavaisia vastauksia, mutta omista hypoteeseistani nostettavan arvoisia vastauksia ovat esimerkiksi priorisoinnin haasteet. Priorisointi ja oikeisiin asioihin keskittyminen onkin taito, jota jokaisen myyntityössään tulisi seurata ja pyrkiä kehittämään jatkuvasti. Priorisoinnin jälkeen vastauksista voidaan nostaa esille myös yksinkertaisesti ajan rajallisuus työaikana. Huono priorisointi usein johtaa siihen, että tuntuu, ettei toivottua tulosta saada. Tulkitsenkin, että ajan rajallisuuden haasteet tulevat kuvaan nimenomaan siinä vaiheessa, kun priorisoinnissa on ongelmia.

Ratkaisumyynnissä myyntiprosessi on vaiherikas, sillä prosessiin kuuluu esimerkiksi prospektointi, vanhojen asiakkaiden jälkihoito, muistioiden kirjaaminen yleistyneistä palavereista, tarjousten tekoa sekä closaamista. Näin vaiherikkaassa prosessissa priorisoinnin osaamisen merkitys korostuu, sillä mikäli kaikkia toimintoja ei voida saattaa päivän aikana ajan rajallisuuden vuoksi loppuun, pitää prosessin vaiheista valita mahdollisimman tehokkaat ja tuottavat toiminnot loppuun saatettavaksi.

Manuaalisen työn määrä myös prospektoinnissa osoittautui yhdeksi suureksi haasteeksi ratkaisumyynnissä toimiville henkilöille, kuten minun hypoteesinkin mukaan. Omat ajanhallinnan haasteet ovat vahvasti yhteydessä manuaalisen työn määrään ja sen tehottomuuteen, joten osasin odottaa muidenkin kamppailevan vastaavanlaisten ongelmien kanssa.

Millä keinoin mahdollisia haasteita on lähdetty ratkaisemaan?

Haasteita oltiin lähdetty ratkaisemaan monella eri keinolla, mutta toistuva elementti vastauksissa oli oman ajanhallinnan parantaminen esimerkiksi viikkokalenterilla. Myös delegoiminen nostettiin ratkaisukeinona muutamaan otteeseen tutkimuksessa, ja delegointi onkin varmasti hyvä keino ratkaista ajanhallinnan haasteita, mikäli delegointiin on mahdollisuus. Helpoin tapa kuitenkin kehittää omaa ajanhallintaa on tarkka aikataulutus.

Aikataulutuksen haasteina tosin voi olla elävät tilanteet hektisessä myyntityössä, joten kalenterissa pitää silti olla hiukan joustovaraa. Oman kokemukseni mukaan yllätyksiä tulee vähintäänkin viikkotasolla, joten on suositeltavaa pitää muutamaa tyhjää slottia omassa kalenterissa per viikko, jotta on mahdollista reagoida eteen sattuviin yllättäviin tilanteisiin.

Onko myyntiprosessin vaiheita lähdetty automatisoimaan? Miten?

Omasta hypoteesistani poiketen vain muutama vastaaja kertoi että prosessia olisi lähdetty suuremmin automatisoimaan, ja silloinkin kyseessä oli lähinnä CRM-järjestelmän parempi käyttö tai markkinointiautomaatio.

Oletin, että yhä useammassa yrityksessä oltaisiin itsessään myyntiprosessia lähdetty automatisoimaan, mutta tapa ei selkeästi ainakaan vielä ole saanut oletettua jalansijaa ainakaan Suomessa toimineilla B2B-ratkaisumyyjillä. Haasteena ratkaisumyynnin myyntiprosessin automatisoinnissa on toki fakta, että kauppaa ja neuvotteluja käydään edelleen ihmiseltä ihmiselle. Tällöin luonnollisen vuorovaikutuksen merkitys korostuu ja automaatiota ei pystytä hyödyntämään samalla tavalla kuin esimerkiksi B2C-kaupassa.

Millaisia vaikutuksia automatisoinnilla on ollut?

Koska todella harva kyselyyn vastaaja kertoi, että prosessia oltaisiin lähdetty automatisoimaan, ei juurikaan automatisoinnin vaikutuksia pystyä arvioimaan. Ne vastaukset, jotka kertoivat, että prosessia on lähdetty edes pienissä määrin automatisoimaan, kertoivat tehokkuuden parantuneen ja tuloksien parantuminen pienemmällä ajankäytöllä. Automaatiota ollaan myös osalta otettu käyttöön niin pienissä määrin ja vähän aikaa sitten, että mittaroinnissa on haasteita. Oma arvioni onkin, että myyntiprosessin automaatiota tulisi seurata vähintään muutaman vuoden ajan ennen suurempien johtopäätöksien vetämistä, sillä kuten aiemmin mainittu, ratkaisumyynnissä myyntiprosessi on kovin monivaiheinen ja läpivientiprosessi saattaa olla pitkäkin.

5.5 Kyselyn validiteetti ja reliabiliteetti

Kyselyyn vastaajien määrän pienuudesta johtuen kyselyn tulokset eivät välttämättä anna täysin realistista kuvaa esimerkiksi siitä, kuinka monessa yrityksessä myyntiprosessia on lähdetty automatisoimaan. Osaan kysymyksistä vastausten samankaltaisuus kuitenkin viestii siitä, että suurimmalla osalla on varmasti ollut omassa myyntityössään ajanhallinnan kanssa ongelmia. Kyselyn tuloksien pohjalta pystyin kirjaamaan toimintasuunnitelmaan ylös vastaajilla toimineita tapoja muun muassa ajanhallinnan parantamiseksi.

6 SUOSITUKSET TUTKIMUSTULOSTEN POHJALTA

Tämä kappale on poistettu julkaisua varten toimeksiantajan pyynnöstä.

7 LOPUKSI

Tämän kappaleen tarkoitus on yhteenvetää opinnäytetyön lopputulos sekä prosessi. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa B2B-ratkaisumyyjien haasteita ajanhallinnassa sekä myyntiprosessin automatisoinnin keinoista. Tutkimus suoritettiin Google Forms -kyselynä, johon vastasi kolmekymmentä B2B-ratkaisumyynnissä toiminutta henkilöä. Tutkimustuloksia hyödynnettiin uuden toimintasuunnitelman rakentamisessa erityisesti ajanhallintaan liittyen, sillä tutkimusten tuloksista oli helposti pääteltävissä se, että hyvä ajanhallinta on myyntityössä melko paljon tärkeämpää kuin myynnin automaatio ainakin vielä tässä vaiheessa. Opinnäytetyö antoi kirjoittajalleen ennenkaikkea keinoja oman ajanhallintansa parantamiseen sekä uutta näkemystä myyntiprosessin automaation merkityksestä. Toimintasuunnitelma itsessään ei välttämättä tuo jälkikäteen toimeksiantajayritykselle niin suurta arvoa, sillä toimintasuunnitelmassa esitetyt asiat ovat sellaisia, joita nostin esille yrityksessä jo sitä mukaa, kun niistä opinnäytetyöhöni kirjoitin.

LÄHTEET

Act! 365 2020. 5 Ways to Improve Your Existing Sales Process. Viitattu 17.10.2020. <https://www.act365.com/improve-sales-process/>

Alonso, E. 21.10.2019. Mitä on B2B-myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. Viitattu 19.10.2020. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>

Alonso, E. 13.8.2020. Mitä markkinoinnin automaatio on ja miten myyt enemmän sen avulla? Viitattu 17.10.2020. <https://www.vainu.com/fi/blogi/markkinoinnin-automaatio/>

Binns, R. 1.10.2020. Common CRM Problems and Solutions 2020. Viitattu 24.10.2020. <https://www.expertmarket.co.uk/crm-systems/common-crm-problems-solutions>

Blum, K. 23.9.2020. Future of Sales 2025: Why B2B Sales Needs a Digital-First Approach. Viitattu 17.10.2020. <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/future-of-sales-2025-why-b2b-sales-needs-a-digital-first-approach/>

Buttle, F. & Maklan, S. 2019. *Customer Relationship Management – Concepts and Technologies*. Abingdon: Routledge

Dyshkant, A. 10.8.2020. Analytical CRM: Key Features and Benefits. Viitattu 26.6.2021 <https://trujay.com/analytical-crm-key-features-and-benefits/>

Forster, M. 2006. *Do It Tomorrow and Other Secrets of Time Management*. London: Hodder & Stoughton.

Frost, A. 11.9.2017. How to Use a CRM: The Ultimate Guide. Viitattu 27.10.2020 <https://blog.hubspot.com/sales/how-to-use-crm>

Goldstein, B. 2020. How sales automation software separates the amateurs from the pros. Viitattu 17.10.2020. <https://www.nutshell.com/blog/sales-automation-software/>

Hubspot 2020. What is a CRM? Viitattu 23.10.2020. <https://www.hubspot.com/growth-stack/what-is-crm>

Holopainen, T., Rantala, J., Virtanen, M., & Korhonen, T. 2020. *Sales Process Evolution*. Viitattu 22.10.2020.

James, G. 29.5.2012 The Surprising Secret to Time Management. Viitattu 29.10.2020. <https://www.inc.com/geoffrey-james/surprising-secret-to-time-management.html>

Johansson, A. 3.8.2016 How to Take Breaks Effectively (and Maximize Your Productivity). Viitattu 2.11.2020. <https://www.inc.com/anna-johansson/how-to-take-breaks-effectively-and-maximize-your-productivity.html>

Kashyap, V. 2020. 10 Effective Time Management Strategies for Sales Reps. Viitattu 30.10.2020. <https://blog.salesflare.com/sales-time-management>

Kumar, V. & Reinartz, W. 2006. *Customer Relationship Management – Concept, Strategy and Tools*. Berlin: Springer-Verlag.

Laaksonen, P. 26.4.2017. Myynnin automaatio, mistä siinä on kysymys? Viitattu 19.10.2020. <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/myynnin-automaaatio-mista-siina-on-kysymys>

Mackenzie, A. & Nickerson, P. 2009. *The Time Trap*. New York: AMACON.

Monroe, M. 8.6.2020. Why You Can't Afford to Ignore Sales Force Automation. Viitattu 20.10.2020. <https://ontraport.com/blog/sales-force-automation/why-you-cant-afford-to-ignore-sales-force-automation/>

Myynninmaailma 2020. Miten tehostan myyntityötä? Teknologian ja toimivan myyntiprosessin yhteispeli avainasemassa. Viitattu 17.10.2020. <https://www.myynninmaailma.fi/blogi/miten-tehostan-myyntity%C3%B6t%C3%A4-teknologian-ja-toimivan-myyntiprosessin-yhteispeli-avainasemassa>

Niiranen, H. 19.11.2018. Käännös kohti B2B-asiantuntijamyntiä: kolme konkreettista ideaa muutoksen johtamiseen. Viitattu 18.10.2020. <https://www.bonfire.fi/b2b-asiantuntijamynti/>

Pallonen, H. 25.9.2019. Myynnin automaatio kasvun moottorina. Viitattu 20.10.2020. <https://www.avidlyagency.com/fi/growthhub/myynnin-automaaatio-kasvun-moottorina>

Paschen, Wilson & Ferreira. 2020. How human and artificial intelligence create value along the B2B sales funnel. Viitattu 25.10.2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681320300033>

Poe, S. 29.4.2020 Your Guide to B2B Sales: Steps and Tips for Successful Sales. Viitattu 17.10.2020. <https://www.fool.com/the-blueprint/b2b-sales/>

Quinn, A. 3.12.2019. 13 Time Management Hacks for Sales Reps. Viitattu 30.10.2020. <https://blog.hubspot.com/sales/8-time-management-hacks-for-sales-reps>

Rampton, J. 9.4.2019. Applying the Pareto Principle Can Improve Your Time Management. Viitattu 2.11.2020. <https://www.entrepreneur.com/article/331703>

Salesforce 2020. What's the Future of CRM? Here's a Hint: It has Everything to Do with the Customer. Viitattu 28.10.2020. <https://www.salesforce.com/ap/hub/sales/future-of-crm/>

Vepsäläinen, L. 2018. *Prospektoinnin kehittäminen – Case: Lahden Seudun Kehitys Oy*. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.10.2020. <https://www.theseus.fi/handle/10024/155096>