



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi (AMK), Liiketalous

B2B-myynnin käynnistäminen – Case Kone-Jönnit Oy

Konsta Kinnunen

Opinnäytetyö, lokakuu 2021

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2022
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600

Tekijä(t)
Konsta Kinnunen

Nimeke
B2B-myyntin käynnistäminen – Case Kone-Jönnit Oy

Toimeksiantaja
Kone-Jönnit Oy

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli toimia B2B-myyntin käynnistämisoppaana toimeksiantajalle. Kone-Jönnit Oy on tällä hetkellä keskittynyt enemmän B2C-myyntiin, mutta kiinnostus ja halukkuus kohti B2B-myyntiä on selkeää. Tämä opinnäytetyö toimii kokonaisvaltaisena oppaana siihen, mitä tekijöitä nykypäivän B2B-myyntissä tulee ottaa huomioon. Oppaan tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle sellaista sisältöä, joka täydentäisi yrityksen tämänhetkisiä tietoja ja näkemyksiä B2B-myyntistä sekä toisi sellaisia tekijöitä esille, joita ei ole vielä otettu huomioon. Tutkimuskysymyksenä oli, mitkä ovat B2B-myyntiin liittyviä olennaisia tekijöitä.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Menetelmälliseksi valinnaksi valittiin teemahaastattelu. Opinnäytetyö on jaettu kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäinen koostuu teoreettisesta viitekehyksestä, toinen tutkimuksen toteuttamisesta ja kolmas tutkimuksen tuloksista. Viitekehyksessä käydään läpi B2B-myyntin teoriaa sekä B2B-myyntiprosessia ja sen vaiheita. Lisäksi läpi käydään asiakkuuden elinkaaren määrittäminen.

Tutkimuksen tulokset näkyvät havaintoina ja näkökulmina, jotka tukevat toimeksiantajan B2B-myyntin toimenpiteiden aloittamista nykypäivän B2B-myyntityössä, B2B-myyntiprosessissa, arvon luomisessa, oikeanlaisen kohderyhmän sekä B2B-asiakkuuden elinkaaren määrittämisessä. Jatkotutkimuksia voivat olla esimerkiksi toimeksiantajalle soveltuvan B2B-asiakassegmentin tunnistaminen, toimeksiantajan tekemän B2B-myyntiprosessin tutkiminen tai virtuaalimyyntin keinojen ja tarkemman soveltuvuuden tutkiminen osana B2B-myyntiä.

Kieli
suomi

Sivuja	99
Liitteet	2
Liitesivumäärä	2

Asiasanat
b2b-myynti, prosessit, arvonluonti, asiakkuus



THESIS
May 2022
Degree Programme in Business Economics

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600

Author (s)
Konsta Kinnunen

Title
Launching B2B-sales – Case Kone-Jönnit Oy

Commissioned by
Kone-Jönnit Oy

Abstract

The purpose of this thesis was to function as a B2B-sales launch guide for the commissioning company. Currently Kone-Jönnit Oy focuses more on B2C-sales, however, the interest and willingness towards B2B-sales is distinct. This thesis acts as a comprehensive guide to what factors should be considered in today's B2B-sales. The objective was to create content for the commissioning company, which would complete the company's current knowledge and views on B2B-sales, as well as highlight factors that had not yet been taken into account. The research question was what are the essential factors related to B2B-sales.

This thesis was executed as a qualitative study and the chosen methodology was thematic interviews. It was divided into three individual sectors, which are theoretical framework, execution and results. B2B-saleswork theory, B2B-sales process and its phases were covered in the theoretical framework. In addition, the definition of B2B-customer lifecycle was defined.

The results of the study are presented as observations and perspectives that support the commissioning company's initiation of B2B-sales procedures in today's B2B-saleswork, B2B-sales process, value creation, the right kind of target group and defining B2B-customer lifecycle. Further research can be done, for example, on identifying a suitable B2B-customer segment for the commissioning company, examine the commissioning company's B2B-sales process and its suitability or study the means and applicability of virtual sales as a part of B2B-sales.

Language
Finnish

Pages	99
Appendices	2
Pages of Appendices	2

Keywords
business-to-business commerce, processes, value creation, customership

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite	5
1.2	Toimeksiantaja.....	6
2	Business-to-Business	7
2.1	Mitä on B2B-myynti?.....	7
2.2	B2B-myyntityö.....	10
2.3	Nykyaikainen B2B-myyntityö	11
2.3.1	Arvon luominen.....	14
3	B2B-myyntiprosessi ja myyntiprosessin vaiheet	17
3.1	Prospektointi	19
3.1.1	Ideaali asiakasprofiili ja prospektointi.....	21
3.2	Kontaktointi	23
3.3	Tarvekartoitus	24
3.4	Ratkaisujen esitleminen	26
3.5	Argumentit	28
3.6	Kauppan päättäminen.....	31
3.7	Myyntin jälkihoito	34
3.8	B2B-asiakkuuden elinkaari	35
3.8.1	Asiakkuuden luominen.....	36
3.8.2	Asiakkuuden muodostuminen.....	37
3.8.3	Asiakkuuden kehittäminen	38
3.8.4	Asiakkuuden säilyttäminen	38
3.8.5	Asiakkuuden päättyminen.....	38
4	Tutkimuksen toteutus.....	39
4.1	Laadullinen tutkimus	39
4.2	Aineiston keräys ja analysointi	40
4.3	Tutkimustavan valinta	42
4.4	Tutkimuksen kohderyhmä.....	43
4.5	Tutkimuksen toteutus ja analysointi	45
4.6	Haastattelun purkaminen ja analyysivaiheet.....	47
4.7	Haastateltavat.....	51
5	Haastattelujen tulokset.....	51
5.1	Haastatteluaineiston analyysi	52
6	Tutkimuksen johtopäätökset	91
6.1	Tulokset	91
6.2	Menetelmät ja lähestymistavat.....	93
6.3	Eettisyys	94
6.4	Luotettavuus	95
6.5	Oma ammatillinen kehitys ja jatkokehitysehdotukset.....	96
	Lähteet.....	98

Liitteet

Liite 1 Haastattelun teemat ja kysymykset

Liite 2 Saatekirjeen pohja

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä syvennytään myynnin kannalta tärkeään aihepiiriin, B2B-myyntiin. Opinnäytetyön aihe on lähtöisin työelämästä, toimeksiantajan ehdottamasta useammasta ideasta, joista kartoituksen myötä valittiin myynnin kasvattaminen B2B-myyntin sektorille. Opinnäytetyön on kokonaisuudessaan tarkoitus olla B2B-myyntin käynnistämisen opas toimeksiantajalle, jossa selvitetään nykypäivän B2B-myyntityötä, lisäarvon luomista, B2B-myyntiprosessin vaiheita sekä asiakkuuden elinkaaren määrittelemistä.

Työ on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka empiirinen osio toteutetaan haastattelemalla B2B-myyntin ammattilaisia. Tarkoituksena on saada jo kokeneimmilta B2B-myyntialan asiantuntijoilta vankkoja näkökulmia ja tietoa B2B-myyntistä, B2B-myyntiprosessista, arvon luomisesta B2B-myyntissä sekä B2B-asiakkuuden elinkaaresta.

Haastattelujen tueksi on rakennettu viitekehys, joka käsittelee edellä mainittuja aiheita B2B-myyntin näkökulmasta. Myyntiosiossa käsitellään olennaisena tekijänä teknologian tuomia mahdollisuuksia paremman ja nykyaikaisemman B2B-myyntityön näkökulmasta. Lisäksi työssä käsitellään B2B-myyntiin liittyviä lisäarvoja, jotka edesauttavat yhteistyökumppaneiden välistä toimintaa sekä kaupankäynnin tilanteissa kaupan päättämistä. B2B-myyntiprosessi on vuorostaan hajotettu omiin vaiheisiinsa ja vaiheet on selitetty auki.

Haastattelut toteutetaan muodoltaan puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Haastatteluista on haettu mahdollisimman keskustelunomaista tilannetta, jotta saatu materiaali olisi mahdollisimman rikasta ja avointa, eikä liian strukturoitua.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoite on aloittaa käynnistävät B2B-myyntin toimenpiteet toimeksiantajan toiminnassa sekä selvittää, mitä olennaisia piirteitä B2B-myyntiin kuuluu. Tavoitteena on haastatella joukkoa B2B-myyntialan ammattilaisia, tarkoituksena saada kokeneimmilta B2B-myyntin ammattilaisilta konkreettisia B2B-myyntiin liittyviä näkökulmia ja vinkkejä. Haastattelut analysoidaan ja analyysien pohjalta etsitään tärkeimpiä toimintatapoja onnistuneeseen B2B-myyntityöhön.

Tutkimuksen nimenä on ”B2B-myyntin käynnistäminen”. Tällä tarkoitetaan koko opinnäytetyön olevan opas oikeanlaiseen B2B-kaupankäynnin aloittamiseen, kun erilaiset tekijät otetaan huomioon. Oppaana ei kuitenkaan tule olemaan esimerkiksi erillinen tiedosto, vaan tämä tutkimustyö on suunnattu aiheen ympärille ja se kiteytyy erinäisiin kehitysideoihin.

1.2 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana työlle toimii joensuulainen kevyiden moottoroitujen vapaa-ajan laitteiden jälleenmyyjä Kone-Jönnit Oy. Yritys on perustettu vuonna 2002. Yritys sai uuden kivijalkamyymäläilmeen, logon sekä uusia yhteistyökumppaneita, kun Kone-Jönnit Oy sekä Koneveijarit Oy fuusioituivat vuonna 2020. Yhteistyökumppaneilla tarkoitetaan niitä brändejä, joita Kone-Jönnit Oy edustaa. Tässä tapauksessa se tarkoittaa myynti-, korjaus- ja huoltopalveluita. Liiketoiminta jatkui fuusioitumisen jälkeen Kone-Jönnit Oy:n nimellä sekä y-tunnuksella. Nykyiset omistajat ovat Harri Karttunen ja Pasi Mikkonen. (Konejonnit 2021.)

Yrityksen pääliikeidea on myydä ja huoltaa edustamiaan merkkejä asiantuntevalla palvelulla. Lisäksi liiketoimintaan kuuluu lisävarusteiden asentaminen laitteisiin. Nykyisestä valikoimasta löytyy varsinkin tunnettuja maailmanlaajuisia brändejä, kuten Kawasaki, Helkama, Stiga, Tohatsu, CFMOTO, Pioner, Suomi-veneet, Alutroll, Rieju, SYM, YCF, Super Soco sekä Kontio Motors. Näiden brändien tuotteita ovat esimerkiksi moottoripyörät, mönkijät, mopot, skootterit,

sähköpyörät ja -skootterit, veneet ja perämoottorit sekä piha- ja puutarhalaitteet. (Konejonnit 2021.)

Kone-Jönnit Oy toimii pääasiallisesti B2C-puolen kaupankäynnissä. Halukkuus siirtyä B2B-tasoiseen kaupankäyntiin on selkeä. Tämä opinnäytetyö toteuttaa tätä periaatetta.

2 Business-to-Business

2.1 Mitä on B2B-myynti?

B2B-myyntillä viitataan myyntimalliin, jossa tapahtuu yritysten välistä kaupankäyntiä. Yksi yritys myy tuotteitaan tai palveluitaan toiselle yritykselle. (Alonso 2019.) Termi ”B2B” tulee englannin kielen sanoista Business to Business ja tarkoittaa suomeksi yritykseltä yritykselle tapahtuvaa toimintaa (Digimarkkinointi 2021). Täytyy muistaa, että ostosten takana on kuitenkin aina yritysten edustajien välinen kaupankäynti eli ihmisten välinen kaupankäynti (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 138).

B2B-myyntiin keskeisiin ominaispiirteisiin kuuluu kaupan volyyymi, ammattimainen päätöksenteko, myyntiprosessissa olleiden henkilöiden lukumäärä, myyntisyklin pituus sekä potentiaalisten asiakkaiden määrä. Kaupan volyymilla tarkoitetaan kaupan kokoa. Kun volyymin määrä kasvaa, muuttuu myös kaupan summa. Tyypillisesti yritysten välisissä kaupankäynneissä kaupan summa on hyvinkin korkea. Hinnat nousevat tuhansista euroista jopa miljooniin euroihin. Tähän vaikuttavat myyntiratkaisussa olevien palveluiden tai tuotteiden suuremmat tilatut määrät. Yritykset tarvitsevat laajempia kokonaisuuksia toimiakseen tai kehittääkseen toimintaansa. (Alonso 2019.)

Koska kyse on ammattimaisesta yritysten välisestä kaupankäynnistä, ovat kaupankäynnin takana myös ammattilaiset. Organisaatioiden ostajat ovat

ammattilaisia, joten erilaisten neuvottelu- tai myyntitaktiikoiden osaaminen on myyjän kannalta oleellista. (Bergström & Leppänen 2018, luku 3.) B2B-kaupankäynnissä myyjällä tulee olla laaja-alainen tietotaito vastaantulevia argumentteja varten. Hankinnoilla voi olla suurikin vaikutus asiakkaan yrityksen toimintaan, joten kysymyksiä tai vastaväitteitä ilmenee paljon. Varsinkin suurimmat yritykset työllistävät ammattioistajia, jotka ovat vastuussa koko ostoprosessista. (Alonso 2019.)

Bergströmin ja Leppäsen (2018, luku 3) mukaan organisaation ostoprosessiin vaikuttaa useita henkilöitä erilaisilla ostajaprofiileilla. Suuressa yrityksessä sidosryhmien määrä ja laatu vaikuttavat ostoprosessin päätöksentekoon eri tavoin. Jotkut henkilöt ovat vain oman osuutensa verran ostoprosessissa mukana antaen oman ammattimaisen näkökulmansa, kun jotkut taas ovat koko ostoprosessin ajan mukana. Toisin sanoen, toisilla on enemmän lopullista päätösvaltaa, kuin toisilla. (Alonso 2019.)

Ostajat (*buyer, purchaser*) ovat henkilöitä, jotka hoitavat varsinaiset ostotapahtumat. Vaikka päätös saattaa tapahtua yhden tai muutamien ihmisten toimesta, lopulliseen päätökseen on vaikuttanut useita eri henkilöitä. Tuotteen tai palvelun lopulliset käyttäjät (*user*) tai muut asiantuntijat ja vaikuttajat (*influencer*) antavat oman näkökulman tuotteen tai palvelun soveltuvuudesta yritykselle ja sen työntekijöille. Ostosta päättävät yrityksen johto (*decider*). Mahdolliset portinvartijat (*gatekeeper*) voivat vaikuttaa ostopäätöksen tekoon, näitä ovat esimerkiksi organisaation tekninen henkilöstö. (Bergström & Leppänen 2018, luku 3.)

Jokaisella ostajapersoonalla on omat henkilökohtaiset mielenkiinnot ostoon liittyen, vaikka ostajapersoonat toimivatkin omissa toimikuvan määrittämässä roolissa (Roune & Joki-Korpela 2008, 14). B2B-myyjän on tärkeää selvittää ketkä näistä henkilöistä toimivat ostavan organisaation ostotoimissa, sillä myyjän on syytä vaikuttaa aktiivisesti ostoryhmään ja sen jäseniin. Myyjän tulisi löytää kullekin päätöksen tekijälle omat argumenttinsa ja hyödyt esitetystä ratkaisusta. Vaikka B2B-myyynnissä on kyse kahden yrityksen välisestä myyntitapahtumasta, ovat yrityksiä takana kuitenkin aina ihmiset. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 18.)

Yritysten välinen myyntiprosessi voi olla hyvinkin pitkä. Useiden harkintojen, eri päättäjien sekä yrityksen sisäisten prosessien takia tyypillinen myyntisykli voi kestää useammasta viikoista jopa useampaan kuukauteen. (Alonso 2019). Ostoprosessin pituus on pitkä, jotta myyntiyrityksen esittämät valinnat voitaisiin analysoida tarpeeksi perusteellisesti. Väärästä oston valinnasta voi koitua liiketoiminnalle suuriakin vahinkoja. (Bergström & Leppänen 2018, luku 3.) Riski ei koske vain yritystä, vaan myös sen työntekijöitä. Pahimmassa tapauksessa väärän oston valinta tarkoittaa työnpaikan menettämistä. (Seppä 2014).

Tyypillisesti yritysten välisessä kaupassa on vähemmän potentiaalisia asiakkaita (Alonso 2019). Potentiaalisella asiakkaalla tarkoitetaan tässä tapauksessa asiakasyritystä, joka tiedostaa myyvän yrityksen olemassaolon ja on osoittanut kiinnostusta myyvän yrityksen tuotteita tai palveluita kohtaa (Novavara 2018). Koska kohdemarkkinat B2B-kaupankäynnissä ovat pienemmät, on uusasiakashankinta haastavampaa. Elinkaareltaan pidempikestoiset yritysasiakkuudet ovat erityisesti avainasemassa. (Koli 2021.)

B2B-myyntiin vastakohtaksi mielletään B2C-myynti (Alonso 2019). Termi ”B2C” tulee englannin kielen sanoista ja tarkoittaa Business to Consumer myyntimalleja, suomennettuna se tarkoittaa yritykseltä kuluttajalle tapahtuvaa myyntiä. B2C-tyyppisessä myynnissä ostot ovat paljon pienempiä ja halvempia sekä ostojen päätöksissä olleiden henkilöiden lukumäärä on huomattavasti pienempi. Ostojen tarpeet taas kohdistuvat enemmän juuri sen hetkisille tarpeille. (Digimarkkinointi 2021.) Kuluttajakaupankäynnissä asiakkaat etsivät hyödykkeitä täyttääkseen tarpeitaan. Kuluttajan tarpeet vaihtuvat nopeasti sekä niiden tyydyttämiselle on useita eri keinoja, mikä avaa markkinoita enemmän yrityksille. (Bergström & Leppänen 2018, luku 3.) B2C-myyntissä ostoprosessia ohjaavat vahvasti henkilökohtaiset halut sekä arvomaailma, kun B2B-myynti pohjustuu enemmänkin strategiaan sekä järkiperusteisiin hankintoihin. Asiakkuuden elinkaaren pituus B2C-myyntissä ei välttämättä ole kovinkaan pitkä. (Alonso 2019.)

2.2 B2B-myyntityö

B2B-myyntityö on asiakkaan tarpeiden selvittämistä sekä ratkaisujen esittämistä. Ratkaisut tulisi esittää siten, että asiakas vakuuttuu niiden täyttävän asiakkaan tarpeet. Tarpeiden täyttämällä poistetaan asiakkaan ostamisen riskin tunne. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 14.) Myyntityöllä vahvistetaan asiakkaan ostopäätöstä. Olennaisena tehtävänä on hankkia uusia sekä ylläpitää vanhoja asiakkuuksia. (Bergström & Leppänen 2018, luku 5.)

Myyntityö (*personal selling*) voidaan jakaa kahteen päätyyppiin: toimipaikkamyyniin sekä kenttämyyniin. Toimipaikkamyynnissä asiakas tulee fyysisesti myyjän luokse, kun taas kenttämyynnissä myyjä menee asiakkaan luokse. Myyntityötä tarkastellaan yleisesti ottaen useammasta näkökulmasta, jotta kokonaiskuva nähtäisiin. Kokonaiskuvan näkemiseksi voidaan käyttää kysymyksiä, kuten kuka on asiakas, millaisia tuotteita me myymme, missä myynti tehdään tai mikä on myyjän pääasiallinen tehtävä. Rutiininomaiseen myyntityöhön kuuluu olennaisesti uusasiakashankinta, neuvonta sekä asiakassuhteiden jatkuva ylläpito. (Bergström & Leppänen 2018, luku 5.) B2B-myyntiltä odotetaan sellaista myyntiä, jossa myyjä on perehtynyt asiakkaan liiketoimintaan sekä myyjä todella ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan idean (Roune & Joki-Korpela 2008, 18).

Myyntityötä tulisi havainnoida sen mukaan, mikä on myyjän pääasiallinen tehtävä. B2B-myyntissä varsinaisen myyjän (*order-getter*) tehtäviä ovat esimerkiksi uusasiakashankinta sekä myynti uusille, että vanhoille asiakkaille. Varsinaisen myyjän tukena toimii myynninedistäjä (*missionary salespeople*). Myynninedistäjän tärkein rooli on tehdä organisaatioihin asiakaskäyntejä esittäen mitä tuotteita tai palveluita tai näiden räätälöityjä ratkaisuja myyjäryitykseltä löytyisi. Tarkoitus ei ole niinkään tehdä lopullisia kauppasopimuksia, vaan herättää mielenkiintoa ja tehdä kartoitusta mahdolliselle kaupankäynnille. Asiakassuhteiden ylläpitämiseksi myyntiedistäjä järjestää erilaisia asiakastilaisuuksia tai -

tapahtumia, paremman asiakassuhteen ylläpitämiseksi. (Bergström & Leppänen 2018, luku 5.)

B2B-myyntityö vaatii avoimuuden sekä sosiaalisten perustaitojen omaamista. Luotu ratkaisu pohjautuu loppupeleissä aina ihmisten väliseen vuorovaikutussuhteeseen, joka edellyttää ulospäinsuuntautuneisuuden luonteenpiirrettä. Tärkeää on ymmärtää, että myyntitaitoihin ja asenteisiin pystytään vaikuttamaan oppimisen ja asennemuokkauksen avulla. (Roune & Joki-Korpela 2008, 18.) Myyntityössä myyjä ja asiakas kohtaavat tiedollisella tasolla, mutta myös tunne- ja mielikuvitustasolla (Alanen ym. 2005, 15).

B2B-kaupassa yritys hankkii tuotteita tai palveluita liiketoiminnallisten tarpeiden perusteella eli yritys pyrkii parantamaan omaa liiketoimintaa. Tästä syystä ostot tapahtuvat enemmän järkisyihin perustuen. (Suojanen 2020.) Kuitenkin sopimusten takana löytyvät aina ihmiset, jotka ostavat pääsääntöisesti aina kahdella piirteellä, järjellä ja tunteella. Jos yrityksen tarjoamat tuotteiden tai palveluiden tuoteominaisuudet, hintakoostumus sekä toimitusehdot ovat samanlaiset, päätöksentekoa ohjaa tässä tilanteessa enemmänkin yrityksen tunnettuus ja ostajan tunteet. Yritykset, jotka ovat tunnettuja menestyvät kyseisessä tilanteessa paremmin. (Kruskopf 2020.)

B2B-myyntityö on kuin suurta palapeliä, jossa tiimityön tärkeys korostuu. Vaikka varsinainen myyjä saattaakin hoitaa kaupat, on myyjän tukena monenlaisia osaajia. Yhdessä myyntitiimissä saattaa myyjän lisäksi olla assistentti, tiedonhankkija, tekninen tuki ja yrityksiin yhteydessä olevat kontaktihenkilöt. Asiakkuuksien suuretessa olisi hyvä muodostaa asiakkuustiimejä, jotka kerrallaan huolehtivat tietyn asiakkuuden ylläpidosta. Tiimityön tärkeys korostuu eritoten markkinointi- ja viestintäosastojen kanssa, jotta myynti ja markkinointi tukevat toisiaan. (Bergström & Leppänen 2018, luku 5.)

2.3 Nykyaikainen B2B-myyntityö

Nykypäivänä B2B-myyntin osaaminen on yhä monimutkaisempaa ja hankalampaa. Yritykset tahtovat parempaa palvelua ja palvelun laadun tulisi olla enemmän kumppanimaista, kuin asiakasmaista. Lisäksi B2B-myyjän tulisi tuntea asiakkaan ostoprosessi, jotta myynti olisi mahdollisimman ostajaa palvelevaa. Isossa roolissa ovat myyntidata ja myyntityökalut, joiden avulla myyjä osaa analysoida dataa ja olla oikeaan aikaan kontaktissa yrityksiin tehden tuloksellisempaa myyntiä. (Koli 2020.)

Asiakkaalla on mahdollisuus päästä sellaiseen tietoon käsiksi, mihin aikaisemmin ei ollut mahdollisuutta. Aiemmin myyjä pystyi pitämään tiedon itsellään, mikä asetti myyjän tiedolliseen valtaan. Tuolloin asiakkaan tuli olla yhteydessä myyjäyritykseen saadakseen lisää tietoa haluamastaan aiheesta. Myyntitapaamisissa myyjä pystyi myös panttaamaan tietoa enemmän itsellään. Tiedon panttaamisen tarkoituksena oli kouduttaa asiakas myyntiprosessiin useammalla myyntitapaamisella. (Laine 2015, 185.) Nykypäivänä tiedon panttaaminen asiakailta on vain huono tapa käyttäytyä ja sen tulisikin jäädä jo historiaan, toteavat Kenner ja Leino (2020, 324).

Tiedon oleminen jokaisen ulottuvilla tarkoittaa asiakkaiden tietotason parantuvuutta. Nykypäivänä saattaa tulla jopa tilanteita, jossa huomataan asiakkaan tietotason olevan jopa parempaa kuin myyjän. Lisäksi asiakkaat ovat aktiivisesti yhteyksissä eri toimijoihin saadakseen lisää tietoa eri yritysten toimintamalleista eli tiedon vaihtuvuus on huomattavasti kasvanut. (Laine 2015, 186.)

Myyntin tulisi tavanomaisen tuotetiedon sekä tarve- ja kartoituskyselyn ohella osata tunnistaa asiakkaan ongelmat ja haasteet sekä pyrkiä ratkaisemaan ne mahdollisimman tehokkaasti. Asiakasta tulisi aktivoida herättelevillä kysymyksillä, näkemyksillä sekä ideoilla. Motiivina tulee aina olla asiakaskeskeinen ratkaisukyky. Sparraavalla ja kannustavalla otteella myyjä luo asiakkaalle luotettavuuden ja asiantuntevuuden tunnetta. Aina ongelman ratkaisuun ei kuitenkaan välttämättä ole paras vaihtoehto keksiä täysin uutta ideaa. Myyjän tulisikin osata herätellä tuttujakin asioita uudesta näkökulmasta uusine ratkaisuineen. Asiakkaat odottavat relevanttia tietoa, miten myyjäorganisaatio voi auttaa asiakasta

nyt ja jatkossakin. Ennen kaikkea asiakkaat odottavat yritykseltä ratkaisukykyä tunnistaa ongelmia jo siinä vaiheessa, kun varsinaista ongelmaa ei ole vielä edes paljastettu. (Laine 2015, 187.)

Myyjä, joka luo sellaisen ratkaisun asiakasorganisaatiolle, joka tuottaa rahallista arvoa sekä hyötyä ja paljastaa piileviä tarpeita, on nykyaikainen asiantuntijamyymä. Tämä vaatii asiakkaan tarpeisiin perusteellista tutustumista. (Laine 2015, 188.) Yritysassakkaat haluavat luoda aidon kumppanuussuhteen ja ottavatkin tämän uuden yhteistyömallin vastaan innostuneina. Tätä kautta molemmat osapuolet täydentävät toinen toisiaan uusilla ideoilla, paremman liiketoimintakehityksen ja yhteistyön vuoksi. (Lyyra 2015.)

B2B-myyntillä tulee olla tarvittavat tiedot, taidot sekä erityisesti työkalut onnistuneeseen myyntityöhön. Takana on aina organisaatio, sillä organisaation tehtävänä on luoda uudenaikaiselle myyntityölle myös sen mukaiset puitteet. Organisaation tehtävänä on pystyttävä tukemaan myyntiä ja myyjää oikeaoppisesti myyntikoulutuksilla sekä myyntityötä tukevilla laitteilla ja ohjelmilla. Nykypäivän B2B-myyntityön onnistuminen ei ole pelkästään riippuvainen myyjästä, vaan myös organisaatiosta sekä organisaation halusta auttaa asiakasta menestymään paremmin. (Laine 2015, 189.)

Perinteinen kivijalkamyynti ei ole enää yksin, sillä niin sanottu virtuaalimyynti on nousnut sen rinnalle. Teknologia mahdollistaa myynnin tapahtumisen missä ja milloin vain. Ongelmakohtana on se, että virtuaalimyyntissä tunteiden ja eleiden näyttäminen on lähtökohtaisesti vaikeampaa. Virtuaalimyynti edellyttää jatkuvaa asiakkaan aktivoimista, sillä varsinaista ihmisen läsnäoloa ei voida tunnistaa lopullisesti. Virtuaalitapaaminen kuitenkin mahdollistaa selkeästi nopeammin myyntitapaamisen. Päättäjiltä ei välttämättä löydy tunninmittaisia aikoja, joten esimerkiksi vartin nopea ja ytimekäs virtuaalitapaaminen voi jo selkeästi ajaa asian. (Rubanovitsch 2019, 80, 82–83.) Kasvokkain kohtaaminen on kuitenkin todettu parhaaksi tavaksi tehdä myyntiä, sillä silloin esille tulee varsinkin kehonkieli. Virtuaalimyynti kivijalkamyynnin rinnalla auttaa huomattavasti

nopeampaan sekä tuloksellisempaan myynnin kokonaisvaltaiseen toimintaan. (Honkanen 2020.)

Teknologian myötä tulleet verkkosivujen ”chatbotit” ja tekoälyt auttavat yrityksiä tavoittamaan potentiaalisia asiakkaita enemmän ja paremmin esimerkiksi täysin kellonajasta riippumatta. Teknologian tuomat markkinoinnin automaatiojärjestelmät tuovat myös huomattavasti lisää potentiaalisia asiakkaita. Näitä automaatiojärjestelmiä ovat esimerkiksi markkinointikirjeet sähköpostitse. (Rubanovitsch 2019, 97, 102.) Teknologia on tuonut myös asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) jo pitkään tärkeänä tekijänä esille B2B-myyntin rinnalle. CRM-järjestelmän avulla myynti saa oleellista dataa potentiaalisista asiakkaista aina kaupan päättämiseen ja jopa lisämyyntiin asti. Helpottaakseen myynnin toimintaa, kaikki asiakkaasta saatu tieto löytyy yhdestä järjestelmästä nopeasti. Oikea-aikainen ja oikeanlainen yhteydenottotapa myyntiprosessin ollessa missä tahansa vaiheessa mahdollistaa parempaan myyntitulokseen koko yritykselle. (Visma Servera 2021.)

2.3.1 Arvon luominen

Ratkaisuja ostetaan sen takia, että yritys pystyy kehittämään toimintaansa sekä selviää työelämän haasteista (Hänti ym. 2016, 47). B2B-myyjän tärkein tehtävä on luoda arvoa myytävälleen tuotteelle ja itselleen niin, että asiakas kokee sekä tuotteen että myyjän arvon konkreettisesti. Tärkeintä ei ole esitetyn ratkaisun hinta, vaan se mitä asiakas saa ja miten asiakas hyötyy ratkaisusta. (Laine 2012, 128.) Myyjä on yrityksen käyntikortti, jonka tehtävänä on auttaa ratkaisukyvyllään tekemään oikeat päätökset yhdessä asiakkaan kanssa, sillä hyväkään tuote ei myy itseään (Bergström & Leppänen 2018, luku 5).

Yritysassiakas ei etsi pelkkää ratkaisua ongelmaan. Yritysassiakas etsii mitä hyötyä ratkaisusta on. B2B-myyjän on hyvä ymmärtää ratkaistavan kohteen lisäksi, mitä lisäarvoa ratkaisuun voidaan tuoda. Arvo voi olla rationaalista kuten hinta, laatu tai ratkaisusta saatu tuotto. Arvo voi olla tunneulottuvuuteen kohdentuvaa

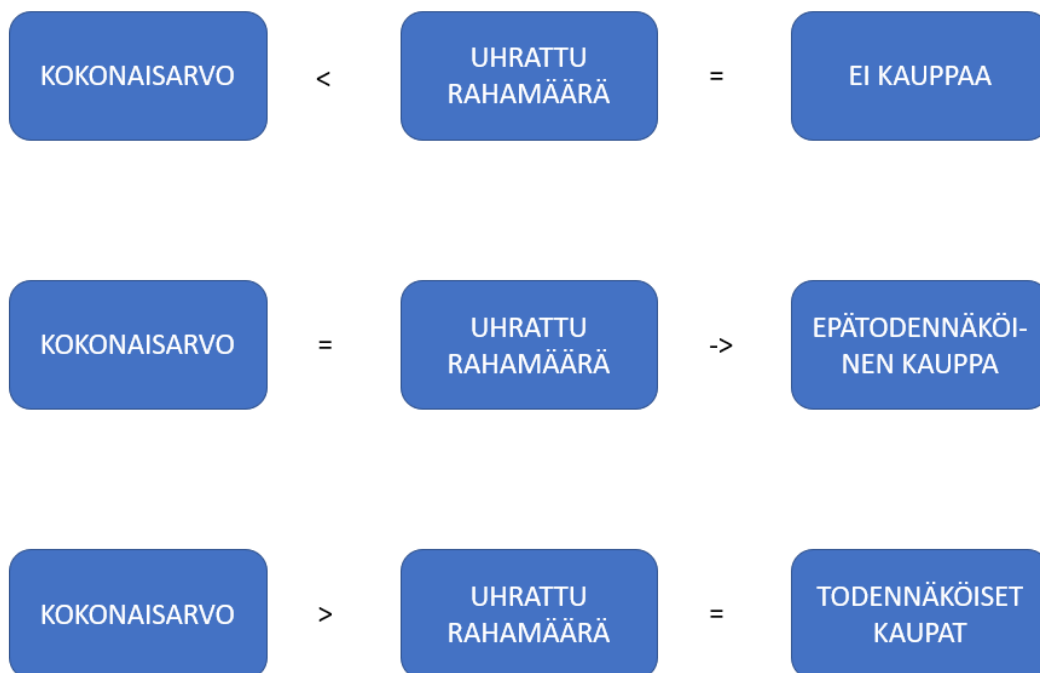
kuten käsitys maineesta, myyjän sosiaaliset vuorovaikutussuhteet tai ostosta saatu nautinto esimerkiksi jälkeenpäin. Arvoa voidaan pitää kaikkena lisäteki-jänä, mitä asiakas saa ostetusta ratkaisusta. Parhaimmassa tilanteessa asiakas saa ostetusta ratkaisusta arvoa vielä pitkään oston jälkeen. Arvolla vaihdossa (*value exchange*) tarkoitetaan heti saatua arvoa ratkaisun ostaessa. Arvolla käytössä (*value-in-use*) tarkoitetaan ratkaisun käytöstä saatua arvoa. (Hänti ym. 2016, 47–48.) Arvoa voidaan pitää myös tuotteen tai palvelun brändinä, helppo-käyttöisyytenä, ominaisuuksina, säästönä tai riskien pienentämisenä (Merviö 2020).

Asiakkaalle tuotettu arvo tarkoittaa ratkaisun koetun hyödyn ja sen maksetun hinnan välistä suhdetta. Mitä suurempi väli näillä kahdella on, sitä suurempi on myös koettu arvo. Toisien sanoen, mitä paremmin yritys onnistuu tyydyttämään asiakkaan tarpeet, sitä enemmän yritys tuo omaa arvoaan asiakkaalle esille. Arvolupaus (*value proposition*) on liiketoiminnan keskeinen piirre ja toimii myös sen kivijalkana. Mietitty arvolupaus auttaa jokaista yrityksen työntekijää toimimaan yritykselle sopivalla tavalla sekä auttaa näin asiakkaita noukkimaan niitä yrityk-sien tuotteita tai palveluita, mitkä ovat itselleen tuottoisampia kokonaisuutta aja-tellen. Tarkoitus on erottua kilpailijoista. (Merviö 2020.)

Myyjän tehtävä on tunnistaa ne piirteet, mistä asiakas kokee saavansa parhaan mahdollisen hyödyn. Arvon esille tuominen voi olla haastavaa, sillä jokainen ko-kee arvon yksilöllisesti. Kun asiakkaan liiketoimintaan, ansaintalogiikkaan sekä markkinatilanteeseen tutustutaan, ymmärretään asiakasyrityksen toimintaa pa-remmin. Kasvattamalla omaa ymmärrystä asiakkaasta kasvatetaan asiakkaan luottamusta myyjään. Tällä kerrotaan aitoa välittämistä asiakasta kohtaan sekä ongelman ratkaisukykyä. Arvoa voidaan luoda myös asiakkaan kanssa yh-dessä, jonka perusteena on molemmin puoleinen hyötyminen. Tuloksena voi olla jopa ratkaisu, joka tuottaa sellaista arvoa, mitä kumpikaan osapuoli ei olisi ilman toista voinut tuottaa (*value co-creation*). (Hänti ym. 2016, 47–50.)

Kuvio 1 esittää miten lisätty arvo ratkaisuun johtaa parhaimmassa tapauksessa kaupan tekoon. Kauppaa ei esimerkiksi synny, jos kokonaisarvo on pienempi

mitä kauppaan uhrattu rahamäärä. Kauppa saattaa syntyä, jos kokonaisarvo on sama, kuin uhrattu rahamäärä. Kaupat syntyvät taas todennäköisimmin, kun kokonaisarvo ylittää asiakkaan uhraaman rahamäärän. (Laine 2015, 130–131.)



Kuvio 1. Asiakkaan kokema arvo suhteessa uhrattuun rahamäärään. (Laine 2015).

Kilpailutuksen tapahtuessa myyjällä on kolme toimintatapaa muuttaa kokonaisarvon ja uhratun rahamäärän suhdetta. Ensimmäinen tapa on lisätä asiakkaan kokemaa arvoa. Toinen tapa on vähentää asiakkaan uhraamaa rahamäärää. Kolmas tapa on lisätä kokonaisarvoa ja vähentää uhrattua rahamäärää. (Laine 2015, 131.)

Pienikin positiivisuuden ele yritysten välisessä kaupankäynnissä voi tuoda isonkin määrän arvoa myyntipeliin mukaan, sillä konservatiiviset toimintatavat ja jokaisen osaamat kohteliaisuudet eivät juurikaan erota myyjää muiden joukosta. Henkilökohtaiset eleet ja huomionosoitukset ovat jääneet digitalisaation myötä pois suurien massaviestien helppouden takia. Pienet arjenkohtaiset eleet ja toimet jäävät positiivisesti mieleen, jota esimerkiksi jokaisen B2B-myyjän olisi

syitä harjoitella. Huippumyyjä ei tuo asiakkaalle mitä on tilattu, huippumyyjä pyrkii ylittämään asiakkaan odotukset. (Kenner & Aalto 2020, 325.)

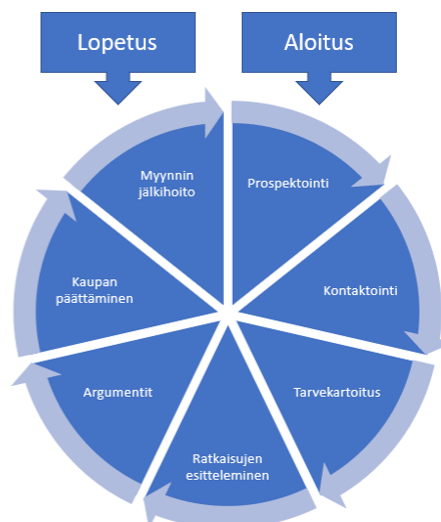
3 B2B-myyntiprosessi ja myyntiprosessin vaiheet

Myyntiprosessi on tapahtuma, jonka avulla kartoitetaan asiakkaan tilanne ja tarpeet ja pyritään näin auttamaan asiakasta. Toisin sanoen, myyntiprosessilla tarkoitetaan itse myyntiä. Tavoitteena on saada asiakas sitoutumaan myyjän edustamaan yritykseen ja luomaan arvoa asiakkaalle siten, että molemmat ovat tyytyväisiä lopulliseen myynnin tuomaan ratkaisuun. Myyntiprosessi pitää sisällään useamman sisäisen tapahtuman johtaen yhteen suurempaan kokonaisuuteen. Myyntiprosessissa on useita ihmisiä mukana eri hierarkioilla, joka vaikeuttaa koko prosessin etenemistä. Tarkoituksena onkin yksittäisten vaiheiden saavuttaminen siten, että myyjä ja asiakas pääsevät lopulliseen yhteisymmärrykseen ja kaupat syntyvät. (Alanen ym. 2005, 65.)

Myyntiprosessi on apuväline, joka auttaa myyjää hallitusti pysymään myynnissä oikealla suunnalla. Myyntiprosessi on tavoitteelliseen myyntiin auttava toimintamalli. (Paulio 2008, 40.) Edellisen tavoitteen onnistuminen on ensisijaisen tärkeää seuraavalle tavoitteelle. Tavoitteita kohti edetään asteittain. Prosessin päämääränä on estää myyjää astumasta harhaan, tekemään oikea-aikaisia päätöksiä ja päästä kohti tuloksellisempaa myyntityötä. (Kenner & Leino 2020, 56.) Myyntiprosessin ei tulisi kuitenkaan hallita liikaa myyjän toimintaa, päinvastoin, myyjän tulisi hallita kokonaisvaltaisesti myyntiprosessia (Paulio 2008, 40).

Kuvio 2 kuvastaa myyntiprosessin vaiheita paloittain. Myyntiprosessi alkaa prospektoinnista ja päättyy kaikkine vaiheineen myynnin jälkihoitoon. Tämän jälkeen alkaa taas uusien asiakkaiden prospektointi ja niin edelleen.

Myyntiprosessin vaiheet



Kuvio 2. B2B-myyntiprosessin vaiheet. (Kenner & Leino 2020; Alanen ym. 2005; Rubanovitsch & Aalto 2012).

Myyntiprosessin vaiheet eivät kuitenkaan aina toteudu samassa järjestyksessä, eivätkä edes jokaisen asiakkaan kanssa. Prosessi siis varioituu jokaisen asiakkaan mukaan. (Hänti ym. 2016, 134.) B2B-myyntitapaamiset koostuvat tarvekartoituksesta, ratkaisujen esittämisestä sekä kaupan päättämisestä. Myyntitapaamisia on huomattavasti useampia verrattuna kuluttajakauppaan, jossa taas ensimmäinen tapaaminen yleensä ratkaisee kaupan päätöksen. Yhteistä molemmille on, että jokaisella tapaamisella tavoitellaan kaupantekoa. (Rubanovitsch & Aalto, 2012, 34–36.)

B2B-myyntiprosessi ei kuitenkaan ole täysin varma malli, joka tuo jokaisesta myyntitapaamisesta kauppvoja. Prosessin ideana on enemmänkin suunnata myyjä potentiaaliseen ostajakunnan suuntaan. Noudattamalla mallia saamme asiakkaat toimimaan haluamallamme tavalla ennen ostopäätöstä. 95 prosentin sääntö kertoo siitä, että 95 prosentin varmuudella asiakas on toiminut myyjän haluamalla tavalla, vaikkei ostaisikaan. (Paulio 2008, 41.)

Myyntiprosessin tulee olla korkealaatuinen. Kun organisaatiolla on yksi ja sama myyntiprosessi käytössä jokaisessa toimipisteessä jokaisen myyjän noudettavissa, syntyy yritykselle selkeä rutiininomainen toimintatapa. Voidaan sanoa,

että yksi avaintekijöistä asiakastyytyväisyyteen johtuu nimenomaan korkealaatuisesta myyntiprosessista. Yhtenäisen korkealaatuisen toimintatavan synnyttyä asiakas tottuu saamaansa palveluun. Totutulla palvelun tasolla asiakas tietää aina millaista palvelua saa. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 30.)

Myyntiprosessi vaihtelee yrityksiä ja toimialojen välillä. Yhtenäistä kuitenkin jokaiselle on myyntiprosessin dokumentointi eli konkreettinen ohje myyntihenkilökunnan nähtäväksi. Muuten toimintamallit varioituvat eikä kellään ole selkeää yhtenäistä toimintamallia. Myyntiprosessin dokumentointi on modernin myynnin elinehto. Modernit myyjät ovat voimakkaita persoonia ja nauttivat tekemisen riittävästä vapaudesta. Ohjeista ei tulisi tällöin tehdä liian ”kiveen hakattua”. Myyntiprosessin ohjeita tulisi koko ajan päivittää. Ohjeiden tulisi olla runkomalli, joka on omalle persoonalle muokattavissa. (Kenner & Leino 2020, 56.)

Myyntiprosessi siis ohjaa myyjää toimimaan oikeaoppisesti, mutta myyjän tulee kuitenkin tiedostaa, että jokainen myynti on erilainen. Myynniltä ja myyjältä vaaditaan tilannetajua sekä adaptiivisuutta. Myyntiprosessin ideana on auttaa myyjää ennakoimaan tilanteita ja tekemään oikeanlaisia päätöksiä oikea-aikaisesti. (Roune ja Joki-Korpela 2008, 54.) Tekemällä myyntiprosessin alkuvaiheet huolellisesti, jää lopussa enemmän aikaa kaupan päättämiseen ja sopimusten solmimiseen. Myynnin jälkihoidosta vastataan kaupan tekemisen jälkeen. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 34.)

3.1 Prospektointi

Prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen vaihe, jossa etsitään ja tunnistetaan potentiaaliset myyntimahdollisuudet. Toimenpiteen pääasiallisena tavoitteena on varmistaa, että myyjällä on tarpeeksi asiakkaita oikeanlaisesta kohdeyhmästä yhteydenottoa varten. Prospektoinnilla vältetään kaikki turhaan tehty työ, energia ja aika, kun myynnilliset toimenpiteet suunnataan asiakkaisiin, jotka ovat oikeita potentiaalisia ostajia. (Kenner & Leino 2020, 59.) Potentiaalisella ostajalla tarkoitetaan asiakasta, joka ei ole vielä ostanut ensimmäistä kertaa,

mutta tunnistaa tuotteesi (Koli 2021). Myyntityö alkaa jo siitä vaiheesta, kun asiakas huomaa ensimmäisen viestin myyntiyrityksestä, sen tuotteista tai kuullee yrityksestä muilta (Alanen ym. 2005, 71).

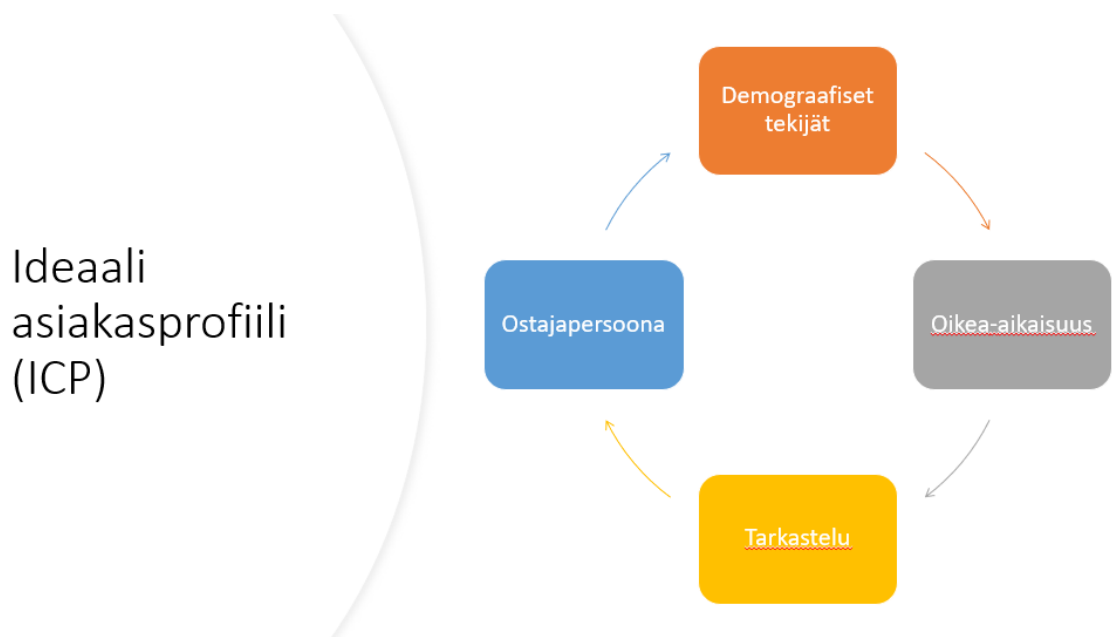
Käänteisesti ajatellen prospektointi on ”myyntiefortin” suuntaamisen siihen asiakas- kaskuntaan, kelle ei juuri nyt kannata myydä. Kun myynti suunnataan tietylle potentiaaliselle kohderyhmälle, on myynti tehokkainta. ”Kaikkea kaikille” periaatteella myynti ei ole järkevää ja aidosta ostava kohderyhmä jää pahimmassa tapauksessa huomioimatta. Epäpätevien myyntimahdollisuuksien jahtaaminen sekä tarjouksien tekeminen minimoidaan hyvän prospektoinnin avulla. (Kenner & Leino 2020, 60.)

Prospektointi jää usein liian vähäiselle huomiolle, vaikka hyvin suunnitellulla prospektoinnilla tehdään enemmän myyntionnistumisia. Koli (2021) tunnistaa prospektointiin liittyen ihanteellisen asiakkaan tunnistamisen, potentiaalisen B2B-asiakkaan etsimisen, prospektien tarpeiden määrittelemisen, yritysasiakkaan päättäjän tunnistamisen sekä ratkaisujen liittämisen asiakkaan tarpeisiin. Prospektoinnilla päästään myyntitavoitteisiin. Toimenpiteen tarkoituksena on pitää myyntiputkessa tarpeeksi potentiaalisia kontaktoitavia asiakkaita. (Honkanen 2021.) Myyjältä tulisi aina löytyä aikaa prospektoinnille. Muutoin myyjä päättyy helposti tilanteeseen, jossa myyntiputki on käytetty ja uusien asiakkaiden etsiminen alkaa tyhjästä. (Honkanen 2021; Koli 2021.)

Prospektoinnin avulla osataan olla yhteyksissä oikeisiin ostaviin yrityksiin tai organisaatioihin oikeaan aikaan. Kysymyksiä kuten mitkä yritykset ovat potentiaalisia asiakkaita, minkälaisia päättäjiä tulisi lähestyä ja milloin heitä kannattaisi lähestyä, olisi hyvä pitää mielessä prospektointia tehtäessä. (Kenner & Leino 2020, 61.) Prospektointi on ennakkovalmistautumista ennen yhteydenottoa asiakkaaseen, jonka panoksena on kaupan saaminen. Hyvä ja nopeakin ennakkovalmistautuminen ennen kontaktointia maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 42–43, 54.)

3.1.1 Ideaalinen asiakasprofiili ja prospektointi

Potentiaalisen asiakkaan tunnistamiseen käytetään ideaalin asiakasprofiilin (Ideal Customer Profile, ICP) määrittämistä. Tarkoituksena on määrittää oman organisaation tarjoamaan sopiva yritys- tai organisaatioprofiili. Profiilin määrittelyyn käytetään demograafisia tekijöitä, kuten asiakasyrityksen sijaintia, toimialaa, kokoluokkaa tai taloudellisia lukuja. Kysymyksiä, kuten mitkä toimialat ovat tuotteillemme sopivia, pitääkö yrityksen sijainnissa ottaa jotain erityistä huomioon ja onko yrityksen taloudelliset tunnusluvut otettu huomioon, on syytä käyttää ideaalin asiakasprofiilin määrittelyssä. (Kenner & Leino 2020, 64–65.)



Kuvio 3. Ideaalin asiakasprofiilin liittyvät tekijät (ICP). (Kenner & Leino 2020, 70).

Nykykaiseen prospektointiin pitäisi olennaisesti liittää oikea-aikainen yhteydenotto ja mielellään vielä ennen kilpailijoita. Reaktiivisessa ajoitusluokassa asiakas antaa signaaleja, jotka toimivat hälytyksinä B2B-myyjälle, milloin yritykseen pitäisi olla yhteydessä tai vähintään lisätä prospektistalle tulevaa kontaktointia varten. Reaktiivisessa ajoitusluokassa asiakas on esimerkiksi vierailut yrityksen verkkosivuilla, tullut vastaan LinkedIn-sovelluksessa, on avannut lähettämäsi sähköpostiviestin tai ladannut verkkosivuille tekemäsi ilmaisen

oppaan. Proaktiivisessa ajoitusluokassa myyjä antaa asiakkaalle herätteitä tai hakee tietoa, jonka tuloksena on yritysten tai yritysten päättäjien lisääminen prospektilistaan. Myyjän tulisi olla hereillä kontaktointia varten esimerkiksi, jos yritys laajentaa toimintaansa uusilla toimipisteillä, yrityksessä on tapahtunut suuria henkilöstömuutoksia tai yrityksessä on tapahtunut yritysfuusioita. (Kenner & Leino 2020, 66–67.)

On tärkeää myös osata katsoa taaksepäin. Tällä tarkoitetaan, minkälaisia asiakaspersoonia on jo aikaisemmin ollut. Tarkastelemalla omaa asiakasportfoliota voidaan tunnistaa tulevaisuudessa varmoja kauppoja, sillä olemassa olevaa dataa löytyy vastaavanlaisista kaupoista jo entuudestaan. (Kenner & Leino 2020, 68–69.)

Modernissa myynnissä puhutaan yhä enemmän ostajapersoonista. Persoonien määrittelyllä tiedetään millaisia asiakkaat ovat, mikä heitä kiinnostaa ja mitä haasteita asiakkaat kokevat yritysarjessa. Ostajapersoonien määrittelyn pääasiallinen tarkoitus on kaksijakoinen: varmistetaan ymmärrys kohdeasiakkaan tarpeista ja tavoitteista henkilö- ja toimenkuvatasolla sekä tehostetaan myynnitoimenpiteitä ja parannetaan prospektointi tarkkuutta ostajapersoonan mukaisella personoidulla viestinnällä. (Kenner & Leino 2020, 70–71.) Jokaisella yrityksellä tai organisaatiolla on olemassa omat kriteerit, rajat tai linjaukset, joiden mukaan määrittää ideaali asiakasprofiili. Kun profiili määritetään, tunnistetaan mahdollisissa asiakkaissa jo heidän taustojaan ja näin pystytään paremmin ennakkosuunnittelemaan myyntiä. (Vahvaselkä 2004, 146.)

Kontaktoitavan tittelin, toimenkuvan sekä koulutustaustan listaaminen koetaan tärkeiksi toimenpiteiksi, sillä kokonaiskuvan hahmottamiseksi pienet yksityiskohdat ovat B2B-myyjälle eduksi myyntiprosessin etenemistä varten. Lisäksi tulisi tunnistaa asiakkaan paras mahdollinen kohtaamistapa, kuten sosiaalinen media, puhelin- tai sähköpostiyhteys. Asiakkaalle tutulla kohtaamistavalla saadaan asiakkaaseen myös paras yhteys. (Kenner & Leino 2020, 71, 73.)

Ostajapersoonasta tulisi myös selvittää mitä tavoitteita ja haasteita asiakkaalla on. Näiden selvittämiseksi tarvitaan syvempää asiakasymmärrystä. Tarkoituksena olisi pohtia millaiset arjen työkalut asiakasta kiinnostaisivat. Tähän voidaan hyödyntää jo aiemmin mainitun aikaisempien asiakkaiden tarkastelua ratkaisujen perusteella. Tavoitteiden ja haasteiden analysoimisen tarkoituksena on ymmärtää potentiaalisen asiakkaan omat tavoitteet ja haasteet, jotta myyjäroolissa oleva yritys pystyy auttamaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. (Kenner & Leino 2020, 73–74.)

3.2 Kontaktointi

Jo ensimmäisessä kontaktoinnissa myyjän tulisi herättää asiakkaassa ostokiinnostusta. Kontaktoinnin pääasiallinen tarkoitus on pyrkiä sopimaan lähitulevaisuudessa tapaaminen asiakasyrityksen kanssa tai pyrkiä syventämään vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Yhteydenotossa olisi tärkeintä päästä jo puhumaan tai viestittelemään yrityksen ostavan henkilön eli ostopäätäjän kanssa, jotta kontaktista tulisi heti syvempi. Jos myyjä huomaa, ettei yhteydenotto johda tapaamiseen tai muihin jatkotoimintoihin, myyntiprosessissa ei voida edetä. Tässä tapauksessa olisi hyvä pyrkiä lähettämään sovitusti materiaalia varovaisempaa tutustumista varten tai pyrkiä sopimaan uudesta yhteydenotosta myöhemmin. (Alanen ym. 2005, 71–72.) Unelmatilanteessa asiakas itse ottaa yhteyttä ja ehdottaa tapaamista (Huusko-Viikilä 2020).

Asiakas joutuu aina punnitsemaan ostopäätöstä jo ensimmäisestä yhteydenotosta lähtien. Myyjä tuo mukanaan uusia toimintatapoja, ajatuksia ja aikatauluja. Tämä johtaa tutun ja turvallisen toimintatavan muuttamisen ajattelemiseen sekä mahdollisesti asiakkaan omien aikataulujen muutokseen. (Alanen 2005, 72.) Kontaktoinnissa myyjä menestyy parhaiten, kun myyjällä on asiakkaalle näkemys siitä, miten myyjä voi auttaa asiakasta menestymään (Kenner & Leino 2020, 87). Jos tapaaminen saadaan järjestettyä, myyjä pääsee seuraavaan vaiheeseen. Tämän pidemmälle prosessia ei tulisi vielä viedä, ellei asiakas ole jo kovin innostunut ja haluaisi edetä pidemmälle. Myyjän on kuitenkin varmuuden

vuoksi aina hyvä hahmotella jo seuraavaa vaihetta ennen kontaktointia. (Alanen ym. 2005, 72.)

Myyjän tulisi aina olla tehokas ja uskoa myymäänsä ideaan, palveluun tai tuotteeseen. Jos myyjä ei usko, ei asiakaskaan usko ja näin menetetään turhaan arvokkaita kontakteja. Myyjän tulisi tiedostaa, että uusi mahdollisuus pieleen menneelle kontaktille on hyvin epätodennäköistä. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 54.)

Nykypäivän yhteydenotto ei ole vain kylmäsoittamista, vaan kylmäkontaktointia. Tärkeää on asennoitua asiakkaan paikalle. Yhteydenoton mahdollisuuksia on monia perinteisen puhelinsoiton lisäksi. Näitä ovat esimerkiksi tekstiviestit, sähköpostiviestintä, sosiaalinen media sekä erilaiset tapahtumamessut. Yhteydenoton tulisi tapahtua siinä ympäristössä, mikä on asiakkaalle paras. (Kenner & Leino 2020, 86, 88.)

Asiakkaan kontaktoinnissa myyjän ei tulisi heti yrittää myydä tuotettaan, jos tapaamiselle annetaan hyväksyntä. Tämä johtuu siitä, että esimerkiksi puhelimessa kaupasta kieltäytyminen on huomattavasti helpompaa, mitä varsinaisella tapaamisella. Jokaisessa soitossa tulisi olla jokin syötti, mistä asiakas saa kiinni. Esimerkiksi hyötyjen konkreettinen kertominen saa asiakkaan paremmin vakuuttumaan. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 58.) Myyjän on osattava myydä ensiksi itsensä ja sitten vasta yrityksensä. Yhteyttä ottaessa myyjän tavoitteena tulisi olla asiakkaan mielenkiinnon herättäminen ja motivaation kasvattaminen sekä luoda hyvä ensivaikutelma (Vahvaselkä 2004, 151.)

3.3 Tarvekartoitus

Tarvekartoitus on tapa selvittää asiakkaan kokonaistarve sekä saada asiakas kiinnostumaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Tarkoituksena ei ole myydä vain yhtä tuotetta tai palvelua, vaan tarjota kokonaisvaltaista ratkaisua asiakkaan ongelmaan. Tarvekartoituksen avulla rakennetaan syvempää

asiakassuhdetta sekä keskitetään palvelut yhdelle palveluntarjoajalle, myyjälle. Asiakkaan annetaan olla puheenvuorossa ongelmien löytämistä varten. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 77.) Jotta kartoitus onnistuu, asiakkaasta tulee saada riittävästi oleellista tietoa, kertoo Alanen ym. (2005, 85). Myyjä ei vielä esittele tai yritä myydä varsinaisesti mitään, vaan tutustuu ainoastaan asiakkaan tarpeisiin (Rubanovitsch & Aalto 2012, 77). Jatkuva kysymysten kysely ei riitä, vaan myyjän on aidosti kuunneltava vastaus ja analysoida sen pohjalta, mitä voi tarjota asiakkaalleen (Hänti ym. 2016, 139).

Myyjän tulisi jo etukäteen määrittää ne asiat mitä myyjä tarvitsee oikean ratkaisun etsimiseksi, esittää Alanen ym. (2005, 82). Tarvekartoitusta ei tulisi koskaan tehdä nykyisten ongelmien perusteella, vaan osata katsoa pidemmälle tulevaisuuteen, jotta ratkaisu palvelisi mahdollisimman pitkään. Myyjälle tarvekartoitus tarkoittaa kaupan laajempaa kokonaisuutta sekä asiakkaan keskiostoksen kasvua. Asiakas ostaa sellaiselta tarvekartoituksen tekijältä, joka saa asiakkaan ymmärtämään kokonaistilanteensa ja perusteellisesti esittää, miksi ratkaisu on sopiva yritykselle. Tarvekartoituksen tulisi olla aina mahdollisimman perusteellinen. Puutteellisen tarvekartoituksen myötä menetetään sekä asiakkaan että myyjän aikaa sekä pahimmassa tapauksessa asiakkaalle tarjotaan kartoituksen myötä sellaista ratkaisua, joka ei vastaa esitettyyn ongelmaan tai ongelmiin. Tällöin asiakas menettää rahansa vastineelle ja myyjä mahdollisesti kumppanin. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 78–79.) Huono tarvekartoitus on pahimmillaan sitä, ettei asiakas tiedä, mitä on ostamassa, eikä myyjä sitä, mitä on myymässä (Alanen ym. 2005, 83).

Ammattitaitoinen myyjä kykenee tuomaan asiakkaalle sellaisia tarpeita, mistä asiakas ei välttämättä ole tietoinen. Näin asiakkaan asettamat tavoitteet ja odotukset ylittyvät sekä asiakkaan liiketoiminta saa todellista kasvua. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan sekä myyjän yhteisellä tekemisellä ratkaistaan asiakkaan tarpeet parhaiten. Luottamus myyjään kasvaa ja yhteistyö saa jatkoa myyjän ja myyjäyrityksen kanssa. (Hänti ym. 2016, 139–140.) Tätä varten myyjän tulee osata kuunnella asiakasta sekä ymmärtää kuulemansa. Myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia ovatkin kuuntelutaidot ja kyky olla hiljaa. Jos jokin jää

ymmärtämättä, on tärkeää kysyä tarkentavia kysymyksiä ongelmakohdan löytämiseksi. Kattavakin kartoitusvaihe voi olla hyödytön, jos myyjä ei ole ymmärtänyt kuulemaansa. (Rubanovitsh & Aalto 2012, 87–88.) Aktiivinen kuuntelija osaa käyttää asiakkaan puheesta poimittuja avainsanoja ja muodostaa niistä yhtenäisen kokonaistarpeen. Kuuntelulla herätetään luottamusta varsinkin silloin, kun myyjä on ymmärtänyt asiakkaan pienestä vihjeestä, jotain mitä voidaan hyödyntää ratkaisun esittelemisessä. (Vahvaselkä 2004, 156.)

Kysyttyjen kysymyksien tulisi olla ikään kuin sparraavaa toimintaa asiakkaalle. Hyvä kysymys auttaa ajattelemaan asiaa uudelta kannalta sekä löytämään ratkaisun. Hyvän kysymyksen piirteitä ovat innostavuus, vaativuus, se tuo uutta tietoa niin kysyjälle kuin vastaajalle ja on olennainen tiedon hankkimista varten. Tiedon hankkiminen asiakkaalta on hyväksi vain siihen asti, kun sitä oikeasti tarvitaan. Valmiiden vastausten antaminen ei välttämättä ole paras keino, vaan olisi tärkeää myös saada asiakas ajattelemaan itse kysymysten avulla. (Alanen ym. 2005, 84–85.) Tarvekartoitus on sujuvaa vuorovaikutusta asiakkaan kanssa, ei kuulustelua. Kysymyksille voidaan antaa selkeät rakenteet, kuten kysy lyhyesti, kysy ymmärrettävästi ja kysy yksi kysymys kerrallaan. (Hänti ym. 2016, 144.)

3.4 Ratkaisujen esitleminen

Tarvekartoituksen perusteella myyjä pystyy esittämään ratkaisut esitettyyn ongelmaan. Ratkaisujen esittämistä varten, on myyjän vuoro puhua. Ratkaisut esitetään niin, että ne ovat myyviä ja ytimekkäitä lopputuloksia ja ne palvelevat asiakkaan odotuksia ja kiinnostusta. Tarkoitus ei ole kertoa tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksia luettelomaisesti, vaan kertoa ominaisuuksien tuomista eduista ja hyödyistä. Kokonaisratkaisusta tulisi löytää se, mikä on asiakkaalle kaikkein tärkein elementti. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 98.)

Usko omaan tuotteeseen on ratkaisun esittämiselle elintärkeää. Oman innostuksen esille tuominen ratkaisusta saa asiakkaankin helpommin innostumaan.

Myyntiargumenttien osalta myyjän tulisi tarkastella tilannetta myös asiakkaan näkökulmasta ennakoivasti kysymyksillä: miltä argumentit kuulostavat esitettyinä ja ostaisinko itse tämän ratkaisun? Myyjän tulisi noteerata esitystä varten tarvitseeko asiakas faktatietoa tai referenssiyrityksiä tukeakseen myyntiä. (Hänti ym. 2016, 146–148.)

Myyntiesityksessä on syytä varmistaa asiakkaalta, onko myyjä ymmärtänyt asiakkaan arvostamat edut ja hyödyt ja saanut tuotua ne esille tarpeeksi selvästi. Tätä tukeakseen myyntiesityksen ei tulisi olla ainoastaan myyjän puhevuoro, vaan haettavissa on molemmiin puoleista sujuvaa keskustelua. Hyvä myyntiesitys ei myöskään koostu pelkästään puheesta. Myyntimateriaaleja kuten esitteitä, kuvia, videoita tai testituloksia on hyvä käyttää myynnin tukena. Materiaaleja käytettäessä tulisi sen laatuun panostaa, sillä asiakas saa esitetystä materiaalin laadusta myös kuvan ratkaisun lopullisesta laadusta. Muita hyödynnettäviä asioita ovat esimerkiksi aistit, kuten näkö, kuulo, tunto sekä haju. Näitä hyödyntämällä asiakas saa ratkaisusta paremman kuvan. (Hänti ym. 2016, 148.)

Myyntiesittely tulisi aina aloittaa arvokkaimmasta ja kattavimmasta ratkaisusta, josta liikutaan halvempaan ja ei niin kattavaan. On todennäköisempää, että asiakas päätyy mitta-asteikolla arvokkaampaan ratkaisuun, kuin jos esittely aloitettaisiin halvimmasta kalliimpaan. Psykologisesti on helpompaa siirtyä kalliimmasta tuotteesta halvempaan, kuin päinvastoin. Tärkeää olisi myyjän ennakkoluulottomuus siitä, pitääkö myyjä ratkaisua arvoltaan asiakkaalle sopivana eli onko myyjän mielestä asiakas kalliimman ratkaisun arvoinen. Jokaiselle tulisi antaa mahdollisuus malliston lippulaivan esittelylle ja sen tuomien ratkaisujen tarjoamiselle. Varmin tapa kuitenkin on lähteä liikkeelle hinnaston puolivälistä, josta voidaan liikkua sekä edullisempaan, että kalliimpaan suuntaan. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 99–100.)

Nykypäivänä asiakkaat ostavat enemmän tunne- kuin järkisyistä. Tämän vuoksi myyntiesityksessä on esitettävä tarvekartoituksesta saadut asiakkaan unelmat ja haaveet tarpeeksi selvästi. Näitä kutsutaan tunneperäisiksi motiiveiksi, joita

ovat esimerkiksi mukavuus, turhamaisuus, vaivattomuus ja statuksen kohottaminen. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 105.)

Myyntiargumentointi on ostoperusteiden kertomista, minkä vuoksi tuote tai palvelu ratkaisuihin tulisi ostaa. Jos myyjän esittelytapa ei herätä asiakkaassa kiinnostusta, voi esitystavan muuttaa sen mukaan, mikä huomataan herättävän asiakkaassa kiinnostusta. Myyjän tulee kauttaaltaan pyrkiä selkeään ja loogiseen esittelyyn, välttää voimakkaita mielipiteitä, puhua arki kielellä eikä ammat-tisanastolla, varautua argumentteihin sekä olla varovainen väärinkäsitysten ilmentyessä. (Vahvaselkä, 2004, 160.) Asiakas ei välttämättä ymmärrä tuotteen tai palvelun teknisiä termejä. Kun laskeudutaan mahdollisimman helpolle ja yksinkertaiselle tavalla puhua, etenee keskustelu vaivattomasti. Vaikeaselkoinen puhe voi säikäyttää asiakasta ja ajaa asiakkaan palaamaan vanhaan ratkaisuun ja hylkäämään ajatuksen uudesta. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 108–109.)

3.5 Argumentit

Argumenteilla eli vastaväitteillä tarkoitetaan asiakkaan epäilystä. Epäily esitetään joko kysymyksinä tai yleisinä mielipiteinä. Asiakkaan asettama vastaväite kertoo kiinnostuksesta ratkaisuun tai sillä pyritään päästä eroon myyjästä. Myyjän kohdatessa vastaväite, tulisi asiakkaalle perustella ratkaisu uudelleen ja antaa ratkaisusta lisää tietoa pyrkimyksenä kääntää epäily hyödyksi ja syyksi ostaa. (Hänti ym. 2016, 149.) Argumenttivaihe ei kuitenkaan ole vain asiakkaan vastaväitteiden esittämistä, myös myyjä antaa argumentteja. Myyjän tekemien argumenttien on tarkoitus pohjustaa annetun tiedon oikeellisuutta sekä varmistaa, ettei asiakkaalle jää epäselvää oloa ja tarvetta esittää uusia omia vastaväitteitä. Vastaväitteiden kohtaaminen on olennainen osa myyntineuvotteluita (Alanen ym. 2005, 90, 96.)

Jokainen vastaväite tulisi kohdata. Jos vastaväitettä ei kohdata asiakkaalle jää epäluulo, kun asetettua kysymystä ei myyjän toimesta ratkaistu. Jos asiakkaassa huomataan epäilystä ratkaisua kohtaan, tulisi asiakkaalta varmistaa

epäilyttääkö ratkaisussa jokin. Vakuuttaakseen ratkaisultaan asiakkaan myyjä tarvitsee lisätietoa asiakkaan epäilyksistä. (Hänti ym. 2016, 149.) Vastaväite voidaan mieltää asiakkaan pyyntönä kertoa ratkaisusta enemmän (Alanen ym. 2005, 96). Vastaväite tulee aina analysoida ja miettiä, miksi asiakas on juuri sitä mieltä (Vahvaselkä 2004, 164).

Vastaväitteet johtuvat esimerkiksi myyjän puutteettomasta tarvekartoituksesta, jolloin esitetyt ratkaisut eivät vastaa asiakkaan ongelmakohtia. Jos tarvekartoitus on ollut oikeanlainen ja vastaväitteitä silti esiintyy, ovat yleisimmät syyt vastaväitteille asiakkaan olennainen tiedon puute, epäluulot, jo aiemmat vanhat tottumukset tai huonot kokemukset tai ratkaisun kokonaishinta. (Hänti ym. 2016, 149.) Täytyy muistaa myös, että asiakas voi pitää kilpailijan ratkaisua itselleen parempana. Kilpailuvastaväite esitetään silloin, kun asiakas miettii myyjän ja kilpailijan väliltä kumman valitsee. Hintavastaväite esitetään, kun asiakas ei ole varma onko ratkaisu vaaditun summan veroinen. Valitusvastaväite taas esitetään, kun asiakkaalla ei ole riittävää tietoa tai halua ymmärtää esitettyjä ratkaisuja. (Vahvaselkä 2004, 164–165.) Vastaväitteiden tullessa vastaan on syytä tarpeiden uudelleen läpikäymiselle ja kirkastamiselle sekä hyötyjen esittämiselle, jotta vastaväitteet voidaan kumota. On syytä muistaa, että aitoja esteitä ostoille on ainoastaan kolme. Rahan tai vallan puute, tai asiakas ei yksinkertaisesti tarvitse myyjän esittelemää ratkaisua. (Hänti ym. 2016, 149.)

Vastaväitteet eivät ole uhka, vaan pikemminkin mahdollisuus. Vastaväitteitä tulisi pitää mahdollisuutena syventää asiakassuhteen luottamusta. Huippumyyjä nauttii vastaväitteistä. Vastaväitteitä ei tulisi kertoa ennakoivasti myyntikeskustelussa, mutta niihin tulee valmistautua ennakoivasti jo ennen myyntikeskustelua myyntiprosessin ajan. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 117.) Jos vastaväitteitä kuitenkin esitetään ennakoivasti ratkaisujen kera, myyjän tulee huomioida, ettei asiakas koe oloansa ennalta-arvattavaksi tai ei koe saavansa puheenvuoroa (Alanen ym. 2005, 90).

Vastaväitteet tulisi aina kuunnella huolellisesti sekä ilman asiakkaan keskeyttämistä. Näin myyjä antaa asiakkaalle kuvan, että väite otetaan vastaan ja

huomioidaan toimenpiteillä. Kuuntelemalla väitteen myyjä saa itselleen aikaa väitteen asialliseen vastaukseen. Jos sama tai samanlainen väite toistuu useamman kerran tulisi se kumota nopeasti, ettei väite jää häiritsemään myyntikeskustelua sen enempää. Väitteitä voi myös jättää taktisesti ajatellen esityksen loppua varten. Tämä pitää ilmoittaa asiakkaalle kohteliaasti kertomalla palaavansa asiaan myöhemmin esimerkiksi vaiheessa, jossa asiaa käsitellään tarkemmin. Jokaiseen väitteeseen tulee aina vastata. Jos väite jätetään huomiotta, asiakkaalle tulee epäluotettava olo myyjästä. (Hänti ym. 2016, 150–152.) On myös tärkeää varmistaa asiakkaalta, koettiin vastauksen tyydyttävän vastaväitteen (Alanen ym. 2005, 97).

Vastaväitteisiin ei koskaan pitäisi lähteä kilpailemaan. Myyjän reagoidessa aggressiivisesti väitteeseen kaupanteko turtuu, eikä toiminta johda enää kauppoihin. Jokainen väite tulisi kohdata asiallisesti sekä kiirehtimättä. Väitteiden välttelyllä viestitään kuvaa, että ratkaisussa voisi olla jokin vika. Tästä syystä pienempiinkin väitteisiin tulisi aina vastata tai jos väitteitä ei ymmärretä esimerkiksi myyjän toimesta, asiakkaalta voidaan kysyä tarkennusta esitettyyn väitteeseen. Näin asiakkaalle viestitään ammattitaitoa sekä vilpittömää halua ymmärtää asiakkaan tarpeet. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 118.)

Asiakkaan syyt vastaväitteille voidaan jakaa neljään osaan. Järkisyy on kyseessä silloin, kun asiakkaalla on konkreettinen järkevä syy kyseenalaistaa, onko ratkaisu sopiva. Syy voi olla väärinymmärrys, raha tai huonot kokemukset. Tunne- ja henkilökohtainen syy on kyseessä silloin, kun ratkaisu herättää tuskaa sen käyttöönotto- tai hankintaprosessissa tai myyjän olemus tai edustamansa yritys herättää kielteisiä tunteita asiakkaassa. Taktisilla syillä pyritään taas horjuttamaan myyjän asemaa tai korostetaan omaa asiantuntemusta. (Alanen ym. 2005, 98–99.) Hintavastustus taas tarkoittaa, ettei asiakas näe ovatko ratkaisusta saadut edut asetetun hinnan veroisia (Vahvaselkä 2004, 166).

Myyjän kannattaa jo aikaisemmissa myyntiprosessin vaiheissa hankkia myyntiargumentteja. Jo aikaisemmin saatuja vastauksia olisi hyvä laittaa ylös ja palata niihin myöhemmin, kun ne tulevat argumentteina esille. Myyntiperustelut

voivat liittyä aiemmin ilmenneihin ratkaisun laatuun liittyviin ominaisuuksiin, ratkaisun taloudellisuuteen, asiakasyrityksen arvoihin tai ratkaisun käyttöön liittyviin ominaisuuksiin. Yrityksiä kiinnostavat liiketoiminnan kehittäminen liikevaihdon, myynnin tai markkinoinnin osalta. (Alanen ym. 2005, 93.)

Ennen myyntineuvotteluun menemistä myyjän tulisi perehtyä ratkaisujen tuottamiin ominaisuuksiin, etuihin ja hyötyihin tehden argumenttianalyysi. Tällä tarkoitetaan perinpohjaista perehtymistä ratkaisuihin ja ratkaisujen pohjalta huomiotuihin mahdollisiin vastaantuleviin argumentteihin. Analyysin avulla myyjä tunnistaa ratkaisun heikkoudet ja vahvuudet sekä osaa jo ennakoida tulevia argumentteja vastauksineen. (Vahvaselkä 2004, 161.)

3.6 Kaupan päättäminen

Kaupan päättäminen on vaihe, johon myyjä on pyrkinyt koko myyntiprosessin ajan. Vaikka kauppa tapahtuu juuri tietyllä hetkellä, tulee siitä tiedostaa se, että kauppaa on työstetty jo jokaisesta myyntiprosessin vaiheesta lähtien. Perusteena tähän on, ettei myyjä voi edetä kaupan päättämisvaiheeseen, ellei myyjä ole läpäissyt edellisiä myyntiprosessin vaiheita. Jokainen hetki tulisi suunnitella niin, että asiakkaan kanssa pyritään kaupan päättämiseen. Kaupan päätöstä ohjaa esimerkiksi tieto kenen kanssa neuvottelu tapahtuu, mitä vastaväitteitä voidaan asiakkaalta odottaa ja millaista esitysmateriaalia myyjän tulisi käyttää. (Alanen ym. 2005, 108–109.)

Kaupan päättämisen lähtökohtana on se, että myyjä tekee aloitteen kaupan päättämiseksi. Kaupan päättäminen pitää esittää rohkeasti, eikä sitä tulisi pelätä. Jos kauppaa ei synny, tulisi tilanne aina jättää selkeästi johonkin sovittuun asiaan. (Alanen ym. 2005, 109.) Asiakas kertoo, onko valmis päätöksen tekoon. Mikäli ei, on syytä palata taaksepäin ja selvittää miksi asiakas kieltäytyi. Jos asiakas epäilee, myyjän tulisi vakuuttaa asiakas siihen, että juuri kyseinen ratkaisu on oikea. Tässä tilanteessa voidaan vielä kerrata ratkaisun tuomat edut ja hyödyt. (Hänti ym. 2016, 155.)

Hyvää lopputulosta tulisi aina tukea. Lopputulosta voidaan tukea puhumalla asiakkaalle kuin hänelle jo olisi ratkaisu käytössään. Erilaisten kokemusten esille tuomisella luodaan positiivisia mielikuvia ostopäätöksen vahvistamiselle. Myyjä voi myös hankkia paljon myönteisiä vastauksia asiakkaalta, jolloin myönteisen ostopäätöksen tekeminen on paljon helpompaa. Varsinkin epäroivän asiakkaan mielipiteitä ratkaisusta voidaan näin tukea myyjän näkökulmasta. (Alanen ym. 2005, 111.) On hyvä muistaa myös puhua referenssiasiakkaista ja heidän saavuttamistaan eduista ja hyödyistä, jota myyty ratkaisu toi mukanaan. Kun epäroivän asiakkaan riskin tunne poistetaan, asiakas ei enää epäile pettymistä ratkaisua kohtaan. (Hänti ym. 2016, 156.)

Ostopäätöksen tekemiseksi asiakkaalle voidaan luoda pientä painetta. Paineen luominen pitää toteuttaa oikealla hetkellä, eikä se saa olla liian painostavaa. Paineen voi ilmaista kertomalla, että ratkaisuun liittyviä tuotteita on vain rajallinen määrä, tai tämä tarjous on voimassa vain tiettyyn päivään asti. Ennen aikainen painostaminen voi kuitenkin pahimmassa tapauksessa johtaa kaupan sulkeutumiseen, eikä kauppvoja enää jatkossakaan synny. (Hänti ym. 2016, 155.)

Kaupan päättämiseen voidaan esittää useita eri vaihtoehtoja. Suoralla kysymyksellä kysytään suoraan, tehdäänkö kaupat. Tämä edellyttää laaja-alaista kaupan pohjustamista kysymyksen esittämiseksi. Etujen summaamisella tarkoitetaan sitä, kun edellisissä myyntiprosessin vaiheissa ilmenneet edut ja hyödyt sekä asiakkaan toiveet käydään uudelleen läpi. Asiakasta muistutetaan mitä etuja ja hyötyjä myyjän esittämä ratkaisu tuo. Vertailumenetelmällä listataan ratkaisusta saatuja etuja ja hyötyjä siihen, jos asiakkaalla ei olisikaan niitä. Tällä kerrataan asiakkaan kanssa, mitä epäkohtia taas ilmeni asiakkaan liiketoiminnassa, jos ratkaisua ei olisi. (Hänti ym. 2016, 157–158.) Toimintatekniikalla ajetaan asiakas tekemään jokin toiminto, mikä vahvistaisi asiakkaan ostopäätöstä. Asiakkaan annetaan kokeilla tuotetta tai kehoitetaan tutustumaan referenssiyrityksiin. Jos-tekniikalla pyritään hakemaan keventävää tunnelmaa ostopäätöksen tekemiseksi. Sanoilla ”jos tehdään kaupat” vältetään varsinaista sitovaa vastausta. Näin asiakas sitoutetaan jo vahvasti kaupan päätökseen

ulkopuolisen esteen takia, jos asiakkaan tulee esimerkiksi selvittää kaupan budjetin ylitys omalta esimieheltään. (Vahvaselkä 2004, 170–171.)

Kaupan päättämisen edellytyksenä on panostus tarvekartoitukseen ja hyötyjen esittelyyn. Tällöin ostopäätöksen kysyminen ei tunnu tunkeilevalta toimelta. Jos asiakas on mahdollisesti päässyt koekäyttämään ratkaisua, on myyjän aika esittää rohkeasti kaupankäyntiä. Jos asiakas vielä tässä vaiheessa kysyy myyjän mielipidettä ratkaisun sopivuudesta, tulee asiakasta rohkaista sekä tehdä ostopäätös helpoksi. Asiakkaalle ei tulisi antaa miettimisvaihtoehtoa, vaan ratkaisua. Myyjän pelko torjutuksi tulemisesta ei saa olla este kaupankäynnille. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 121–123, 125.)

Mikäli kauppoja ei saada tehtyä kannattaa aina selvittää mikä meni vikaan. Syyn selvittäessä myyjä pystyy kehittämään itseään ja omaa toimintaansa aina tulevia kauppoja varten. Paras tapa oppia myyntityötä on tekemällä ja analysoimalla. Muistiinpanot jokaisesta asiakastapaamisesta sekä tapaamisen jälkeinen analysointi kertovat paljon esimerkiksi siitä, mitkä vaiheet myyjä saavutti, mitkä ei ja miksi. (Alanen ym. 2005, 112.) Kielteisen vastauksen saadessa olisi tärkeää saada mahdollisuus kontaktoida asiakasta myöhemmin uudelleen. Sinnikkyys palkitaan, sillä kaupat voivat syntyä myöhemmän mahdollisuuden tullessa. Kieltävästä vastauksesta ei tulisi loukkaantua. Jos kielteinen vastaus saadaan, olisi hyvä selvittää miksi. Piilossa olevia väitteitä saattaa vielä tässä tilanteessa tulla ilmi, joiden pohjalta ne voidaan käsitellä ja strategisesti ehdottaa uutta mahdollisuutta kaupankäynnille. (Hänti ym. 2016, 156.)

Hintakeskustelu tulisi käydä aina kaupan päättämisen loppuvaiheessa, jotta kokonaiskuva ratkaisusta on varmasti esitetty. Jos asiakas pyytää hintaa kesken myyntikeskustelun, olisi tärkeää saada hintakeskustelu siirrettyä esityksen loppuun kysymällä lupaa. Vastaväitteet hinnalle saattavat koostua esimerkiksi asiakkaan alan tietämättömyydestä, kilpailijan aikaisemmasta tarjouksesta tai hinta on normaalin keskivertohinnan yläpuolella. Myyjän tulisi mahdollisimman pitkään pyrkiä myymään esittämänsä kiinteää hintaa. Konkretisoimalla hintaa eli kertomalla mitä etuja ja hyötyjä asiakas saa, kertomalla tarjouksen laajuuden eli mitä

tarjous pitää sisällään, jakamalla hinta jopa päivätasoihin kuluihin tai tarjoamalla maksujärjestelyitä voidaan auttaa asiakasta hinnan käsittelyssä. (Vahvaselkä 2004, 171–172.) Hinnalla tulisi aina olla alaraja, sillä hinta kertoo myös ratkaisun laadusta (Roune & Joki-Korpela 2008, 216).

Kaupan tekemisestä tulisi aina tehdä kirjallinen sopimus. Sopimuksessa varmistetaan myyjän sekä ostajan tietojen oikeellisuus sekä tilatun ratkaisun sisältö. Sopimuksessa tulisi olla kirjattuna esimerkiksi kaupan kohde, hinta, toimitusaika, takuu-aika, riitojen ratkaiseminen sekä kaupasta vapauttamisperusteet. (Vahvaselkä 2004, 172–173.)

3.7 Myynnin jälkihoito

Myynnin jälkihoito on myyntiprosessin viimeisin vaihe. Jälkihoito käsittää sisällään kaikki ne toimet, joilla toteutetaan hyvää asiakassuhteen ylläpitoa, jatkuvuutta sekä sopimusehtojen toteutumista. Asiakkaalta olisi syytä varmistaa, että asiakas on saanut sen mitä tilasi sekä kokee ratkaisun laadun hyväksi. Asiakassuhteen todellinen luominen alkaa vasta tästä vaiheesta eteenpäin. (Alanen ym. 2005, 114.)

Hyvällä kaupan jälkihoitamisella luodaan pohjaa seuraavalle kaupalle (Alanen ym. 2005, 115). Huonosti hoidettu yhteydenpito laskee asiakkaan motivaatiota ostaa samalta myyjältä uudelleen. Ylläpidon tärkeys esiintyy myös asiakkaan antamana palautteena ratkaisusta. Sen avulla tiedetään, onko asiakas miten tyytyväinen tai tyytymätön tehtyyn ratkaisuun. Toisin sanoen hyvällä seurannalla varmistetaan asiakastyytyväisyys ja mahdollistetaan lisämyynti. Esimerkiksi, jos kokonaisratkaisusta jää jotain myymättä, voi tilanteeseen palata nyt. Asiakaskin voi vasta käyttöönoton jälkeen huomata, että kokonaisratkaisusta puuttuu jotain, mitä ei osannut kaupan päättämistilanteessa ennakoida. Usein asiakkaalla on vielä myyntitapahtuman jälkeen mahdollisuus lisäinvestointeihin budjetin kannalta. Lisämyynnillä pidetään asiakas tyytyväisenä, sillä varmistetaan ratkaisun toimivuus. Lisämyyntinä voidaan pitää esimerkiksi

lisävarusteiden myyntinä tai käyttöönoton avustamisena. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 155–156.)

After Sales -termillä tarkoitetaan myynnin jälkeisiä toimenpiteitä. Toimenpiteet sisältävät esimerkiksi varmistuksen siitä, että asiakas saa ratkaisuun kuuluvat tuotteet ja palvelut ajallaan, niiden käyttö opastetaan sekä niiden mahdollisista virheistä huolehditaan. (Vahvaselkä 2004, 74.)

Myynnin seurannalla kerrotaan asiakkaalle välittämisestä. Kun myynnin jälkeisistä toimenpiteistä sovitaan, myyjä osoittaa välittämistä sekä vastuun kantamista. Myynnin jälkeiset tapaamiset ovat yrityskaupan kannalta tärkeitä, sillä tapaamisissa punnitaan, miten ratkaisut ovat käytännössä toimineet. Jos niin sanottua myynnin jälkihoitoa ei tapahdu, voidaan asiakas menettää. Liian kiireellinen uusasiakashankinta voi helposti viedä keskittymisen entisten asiakkaiden asiakkuuksien hoidosta. (Alanen ym. 2005, 115–116.) Myyjän on tärkeää varmistaa jälkihoidossa asiakkaalle ratkaisun olevan asiakkaalle paras mahdollinen. Jälkihoidossa on tärkeää valvoa tilatun toimituksen etenemistä. Jos toimituksessa tapahtuu virhe, tulisi siihen jopa hieman ylireagoida. (Vahvaselkä 2004, 175.) Asiakkaan reklamaatiota varten, yrityksillä pitäisi olla yhteinen reklamaatio-ohje. Reklamaatio tulisi hoitaa mahdollisimman nopeasti sekä asiakkaan etua ajatella, jotta prosessista jäisi mahdollisimman positiivinen mielikuva. Ylittämällä asiakkaan odotukset korvataan aiheutettu mielipaha sekä johdatetaan asiakas parhaimmillaan lisäkauppaan. Hyvästä kokemuksesta asiakas kertoo yhdelle, huonosta kymmenelle. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 165, 155.)

Myynnin jälkihoidon esittäminen jo argumenttivaiheessa tuo kaupalle lisäarvoa pitkälläkin ajalla. Myyjän organisaatio takaa myyjälle seurannan puitteet. Yrityksen pitäisi aktivoida ja motivoida myyjiä erilaisilla keinoilla ja välineillä myynnin parempaan jälkihoitoon. (Alanen ym. 2005, 117.)

3.8 B2B-asiakkuuden elinkaari

Asiakkuuden elinkaari auttaa yrityksiä ennustamaan asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Jotta elinkaari olisi mahdollisimman pitkä, asiakkuuden elinkaaren avulla pyritään tunnistamaan asiakkaan piileviä tarpeita. Sen avulla ymmärretään tai tunnistetaan myös asiakkuuden eliniän vaihe ja millaisia toimenpiteitä tarvittaisiin asiakkuuden kannattavuuden parantamiseksi. (Mäntyneva 2003, 15.)

Tavoitteena on saada asiakas ostamaan saman yrityksen tuotteita ja palveluita mahdollisimman paljon ja pitkään. Pidempiaikaiset asiakkuudet ovat huomattavasti suuremmissa roolissa, kuin uudet asiakkuudet, sillä uudet asiakkuudet ovat helpompia menettää. Uuden asiakkuuden tullessa, olisi tärkeää saada asiakas sitoutettua yrityksen toimintaan. Esittelemällä tuote- ja palveluvalikoima aktivoidaan asiakasta ostamaan samalta yritykseltä lisää sekä samalla etsitään ja tyydytetään jo ennakoivasti asiakkaan piileviä tarpeita. Asiakkuus vahvistuu ja saa jatkuvuutta. (Mäntyneva 2003, 15–16.)

Uusia asiakkaita tulee hankkia, mutta yritys ei pärjää loputtomiin uusiasiakashankinnalla. Asiakkuudet saattavat hävitä heti ensimmäisen kilpailutuksen tehdessä. Kustannukset uusasiakashankinnassa tulee ottaa erityiseen huomioon, sillä pidempiaikaiset asiakkuudet ovat paitsi halvempia, mutta myös kannattavampia. (Esa 2018.)

B2B-asiakkuuden elinkaari koostuu neljästä vaiheesta: luominen, muodostuminen, kehittäminen ja säilyttäminen (Mäntyneva 2003, 16). Jokaiseen elinkaaren vaiheeseen kuuluu omat toimintatavat (Ala-Mutka ja Talvela 2005, 60). Ensimmäisissä vaiheissa asiakkuus ei vielä tule kestäväksi, mutta asiakkuuden elinkaari auttaa tunnistamaan niitä asiakkuuksia, joissa potentiaalia riittää. (Mäntyneva 2003, 16.)

3.8.1 Asiakkuuden luominen

Asiakkuuden luominen perustuu pitkälti uusien potentiaalisten asiakkaiden hankkimiseen. Analysoimalla jo aikaisempia asiakkuuksia saadaan tietoa,

millaisia asiakkuuksia yrityksen tulisi pyrkiä hankkimaan jatkossa. Yritysten halutessaan laajentaa omaa asiakassegmenttiä, tulisi miettiä minkäläisten yritysten kanssa yhteistyötä haluttaisiin tehdä. (Selin & Selin 2005, 125.) Asiakkuuksien luonnollinen jatkuva kierto on olennainen tekijä asiakkuuksien luomisessa. Ilman sitä, olisi vain nykyisiä asiakkuuksia. (Lehtinen 2004, 148.)

Ensimmäisen kaupan tulisi olla kattava sekä johtaa uuden asiakkuuden tekemiseen. Jos asiakkuus hankitaan antamalla alennuksia, tulisi oleellisena seikkana huomioida kaupasta jäävä kate, jottei toiminta ole tappiollista varsinkin, jos asiakas menetetään. Kyseistä toimintaa jatkamalla uusasiakashankinnasta tulee huomattavasti kalliimpaa, kuin esimerkiksi jo nykyisten asiakkuuksien jalostamisesta. Tämän vuoksi toimintaa pitäisi suhteuttaa tasaiseksi molempien sekä uusasiakashankinnan, että jo nykyisten asiakkuuksien kehittämisen kannalta, eikä priorisoida ainoastaan toista. (Mäntyneva 2003, 19–20.) Asiakkuus syntyy, kun asiakas sekä yritys vaihtavat keskenään resursseja, tunteita, tietoa ja tekoja. Asiakkuuden luomiseen vaikuttaa olennaisesti positiivinen ensivaikutelman luominen. (Lehtinen 2004, 149.)

3.8.2 Asiakkuuden muodostuminen

Tärkeää olisi pystyä myymään mahdollisimman paljon erilaisia tuotteita ja pyrkiä sitouttamaan asiakkaan toimintaa yhteen yritykseen. Erilaisten ratkaisujen esitlemisellä asiakkaalle luodaan hyvää vastinetta sekä tarpeiden aitoa tyydyttämistä. Kun asiakas ostaa samalta yritykseltä useampia tuotteita tai palveluita, on todennäköisempää, että asiakkuus saa jatkuvuutta. (Mäntyneva 2003, 20–21.)

Ensimmäinen ostos luo asiakkuuden. Hyvällä suunnittelulla, ajoituksella sekä kuuntelulla saadaan asiakas ostamaan ja asiakkuuden alkutekijä vaivattomasti tehtyä. Myönteisen tunnetilan luomisella autetaan asiakasta luomaan asiakkuus yritykseen. Asiakkuuden muodostumisen vaiheessa asiakas sekä myyjä punnitsevat, millaisesta yhteistyöstä on kyse. (Selin & Selin 2005, 126–127.)

3.8.3 Asiakkuuden kehittäminen

Kun asiakkuuden perusta on luotu hyvin, on asiakkuuden kehittäminen laadultaan parempaa. Kehittynyt asiakassuhde saadaan, kun palvelu on avointa sekä erityisesti asiakaslähtöistä. Asiakkuuden arvo nousee ja yhteistyö tuo molemmille osapuolille lisäarvoa. Luja asiakassuhde kestää erilaiset vastoinkäymiset ja on elinkaareltaan pidempi. Luottamuksen voittaminen on asiakkuuden kehittämisen vaiheelle tärkeää. (Selin & Selin 2005, 127–128.) Keskittymällä jo oleviin asiakkuuksiin nähdään asiakkuuksia, jotka ovat potentiaaaliltaan kehittämisen arvoisia. Kun asiakkuuksia kehitetään, niiden poistuma pienenee (Mäntyneva 2003, 21). Vaihdannan lisääminen lisää asiakkuuden lujuutta, kertoo Lehtinen (2004, 156).

3.8.4 Asiakkuuden säilyttäminen

Syvempi asiakkaiden ymmärtäminen auttaa asiakkuuksien säilyttämiseen. Asiakkuuksien tarpeet on tätä varten tunnistettava. Analysoimalla omaa asiakasrekisteriä tunnistetaan ne asiakkaat, jotka ovat varsinkin säilyttämisen arvoisia. Kun asiakkaan ostokäyttäytymisessä huomataan muutoksia, on asiakkaaseen aloitettava vaikuttamaan toimittajan vaihdon estämiseksi. Merkkejä tästä ovat esimerkiksi valitusten kasvaminen tai myynnin määrän väheneminen kyseiselle asiakkaalle. Ottamalla signaalit huomioon ja turvautumalla toimenpiteisiin, lisätään mahdollisuutta pitää asiakas ja sitä kautta pidennetään asiakkuuden elinkaarta. Asiakastytyväisyyden panostamisella mahdollistetaan pidempiaikaiset asiakkuudet sekä parempi tuotto, sillä uskolliset asiakkaat ostavat enemmän. (Mäntyneva 2003, 22–24.)

3.8.5 Asiakkuuden päättyminen

Asiakkuudet saattavat päättyä milloin vain. Kyse voi olla esimerkiksi asiakkaan tarpeen ja toiminnan vaihdunnasta tai kehittymisestä, johon yritys ei pysty enää vastaamaan. Asiakkuuden elinkaari voi olla hyvinkin lyhyt tai vuorostaan hyvinkin pitkä. Asiakkuuksien loppuessa tai loppumisen merkkien ilmaantuessa, tulisi miettiä mikä on loppumisen syy, kannattaako asiakkuudesta pitää vielä kiinni ja mikä on sen menetetty arvo, jos asiakkuus lopetetaan. Strategisesti ajatellen yrityksen tulisi keskittyä niihin asiakkaisiin, joiden kanssa yhteistyö on helppoa sekä kannattavinta. (Selin & Selin 2005, 128.)

Yhteistyön päättyessä tulisi aina olla mahdollisimman hienovarainen. Vaikka yhteistyö päättyy, voi toiminta kuitenkin myöhemmin saada jatkoa. Huono, niin sanottu ”asiakas-exitin” hoitaminen saattaa pahimmassa tapauksessa johtaa muidenkin asiakkuuksien lähtöön sekä yrityksen imagon laskemiseen. Täytyy kuitenkin muistaa, että kaikki asiakkuudet eivät kuitenkaan sovi jokaiselle toimialalle. (Selin & Selin 2005, 129–130.) Asiakkuuden tulisi aina loppua myönteisesti, sen voi lopettaa joko asiakas tai yritys. Kummin tahansa, se on prosessi, johon tulisi panostaa. (Lehtinen 2004, 150, 156.)

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisen tutkimuksen synonyymeja suomen kielessä ovat esimerkiksi kvalitatiivinen, pehmeä, ymmärtäväinen ja ihmistutkimus (Eskola & Suoranta 1998, 13; Tuomi & Sarajärvi 2009, 23). Laadullinen tutkimus on osittain psykologista, sillä tutkittavia yritetään ymmärtää ajatuksien, tunteiden ja motiivien kautta. Laadullisessa tutkimuksessa on kyse kahden ihmisen välisestä ymmärryksestä. Haastattelijan ja haastateltavan välisestä ymmärryksestä sekä tutkijan ja lukijan välisestä ymmärryksestä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 28, 68–69).

Tutkimus on laadulliselta ominaisuudeltaan empiirinen tutkimus, sillä analyysissä korostuu hankitun aineiston keräämis- ja analyysimetodit (Eskola & Suoranta 1998, 14–15; Tuomi & Sarajärvi 2009, 21). Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusmenetelmät perustellaan miksi ne ovat tutkimukseen sopivia, jotta tutkimuksen uskottavuus korostuisi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 21). Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat esimerkiksi haastattelut, kyselyt, havainnointi ja erilaisiin dokumentteihin perustunut tieto, kuten omaelämäkerta, päiväkirja ja äänimateriaali (Eskola & Suoranta 1998, 15; Tuomi & Sarajärvi 2009, 71). Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa pyritään saamaan enemmän laadun kuin määrän periaatteella. Tätä kutsutaan harkinnanvaraiseksi otannaksi. Mitä tutkimuksen ennakkoluuloihin tulee, tutkija ei saisi luoda ”lukkoon lyötyjä” ennakkoluuloja tai esioletuksia, jotta tutkimus olisi mahdollisimman avointa ja opettavaista. Tällä tarkoitetaan tutkimuksen hypoteesittomuutta. (Eskola & Suoranta 1998, 18–19.)

Tämä tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, koska tutkimuksen aineistonkeruumenetelmän tarkoituksena oli haastatella joukkoa asiantuntijoita sekä verrata siten saatua tietoa tutkimuksen viitekehukseen. Tutkimuksessa korostui kyse kahden ihmisen välisestä ymmärryksestä, tutkijan ja haastateltavan sekä tutkijan ja lukijan.

4.2 Aineiston keräys ja analysointi

Haastattelu on joustava tapa kerätä aineistoa. Haastattelija pystyy muokkaamaan kysymysten järjestystä aiheen etenemisen kannalta saadakseen mahdollisimman paljon tietoa annetusta aiheesta. Tiedon laadun ja määrän varmentamiseksi sekä haastattelun eettisyyden vuoksi on olennaista, että haastattelija jakaa haastattelun aiheen haastateltavien kesken etukäteen. Haastattelua varten pystytään valitsemaan sellaisia henkilöitä, joilla on jo aikaisempaa kokemusta aiheesta. Näin varmistetaan oikeanlaisen tiedon saanti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74.)

Haastattelulla haetaan keskustelutyypistä tilannetta, jossa toinen henkilö (*haastattelija*) kysyy toiselta henkilöltä (*haastateltavalta*) kysymyksiä, liittyen asiaan, josta halutaan enemmän tietoa kokeneemalta henkilöltä (Eskola & Suoranta 1998, 85). Haastattelun tulisi tapahtua mahdollisimman neutraalissa haastateltavalle sopivassa paikassa, jotta häiriötekijöitä ei olisi tai niitä olisi mahdollisimman vähän (Eskola & Suoranta 1998, 91; Valli & Aaltola 2015, 30). Haastattelun pitää olla muodoltaan vapaaehtoinen osallistuminen. Haastateltavalle tulisi perustella miksi hänet on valittu, perustella tutkimuksen tarkoitus ja korostaa tutkimuksen luottamuksellisuutta sekä osallistumisen vapaaehtoisuutta. Haastateltavalla tulisi myös kertoa mikä on haastattelun kesto-aika ja tarvittaessa tulee esittää haastattelulupa. Haastateltavan luottamuksen voittaminen on haastattelun ehto, josta kertovat myös haastattelun tulokset. (Eskola & Suoranta 1998, 92, 93.)

Haastattelukysymykset pohjautuvat tutkimuskysymykseen, mutta luonteeltaan saattavat olla täysin erilaisia (Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 9). Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, sillä esitettävistä kysymyksistä puuttuu tarkka muoto ja järjestys. Valittujen teemojen ympärille rakennetaan tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelun kysymykset muodostuvat tutkimusongelman mukaisesti eli ne pohjautuvat pitkälti tutkimuksen viitekehukseen. Puolistrukturoidulla haastattelulle ominaista on, että haastattelun aihepiiri eli teema-alueet käydään jokaisen osallistujan kanssa läpi. Teemahaastattelu antaa kuitenkin vapauden valita kysytäänkö kaikki kysymykset jokaiselta haastateltavalta sekä kysytäänkö ne samassa järjestyksessä. Haastatteluja ohjaa siis enemmän teema, kuin varsinaiset kysymykset. (Eskola & Suoranta 1998, 86; Hirsjärvi & Hurme 2008, 48; Tuomi & Sarajärvi 2009, 75; Valli & Aaltola 2015, 29.) Haastateltavalle ei myöskään ole tarkoitus antaa valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava pääsee itse omin sanoin vastaamaan kysymykseen. Teemahaastattelun teemojen ja kysymysten tulisi pohjautua tutkimusongelman, viitekehysten eli käydyn teorian, muiden samanlaisten tutkimusten sekä oman luovan ideoinnin mukaan. Teemahaastattelu pohjautuu vuorovaikutteiseen keskusteluun molempien osapuolien välillä. Teemojen tai

kysymysten runko pidetään mahdollisimman minimalistisena, jotta aidolle keskustelulle olisi enemmän tilaa. (Valli & Aaltola 2015, 29, 35–36.)

4.3 Tutkimustavan valinta

Tutkimuskysymyksenä oli selvittää, mitkä ovat B2B-myyntiin liittyviä olennaisia tekijöitä. Tutkimuskysymystä varten tutkimukselle tarvittiin konkreettisia, aitoja B2B-myyntityöelämän esimerkkejä ja kokemuksia alan asiantuntijoilta. Parhaimmaksi tavaksi kerätä tutkimusaineistoa valikoitui haastatteluna toimiva aineistonkeruumenetelmä, sillä sen koettiin tukevan ja rikastuttavan tutkimuskysymystä parhaiten. Tutkimuskysymyksen ja -tavan muodostumisen pohjalta syntyi tutkimuksen teoreettinen viitekehys, joka koostuu B2B-myyntistä, B2B-myyntityön ominaisuuksista sekä muutoksista, arvon luomisesta B2B-myyntissä, B2B-myyntiprosessista sekä B2B-asiakkuuden elinkaaresta. Tutkimuksen on tarkoitus olla ”B2B-myyntin käynnistämisosas” toimeksiantajalle, joten paras tapa on saada jo kokeneimmilta asiantuntijoilta relevanttia ja konkreettista tietoa tutkimusta varten.

Haastattelun luonteelle sopivimmaksi tavaksi osoittautui teemahaastattelu. Teemahaastattelu koettiin myös hyväksi tavaksi oppia. Viitekehyksessä oli jo selvät otsikot tai luvut, mitkä voitiin tulkita alustaviksi teemoiksi tai aiheiksi teemahaastattelun toteutumista varten. Teemahaastattelu oli ikään kuin jo ”kiveen kirjoitettu”. Ensimmäiseen haastateltavaan otettiin yhteyttä vähemmän muodollisemmin, sillä haastattelu oli osittain jo sovittu toimeksiantajan puolesta. Kyseisen henkilön taustasta otettiin selvää ja henkilön todettiin sopivan asetettuihin haastateltavan henkilön kriteereihin erinomaisesti. Kriteerit käydään tarkemmin kappaleessa 4.4. tutkimuksen kohderyhmä läpi.

Saatekirjeessä tutkija kertoi, kuka on taustaltaan ja mitä varten tekee tutkimustaan. Saatekirjeessä kerrottiin avoimesti tutkimuksen tarkoitus, mitä piirteitä tutkimuksessa etsitään, mikä on tutkimuksen otanta ja minkälaisia kriteereitä tutkimuksen haastateltaville henkilöille on. Saatekirjeessä oli mainittu osallistumisen

vapaaehtoisuus, haastattelun pituus ja sen äänittäminen, haastateltavan ja hänen edustaman yrityksen anonymiteetti sekä haastattelujen tuloksien käyttötarkoitus. Saatekirjeessä ilmoitettiin varmuuden vuoksi vielä erikseen, mitä tietoja haastateltavista kerrottaisiin tutkimuksessa. Teemat ilmoitettiin etukäteen, jotta haastateltava näkisi jo saatekirjeessä mitä asioita haastattelu koskee. Täten potentiaalinen haastateltava voisi jo tässä vaiheessa ilmoittautua jäävänsä pois haastattelusta esimerkiksi, jos valitut teemat eivät tunnu siltä, että haastateltava kokisi tietävänsä niistä tarpeeksi. Tällä haettiin tutkimukseen koskevia eettisiä tekijöitä ja varmistettiin tutkimusta varten oikeanlaisen tiedon saanti. Tutkija korosti vielä erikseen hakevan juuri heidän omia näkökulmiaan tutkimusta varten ja osittain itseään, omaa tulevaa työuraa varten.

4.4 Tutkimuksen kohderyhmä

Kohderymänä etsittiin yrityksiä, jotka tekevät B2B-myyntiä ja joiden myynninhenkilökunnasta löytyisi sellainen henkilö, joka on asiantuntijan tai johtoaseman myyntiroolissa. Etsittävien yritysten tarkempana rajauskriteerinä toimi, että yrityksen tai yrityksen toimipisteen tuli sijaita Joensuussa, jotta mahdolliselle yritysvierailulle pystyttiin antamaan mahdollisuus, sillä tutkija itse asuu Joensuussa. Sen sijaan haastateltaville henkilöille muodostui useakin rajauskriteeri. Pääkriteerinä oli, että haastateltavan henkilön tuli olla asiantuntijaroolissa. Työnimikkeenä sen koettiin tarkoittavan asiantuntija-, päällikkö- tai johtajaroolissa olevaa henkilöä. Henkilön piti toimia B2B-myyntitehtävissä ja myös historiaa B2B-myyntistä tuli löytyä useamman vuoden takaa. Kriteerinä oli myös tietää, miten B2B-myynti on kehittynyt, haastateltavan tuli tietää B2B-myyntiprosessista, lisäarvon luomisesta myynnissä, ideaalista asiakasprofiilista sekä B2B-asiakkuuden elinkaaresta. Tutkimuksen teema-alueiden tietämys antoi siis omalta osaltaan rajauskriteereitä haastattelun kohderyhmän tunnistamiseksi. Kaikki tutkimuksen osa-alueet kuuluvat olennaisesti B2B-myyntiin sekä tutkimuksen aihepiireihin. Tutkimuksen on tarkoitus olla B2B-myyntin käynnistämisen opas toimeksiantajalle, joten tarkkaa ja laaja-alaista asiantuntijan näkökulmaa tarvittiin. Useamman vuoden B2B-myyntikokemuksella haettiin juuri sitä, että

esimerkiksi B2B-myyntien kehitykseen osattaisiin vastata riittäväällä tavalla omien kokemusten ja näkemysten kautta.

Sopivia kohderyhmään kuuluvia B2B-myyntialan yrityksiä etsittiin Finder -palvelun kautta. Sen jälkeen menttiin löytämien yritysten verkkosivulle, katsottiin tarkemmin myyvätkö yritykset B2B-tyyppisesti ja etsittiin henkilö, joka olisi joko B2B-myyntien asiantuntijan tai johtoaseman roolissa, jotta tutkimukselle tarvittavat asiantuntijan kriteerit täyttyisivät. Tämän jälkeen etsittiin sopivan henkilön yhteystiedot ja henkilölle lähetettiin saatekirje.

Yrityksiä ja varsinaisia potentiaalisia haastateltavia jäi kyseisen kartoituksen jälkeen 10 kappaletta, joista yhteyttä otettiin ensiksi kolmeen ja sen jälkeen neljään. Yrityksiä kartoitettiin yhteensä noin 20, joista nämä 10 vaikutti potentiaalisilta ehdokailta täyttäen kaikki kriteerit ja joille saatekirjeet lähetettäisiin. Saatekirjeet lähetettiin kahdessa osassa. Ensimmäisellä kerralla saatiin yksi haastateltava ja toisella kerralla loput kaksi. Näitä henkilöitä tai asiantuntijoita ei enää enempää haastateltu ennen tapaamisen sopimista, vaan haastattelut sovittiin suoraan. Vastausperustan koettiin liittyvän tarpeellisen osaamisen ja kokemuksen omaksumiseen tutkimusta ja sen teema-alueita kohtaan. Lisäksi henkilöt oli kartoitettu jo entuudestaan aikaisemmilla toimenpiteillä ja saatekirjeessä oli esitetty varmuudeksi haastateltavan henkilön kriteerit, joita olivat useamman vuoden kokemus B2B-myyntistä sekä tämänhetkisen työroolin olevan yrityksen B2B-myyntien parissa. Kaikki toki perustui luottamukseen ja olettamukseen, mutta myös tarkkoihin esivalmisteluihin. Sähköpostin otsikko toimi omana kartoitusvälineenä ”Etsin opinnäytetyöhöni B2B-myyntien ammattilaisia!”, mikä viittaa nimenomaan henkilöihin, jotka toimivat yritysten välisessä kaupankäynnissä ammattilaisen osaamistasolla ja joilta löytyisi tarvittava tietotaito tätä tutkimusta varten. Koska tutkimus on laadullinen, määrä ei korvaa laatua, vaan päinvastoin. Tutkimukseen valikoitui loppujen lopuksi 3 kappaletta B2B-myyntien asiantuntijaa, jotka täyttivät kaikki yritys- ja asiantuntijakriteerit, he vastasivat saatekirjeeseen ja joiden kanssa haastattelut saatiin sovittua.

Tarkka haastateltavien koulutustausta ilmeni vasta haastatteluja tehtäessä. Tätä varten oli selvitetty haastateltavien työasema, joka oli tässä tutkimuksessa suuremmassa asemassa kuin koulutustausta. Koska tutkimuksessa haastateltavien asiantuntijoiden työasemat olivat korkeita (toimitusjohtaja, myyntipäällikkö, piiripäällikkö) koettiin, että jotain myyntialan koulutustaustaa olisi pakko olla taustalla. Jos haastattelut eivät jostain syystä olisivatkaan onnistuneet, oli tehdyssä kartoituslistassa vielä potentiaalisi haastateltavia lisää. Perimmäinen ajatus oli, että työtaustan selvittäminen korvaa koulutustaustan selvittämisen. Korkeaan työasemaan ei kuitenkaan aivan jokainen pääse.

4.5 Tutkimuksen toteutus ja analysointi

Saatekirjeessä kerrottiin tapaamisien onnistuvan kasvotusten tai etäyhteyden avulla. Kaksi henkilöä halusi tapaamisen sijoittuvan heidän yritystiloihinsa ja yksi halusi etätapaamisen, johon valittiin Teams -sovelluksen käyttö. Fyysiset tapaamiset tapahtuivat yrityksen neuvotteluhuoneessa tai henkilön omassa toimistossa. Molemmat tilat olivat todella rauhallisia ja sopivia haastattelun onnistumisen kannalta. Etähaastattelu onnistui hyvin, tutkija oli rauhallisessa tilassa kotonaan sekä haastateltava omassa työhuoneessaan ilman häiriötekijöitä. Haastattelut tapahtuivat yksilöhaastatteluina.

Haastateltavalle annettiin mahdollisuus vastata omin sanoin, eikä johdattelua tietyn vastauksen äärelle tapahtunut. Kysymykset kysyttiin samassa järjestyksessä, koska varsinaista poikkeavaisuutta valmiista rungosta ei koettu tarpeelliseksi. Haastattelujen kysymykset pohjautuvat tutkimuksen viitekehukseen, koska viitekehys sisältää omia sisäisiä lukuja ja nämä luvut toimivat omalta osaltaan jo alustavina teemoina haastattelulle. Tästä voidaan todeta, että teemat pohjautuvat myös tutkimusongelman mukaisesti, koska viitekehys on luotu tutkimusongelman ympärille. Kysymykset muodostuivat myös osittain tutkijan oman luovan ajattelun keinoin. Teemoja ja kysymyksiä oli tarpeeksi, jotta tarpeellinen aineistomateriaali saatiin. Äänitettyä aineistoa tuli yhteensä yli 3:n

tunnin edestä ja purettua litterointia Word-tiedostoon noin 10 sivua huomioiden vain teemoihin koskevat olennaiset vastaukset.

Etähaastattelua varten tehtiin useampi harjoitteluhaastattelu koehenkilön kanssa, jotta haastattelu onnistuisi teknisten ominaisuuksien vuoksi oikein. Harjoittelussa testattiin esimerkiksi nauhoituksen toimivuutta sekä Teams -kokouksen lähettämistä. Myös fyysistä haastattelua varten tehtiin koehaastatteluja nauhoituslaitteen ja haastattelun toimivuuden kannalta, joista saatiin jo ensimmäisiä palautteita koehenkilön kautta. Molempien harjoitteluiden testaukset ja palautteet vaikuttivat tutkimuksen onnistumisen kannalta positiivisesti, sillä esimerkiksi puheen nopeutta ja kysymysten muotoilua saatiin analysoidua ja muokattua luontevammaksi. Etähaastattelussa yhteys katkesi kerran, mutta käydyt asiat saatiin varmuuden vuoksi uudelleen kerrattua. Toisessa fyysisessä haastattelussa haastateltavalle tuli tärkeä sähköpostiviesti kesken haastattelun, mikä keskeytti haastattelun hetkeksi, muttei kuitenkaan vaikuttanut saatuihin lopputuloksiin. Vaarana olisi voinut olla molemmin puoleinen keskittymisen loppuminen tai hetkellinen herpaantuminen ja näin se olisi voinut olla vaikuttava tekijä kyseisen haastattelun tuloksiin. Tätä ei kuitenkaan havaittu ja haastattelu jatkui luontevasti eteenpäin.

Teknisestä välineistöstä, kuten äänityslaitteesta sekä tietokoneen käytöstä kysymysten näkemisen apuna huolehdittiin tarkasti koko haastatteluiden ajan, jotta esimerkiksi virtaa laitteissa olisi riittävästi haastattelun toteutumisen ja äänityksen edellyttämiseksi. Muita teknisiä laitteita haastatteluissa ei tarvittu.

Jokainen haastattelu eteni teemajärjestyksessä ja jokainen teema myös käsiteltiin. Joitain teemoihin liittyvien kysymyksien vastauksia jouduttiin joltain osin kertaamaan, sillä vastaus saattoi tulla jo edellisen kysymyksen aikana. Vastauksia kuitenkin enemmänkin täydennettiin sen sijaan, kun kysymys olisi hylätty ja siirrytty seuraavaan. Tutkija meni haastatteluihin avoimin ja ennakkoluulottomin mielin, jotta valmiilta hypoteeseilta vältyttäisiin. Tutkija oli haastatteluissa neutraalissa asemassa. Ydinkulma oli voittaa haastateltavan luottamus, jotta haastateltava tunsi olonsa tarpeeksi mukavaksi haastattelussa ja pystyi puhumaan

jokaisesta tutkittavasta teemasta riittävän avoimesti, ilman jännitystä vastata. Tällöin aineistoa tuli riittävän paljon ja eri näkökulmista sekä aineisto oli myös konkreettista tutkimukseen nähden. Haastattelujen onnistumisen vuoksi saatekirje oli jo luotu tarkoituksenmukaisesti avoimeksi ja siten jo luottamusta herättäväksi tekijäksi. Haastatteluiden ilmapiiri pyrittiin jo entuudestaan luomaan mahdollisimman mukavaksi. Saatekirjeessä mainittiin, että haastattelu halutaan pitää rentona ja mukavana kokemuksena myös haastattelijalle. Tämä vaikutti olennaisesti haastateltavan asennoitumiseen ja luottamukseen haastattelua ja tutkijaa kohtaan, mikä huomattiin haastatteluita pitäessä. Haastattelut olivat konkariisuuksiltaan toivotun rentoja ja mukavia, mikä ilmeni esimerkiksi huumorin ja riittävän avoimien ja paikkaansa pitävien vastauksien perusteella, esimerkiksi, kun vastauksia verrataan tutkimuksen viitekehyksessä käytyihin aiheisiin.

Etäyhteyden avulla tehty haastattelu oli suoraviivaisempi ja asiaan mentiin huomattavasti nopeammin kuin fyysisissä haastatteluissa. Omalta osaltaan oli mielenkiintoista huomata, että sama suoraviivaisempi ja nopeampi teema oli jo aiemmin mainittu tekstiviitteessä, jossa tarkasteltiin virtuaalimyyntin mahdollisuuksia ja ominaisuuksia nykypäivän B2B-myyntityövälineenä. Esimerkiksi virtuaalimyyntissä yleinen ”small talk” jäi vähemmälle, mikä olisi voinut omalta osaltaan laajentaa vastauksia, mutta ehkä jopa tarpeettomalla tavalla. Tämä olisi ilmennyt esimerkiksi aineiston liiallisena venymisenä. Taas vuorostaan ”small talkia” tapahtui huomattavasti enemmän fyysisien haastatteluiden aikana. Toisaalta olisiko fyysinen haastattelutilanne ollut yhtä runsas tai toimiva, jos ”small talkia” olisi ollut vähemmän?

Huomattavaa oli, että etäyhteydellä tehty haastattelu kesti noin 40 minuuttia, kun fyysiset kestivät taas noin 60–75 minuuttia. Etähaastattelu kesti 33–47 %:a vähemmän, mikä on ajallisesti ja sisällöllisesti merkittävä tekijä, koska haastatteluista saadut aineistot olivat sisällöltään yhtä runsaita tiedollisesti. Muuten haastattelut etenivät loogisesti teemojen mukaisesti.

4.6 Haastattelun purkaminen ja analyysivaiheet

Haastattelusta saatu aineisto nauhoitettiin ja purettiin litteroinnin avulla. Litteroinnilla tarkoitetaan saadun aineiston puhtaaksikirjoittamista eli aineisto kirjoitetaan tekstimuotoon. Ääniteaineistosta on huomioitu vain teema-alueisiin koskevat vastaukset sekä haastateltavan puhe, jotta vastauksiin olisi mahdollisimman helppo ja nopeaa palata tutkimuksen analysointivaihetta tehtäessä. Koska tutkimustehtävä on tarkoin rajattu, on tämäkin syynä siihen, ettei litteroinnissa ole huomioitu mitään muuta, kuin asiantuntijan roolissa olevan eli haastateltavan vastaamat tutkimustehtävään koskevat olennaiset kommentit. Litteroinnilla haetaan myös tutkimukseen kohdistuvaa luotettavuuden piirrettä. Aineisto purettiin tutkijan tietokoneelle Word-ohjelmaa hyödyntäen. Erillistä tekstianalyysiohjelmaa tutkimuksessa ei käytetty eikä myöskään muita henkilöitä ole käytetty aineiston purkamisvaiheessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 138–140.)

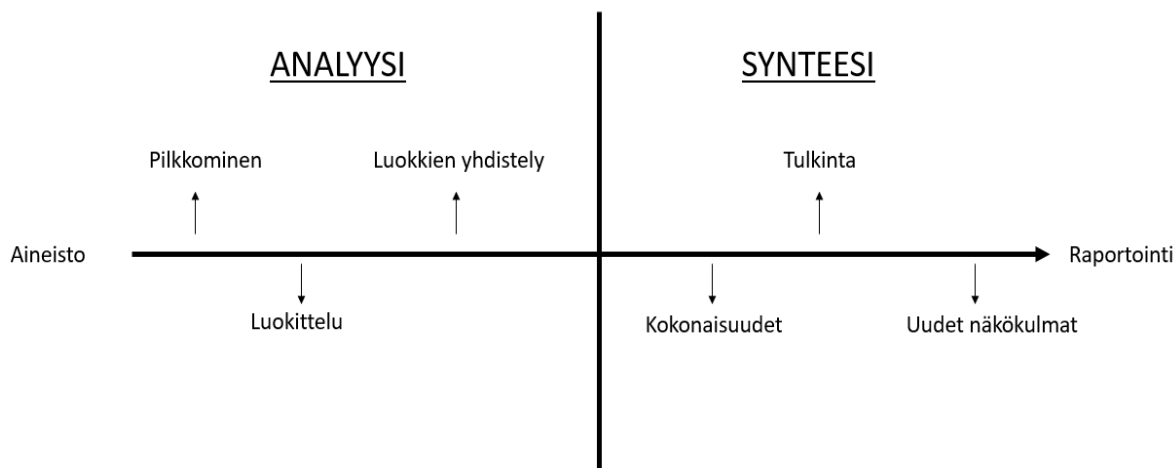
Litteroinnin avulla pystyttiin helposti palaamaan analyysivaiheessa tuotettuun tekstiin etsi-komennon avulla. Tämä helpottaa analyysivaiheen tekemistä sekä osumatarkkuutta siinä määrin, ettei mitään olennaista jäisi huomioimatta analyysia tehdessä. Tutkija lisää erilliset tunnistetiedot, jotta leikkaus- ja liimaustoiminnot olisivat lopullisessa analyysin esittelyvaiheessa mahdollisimman selkeät myös lukijalle. Näin lukija ymmärtää kohdan olevan lainaus tutkimusaineistosta. Haastatteluiden pohjalta tehdyt analyysit on koottu aina yksittäisen teeman vastaukseksi. Litterointi toteutettiin jokaisen haastatteluaineiston kanssa samalla tavalla, huomioiden vain haastateltavan puhe jokaista teemaa tai kysymystä kohden. Luokittelulla ei ole haettu sattumanvaraista noukintaa, vaan ne on haettu eri ilmiöistä, kuten materiaalien yhtenäisyyksistä ja eroavaisuuksista. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 141–142, 185.)

Haastatteluiden litterointi suoritettiin välittömästi jokaisen haastattelujen jälkeen viimeistään seuraavana päivänä

Litteroinnin jälkeen tekstin pariin palattiin useamman kerran pitkin analyysiprosessia. Ensimmäisellä kerralla tutkimusaineisto luettiin kokonaan läpi ja ajatuksia tutkimusta kohtaan alettiin jo jäsentelemään. Toisella kertaa alkoi jo

analyysivaiheen osittainen teko, jossa tekstin pariin palattiin useaan kertaan. Lukemiseen oli varattu paljon aikaa, jotta ajatuksia ja kysymyksiä tutkimuksen aineistoa varten heräisi. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 143.)

Analyysissa eroteltiin ja luokiteltiin aineistoa. Synteesissä pyrittiin luomaan kokonaiskuva ja esittämään tutkittu teema uudesta näkökulmasta.



Kuvio 4. Haastatteluaineiston analyysin vaiheet. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 144.)

Analyysin perustana pyrittiin mahdollisimman perusteellisesti kuvaamaan tutkimuksen jokaisesta teemasta saatu ilmiö, jotta kuvailun vaihe ei koostuisi pelkästään faktoista. Lukijaa ei myöskään ole tarkoitus jättää pelkästään tekstin tulkitsemisen armoille. Kvalitatiiviset tutkimukset usein raportoidaan liian pitkiksi kuvaamalla yksityiskohtia liiallisesti, on yksityiskohtia punnittu tutkimustarkoituksen mukaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 145–146.)

Aineistot luokiteltiin tehdyn teemahaastattelun teemojen mukaisesti. Koska haastateltava pystyi vastaamaan vapaasti eri teemojen kysymyksiin, luokiteltiin käytyjen teemojen vastaukset erikseen omiin luokkiinsa, esimerkiksi mitä näkökulmia tai yksityiskohtia haastateltava oli ottanut esiin haastattelun aikana. Lopuksi tarkasteltiin, miten uudet luokat vastaavat haastatteluissa toteutettuihin kysymyksiin eli ovatko ne relevantteja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 147–149.)

Luokittelun jälkeen alkoi luokkien yhdistely. Tätä varten aineisto luokiteltiin pienempiin osiin ja etsittiin tarvittavia yhtäläisyyksiä, eroavaisuuksia ja asioita, jotka jäivät sanomatta. Näiden pohjalta rakennettiin suurempia kokonaisuuksia vastauksien yhtäläisyyksien tai eroavaisuuksien hahmottamiseksi. Tutkimuksesta huomataan, että tietyt osa-alueet on perusteltu myös yksittäisten vastauksien perusteella, mutta pohjalta löytyy suuremman kokonaisuuden ymmärtäminen sekä sen analysointi. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 149–150.)

Lukijan tulee löytää tekstistä samat tulkinnat, mitä tutkija huomasi. Lukijan ei kuitenkaan tarvitse olla samaa ja/tai eriävää mieltä, mutta tutkijan huomioimat näkökulmat ja avainasiat tulee olla löydettävissä. Toisin sanoen opinnäytetyön tutkija tulkitsee tutkittavan tulkintoja, ja lukija taas tulkitsee tutkijan tulkintoja. Tutkimuksella haetaan sitä merkitystä, minkä tutkija on kirjoittanut lukijoilleen. Tutkijan tavasta tulkita haastatteluista saatua aineistoa on kirjoitettu tarkka selvitys, miten tulkintaan on päädytty. Tulkinnat alkoivat kokonaisina ajatuksina, joista aina syvemmälle aineistomateriaaliin edetessä yksityiskohtaisemmat ajatukset ja ideat tulivat esille. Lopuksi erotelluista yksityiskohdista koottiin kokonaisvaltainen tulkinta, ”B2B-myyntin käynnistämispas” tutkimuksen toimeksiantajalle. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 151–152.)

Teemoittelu on toteutettu siten, että aineistosta on nostettu ne tärkeät piirteet esille, jotka vastaavat kysytyyn kysymykseen. Mielenkiintoiset piirteet, jotka eivät täysin vastaa kysytyyn kysymykseen on myös huomioitu, sillä niistä voi olla hyötyä toimeksiantajalle, esimerkiksi ne herättävät omia pohdintoja tai epäkoh-tia, jotka huomataan myöhemmin omassa toiminnassa kehittämisen tarpeena. Haastatteluista on analysoitu samanlaiset vastaukset tai teemat yhdeksi yhteneväksi mielipiteeksi tai teemaksi. Tutkimushaastatteluista nousseita piirteitä on analysoitu keskenään. Tämä kertoo analysoinnin sekä aineiston syvästä ymmärryksestä, muutoin analyysi jäisi vajaaksi. Tyypittelyllä on haettu sitä, että tutkimuksen lopulliseen raporttiin on haettu vain ne piirteet, jotka ovat sille luonteenomaisia ja esiintyvät yhdessä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 173–174.)

Koska haastatteluista saadusta aineistomateriaalista tuli esille myös eroavaisuuksia, punnittiin niitäkin. Tietystä muotista poikkeavat ideat ja ajatukset, ovat yhtä tärkeitä, kuin aineistosta löydetyt samankaltaisuudet. Jotta tutkimus osoittaisi rikastuneisuuttaan, koettiin tämä hyväksi tavaksi tulkita tutkimusta. Poikkeavien tapauksien etsimisellä myös poistetaan yleistykset sekä tutkimuksen odotetut vastaukset niin tutkijan, kuin tutkimuksen lukijan näkökulmasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 176.)

4.7 Haastateltavat

Haastateltavia oli kolme henkilöä, jokainen toimi yrityksen tai organisaation johdotehtävissä.

Ensimmäinen haastateltava oli koulutukseltaan merkonomi. Joitain yliopiston myyntiin liittyviä kursseja hän oli käynyt, mutta varsinaista koulutusta yliopiston kautta ei ollut. B2B-myynti kokemusta oli kertynyt 25-vuotta ja nykyinen työrooli on toimitusjohtaja. Haastateltava esiintyy teksteissä nimellä asiantuntija 1.

Toinen haastateltava oli koulutukseltaan tradenomi sekä jatkokoulutusta oli kerätyt markkinointi-instituutissa markkinoinnin ja mainonnan tutkinnolla. B2B-myynti kokemusta hänelle oli kertynyt 15-vuotta ja nykyinen työrooli on myyntipäällikkö, pääpainona kotimaanmyynti. Haastateltava esiintyy teksteissä nimellä asiantuntija 2.

Kolmannella haastateltavalla oli maatalous- ja metsäpuolen koulutus, hankkijankonemyyntikoulutus sekä useampia tulos- ja johtamiskoulutuksia. B2B-myynti kokemusta oli kertynyt 35–40-vuotta ja nykyinen työrooli on piiripäällikkö. Haastateltava esiintyy teksteissä nimellä asiantuntija 3.

5 Haastattelujen tulokset

Tutkimuksesta nousi esille yhdeksän erillistä teemaa: asiakkaiden tietoisuus, digitalisaation kehittyminen, luottamuksen rakentaminen myyntiprosessin kautta, kaupan jälkeiset henkiset ja fyysiset teot, arvon luomisen merkitys B2B-myynnissä, toimiva yhteistyömalli, kolmen ällä teoria – laatu, lupaus ja laita, asiakkuuden elinkaaren kehittäminen sekä exit-vaihe: kysy aina, miksi?

Jokainen teema käydään seuraavassa osiossa läpi huomioiden kolme eri näkökulmaa: viitekehyksen ja asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 kommenttien yhtenäisyydet, asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 kesken huomatu yhteiset sekä eroavat mielipiteet ja näkökulmat sekä tutkijan omat mietteet asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 eri näkökulmiin verrattuna.

5.1 Haastatteluaineiston analyysi

Teema 1: Asiakkaiden tietoisuus.

Nykypäivänä on niin avointa, että se on johtanut asiakkaan tietotason parantuvuuteen (Laine 2015, 186). Saman ilmiön on myös asiantuntija 1 huomannut. Nykypäivän B2B-myynnissä internet on lisännyt asiantuntijan 1 mukaan tiedon saanti mahdollisuuksia, joten tietoa halutaankin hakea aivan eri tasolla, mikä taas puolestaan johtaa siihen, ettei B2B-myynnin tule pysyä vain tiedon saannissa mukana, vaan sen edellä.

Nykypäivän asiantuntijamyyltä odotetaan relevanttia tietoa ja asiantuntijamyyljän pitäisikin osata herätellä ongelmakohteita avain uusista näkökulmista. (Laine 2015, 187.) Asiantuntija 3 on huomannut saman ilmiön kuuntelutaitojen hyödyntämisenä B2B-myynnissä sekä sitä kautta asiakkaiden haasteiden, tarpeiden ja ongelmien parempana tunnistamisena sekä asiantuntija 1 kertoi lisäksi nykypäivän myynnin kulusta, ensiksi myydään itsensä, sitten vasta hyödyke. Viitekehyksessä todetaan myös, että tiedon ollessa näinkin avointa, on olemassa tilanteita, joissa asiakkaan tietotaso voi olla jopa parempaa (Laine

2015, 186). Asiantuntija 2 on huomannut saman näkökulman ja totesikin, että asiakkailta on asiaan liittyen lennokkaita ideoita.

Yritys luo puitteet B2B-myyntille koulutuksien, tarpeellisen välineistön ja ohjelmien muodossa, jotta B2B-myynti onnistuisi nykypäivän standardien mukaisesti (Laine 2015, 189). Asiantuntija 3 on huomannut saman teeman, joka kertoikin näkökulman yrityksen ja työntekijöiden yhteisestä menestymisestä tiedonjakamisen avulla.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista perustuen B2B-myyntissä on tapahtunut valtavia muutoksia, josta asiakkaiden tietotason valtava nousu koettiin suurimmaksi alueeksi. Internetin todettiin kasvattaneen tiedon määrää valtavasti esimerkiksi kilpailijoista, B2B-myyntiyrityksen velvollisuuksista ja asiakkaan oikeuksista, joka on omalta osaltaan johtanut myös B2B-myyntitaitojen ja -toimien tarvittavaan nousuun. Eroavina ilmiönä nousi esille nykyisten asiakkuuksien merkitys eli uusasiakashankintaa tulee vähemmän, koska yrityspäätäjien on nykyään vaikeampaa tavoittaa.

B2B-myyntissä asiakkaiden tiedon lisääntyvyys edellyttää vahvasti myös myyntitaitojen jatkuvaa kehittymistä. Internetin valtava tietomäärä houkuttelee asiakkaita tutkimaan markkinoiden eri vaihtoehtoja ja hakemaan tietoa eri toimijoista ja niiden tuottamista ratkaisuksista ennen haluttuun yritykseen kontaktoimista.

”Asiakkaiden tiedonsaantimahdollisuudet ovat hyvin erilaisia kuin aikaisemmin. – – Eliikkä internetti on tullut tähän kuvioon mukaan ja sanotaan näin, että etukäteisvalmistuminen on huomattavasti erilaisempi, kuin aikaisemmin.” (Asiantuntija 1 2022.)

B2B-myyntissä tiedon määrän huomattava nousu on johtanut varsinkin siihen, että myynnin tulee vastata asiantuntijamyynnin tasoa sekä myynnin ja myyntitaitojen tulee jatkuvasti kehittyä vastaavanlaisesti. Asiantuntija 3 nosti esimerkkinä kuuntelutaitojen tärkeyden nousun. Moni myyjä osaa kuunnella, mutta kuinka moni oikeasti kuulee asiakkaan tarpeet ja osaa tuoda sopivan ratkaisun esille?

Voidaan siis todeta, että B2B-myynti asiantuntijamyynnin näkökulmasta on muuttunut huomattavasti haastavammaksi, sillä yritysasiakas haluaa oikeanlaiset ratkaisut mahdollisimman kattavasti hoidettuna. Myyntiprosessin vaiheista tarpeiden kartoitus nostettiin asiantuntijan 1 toimesta erityisesti esille, koska konkreettinen myyntitaitojen vaativuuden nousu haluttiin tuoda esimerkin kautta esille. Tästä voitaisiin myös todeta, että myyntiprosessin merkitys ja sen hallinta on varmasti noussut aivan uudelle tasolle B2B-myyntin muuttuessa.

”Asiakkaitten kuunteleminen on tärkeää. – – Kuuntelu on tärkeää etulinjassa et pitäs ettii se niin sanottu tarpeiden kartottaminen, et siun pitäs ettii se ratkasu siihen asiakkaan ongelmaan.” (Asiantuntija 3 2022.)

Lisäksi asiantuntija 2 nosti esille tilanteita, joissa asiakkaan tietotaso voi olla jopa korkeampaa, kuin myynnin, mikä on varsinkin hälyttävä tekijä. Asiantuntijoiden 2 ja 3 keskuudesta nousi esille piirre, jossa asiakkaiden vaatimustason todettiin olevan yleisesti korkeampi nykypäivän B2B-myyntissä, kuin ennen. Asiakkaat vaativat ratkaisujen jopa ylittävän odotettuja odotuksia ja vaativat myyntipalvelua myös osittain varsinaisten työaikojen ulkopuolelta, kuten asiantuntija 3 toteaa.

”Tietotaso voi olla parempaa asiakkaallakin. – – Asiakkaalla on korkealentoisia ideoita tai ajatuksia.” (Asiantuntija 2 2022.)

”Nyt teet myyntityötä kotonakin. – – Puhelimet on auki ja sähköpostit on auki, pitää olla hereillä.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntija 1 nosti esille nykypäivän myynnin kulun: ensiksi myydään itsensä, sitten vasta tuote. Miksi näin? Jotta tarvittava luottamuksen piirre rakennetaan ensiksi tarpeeksi hyvälle pohjalle, että yhteistyötä voidaan jatkossa tarpeeksi vakaalta pohjalta lähteä tekemään tai luomaan. Lisähuomiona asiantuntija 3 mainitsi organisaation olevan suurin osatekijä B2B-myyntissä, tarkoittaen ettei myynti ole vain myyjän tai myynnin vastuulla. Yritys takaa resurssit onnistuneeseen B2B-myyntiin. Tämä näkyy esimerkiksi jatkuvina koulutuksina,

oikeanlaisten työvälineiden ja ohjelmien hankkimisena sekä yrityksen sisäisen viestinnän pelaamisena. Asiantuntija 3 totesi myynnin olevan jatkuvaa oppimista, jota pitäisi koko ajan tukea yllä mainituin esimerkein varsinkin asiakkaan tietoisuuden on kasvamisen näkökulmasta, sillä silloin B2B-myyntinkin tulee ”kasvaa” eli kehittyä.

”Tarpeen kartoittamista ja asiakkaan tilanteen kartoittamista. – – Loppupeleissä myynti on tänä päivänä tietyllä tavalla sitä, että myyjä joutuu myymään eka itsensä päästäkseen myymään jotain tuotteita.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Yritys takaa ne resurssit, että myyjät tai kauppiat voi menestyä ja sitä kautta yritys menestyy.” (Asiantuntija 3 2022).

Asiantuntija 1 on havainnut, että asiakkaat haluavat varta vasten tallentaa saamaansa tietoa sähköisten viestintäjärjestelmien avulla, kuten sähköpostilla. Kun myynniltä saatu tieto tallentuu viestiketjuihin, pitää annetun tiedon olla täsmällistä ja rehellistä. Väärän tai vääristetyn annetun tiedon vetoaminen voi jälkepäin tulla kalliiksi rahallisesti, kuin imagollisesti. Asiakkaat ovat siis yhä enemmän tietoisempia omista oikeuksistaan sekä myös myyjän velvollisuuksista toimia. Tämä tulee ottaa B2B-myyntissä erittäin tärkeänä ilmiönä huomioon, sillä väärinannettu tieto tunnistetaan. B2B-myyntin elinehtona on kuitenkin saada mahdollisimman pitkäaikaisia, hyvälaatuisia ja toimivia kumppanuussuhteita.

”Keskusteluista halutaan jättää jonkinlainen jälki. – – Sähköpostitse viestit tallentuu.” (Asiantuntija 1 2022.)

Tietoisuus myös hyvistä yhteistyökumppaneista on kasvanut. Verkostojen kasvulla haetaan juuri B2B-myyntille nimensä mukaista kaupankäyntiä, yritykseltä yritykselle tapahtuvaa toimintaa. Ilman verkostoja ja niiden jatkuvaa ylläpitoa ei yhdenkään yrityksen myynti, saati itse yritys kasva. Verkostojen laatu ja määrä kasvattavat esimerkiksi mainetta, asiakkuuksien määrää ja näiden kautta yrityksen toimintaa. Verkostoista on siis todellakin huolehdittava. Aihepiiriin liisäyksenä asiantuntija 2 nosti esille yrityspäätäjien vaikeankin tavoitettavuuden.

Tämän vuoksi varsinainen uusasiakashankinta on jäänyt vähemmälle, koska verkostojen merkittävyys on lisääntynyt yritysten välisessä kaupankäynnissä ja yhteistyötä halutaan tehdä tiiviisti jo olemassa olevien kumppaneiden kanssa, kuten asiantuntija 2 mainitsee.

”Suhteet ja verkostoituminen on isossa roolissa. – – Uusasiakashankintaa tulee suhteessa vähemmän. – – Yritysten markkinointipäätäjät ei oo helppo tavoittaa.” (Asiantuntija 2 2022.)

Vaativuus laajemmasta tai ”läheisemmästä” palvelusta voisi luonnehtia sitä piirrettä, että nykypäivän B2B-asiakkaat hakevat enemmän kumppanimaista, kuin asiakasmaista suhdetta. Yritys asiakkaat haluavat enemmän kumppanimaisen suhteen, jotta yhteistyötä voidaan molemmin puolin kehittää paremmaksi (Lyyra 2015). Asiantuntija 1 korosti myös markkinoilla olevien samanlaisten toimijoiden määrän kasvun tuovan omat hankaluutensa B2B-myyntiin. Nykypäivänä asiakas pystyy itse valitsemaan tarkasti yhteistyökumppaninsa ja vertaileekin eri toimijoiden väliltä, mikä on itselleen paras yhteistyökumppani. Kysymys kuuluu, miten tuo kumppanuus voitetaan itselle?

”Tänä päivänä vaihtoehtoja on niin älyttömän paljon.” (Asiantuntija 1 2022).

Teema 2: Digitalisaation kehittyminen.

Viitekehyksessä teknologian hyödyntäminen osana nykypäivän B2B-myyntiä nostettiin todella tärkeäksi tekijäksi (Rubanovitsch 2019, 97). Asiantuntijat 1, 2 ja 3 ovat huomanneet myös saman ilmiön esimerkiksi erilaisten järjestelmien laajamittaisena hallitsemisena ja myyntidatan analysointina. CRM-järjestelmän tärkeys osana B2B-myyntiä nousi erillisenä tekijänä esille, jotta myynti saisi oikeanlaista dataa potentiaalisista asiakkaista (Visma Severa 2021). Asiantuntija 3 on huomannut myös CRM-järjestelmän hyödyt ja otti sen tarkempaan tarkasteluun.

Virtuaalimyynnin haittoja myynnissä ovat esimerkiksi kehonkielen puuttuvuus ja sitä kautta tunteiden vaikea välittäminen (Rubanovitsch 2019, 82–83). Asiantuntija 1 kokee saman ilmiön, koska virtuaalimyynnin kautta henkilökohtaista myyntiä tai kokemusta ei pysytä välittämään tarpeeksi hyvin. Virtuaalimyynnissä koetaan myös paljon mahdollisuuksia, kuten myyntiä voidaan tuolloin tehdä missä ja milloin vain (Rubanovitsch 2019, 82). Asiantuntija 2 on huomannut saman ilmiön esimerkiksi matkustaminen pois jäämisenä, jolloin varsinaiselle myynnin hoitamiselle jäisi paljon enemmän aikaa ja mahdollisuuksia. Asiantuntija 2 huomioi myös selvät huonotkin piirteet, kuten esimerkiksi myynnin jäämisenä pienemmäksi virtuaalimyynnin kautta.

Digitalisaation olemus ja jatkuva kehitys nykypäivän B2B-myynnissä koettiin asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielipiteistä vahvaksi yhtenäiseksi teemaksi. Digitalisaatio on siis tullut jäädäkseen osaksi B2B-myyntiä. Mitä eroja digitalisaatioon koettiin, niin teemat pyörivät virtuaalimyynnin ympärillä. Virtuaalimyynti koettiin asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä osittain toimivaksi, mutta myös todella huonoksi tavaksi tehdä B2B-myyntiä.

Asiantuntijoiden 2 ja 3 mielestä nykypäivänä B2B-myynti vaatii vahvasti eri digitaalisten työvälineiden käyttöä ja osaamista B2B-myynnissä. Asiantuntija 2 mainitsee jatkuvan työkalujen hallitsemisen, johon asiantuntija 3 lisää analysoinnin sekä datan hyödyntämisen kuuluvan olennaisena osana nykypäivän B2B-myyntiä. Myynnistä saatuun dataan tulisi tukeutua tehdäkseen parempaa myyntiä. Myyntiä kohdennettaisiin tuolloin oikeiden ostavien yritysten tai organisaatioiden luokse, toisin sanoen yrityksen potentiaaliin asiakkaisiin. Digitaalisuuden valtava merkitys ja datan hyödyntäminen nykypäivän B2B-myynnissä on siis todella vahvasti esillä asiantuntijoiden 2 ja 3 mielestä.

”Digitaalisia palveluja on tullut repertuaariin ja niiden hyödyntäminen etenkin pienimmissä tuotteissa, jotka on säännöllisiä ja toistuvia ja niiden hallinnointia. –
– Monta osapuolta mitä tulee hallita.” (Asiantuntija 2 2022.)

”Nykyään me nähdään datayhteenvedon. – – Parasta on turvautua johonkin hyödylliseen olemassa olevaan dataan.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntijat 2 ja 3 kertoivat digitalisaation lisänneen todella paljon uusia elementtejä B2B-myyntiin, joiden todettiin tuovan myös haasteita. Jatkuva sähköisten järjestelmien ylläpitäminen vaatii todella herkkää toimintaa esimerkiksi asiantuntijan 3 esiin nostamalla CRM-järjestelmän hoitamisella. Datan hallinnoiminen auttaa B2B-myyntiä tekemään täsmällisempää ja aikaa säästävämpää myyntiä, kun resurssit kohdistetaan oikeanlaisiin asiakkaisiin.

”Nykyinhän tehdään tietysti sähköisesti. – – CRM:ää on paljon.” (Asiantuntija 3 2022.)

Virtuaalimyynnin teemaksi nousi ”uhka vai mahdollisuus”, johtuen siitä, että asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 kesken vallitsi selvä ero virtuaalimyynnin hyödyntämisen pätevydestä B2B-myyntiin työkaluna. Virtuaalimyynti todettiin kokonaisuudessaan ympäristöksi, mitä ei vielä hallita, eikä välttämättä halutakaan hallita B2B-myyntiin toimesta. Virtuaalimyynnin todettiin vähentävän erilaisia toimintoja niin positiivisessa, kuin negatiivisessa ”valossa”.

Asiantuntijan 1 mielipiteestä virtuaalimyynti ei anna tarpeeksi henkilökohtaista kokemusta asiakkaalle, jolloin myös oikeanlainen ”myynnin fiilis” jää pois. Suurin ongelmakohta on siis kehon ja tunteiden elekielen puuttuvuus. Tämä vuoksi sama asiantuntija totesi osumatarkkuuden häviävän myynnistä eli potentiaaliset asiakkaat katoavat heti kontaktin jälkeen, eikä myynti etene. Virtuaalimyynnin todettiin toimivan vain työkaluna, jonka avulla asiakas tarkistaa hinnan.

”Äärimmäisen haastavaa. – – Asiakas tarvitsee henkilökohtaisen kokemuksen niin kyllä se on äärimmäisen vaikeaa. – – Osumatarkkuus katoaa aivan täysin.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Todella hankalaa.” (Asiantuntija 3 2022.)

”Jos haluaa videoneuvottelun, että on kiinnostunut ostamaan jotakin, niin mun mielestä se on vaan tarkistamassa sitä ostohintaa. – – Meillä on sellanen fakta loppupeleissä.” (Asiantuntija 1 2022.)

Uhkana virtuaalimyynnin vaihtoehdolle pidetään, kun tiettyä tunnetta, kuten luottavuutta tai ongelman ratkaisuhalukkuutta ei pystytä viestimään asiakkaalle tarpeeksi hyvin. Aikaisemmin mainittu kehonkieli, muu tuttavallinen jutustelu, tunteiden välittäminen ja läsnäolo jää pois, jotka ovat B2B-myynnille olennaisia tunneperäisiä asioita. B2B-kauppa kuitenkin on aina H2H-kauppaa eli kaiken takana ovat aina ihmiset. Kuten viitekehyksessä todetaan, yritysten ostosten takana on aina yritysten edustajien välinen kaupankäynti eli ihmisten välinen kaupankäynti (Hänti, ym. 2016, 138). Mikä on huomattavaa, asiantuntija 2 koki, että asiakkaat itse tarvitsevat fyysisiä tapaamisia, jotta tarpeellista vuorovaikutussuhdetta pidetään yllä B2B-myynnin tukemiseksi. Ihanteellisen myynnin koetaan siis tapahtuvan fyysisen vuorovaikutuksen välityksellä, kyse on kuitenkin yrityksiensä välisistä ihmissuhteista.

”Asiakkaat kaipaavat sitä tapaamista. – – Et tavataan, nähään ja vaihetaan kuulumisia vähän asian vierestäkin.” (Asiantuntija 2 2022.)

Mahdollisuuksilla asiantuntija 2 toi esille matkustamisen pois jäämisen, mikä voisi kertoa vapaammasta ajasta tehdä myyntiä. Myynti ei tuolloin sido mihinkään. Tapaamisia voidaan hoitaa milloin vain ja missä vain, mikä antaa käytännössä suuretkin mahdollisuudet tehdä ja hoitaa myyntiä asiakkaan kanssa.

Vähentyneet toiminnat pitävät sisällään asiantuntijan 2 toteamat vuorovaikutustaitojen, suoraviivaisemman myynnin toiminnan ja uusien myyntimahdollisuuksien heikentymisen. Kauppaa tehdään siitä mistä puhutaan, eikä siitä mihin se voisi tulevaisuudessa johtaa tai mitä muita ratkaisuja se voisi pitää vielä sisällään. Sama asiantuntija 2 käytti lausetta ”myynti ei rönnyle”, mikä kuvastaa virtuaalimyynnin toimintaa jokseenkin täydellisesti. Myynti ei siis kasva tehdesään, virtuaalimyynnin ympäristössä.

”Onhan se toiminut siinä suhteessa hyvin, millaiset haasteet pari vuotta sitten kohdattiin. – – Reissaaminen jää pois.” (Asiantuntija 2 2022.)

Virtuaalisessa on se huonopuoli, että siinä se asia ei rönnyile mahdollisiin uusiin ideoihin tai kauppapaikkoihin yhtä laajasti, kun mahdollisesti live-kohtaamisella rönnyilis. – – Suoraviivaisuus on ehkä oikea sana kuvailemaan sitä virtuaalimyyntin todellisuutta. (Asiantuntija 2 2022.)

Mitä aikaisemmin mainitulla virtuaalimyyntin hallinnan haluumattomuudella tarkoitetaan? Voidaan tarkoittaa esimerkiksi sitä, että virtuaalimyynti on vielä liian uusi tapa toimia niin yrityksille, kuin yritysasiakkaille. Jokin konkreettinen ydin tarvitaan myyntiin mukaan eli esimerkiksi oikeat fyysiset myyntitapaamiset. Tarvitaan siis ihmisten välistä aitoa vuorovaikutusta, mitä asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä virtuaalimyynti ei ole tai ei sitä tue. Tähän voitaisiin todeta, että yhtä lailla myynti sähköpostin välityksellä on varmasti joskus ollut uusi, tuntematon ja outo tapa tehdä myyntiä. Nykypäivänä sähköpostitse tapahtuva myynti on kuitenkin kutakuinkin jokapäiväinen tapa tehdä B2B-myyntiä. Tämä B2B-myyntin ”aikakausi” ei siis ole vielä tarpeeksi kypsä virtuaalimyyntille, mutta se kypsenee koko ajan. Juuri siksi se tulisikin jo ottaa huomioon edes mahdollisuutena tai osana tehdä B2B-myyntiä fyysisen myynnin ohelle.

Teema 3: Luottamuksen rakentaminen myyntiprosessin kautta.

Myyntiprosessi on tapahtuma, jolla kartoitetaan kokonaisuudessaan asiakkaan tilanne, tarpeet ja sitä kautta pyritään auttamaan asiakasta. Tavoitteena on saada asiakas sitoutettua toimintaan ja luoda arvoa yhteistyölle niin, että molemmat ovat tyytyväisiä myynnin tuomaan ratkaisuun. Prosessissa on useampi tapahtuma, joiden avulla pyritään luomaan isompi ratkaisu. (Alanen ym. 2005, 65.) Myynnin on osattava myydä ensiksi itsensä, sitten vasta yrityksensä (Vahvaselkä 2004, 151). Tarkoituksena ei ole myydä vain yhtä hyödykettä, vaan tarjota kokonaisvaltaista ratkaisua asiakkaalle. Sen avulla rakennetaan syvempää asiakassuhdetta. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 77.) Asiantuntija 1 kokee myös, että myyntiprosessin tulee olla tarpeeksi laaja ja sisältää kaikki sen vaiheet, jotta asiakkaille osataan tarjota juuri oikeanlaisia ratkaisuja. Asiantuntija 1

mainitsee myös, että myydäkseen, myyjän tulee myydä ensiksi itsensä, jotta prosessi etenee. Asiantuntija 2 tuo viitekehyksessä mainitun sitoutetun toiminnan sekä arvon luomisen yhteistyölle siitä näkökulmasta esille, että myyntiprosessin tulisi olla avointa ja ymmärrettävää myös asiakkaalle. Asiantuntija 3 taas on huomannut, että lupauksen pitämisen ja asiakkaan tasolle laskeutumisen on tärkeää myyntiprosessin etenemisen ja yhteistyön rakentamisen kannalta.

Myynnin jälkihoito toteuttaa asiakassuhteen hyvää ylläpitoa sekä sopimusehtojen toteutumista. Asiakassuhteen todellinen luominen alkaa siis vasta kaupan päättämisen jälkeen. Hyvällä kaupan jälkihoidolla luodaan pohja seuraavalle kaupalle. (Alanen ym. 2005, 114, 115.) Asiantuntija 3 on huomannut saman näkökulman ja tuokin juuri esille, että kauppa virallisesti voitetaan vasta silloin, kun asiakas tilaa toisen kerran.

Viitekehyksessä kerrotaan lisäksi, että kaupan jälkeisillä teoilla eli myynnin jälkihoidolla voidaan toteuttaa lisämyyntiä, jos kokonaisratkaisusta jäi jotain uupumaan. Lisämyynnillä pidetään asiakas tyytyväisenä ja varmistetaan ratkaisun kokonaistoimivuus. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 155–156.) Asiantuntija 2 on huomannut myös, ettei kaikkea tarvitse kerralla myydä tai ”ahmia”, palvelurepertuaari mahdollisesti laajenee ajan myötä.

Esille nousi myös reklamaation avulla aiheutetun mielipahan korvaaminen sekä sen kautta johdatettu mahdollinen lisäkauppa asiakkaan kanssa (Rubanovitsch & Aalto 2012, 165). Asiantuntija 1 kokee myös reklamaatioiden toimenpiteiden olevan hetken korjata virheet ja pyrkiä sitä kautta parantamaan asiakkuutta.

Teemoiksi muodostuivat asiakkaan huomioiminen sekä muistutus siitä, ettei myynnille arkipäiväistä elementtiä, inhimillisyyttä saisi unohtaa B2B-myyntiä tehdessä. Yhtenevät teemat asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista liittyivät asiakkaan huomioimiseen sekä vahvasti luottamuksen herättämiseen asiakkuuden tai kaupan edellytykseksi. Aiheita olivat asiakkaan tarpeiden huomioiminen ja ymmärtäminen, suunniteltu myyntiprosessin toiminta, myyntiprosessin muotoutuminen myyjäkohtaisesti, asiantunteva toiminta sekä kaupan jälkeisten toimien

kehittäminen. Eroaviksi teemoiksi osoittautui muistuttaminen siitä, että asiakkaan tasolle tulisi aina laskeutua.

Myyntiprosessissa tulisi huomioida kaikki myyjän ja asiakkaan tarpeet siten, että prosessi johtaisi kauppoihin sekä prosessi jatkuisi vielä kaupan teon jälkeen. Luodussa myyntiprosessissa tulisi siis olla määritelty kaikki sen vaiheet. Asiantuntijat 1 ja 2 korostivat eritoten, että prosessin tulisi olla niin tarkka ja laajoin suunniteltu, että sen avulla osataan ottaa kaikki asiakkaan tarpeet huomioon riittävän yksityiskohtaisesti, jotta juuri oikeanlainen ratkaisu osataan esittää. Erinomainen myyntiprosessi ohjaa varsinkin siihen, että asiakasta kuunnellaan sekä myyntiprosessi pitää myynnin selkeänä myös asiakkaalle. Erinomaisen myyntiprosessin todettiin myös muokkautuvan asiakkaalle sopivaksi ja että se olisi ymmärrettävissä asiakkaan puolesta.

”Ennen kaikkea myyntiprosessissa pitää olla riittävän suuri kartotusosuus, että pystyy kartottamaan sen asiakkaan tarpeet.” (Asiantuntija 1 2022).

”Pyrin pitämään kaikki asiat riittävän selkeinä, avoimina ja ymmärrettävinä asiakkaille.” (Asiantuntija 2 2022).

Myyntiprosessi olisi siis luonteeltaan todella läpinäkyvää toimintaa eli prosessia voitaisiin tarvittaessa avata asiakkaalle esimerkiksi selostaen sen kulusta ja tapahtumista. Asiantuntijan 2 mielestä erinomainen myyntiprosessi johdattaa kauppoihin oikea-aikaisesti. Erinomainen myyntiprosessi ohjaa B2B-myynnin toimintaa jatkuvasti oikeaan suuntaan, jokainen vaihe erikseen suunniteltuna. Kauppa ei synny välttämättä heti, mutta myyntiprosessin avulla kauppaa voidaan saattaa tiettyyn pisteeseen, jonka jälkeen huolitellun myyntiprosessin myötä kauppaan voidaan palata. Huomioimiseen haluttiin liittää lisäksi eritoten tulevaisuuden tarpeiden miettiminen asiakkaan nykyisten tarpeiden kautta.

”Tietysti oikein ajoitettua ja kauppoihin johtavaa.” (Asiantuntija 2 2022).

Asiantuntija 1 totesi myyntiprosessin äärimmäisen tarkoituksen olevan myynnin ja yhteistyön jatkuvuuden rakenne asiakkaan kanssa kaupanteon jälkeen. Erinomaisen myyntiprosessin piirteinä todettiin jälleen sen olemus jatkaa yhteistyötä yhdestä kaupasta aina seuraaviin tuleviin kauppoihin. Tarvittava myynnin jatkumon rakentaminen tulee siis sisällyttää olennaisesti myyntiprosessiin. Asiantuntija 1 toi esille, että prosessissa tulisi määritellä missä, milloin, miten ja monesti asiakas tulisi kohdata, jotta myyntiprosessi jatkuisi mahdollisimman pitkään. Myyntiprosessissa tulisi siis määritellä asiakkaiden kohtaamispisteet, jotta myynnitoimenpiteitä osataan kohdistaa oikealla tavalla. Asiantuntija 2 huomautti erinomaisen myyntiprosessin olevan väline, joka kehittää myyntitapahtumaa pala palalta. Kaikkia ratkaisuja ei tarvitse heti esitellä asiakkaalle, kuten edellä jo osittain mainittiin.

Myyntiprosessiin pitää sisällyttää kaikki myynnissä tapahtuvat toimenpiteet, sen jälkeiset toimenpiteet ja määritellä missä kohtaa asiakasta kohdataan uusiksi. – – Montako kertaa meidän pitää pysyä kontaktoimaan asiakasta vuoden sisällä ja mikä se kontakti tapa on. (Asiantuntija 1 2022.)

”Mahdollisesti se palvelurepertuaari ja tuotteet mitä heille tarjotaan, niin laajentuu matkan varrella eli kaikkea ei kannata ahnehtia kerralla.” (Asiantuntija 2 2022).

Tärkeänä elementtinä myyntiprosessille asiantuntija 3 nosti esille laskeutumisen asiakkaan tasolle. Myyntiprosessin tulisi auttaa myyntiä tulkitsemaan, mitkä yksityispiirteet myynnissä saattavat mennä liiallisiin hienouksiin asiakkaan kanssa. Toisin sanoen tarkoituksena on etsiä se ympäristö, missä yhteistyö toimii asiakkaan kanssa parhaiten. Erinomainen myyntiprosessi laskeutuu siis asiakkaan tasolle toimia tarpeeksi selkeästi.

”Minä oon huomannut välillä, ettei asetuta asiakkaan tasolle eikä puhuta asiakkaan kielellä, se on iso virhe. – – Pahimmassa tapauksessa asiakas tuntee itensä tyhmäksi.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista sekä viitekehyksen osiosta 3 eteenpäin huomattiin konkreettisesti, miten laaja aihe B2B-myyntiprosessi todellisuudessa on. Teemasta myös huomasi, että myyntiprosessin luominen joksikin konkreettiseksi B2B-myyntiä varten on äärimmäisen tärkeää, sillä silloin yhteiset B2B-myyntin ”pelisäännöt” löytyvät B2B-myyntin ”pelikirjasta”, yhdestä samasta paikasta. Jokainen myyntihenkilökuntaan liittyvä voi tarkistaa, miten juuri meidän yrityksemme myyntiprosessi etenee, mitä siinä tulee käydä läpi ja mitkä ovat yrityksemme B2B-myyntin toimintatavat. Myyntiprosessin korkealaatuisuuden huomioiminen on sen edellytettävä toiminto, jotta vuorostaan asiakas tietää mil-laista myyntin kokonaispalvelua saa vastineeksi. Oleellisin huomio on, ettei myyntiprosessi ole ikinä varsinaisesti valmis. Se vaatii jatkuvaa huomioimista, sillä B2B-myyntin pelisäännöt muuttuvat koko ajan esimerkiksi teknologian ja uusien mieltymysten myötä. Myyntiprosessi on prosessi, joka ei saisi ikinä ”sammua”. Sen tulee aina antaa mahdollisuudet kaupoille tulevaisuudessa.

Kaupan jälkeiset toimenpiteet nousivat selkeästi myyntiprosessin tärkeimmäksi vaiheeksi. Tässä myyntiprosessin vaiheessa asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä nähdään selkeästi, onko ratkaisu oikeasti sopiva, miten yhteistyö oikeasti sujuu ja miten oikeat ongelmatilanteet ratkotaan myyjäyrittäjien toimesta. Suuremaksi teemaksi erottui myös selvästi lupauksen pitäminen. Jos lupauksia ei pidetä kauppasopimusta tehdessä, niin ei myöskään asiakkuus saa jatkoa. Erot-tuviksi teemoiksi nousi kuitenkin vielä myyntiprosessin vaiheista ensikontakti sekä tarvekartoitus, jotka asiantuntijat 1 ja 2 halusivat nostaa erillisiksi huomioi-taviksi seikoiksi esille.

Kaupan jälkeiset toimenpiteet todettiin myyntiprosessin tärkeimmäksi vaiheeksi, jossa myös luodaan aitoa luottamusta. Asiantuntijat 1, 2 ja 3 perustelivat tee-maa sillä, että vasta siinä myyntiprosessin vaiheessa asiakas saa todellista näyttöä, miten yhteistyö alkaa ja miten se tulee toimimaan oikeasti. Asiakas esi-merkiksi näkee, miten reklamaatioiden toimenpiteet hoidetaan, seurataanko toi-mituksia ja ilmoitetaanko niissä tapahtuvat muutokset sekä pitääkö myynti sovi-tuista tai lupaamista asioista kiinni. Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 kommentteista selvisi, että kaupan jälkeisissä toimissa asiakas punnitsee, miten yhteistyö toimii

ja tuleeko yhteistyö jatkumaan. Samalla asiakas näkee konkreettisesti, miten myynnin luoma ratkaisu toimii asiakkaan jokapäiväisessä arjessa. Asiantuntija 3 nosti yhteistyön punnitsemisen esille esimerkiksi siten, että asiakas on tyytyväinen vasta silloin, kun se tulee seuraavan kerran. Mikä on kylläkin tyytyväisen asiakkaan perusteellinen määritelmä. Yksi kauppa ei määritä, vaan tulevat kaupat ja vieläpä syvemmän yhteistyön pohjalta. Ei kai kukaan toimi vapaaehtoisesti huonon yhteistyökumppanin kanssa? Osittain tämän vuoksi asiantuntija 1 nosti reklamaation toimenpiteet vahvasti esille. Reklamaatiot ovat niin sanottuja näytönpaikkoja, jossa asiakkaalle selvitetään, miksi jokin meni pieleen ja pyritään korvaamaan jokin menetetty etuus, jotta kumppanuussuhde paranisi ja syventyisi entistä vahvemmaksi.

Ajatellaan, että asia on vasta saatu paperille ja siitähän se homma sitten vasta alkaa eli on sovittu se kauppa. – – Sie oot sitten vasta voittanut sen kaupan, kun se asiakas tulee uudelleen. – – Sitten vasta oot voittanut sen ensimmäisen kaupan asiakkaan kanssa eli luottamuksen. (Asiantuntija 3 2022.)

”Päätämisen jälkeen tietenkin reklamaatioiden hoitaminen ja kauppavelvoitteen täyttäminen.” (Asiantuntija 1 2022).

Kaupan jälkeisten toimenpiteiden tulisi siis olla asiakkaille selkeää konkreettista näyttöä siitä, miten yhteistyö toimii. Voisi sanoa, että tässä myyntiprosessin vaiheessa alkaa asiakkuuden varsinainen luominen. Kaupan jälkeisten toimenpiteiden laatu kertoo siis siitä, mihin suuntaan yritys on viemässä vasta saamansa asiakkuuden. Sen vuoksi se nousi myyntiprosessin tärkeimmäksi vaiheeksi.

”Lupausten pitäminen myyntiprosessin lopputuloksena. – – Lunastetaan ne lupaukset mitä prosessin aikana kerrotaan ja pysytään aikataulussa.” (Asiantuntija 2 2022.)

Eroavat teemat, ensikontakti ja tarvekartoitus tulivat esille niiden luottamuksen rakentamisen takia myyntiprosessin jatkuvuuden takia. Ensikontaktia asiantuntija 2 luonnehti tärkeänä vaiheena, sillä sen avulla luodaan ensivaikutelma ja pohja tuleville seuraaville myyntiprosessin vaiheille. Ensivaikutelmaa ei

myöskään voida rakentaa enää uudelleen, jonka vuoksi se koetaan todella tärkeäksi vaiheeksi. Kyseessä on ainutkertainen mahdollisuus, jota ei tule toiste.

”Ensikontakti varmasti luo sen fiiliksen siihen prosessiin eli syntyykö siinä jonkin näköinen luottamus siihen, että asiaa keskustellaan hyvässä hengessä.” (Asiantuntija 2 2022).

Tarvekartoituksessa luottamusta luonnehdittiin sillä, että sen tarkoituksena on myydä asiakkaalle ensiksi itsensä, sitten vasta tuote, jota asiantuntija 1 piti äärimmäisen tärkeänä. Tilanteessa, jossa asia tehdään päinvastaisessa järjestyksessä, ei tarvittavaa luottamuksen tunnetta pystytä herättämään asiakkaalle tarpeeksi kattavasti. Kun myynti tapahtuu tuote edellä, syvempää vuorovaikutussuhdetta ei tapahdu. Kattavalla tarvekartoituksella herätetään myös sitä tunnetta, että asiakkaan toiminnasta välitetään ja sitä halutaan aidosti kehittää ja parantaa.

”Tarvekartotus on se alituksen lähtö, koska siinä luodaan se luottamus ja mä myyn itseni sinulle ja sulla tulee se luottamus ja siitä se periaatteessa lähtee.” (Asiantuntija 1 2022).

”Meillä alotuskartotus on niin kattava, että me osataan tarjota just oikeita asioita meidän asiakkaille.” (Asiantuntija 1 2022).

Loppujen lopuksi tarvekartoitus on asiakkaan ongelmiin perinpohjaista perehtymistä, jonka avulla osataan tuoda asiakkaalle juuri oikeat ratkaisut, jotta asiakkaan liiketoiminta paranee, jonka pohjana on myös oman liiketoiminnan parantaminen eli yrityksen voitto- ja kasvutekijät. Luottamuksen rakentaminen on siis elinehto koko myyntiprosessille sekä tulevalle yhteistyölle.

Teema 4: Kaupan jälkeiset henkiset ja fyysiset teot.

Kaupan jälkeiset toimet käsittävät ne vaiheet, joilla toteutetaan hyvää asiakassuhdetta. Asiakkaalta tulisi varmistaa esimerkiksi ratkaisun tyytyväisyys ja

osoitetaan välittämistä asiakkaalle. (Alanen ym. 2005, 114, 115.) Saman tekijän asiantuntija 1 on huomannut ja miettiikin asiaa kilpailutekijän näkökulmasta. Jokaisesta pieleen menneestä kaupasta tulisi tehdä analyysi sen pohjalta, miksei kaupanteko onnistunut, jotta toimintaa pystytään jatkoa-ajatellen kehittämään (Alanen ym. 2005, 112). Asiantuntija 2 tunnistaa tämän piirteen sillä, että myyntireissun jälkeen pitäisi aina purkaan niin sanottu myyntireppu. Analysoimalla erilaiset piirteet, luodaan parempaa jatkotuntumaan kaupantekoon. Reklamaatioiden toimet tunnistettiin vahvaksi piirteeksi, jolla pyritään jopa ylittämään huonosti hoidettu asiakaskokemus, jotta asiakkuus saisi jatkoa tai mahdollisesti lisäkauppaa. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 165). Myös asiantuntijat 1 ja 2 tuovat esille reklamaationtekijät tärkeänä seikkana kaupan jälkeisissä toimissa, jotta asiakaskin ymmärtää, miksi joku sovittu vaihe tai tekijä on mennyt pieleen.

Kaupan päättämisen jälkeisiksi teemoiksi nousivat fyysiset ja henkiset teot. Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 yhteneviksi mielipiteiksi muodostuivat kaikki kaupan jälkeiset toimenpiteet, kuten reklamaatiot, erilaisten kauppavelvoitteiden huolehtiminen, lupauksen pitäminen ja ratkaisun toimittaminen ajoissa. Uutena eroavana ilmiönä fyysisissä teoissa tuli esille laskun toimittaminen asiakkaalle nopeasti kaupan jälkeen.

Asiantuntijat 1 ja 2 nostivat reklamaatioiden hoitamisen näkökulman esille. Tästä nähdään reklamaatioiden merkitys osana kestäväää ja tuottoisaa B2B-asiakassuhdetta, kun virheet myönnetään ja korjataan tarpeeksi avoimesti, on toimintakin jatkossa paljon helpompaa.

”Jos tulee poikkeuksia, niin selvitetään ne ja näin asiakaskin pystyy ymmärtämään minkä takia vihkoon, aina kaikki ei mee niinku strömsöissä eli reklamaatio.” (Asiantuntija 1 2022).

”Mitä on mennä pieleen. – – Onks asiakkaalla paljon reklamaatioita?” (Asiantuntija 2 2022.)

Henkiset teot käsittävät yhteydenoton asiakkaaseen sekä ”myyntirepun” purkamisen myyntireissulta. Yhteydenotolla haluttiin viestiä sitä arvoa, että asiakkaasta oikeasti välitettäisiin. Asiantuntija 1 mainitsi, etteivät monet B2B-myyntiyritykset välttämättä ota yhteyttä myyntitapahtuman jälkeen. Tätä voitaisiin pitää jopa kilpailuasemallisena tekijänä. Pienet huomiota osoittavat eleet tekevät suuriakin muutoksia kaupanjälkeisissä toimissa, joilla yhteistyötä syvennetään. Aiemmin mainitulla myyntirepun purkamisella haettiin taas kaupan päättämisen analysoinnin piirrettä sekä sen jälkeistä reflektointia oppimista. Mikä meni pieleen, mikä meni hyvin ja missä voisi vielä parantaa ovat kysymyksiä, joita tulisi pohtia ja ottaa huomioon jatkossa. Asiantuntija 2 nostikin itsetutkiskelun olevan olennainen tekijä kaupan jälkeisissä toimissa eli nimenomaan purkaminen siitä, miten kaupan päättäminen kokonaisuudessaan meni ajatellen koko myyntiprosessia.

”Käydään kattomassa työnjälki ja tehdään puuteluettelo. – – Tota soittoakaan ei hirveen moni ees tee.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Kun myyntireissulta tullaan, niin se reppu on purettava pohjaa myöten ja kaikki sovitut asiat on hoidettava.” (Asiantuntija 2 2022.)

Asiantuntija 1 totesi, kun B2B-myyntin toiminta perustuu tietyn proseduurin mukaiseen toimintaan, on toiminta jälkeenkin päin paljon laadukkaampaa. Proseduurin tai prosessin mukainen toiminta eli nimenomaan myyntin ”pelikirjan” tekemisen mukaan rakennettu ja toteutettu toiminta tuli konkreettiseksi esimerkiksi, jotta B2B-myynti johonkin konkreettiseen ajatusmalliin pohjautuvaa. Jos toiminta perustuu hajanaisesti jokaisen omaan toimintaan, ei kaupan jälkeiset toimetkaan toteudu niille odotetuilla tavoilla tarpeeksi laadukkaasti. Tällöin myös asiakas tietää arvon yhteistyön laadulle, kun toiminta on selkeää.

Yks asiakas laitto viestiä, että saatiin kaverin remppa valmiiks ja hän haluaa nyt meiltä tarjouksen. – – Täähän on yks markkinointiviesti, et kun me toimitaan tietyn proseduurin mukaan ja täytetään kaikki ne asiat ja kun ne menee hyvin, tulee tyytyväinen asiakas. (Asiantuntija 1 2022.)

Fyysisiin tekoihin lukeutuivat jo edellä mainitut reklamaatiot, velvoitteet, lupaus-ten pitäminen ja niin edelleen. Varsinkin lupaus-ten pitämistä asiantuntija 3 ha-lusi painottaa vielä enemmän, sillä sen koettiin olevan suurin perusta toimivalle yhteistyölle ja luottamuksen rakentamiselle yhteistyön pohjana. Lupaukset tulisi siis lunastaa. Ne eivät saa olla virikkeitä kaupan teolle ja siten unohdettavia asi-oita. Lupaukset muistetaan aina miellyttävänä tekijänä.

Aiemmin mainitulla laskun toimittamisella haluttiin viestiä sen kriittistä olemusta osana kaupan jälkeisiä toimenpiteitä. Asiantuntija 1 totesi, että uuden ratkaisun myötä asiakas tottuu nopeasti ratkaisun uuteen tasoon. Toisin sanoen asiakas tottuu ratkaisun tuomiin etuihin, hyötyihin ja arvoihin. Jos lasku tässä tapauk-sessa toimitetaan liian myöhään, tuntuu laskun maksaminen paljon suurem-malta, mitä se oikeasti on. Kun lasku toimitaan heti ratkaisun tuomien etujen, hyötyjen ja arvojen suhde on helpompi tunnistaa ja lasku maksetaan ilman kipu-kynnystä.

”Puheet pitää olla totta eli silloin pidetään ne lupaukset, mitä ollaan tehty. – – Usein luvataan, mutta loppujen lopuksi ei muisteta.” (Asiantuntija 3 2022.)

”Se pettymys siinä kohtaa, kun se lasku tulee, se maksamisen vaikeusaste nou-see.” (Asiantuntija 1 2022).

Näillä perusteiden kaupanjälkeiset toimenpiteet kiteytyvät fyysisiin sekä henkisiin tekoihin, jotka olisi hyvä ottaa huomioon B2B-kaupan jälkeisissä toimissa, jotta uusia ja parempia toimintatapoja pystytään luomaan. Tarkoituksena on myös välittää asiakkaalle yhteistyön hyvästä olemuksesta ja enemmän kumppanimai-sesta suhteesta, jota nykypäivän B2B-myynniltä edellisen kysymyksen mukaan oikeastaan haetaan.

Teema 5: Arvon luomisen merkitys B2B-myynnissä.

Arvon luominen on kaupan tekijä, jota B2B-asiakkaat etsivät. Yritys ei siis etsi pelkkää ratkaisua ongelmaan, vaan myös niitä tekijöitä, mitä muita hyötyjä

ratkaisusta on. (Hänti ym. 2016, 47–48.) Asiantuntija 3 totesi samaisen näkökulman siitä, että yrityksen tuoma kokonaisuus ratkaisee, eikä ratkaisun hinta. Hinta ei ole B2B-asiakkaan syy ostaa. Asiakas ostaa ratkaisun sen hyödyn takia. (Laine 2012, 128.) Asiantuntija 1 on huomannut saman ilmiön ja toteaaakin, että hinta on tekijä, joka pitäisi paketoita valmiiksi esitetyn ratkaisun sisälle. Sitä ei varsinaisesti pitäisi tuoda erillisenä tekijänä esille. Pikemminkin ratkaisun hyötyjä pitäisi korostaa.

Arvon luomisen tärkein tekijä on erottua kilpailijoista (Merviö 2020). Huippumyyjä pyrkii ylittämään asiakkaan odotukset (Kenner & Aalto 2020, 325). Asiantuntija 2 tuo esille, että kun asiakkaan odotukset ylitetään, luodaan asiakkaalle parasta arvoa. Myös asiantuntija 3 havaitsee näkökulman, että yhteistyötä tai bisnestä pitäisi tehdä aina sen pohjalta, että asiakkaan hyödyt kasvavat entisestään ostaessaan ”meiltä”. Viitekehyksen kuviosta 1 todetaan, että arvon luominen osana myyntiä johtaa parhaimmassa tapauksessa kaupantekoon. Arvon luominen myös laskee kauppaan uhratun rahamäärän tunnetta. (Laine 2015, 130–131.) Asiantuntija 3 tunnistaa saman ilmiön sillä, että asiakas ei osta, jos asiakkaalle ei luoda arvoa kaupan yhdeksi osatekijäksi. Asiakkaalla pitää olla syy ostaa ja arvo lisätekijänä on se syy ostaa.

Tämän teeman ympärille rakentui selvästi asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 keskuudesta kolmen kategorian näkökulmat. Asiantuntijat 1 ja 3 mainitsivat, ettei hinta tai hintapelaaminen ole arvo tai varsinainen tekijä, jolla kaupat voitetaan B2B-myyntissä. Enemmänkin arvon luomista kauppaa kohden ohjaavat vahva tunnearvon luominen sekä asiakkaan odotuksien ylittäminen ratkaisun kattavuuden avulla, joka kertoisi ratkaisun toiminnallisista arvoista eli ominaisuuksista, eduista ja hyödyistä.

Yhteneviksi teemoiksi nousivat siis, ettei hinta ole arvo, ratkaisun tulisi ylittää annetut odotukset sekä ihmistaitojen kattavuus. Eroaviksi ilmiöiksi nousivat asiakkaan huomioiminen potentiaalisena asiakkaana kaupan päättämisen jälkeen sekä ajatusmalli siitä, voiko asiakas oikeasti hyvin ostaessaan juuri ”meiltä”.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä hinta ei ole arvo, koska se ei jatkossa johda mihinkään suurempaan yhteistyöhön. Sen todetaan olevan toiminto tai pikemminkin houkutin, joka antaa sen hetkisellemme ostolle syyn ostaa. Hinta ei siis tuo yhteistyölle tai ratkaisulle mitään jatkuvaa lisäarvoa. Pikemminkin se voi johtaa ainasiin alennuksien antamiseen tai hinnan kilpailuttamiseen eri toimijoiden kesken. Asiantuntijan 1 mielestä hinta pitäisi pystyä paketoimaan suoraan jo annettuun kokonaisratkaisun hintaan. Se ei olisi siis varsinaisesti esille oleva, mainittu tekijä.

”Mä en nää sitä, että alennus on, se pitäis pystyy paketoimaan jollain tietyllä tavalla johonkin muuhun.” (Asiantuntija 1 2022).

”Nykyään kukaan ei myy pelkällä hinnalla niin sanotusti. – – Muilla asioilla pitää osata myydä. – – Hinta ei ratkaise, kokonaisuus ratkasee.” (Asiantuntija 3 2022.)

Sen sijaan, tunnearvotekijät kuten asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 esille tuomat luotettavuus, rehellisyys, yhdessä kasvamisen periaate, aito kuunteleminen, idearikkaus, huomioiminen ja huolehtiminen asiakkaasta jatkossa tuovat asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä B2B-myyntin olennaisinta tekijää esille, kumppanuutta. Asiantuntija 1 kommentoi arvostavansa eniten sitä piirrettä, että hänet muistetaan jatkossakin potentiaalisena asiakkaana. Kaupan jälkeisen jatkumon rakentaminen nousi jälleen erottuvaksi tekijäksi, mutta nyt arvotekijänä. Tämän avulla pyritään luomaan toimivaa vuorovaikutussuhdetta paremman yhteistyön luomiseksi. Pienet matalan kynnyksen palvelut tai muut viestintätoimet tuovat ja viestittävät B2B-myyntiin omanlaista helppouden vivahdetta. Helpot ja pienet toimet toimivat tärkeänä pohjana yhteistyölle.

”Mä nään hirveän tärkeänä sen, ettei mikään kauppa olisi yksittäinen tapahtuma, sille pitäis pystyä rakentamaan jatkumo.” (Asiantuntija 1 2022).

”Hyvin pienellä palvelulla ja nimenomaan sen kaupan jälkeisellä toimenpiteellä nostetaan sitä asiakkaan saamaa arvoa, hyvin helposti. Ne on halpoja.” (Asiantuntija 1 2022.)

Asiantuntija 3 mainitsi, että hyvän arvoluomisen pohja lähtee yrityksen tai organisaation omasta tahdosta tehdä toimivaa yhteistyötä pitkällä tähtäimellä. Tässä tullaan selkeästi siihen, että yritys tai organisaatio luo resurssit toimivalle B2B-myyntille, jonka valttina pitäisi olla toiminnan yhteinen kasvu niin yrityksen kuin asiakkaan kanssa, mutta myös yrityksen ja yrityksen B2B-myyntin kanssa. Oikeanlaiset ja toimivat resurssit tulee hankkia ja niitä tulee ylläpitää yrityksen oman myyntin kanssa, jotta myynti voi tarvittavalla tavalla auttaa asiakkaita. Sekin voi tuoda lisäarvoa asiakkaalle, että myyjäyritys pitää sisäisistä toiminnoistaan huolta ja kehittää niitä.

Mekin halutaan tuoda, että sen asiakkaan omat arvot ja toiminta vaan paranee ja keksitään sille se uus parempi ratkasu et se bisnes kukoistaa. – – Tarkoituksena on, yhdessä mieltii sen asiakkaan kanssa, miten me tehdään yhdessä pitkällä tähtäimellä toimivaa bisnestä, se on meillä sellanen valttikortti. (Asiantuntija 3 2022.)

Toiminnalliset tekijät tulivat asiantuntijoilta 1, 2 ja 3 myös esille ilmauksin, kuten ratkaisun tulee vastata ongelmiin nyt ja tulevaisuudessa, ratkaisun tulee ylittää asiakkaan odotukset ja ratkaisun tulee helpottaa asiakkaan tekemistä sekä kasvattaa asiakkaan toimintaa. Varsinkin ratkaisun ongelmien ratkominen nyt ja tulevaisuudessa ja odotuksien ylittäminen ja nousivat ilmiöksi, mitä asiantuntijat 1 ja 2 halusivat korostaa. Ratkaisu tulisi aina luoda niin, ettei se vastaa vain sen hetkisiin ongelmiin. Pidemmälle aikavälille suunniteltu ratkaisu tuo huomattavat kustannushyödyt, mutta myös asiakkaalle viestin siitä, että asiakkaan tarpeet ymmärrettiin kattavasti. Ylittämällä asiakkaan odotukset taas tuodaan uudenlaisia näkökulmia esille. Silloin toimitaan ikään kuin asiakkaan ulkopuolisena silmänä tai näkökulmana täydentäen asiakkaan nykyistä liiketoimintaa. Asiakkaalle luodaan ratkaisun avulla puuttuvat palaset liiketoiminnan täydentämiseksi, jolla pyritään luomaan samalla parempaa luottamus- ja hyötysuhdetta molempien osapuolien välille. Asiantuntija 3 kehotti miettiä toiminnallista arvontekijää myös oman yritystoiminnan näkökulmasta. Mitä lisäpalveluita ratkaisun

ympärille voidaan vielä rakentaa lisäarvon tuomiseksi ja miten ne palvelut oikeasti toimivat myyjärytyksen toimesta. Toiminnan läpinäkyvyyden näyttämällä siis luotaisiin tunnearvon sekä toiminnallisen arvon tekijöitä kaupalle ja yhteistyölle.

”Miten se palvelu käyttäytyy nyt ja tulevaisuudessa, millä tavoin se käyttäytyy hänen elämässään.” (Asiantuntija 1 2022).

”Jos pystyy tuomaan esille jonkin sellaisen asian mitä asiakas ei odota tai ei ole miettinytkään tai mikä mahdollisesti helpottaa sen asiakkaan tekemistä.” (Asiantuntija 2 2022).

”Tuodaan lisäpalvelut esille ja niiden hyöty et meiltä löytyy tätä ja tätä.” (Asiantuntija 3 2022).

Arvon luomista ratkaisulle ei mietitä asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä tarpeeksi. Asiantuntijat 1, 2 ja 3 myönsivät, että arvon luomista tulisi miettiä B2B-myyntin toteuttamisen tueksi, mutta sitä joko pyritään rakentamaan vasta varsinaisen myyntitapahtuman jälkeen tai useimmiten ratkaisun tueksi ajaudutaan juuri edellisen teeman mainittuun ei-haluttuun tekijään, hintavääntöön.

”Kyllä se varmasti unohtuu ja ajaudutaan sellaseen hintavääntöön.” (Asiantuntija 2 2022).

Asiantuntija 1 kommentoi, että myyntin keskittyminen pysyy enemmänkin myyntitavoitteiden sekä -strategioiden seuraamisena ja kehittämisenä. Kun kauppa tulee kohdalleen, pyritään tavoitteiden ja strategioiden mukaan toimimaan, mutta eikö juuri myyntistrategiaan pitäisi kuulua myös arvon luominen? Huomioitavaa oli, että samainen asiantuntija 1 mainitsi, ettei B2B-myynti välttämättä ymmärräkään lisäarvon luomista myynnille. Juuri tämän vuoksi teema on aiheellinen hyvälle B2B-myyntin rakentamiselle. Arvon luomisen pitää olla suunniteltua toimintaa osana B2B-myyntiä, jotta myyntiä voidaan toteuttaa

laadukkaammin sekä yritys tai organisaatio muistetaan jostain tietystä asiasta, kuten arvosta. Sen arvon kanssa halutaan tehdä yhteistyötä.

”Ei, ei koskaan. Se on semmonen asia, että me keskitytään huomattavasti liian paljon niihin myyntistrategioihin, kampanjoihin, tavoitteisiin ja kaikkiin muihin.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Kaikki myyjät kyllä sitä ymmärräkään eikä halua tiedostaa sitä.” (Asiantuntija 1 2022).

Asiantuntija 2 kommentoi myynnin usein unohtavan arvon luomisen jo kokonaisilmeestä lähtien. Tällä asiantuntija 2 tarkoitti esimerkiksi pukeutumista asiallisesti, mikä voisi vaikuttaa koettuun tunnearvoon. Pahin tilanne asiantuntijan 2 mielestä on, jos B2B-myyjältä ei löydy tarpeeksi asiantuntevaa tietoa ratkaisun esittämisen tueksi eli perusteluiksi, miksi tämä ratkaisu toimisi juuri asiakasyrityksellä. Tämä jos mikä ei johda kauppoihin, eikä jatkossakaan mihinkään yhteistyöhön.

”No ei varmaan mietitä. – – Osaamisen taso on keho, ei tunneta tuotteita, ollaan mahdollisesti rikkinäisissä farkuissa. – – Ne on asioita, mitkä vaikuttaa siihen sun kokonaiskokemukseen mitä siellä on.” (Asiantuntija 2 2022.)

Vuorostaan asiantuntija 3 on huomannut, ettei arvoa yleisesti mietitä, vaikka heidän toiminnassaan arvon luominen B2B-myyntin tueksi on luokiteltu todella tärkeäksi tekijäksi. Asiantuntija 3 kehotti, että myynnin tulisi aina miettiä mitä lisäarvoa tuote tai yhtiö tuo asiakkaalle, josta päästiinkin arvomaailman luomisen ytimeen. Sama asiantuntija totesi koko myynnin kokonaisuuden ratkaisevan, eikä pelkän ratkaisuun sisältyvä tuotteen tai palvelun.

Arvon myyminen on tärkeää. – – Pitää pyrkiä kertomaan mitä lisäarvoa tuote ja yhtiö mistä ostaa tuo asiakkaan omaan liiketoimintaan. – – Unohtuu monelta ja myydään vaan se hinta, joka on vain yksi osa kaupasta tai ostosta. – – Kokonaisuus ratkaisee eikä pelkkä tuotteen hinta. (Asiantuntija 3 2022.)

Arvon luomista B2B-myyntille tässä kohtaa voisi pitää todellisena kilpailutekijänä. Lisäarvon luominen osana B2B-myyntiä on sen voimaannuttava tekijä, joka tekee myynnin kilpailuasetelmasta vaikeampaa, siis kilpailijoille, jonka vuoksi arvon luomisen B2B-myyntille tulisi olla todella varteenotettava, suunniteltu tekijä.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 edellisen teeman vastauksista päätellen lisäarvon luominen on tekijä, joka on jo tullut perinteisen hintamyynnin edelle. Kuten asiantuntijan 3 maininta ”kokonaisuus ratkaisee eikä pelkkä tuotteen hinta”. Arvon luominen on uusi ja parempi tapa tehdä B2B-myyntiä sekä se toimii samalla yrityksen brändinä. Asiakkaat siis tietävät, mitä he saavat kokonaisuudessaan ratkaisun puitteiksi, kun B2B-myyntin tuomat arvot on selkeästi määritelty. Jos muut yritykset tarjoavat hinta-alennusta ja sinä pystyt luomaan samalle jo pake-toidulle hinnalle jonkin asiakasyritystä miellyttävän lisäarvon, kummalle kauppa todennäköisemmin tulee? Sinulle. Siksi arvon luomista tulisi miettiä ja sen pitäisi olla osatekijä B2B-myyntissä.

Arvon vaatimiseen asiantuntijoiden 1 ja 2 näkökulmista nousi esille jopa lisäarvon tahatonkin vaatiminen. Lisäarvoa tuottavia tekijöitä, kuten taloudellisia arvoja, toiminnallisia arvoja tai tunnearvoja voidaan siis tietyllä tapaa vahingossa vaatia asiakkaan toimesta. Taloudellisella arvolla ei välttämättä puhuta kaupan loppusumman määrästä alennusmuodossa, vaan ratkaisun pitkäikäisyydestä eli kestävydestä tai soveltuvuudesta asiakkaan ongelmaan. Ratkaisut, jotka ovat pitkäikäisiä ovat myös kestopia ja toimivuutensa takia taloudellisimpia, kuin esitetty lyhyenaikavälin ratkaisut, jotka ratkaisevat vain sen hetkisen asiakkaan ongelman. Pitkäikäinen ratkaisu tarkoittaa asiakkaan vapautta olla investoimasta jatkuvasti uusiin ratkaisuihin.

”Siis kaikki extrahan on periaatteessa alennusta, mutta jos sulle sanotaan, saat 150 € alennusta se ei nyt paljoo lämmitä, sen hetken lämmitää, kun oot siinä kassalla ja sitä ei enää sen jälkeen muisteta.” (Asiantuntija 1 2022).

B2B-myyntin tehtävänä on niin sanotusti ”ottaa koppia” niistä vinkeistä, mitä asiakas tarjoaa ja pyrkiä vaalimaan niitä haluttuja vinkkejä arvoina yhteistyön perusteena asiakkaan kanssa. Tästä nousi idea, että arkipäiväisen liiketoimintakyvyn tai myyntitoimintakyvyn taso voi toimia jo itsessään lisäarvona, jota ei jossain muualla välttämättä pidetä arvona tuovana tekijänä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi asiantuntijan 2 mainitsevat toimintanopeus ja -varmuus.

”Kaikki asiakkaat ei sitä vaadi, että ne on tyytyväisiä siihen mikä nopeasti toimii. – – Yhtäläisesti tietysti se toimitusnopeus ja -varmuus. – – Siinä määrin vois sanoa kyllä ja ei, asiakas voi vaatia sitä huomaamattaan.” (Asiantuntija 2 2022.)

Tuollainen arvo voisi käytännössä olla jo niin perinteinen, että sen odotetaan jo nykypäivän B2B-myyntissä toimivan ja toteutuvan eli se on ikään kuin ”perusarvo”. Mutta ketkä osaavat arvostaa perusarvoa, kun perusarvo on arvotekijänä jo niin perinteinen eli jokapäiväinen? Joillekin se voi toimia. Jotkut odottavat enemmän, kuten asiantuntija 1 mainitsee. Ne ketkä odottavat tai vaativat enemmän, niille arvon luominen tulisi eritoten toteuttaa suunnitelmallisesti.

”Osa vaatii ja osa ei. Osa asiakkaista ei osaa vaatia arvoa, mutta jos ne saa jonkun arvon, ne osaa arvostaa sitä paljon enemmän, joka vaatii sitä.” (Asiantuntija 1 2022.)

Asiantuntija 3 nosti esille brändi tuoman arvon, joka hänen mielestään on valtavan suuri osatekijä B2B-myyntiä ja, jota B2B-myyntin pitäisi myös osata tuoda enemmän esille. Asiantuntijamyynnin näkökulmasta ajatellen brändin myyminen ja sen tuomat lisäarvot ovatkin erittäin tärkeässä asemassa jälleenmyyjäyrittäjille. Jälleenmyyjät myyvät toisten yritysten hyödykkeitä ”ominaan”, jolloin myös niiden hyödykkeiden brändiarvot tulisi tietää. Edustamalla tai kertomalla näitä arvoja omassa myyntitoiminnassaan osataan arvoa luoda paremmin.

”Brändi on kans kova juttu. – – Se on maailmalla tärkeä juttu, et sitä ei uskotaan täällä Suomessa.” (Asiantuntija 3 2022.)

Arvon on yllätyksellinen tekijä B2B-myyntiä, koska sen todettiin muodostavan myös pitkäaikaisia asiakkuuksia helpommin. Lisäarvo voi parhaimmassa tapauksessa luoda positiivisen kertoimen kaupasta saaduille ominaisuuksille. Kuten asiantuntija 1 toteaa, B2B-asiakkaat vaativat lisäarvoa kaupoilleen.

”Kun hän ei oo oottanu jotain ylimäärästä extraa tai arvoa, niin niistä tulee pitkäaikaisia asiakkaita paljon helpommin, kun niillä, joilla on kovin suuret arvo-odotukset jo kauppaan tullessaan. Niin kyllä vaatii.” (Asiantuntija 1 2022.)

Olisiko siis parasta pyrkiä selvittämään asiakkaan arvostamat lisäarvot, joita myynti voisi omalla toiminnallaan pyrkiä tuomaan kauppaan mukaan ja näin toimia yllätyksellisenä tekijänä, joka johtaisi parempaan yhteistyöhön? Arvojen miettiminen osana myyntiä, tulisikin siis miettiä joltain osin myös asiakkaan näkökulmasta. Mikä toimii asiakkaalle hyvänä arvona?

Asiakas todellakin vaatii lisäarvoa ratkaisuilleen, jonka vuoksi sen tulisikin olla suunniteltua toimintaa osana B2B-myyntiä. Vastauksista voitiin myös todeta, ettei lisäarvon luominen ole yhtä yksiselitteistä, kuin hinta-alennuksen antaminen. Ehkä juuri sen takia, lisäarvon luominen jää paremmin asiakkaalle mieleen ja sitä kautta pitempiaikaiset asiakkuudet syntyvät helpommin. Arvon luomisen avulla asiakkaalle halutaan viestiä kilpailijoista erottuvasta toimintatavasta. Käytännössä se voi olla mitä vain, jopa pienikin muistamisen osoitus myyjäyrityksen tai -organisaation toimesta, kunhan se toimii positiivisena muistamisen tekijänä. Kuten alla oleva asiantuntijan 1 kertoma rännikourun tyhjentämisesimerkki. Arvotekijä vieläpä asiakaskohtaisesti mietittynä, tuo paremmat mahdollisuudet kaupoille ja yhteistyön jatkuvuudelle. Jos arvoa ei luoda asiakas nostaa kytkintä, kuten asiantuntija 3 mainitsee. Lisäarvo on siis selkeä syy B2B-ostamiselle.

”Joku lisäpalvelu esimerkiksi mennään tyhjentämään rännikourut lehdistä myöhemmin syksyllä. – – Jos mä lupaan viidelle, yks muistaa mut kaikki muistaa et se lupas.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Jos se ei koe saavansa sitä niin kyllä se äänestää jaloillaan. – – Elikkä nostaa kytkintä, jos ei koe saavansa mitään lisäarvoa. – – Pitäähän se joku syy olla miks se ostaa.” (Asiantuntija 3 2022.)

Teema 6: Toimiva yhteistyömalli.

Ideaali asiakasprofiili on potentiaalisen asiakkaan tunnistamismalli, jossa määritetään oman organisaation tarjoamaan sopivaa yritystä tai organisaatiota (Kenner & Leino 2020, 64–65). Asiantuntija 3 määritti ideaalin asiakasprofiilin yhteistyömallina, jossa yritykset tekevät yhteistyötä siten, että yhteistyömalli on hyvä. Mitä tuollaisen yrityksen määrittelyn tekijöinä käytetään, viitekehyksessä mainitaan esimerkiksi yrityksen kokoluokan määrittelemisen, aikaisempien asiakaspersonien määrittelemisen sekä selvittäminen siitä, missä asiakas kohdataan parhaiten (Kenner & Leino 2020, 64, 68–69, 73). Samanlaisia piirteitä tunnisti myös asiantuntija 2 yrityksen toimipisteiden määrittämisestä, asiantuntija 1 kertoi aikaisempien asiakkaiden määrittelystä ja asiantuntija 3 yrityksen kokoluokan määrittelemisestä. Lisäksi asiantuntija 1 mainitsi markkinoinnin keinot, jolla haettiin asiakkaan kohtaamispaikkojen määrittelemistä.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 mielestä ideaali asiakasprofiili on työkalu, jolla määritetään sellainen yritys, kenen kanssa yhteistyön ja kaupan tekeminen olisi mahdollisimman helppoa. Ja sitä ideaali asiakasprofiili on. Ideaali asiakasprofiili ikään kuin etsitään jo valmiiksi se oikea potentiaalinen asiakas, joka on yritykselle sopiva. Nämä teemat perustuivat asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 yksimielisiin mielipiteisiin, eikä eroja teemoja havaittu.

Asiantuntija 3 nosti esille, että profiilissa tulisi määritellä eri yritys, jonka kanssa yhteistyö toimisi kaikista parhaiten. Asiakas on tuolloin tietoinen mitä asiakas haluaa sekä asiakas tietää mitä odottaa vastineeksi myyjäyritykseltä. Asiakas on tuolloin myös halukas maksamaan käytetystä palvelusta täyden hinnan.

”Yhteistyö toimii puolin ja toisin hyvin. – – Hyvä yhteistyömalli, jos asiakas pärjää niin pärjätään myökin, se on se tärkein. – – Se ei kaikkien kanssa vaan toimi 100 prosenttisesti.” (Asiantuntija 3 2022.)

Käänteisesti ajatellen asiantuntijan 3 näkökulmaan perustuen ideaali asiakasprofiilissa rajataan kaikki yritystekijät niin tarkasti, että jäljelle jää vain omaan kohderyhmään soveltuva asiakasyritystyyppi ja sitä kohderyhmää kohti lähdetään etsimään yrityksiä. Profiilin tekijöitä on monia ja syystäkin, jotta oikeanlainen muotti, ideaali asiakas löydetään.

Ideaalin asiakasprofiilin määrittelemisellä ja tunnistamisella voitaisiin siis kuvitella, että B2B-kauppoihin johtavaa toimintaa sekä asiakkuuksien rakentumiseen johtavaa toimintaa tapahtuisi enemmän ja paremmin. Kun oikeanlainen kohderyhmä on selvitetty, voi oikeanlainen myyntitoimien aloittaminen myös alkaa. Tuolloin myyntiprosessin ensimmäinen vaihe, prospektointi on tarkoin tehty ja seuraava myyntiprosessin vaihe, kontaktoiminen voi alkaa. Tuolloin B2B-myynti ei ole hajanaista, sattumanvaraisesti toteutuvaa myyntiä, koska oikeanlaiset myyjäyritykselle sopeutuvat yritysasiakkaat on mietitty ja näille asiakkaille sopivat lähestymistavat on määriteltä. Profiilin määrittelyn jälkeen yrityksen myyntiprosessin toimet voivat alkaa paljon tehokkaammin. Tämän vuoksi ideaali asiakasprofiilin määrittäminen on ehto paremmalle B2B-myyntille.

Suuremmaksi teemaksi ideaalin asiakasprofiilin tekijöiden määrittelyyn asiantuntijoiden 2 ja 3 mielipiteistä nousi olennaisesti yritystekijöiden tarkasteleminen sekä asiantuntijan 1 sivuhuomiona esille nousi markkinoinnin keinot. Yhteneväksi pienimmiksi teemoiksi nousi asiakasyrityksen tarpeiden ja kokoluokan miettiminen. Eroaviksi teemoiksi esittäytyi taas ajatus siitä, missä ympäristössä asiakas kohdattaisiin mahdollisimman hyvin sekä millainen roolitus on aikaisempien asiakastapauksien tarkastelulla profiilia luodessa.

Eri yritystekijöihin kuului asiantuntijoiden 2 ja 3 mielestä tarkempi määrittely yrityksen kokoluokasta ja toimipisteiden määrästä. Mukaan lukeutui myös asiantuntijoiden 1 ja 2 mainitsema aikaisempien yritysasiakkaiden tarkasteleminen,

analysointi, yrityksen tarpeiden pohtiminen ja olennaisena ilmiönä yrityksen palveluiden käyttöasteen miettiminen eli mikä olisi minimimäärä sille, miten paljon yritysasiakas käyttää hyödykseen myyvän yrityksen tuotteita ja palveluita kokonaisuudessaan.

”Ei määritetä yrityksenä, vaan puhtaan tarpeen mukaisesti.” (Asiantuntija 1 2022).

”Sillä on mahdollisesti useita toimipisteitä joihin voidaan tarjota lisäpalvelua hallinnoimaan toimipisteiden arkea ja sit sillä on myymälöitä joihin voidaan tarjota. – Elikä saadaan meidän kokonaispalvelut asiakkaalle käyttöön.” (Asiantuntija 2 2022.)

”Me katsotaan aika tarkasti, et jos tietyllä alueella on tietyn tyyppisiä taloja ja ollaan tehty yhteistyötä sinne niin aika tehokkaasti me lähetään pommittamaan sitä.” (Asiantuntija 1 2022.)

”Yrityksen koko.” (Asiantuntija 3 2022).

Varsinkin jo aikaisempien yritysasiakkaiden määrittelemisellä asiantuntijan 1 mielestä saadaan olennaista dataa siitä, millaiset yritykset ovat juuri myyjäyritykselle sopivia. Mitä enemmän asiakasrekisteristä löytyy samanlaisia asiakkuuksia, sitä lähempänä se määritelmä on ideaali asiakasprofiilia. Kyseiset yritykset ovat silloin yrityksiä, mitkä ovat ostaneet eniten tai toimineet myyjä yrityksen kanssa eniten. Vastaavanlaiset yritysasiakkuudet ovat silloin tärkeimpiä asiakkuuksia ja täten lähimpänä ideaali asiakasprofiilin määritelmää.

Asiantuntija 1 otti markkinoinnin keinot tärkeänä ilmiönä esille. Tarkoitus olisi tarkastella, missä ympäristöissä asiakasyritys toimii ja miten markkinointia saataisiin kohdistettua kyseisiin ympäristöihin ideaali asiakkaiden löytämiseksi. Esille nousi digitaalisen markkinoinnin keinot esimerkiksi hakusanoja hyödyntäen luoden täsmällistä markkinointia ideaali asiakasprofiiliin kohdistuvalle yritykselle. Kyse on asiakkaan reaktiivisen ja myyjän proaktiivisen viestinnän

mahdollisuuksista, joissa yritys ja yritysasiakas löytävät mahdollisimman hyvin toisensa.

Me uskotaan siihen et meidän markkinointi tuottaa meille riittävän määrän laadukkaita liidejä. – – Ei siis pommiteta ovelta ovelle jne. – – Vaan haetaan liidejä hyvin aktiivisesti eri kanavien kautta. – – Se on vaan pakko viestinnän ja hakusanamarkkinoinnin kautta löytää ne asiakkaat eli luoda oikeanlaisia ärsykeitä. – – Meillä tiettyjen ärsykkeiden lähettäminen hakusanoilla ja muulla markkinoilla on tosi isolla osassa. (Asiantuntija 1 2022.)

Näitä tekijöitä hyödyntämällä yrityksen luodessa määritelmää yritykselle sopivasta ideaali asiakasprofiilista, auttaa yritystä hahmottamaan sopivan kartoituksen raamit.

Teema 7: Kolmen ällän teoria – Laatu, Lupaus ja Laita.

Asiakkuus syntyy, kun resursseja, tunteita, tietoa ja tekoja vaihtuu asiakkaan ja yrityksen välillä (Lehtinen 2004, 149). Myönteisen tunnetilan luomisella sekä asiakkaan kuuntelulla tehdään parempaa asiakkuuden luomista (Selin & Selin 2005, 126–127). Myös asiantuntijat 1, 2 ja 3 ovat huomanneet saman ilmiön. Asiantuntija 1 mainitsi palveluasenteen laadun, asiantuntija 2 tekemisen laadun ja asiantuntija 3 hyvän pohjatyön tekemisen asiakkuudelle. Jokainen piirrettiin viitaksi siihen, että tunteiden, tekojen ja positiivisen tunnetilan luomisella asiakkuus saataisiin paremmin luotua tai ylläpidettyä.

Myös valituksien tai myynnin määrän vähenemisen vastakeinot nousivat esille, joilla asiakkuuden elinkaarta saataisiin pidennettyä (Mäntyneva 2003, 22). Kehittynyt asiakassuhde on avointa toimintaa edustava ja sen tulisi kestää vastoinkäymiset (Selin & Selin 2005, 127–128). Asiantuntija 2 mainitsi saman näkökulman siitä, että yhteistyön tulisi perustua avoimuudelle sekä luottamukselle, jotta myös ongelmanratkaisutilanteet uskallettaisiin nostaa esille tarpeeksi rohkeasti, virheen korjaamisen eduksi. Luottamuksen voittaminen asiakkuudelle on elintärkeää (Selin & Selin 2005, 128). Asiantuntijat 2 ja 3 toteavat saman näkökulman siitä, että luvatut asiat tulee hoitaa kuntoon, jotta asiakkuutta saadaan jatkettua.

Pitkäaikaisen asiakkuuden peruspilareihin nousi asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista kolmen erillisen teeman runko. Laatu, lupaus ja laita, josta perustuu teoria kolmen L-kirjaimen muistisäännöstä.

Yhteneviksi ilmiöiksi nousi esille myynnin kokonaisvaltainen toiminta pitkäaikaisen asiakkuuden perustaksi. Tämä piti sisällään tuotteen ja palvelun laadun, palveluasenteen laadun B2B-myyntityössä sekä luotettavuuden ja rehellisyyden herättämisen piirteet asiakkaalle. Eroaviksi ilmiöiksi nousivat huomiot asiakkaiden kohtaamispisteiden suunnittelusta sekä ongelmatilanteiden ratkomisesta.

Laadulla tarkoitetaan myynnin tuottamaa kokonaislaatua. Se pitää sisällään hyödykkeiden laadun, myyntipalvelun laadun, luottamuksen herättämisen, asiakkuuden ”pohjatyön” tekemisen hyvin asiakkuuden perustamisesta lähtien, avoimen vuorovaikutustoiminnan sekä ongelmatilanteiden ratkaisutaidot.

”Palvelu ja ennen kaikkea asenne, se jatkaa sitä elinkaarta hyvin pitkälti.” (Asiantuntija 1 2022).

”Tekemisen laatu.” (Asiantuntija 2 2022).

Asiantuntijan 3 mainitsemalla pohjatyön tekemisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla lähdetään luomaan uutta asiakassuhdetta ensimmäisestä yhteydenotosta lähtien. Sen alle voisi kategorisoida esimerkiksi luottamuksen herättämisen ja avoimen vuorovaikutustoiminnan, jolla pyritään aloittamaan ja syventämään uutta asiakkuustoimintaa. B2B-myyntin myyntipalvelun laadun tulee olla hyvää, jotta myös yhteistyö saa hyvän pohjarakenteen.

”Hyvän pohjatyön kun tekee, ei se yks poka, ei se hetkellinen juttu. – – Sitten hän se tulee helposti, kun oot hoitanut ne asiat niiku pitää.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntija 2 nosti esille elinkaaren pitenemiseksi B2B-myyntiin läpinäkyvän toiminnan ja rehellisen asioiden läpikäyminen yhdessä yhteistyökumppanin. Läpinäkyvällä toiminnalla tarkoitetaan avointa eri toimintojen näyttämistä asiakkaalle. Kuka nyt haluaisi kumppania, joka jättää asioita kertomatta tai hoitaa reklamaatiotilanteet huonosti. Reklamaatioiden tai ongelmakohtien esille tullessa punnitaan oikea yhteistyöhalukkuuden halukkuus ja kyky selviytyä vaikeistakin tilanteista. Toisin sanoen nähdään, onko asiakkuudesta kestäväksi pitkäikäiseksi asiakkuudeksi niin myyjäyrityksen, kuin ostavan yrityksen näkökulmasta. Yleisimpiä tilanteita voivat olla juuri edellä mainitut reklamaatiot, joiden pohjana pitäisi toimia virheen oikaiseminen paremman yhteistyön vahvistamiseksi.

Luottamus, avoimuus. – – Jos joku mene pieleen ni voidaan yhdessä pohtia myös ongelmanratkaisutilanteissa niitä ratkaisuja ja miun mielestä se tuo sen merkin, että ollaan nyt hyvässä tilanteessa. – – Voidaan ongelmatki ratkoo porukalla eikä nii, että ääni vapisten soittaa ja kysyy, paljon myö joudutaan maksamaan.” Asiantuntija 2 2022.)

Asiantuntijat 2 ja 3 nostivat syystäkin lupauksen pitämisen perusteeksi pitkäikäisen elinkaaren luomiseksi, sillä sen koetaan olevan kaiken ydin koko asiakastoinnalle. Tyhjät lupaukset ja tekemätön toiminta ei houkuttele yrityksiä, sillä B2B-myyntissä kyse saattaa vielä olla satojentuhansien tai jopa miljoonaluokan yhteistyökuvioista. Asiantuntijat 2 ja 3 korostivat, ettei asiantuntijamyynnissä ikinä tulisi puhua suunsa ohitse. Se ei herätä B2B-myyntille tarvittavaa luottamusta tai halua jatkaa yhteistyötä.

”Lupauksen lunastaminen kaikissa vaiheissa ja toimessa.” (Asiantuntija 2 2022).

Mitä oot luvannu, oot myös hoitanu, etkä jätä riippumaan asioita. – – Itelläni on periaate, että pöytä on aina puhdas. – – Joku asia on niin teen sen loppuun. – – Kaikki on kirjattu, ei ole mitään hienoja suullisia lupauksia, mitä unohdetaan, eikä niitä kukaan lopulta muistakaan. (Asiantuntija 3 2022.)

Kolmas teoria, laita, syntyi asiantuntijan 1 merkittävästä mielipiteestä suunnitella viestintä asiakkuuden elinkaaren ympärille. Asiantuntija 1 totesi, että eri

kohtaamispisteiden ja -kertojen selvittäminen edesauttaa asiakkuuden elinkaaren pitkäikäisyyteen. Yhteydenotoilla haetaan jatkuvaa varmistusta siitä, onko asiakas kokonaisuudessaan tyytyväinen yhteistyöhön ja toimiiko myynnin luoma ratkaisu odotetulla tavalla. Osittain myös sitä seikkaa, että muistetaan olla yksinkertaisesti yhteyksissä asiakasyritykseen. Asiantuntijan 1 mukaan viestintä voi perustua esimerkiksi vuosikvartaaleittain toimivaan viestintään, kunhan se on suunniteltua toimintaa osana B2B-myyntiä.

Jos halutaan pitää asiakas itsellään aktiivisena, se vaatii kontaktointia tietyn määrän vuodessa. – – Missä kohtaan meidän pitää kohdata uudestaan muistuttaakseen et me ollaan olemassa ja siinä todettiin, et asiakas tarvitsee ne 4 tai 5 kohtaamista läpi vuoden. – – Tarviitko keväällä, kesällä, syksyllä tai talvella tätä tai tätä?” (Asiantuntija 1 2022.)

Kokonaisuudessaan voitiin todeta, että B2B-asiakkuuden elinkaaren pituuden maksimoimiseksi tarvitaan todella suunnitelmallinen toimintaprosessi, jonka mukaan voidaan edetä esimerkiksi yhteydenottojen puitteissa. Kun toiminta tehdään tietyn, jo suunnitellun prosessin mukaisesti, etenee myös asiakkuuden elinkaari luontevasti ja suunnitellusti. Prosessissa pitäisi suunnitella kohtaamispisteet, missä asiakas kohdataan ja montako kertaan asiakas tulee kohdata. Jotta toiminta vielä toteutuisi sille asetetulla tavalla, sitä tulisi valvoa.

Asiakkuuden elinkaaren suunnitteleminen B2B-myyntille on elintärkeää, sillä pidempi aikaiset asiakkuudet tuovat enemmän arvoa ja rahaa yritykselle, kun taas vuorostaan uusasiakashankintamainen toimintatapa. Näiden asiakkuuksien ostokset pikemminkin kertaluontoisia tai erilaisiin etuuksiin perustuvia, jotka eivät välttämättä johda varsinaiseen B2B-asiakkuuteen.

Teema 8: Asiakkuuden elinkaaren kehittäminen.

Asiakaslähtöinen palvelu, avoimuus ja sekä luottamuksen voittaminen kehittää asiakkuuden elinkaarta (Selin & Selin 2005, 127–128). Kehitykseen auttaa myös syvempi asiakasymmärrys sekä tarpeiden tarvittava uudelleen tunnistaminen (Mäntyneva 2003, 22). Asiantuntija 2 on huomannut esimerkiksi tarpeiden

uudelleen tunnistaminen olevan asiakkuuden kehittämisen kannalta tärkeä tekijä. Asiantuntija 2 mainitsee myös myyjän henkiset resurssit kehittämisen tekijänä, sillä toiminnan pitää tuolloin olla edellä mainitusti asiakaslähtöistä, avointa sekä luottamuksellista. Asiantuntija 3 tuo esille asiakkuuden kehittämistä varten myyntiorganisaation toimet.

B2B-myyntillä tulee olla tarvittavat tiedot, taidot, työkalut, koulutukset ja ohjelmat onnistuneen nykypäivän B2B-myyntin takana (Laine 2015, 189). Asiantuntija 3 tarkoittaa toimivalla organisaatiolla juuri sitä, että organisaatio on se tekijä, jonka tulee rakentaa B2B-myyntille sen mukaiset nykypäivän vaatimat puitteet hyvän B2B-myyntin onnistumiseksi.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmien perusteella isoimmiksi teema-alueiksi muodostuivat asiakkuuden kehittämisen näkökulmaan myyjän ja organisaation toimesta, myyjän henkiset resurssit sekä markkinoinnin toimenpiteet.

Yhteneviä asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 kertomia näkökulmia olivat jatkuva myyntitaitojen kehittyminen, myyntin työkalujen sekä -välineiden soveltuvuus sekä todetut henkiset resurssit. Eroaviksi näkökulmiksi nousivat vuorostaan myyntin kehittyminen organisaation näkökulmasta sekä organisaation tuotantoresurssit, markkinoinnin toimenpiteet sekä asiakkailta saatu jatkuva datan hankkiminen ja sen ylläpito.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmien perusteella voitiin päätyä tulokseen, että B2B-myyntin kehityksen tulee tapahtua molempien sekä myyjän, että organisaation toimesta. Asiantuntija 3 nosti esille, että nimenomaan organisaatio on elin, joka luo puitteet B2B-myyntille. Millaiset puitteet luodaan myyntille, sellaiset tulokset myös saadaan. Tämä tarkoittaa esimerkiksi jatkuvaa myyntityökalujen ja -välineiden kehittämistä, motivaation herättämistä sekä tuotantolaitteiden kunnossa pitoa.

”Koko talon toiminnastahan siinä on kyse käytännössä. – – Vaatii toimivan organisaation.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntija 1 nosti esille myynnin tärkeäksi työkaluksi CRM-järjestelmän. Jatkuva asiakkailta saatu data tulisi kirjata ylös, analysoida ja hyödyntää jatkuvia myyntitoimenpiteitä varten. Tällaisilla toimenpiteillä B2B-myynti tietää missä tilanteessa asiakas on nyt ja mitä asiakas haluaa tulevaisuudessa, jonka avulla asiakuutta ja asiakkuuden elinkaarta pystytään kehittämään. Olemassa olevaa dataa tulisi hyödyntää jatkuvasti, jotta asiakkuuden elinkaari pysyy mahdollisimman pitkänä ja myöskin tuottoisana.

Monesti resurssit vielä tuhotaan siihen et asiakkaan perustaminen järjestelmään jää vajavaiseksi, et se arvokas tieto mitä me saadaan, jää hyödyntämättä. – – Jokasen myyjän pitää saada riittävästi tietoa järjestelmään et sitä voidaan käyttää hyväksi. (Asiantuntija 1 2022.)

Asiantuntija 2 nosti myös myyjän henkiset resurssit esille tärkeänä huomiona. Ilman tarpeellista myynnin hyvinvointia, jaksamista ja jatkuvaa kouluttamista myynnin vastuulla olevia asiakkuuksia ei osata tai pystytä tarpeellisilla tavoilla kehittämään. Tähän lukeutuvat esimerkiksi jatkuva myynnin ratkaisujen kehittäminen tai näkökulmien uudelleen herättäminen. Mukaan lukeutui myös ikuinen tarpeiden uudelleen kartoittaminen, jotta B2B-myyntiä osataan tehdä ja hoitaa asiakkaalle tarpeellisella tavalla. Jos tätä varten myyjän tai myynnin henkisiä resursseja ei ole suunniteltu organisaation puolesta tarpeeksi hyvin, ne näkyvät myös myynnin tuloksissa ja asiakkuuksien kehittämisen toimenpiteissä. B2B-myyjä on yrityksen eturivissä, joten se on B2B-myyntin tärkein resurssi. B2B-myyntin tarpeiden ylläpitäminen ja kehittäminen auttaa myös samassa suhteessa ylläpitämään ja kehittämään asiakassuhteita sekä organisaation omaa toimintaa. Ilman tekijöitä ja tekijöiden tarpeellista huolehtimista ei ole myöskään myyntiä. Voidaan jälleen todeta, että yritys tai organisaatio luo kokonaispuitteet B2B-myyntille. Kuten yksiasiantuntija 3 tiivistä jo aikaisemmin, kyse on koko talon toiminnasta.

”Vaatii henkisiä resursseja. – – Tottakai vaatii tuotannollisesti ihan kokonaisvaltaisesti resursseja. – – Konekannassa kuin henkilöstöresurssejakin. – – Myyjän

roolissa se varmasti vaatii enemmän henkistä resurssia ja kanttia.” (Asiantuntija 2 2022.)

Pitää osata noukkia kanssakäymisen lomasta tai jos asiakkaalla on heränny joku niin napata kiinni siitä että ”meillähän olisi tähän ratkaisu”. – – Vanhojenkin asiakkaiden kanssa tulee kerrata niitä asioita ja napsia sitten keskustelusta ne uudet tarpeet. (Asiantuntija 2 2022.)

Kehittämisen resursseja haettiin myös markkinoinnin näkökulmasta B2B-myyntiin tueksi. Markkinoinnin ärsykkeiden luominen nousi asiantuntijalta 1 esille vahvaksi näkökulmaksi. Sen avulla pyritään viestimään asiakkaalle yhteistyön jatkuvasta halukkuudesta esimerkiksi erilaisin muistutusviestien keinoin. Asiantuntija 1 nosti vielä erikseen esille, että markkinoinnissa tulee ymmärtää siihen käytetty ajan määrä. Huonosti suunnitellut markkinointitoimenpiteet lyhyellä ajan määrällä kertovat myös toimenpiteiden kannattavuudesta asiakkuuden elinkaaren jatkuvuuden kannalta. Esille nousi jälleen toiminnan suunnitelmallisuus. Asiakkaan jatkuva kehittäminen vaatii taakseen toimivan markkinoinnin, jotta tietyt kohtaamispiteet tavoitetaan oikeanlaisella viestinnällä.

”Markkinoinnin vaatimat toimenpiteet et onko sitten muistutusviestejä et ne vaan vaatii yllättävän paljon aikaa et ne saadaan tehty.” (Asiantuntija 1 2022).

Teema 9: Exit-vaihe: Kysy aina, miksi?

Asiakkaan päättymisen vaihe tai exit-vaihe voi loppua milloin vain. Loppumisen syy voi perustua esimerkiksi siihen, ettei asiakkaan tarpeisiin pystytä enää vastaamaan halutulla tavalla. Syy poistumiselle tulisi aina selvittää, sekä miettiä sen pohjalta, kannattaako asiakkuudesta yrittää pitää vielä kiinni. (Selin & Selin 2005, 128.) Asiantuntijat 1 ja 2 ovat huomanneet myös, että aina tulisi selvittää syy asiakkuuden poistumiselle, näin asiakkuudesta voidaan saada jopa parempi, koska poistumisen syyhyn pystytään vielä vaikuttamaan.

Jokaista asiakkuutta ei tulisi kuitenkaan yrittää väkisin pitää. Jos asiakkuus päätetään lopettaa, tulisi asiakkuuden exit-vaiheen hoitua mahdollisimman

hienovaraisesti, sen myöhempien jatkumahdollisuuksien kannalta. (Selin & Selin 2005, 130.) Asiantuntija 1 on huomannut saman tekijän ja kertoo, että aina tulisi ilmoittaa jatkumahdollisuuksista asiakkaalle, jos asiakas haluaa poistua. Asiantuntija 1 pitää tätä jopa kilpailuasetelman tekijänä. Ne, jotka eivät viesti jatkumahdollisuuksista, viestivät samalla, ettei mitään yhteistyötä jatkossa tule olemaakaan. Tämä voi antaa asiakkaalle jopa negatiivisenkin sävyn asiakkuuden päättymisestä. Asiantuntija 2 on taas huomannut, ettei jokaista asiakkuutta voi pitää, jos yhteistyötä ei koeta toimivaksi. Samaan asiaan kuuluvaksi asiantuntija 3 lisää, ettei asiakkuuksia tämän takia pitäisikään pitää itsestään-selvyytenä. Asiakkuuksia pitää osata tarvittaessa lopettaa, jotta olennaisiin B2B-asiakkuuksiin pystytään keskittymään.

Asiakkuuden exit-vaiheeseen asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista nousi selkeästi esille jälleen kolme teemaa. Tiedustele aina poistumisen syytä, jätä asiakkaan päätöstä kunnioittava ilmapiiri sekä tarvittaessa ole valmis poistamaan huono asiakas.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 yhteneviksi ilmiöiksi muodostui: asiakas saa poistua, mutta tiedustele miksi sekä viesti aina yhteistyön jatkumahdollisuuksista tulevaisuutta ajatellen. Eroaviksi ilmiöiksi tuli esille tiedusteleminen, miten yhteistyö on asiakkaan exit-vaiheeseen asti sujunut sekä analysointi sen pohjalta, miksi asiakas haluaa poistua. Ilmiöiksi nousivat myös huonon käyttäytymisen johtavan exit-vaiheessa asiakkuuden totaaliseen tuhoutumiseen sekä näkökulma siitä, että huono asiakas tulisi osata tarvittaessa poistaa.

Asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmista tuli vahvasti esille tiedusteleminen asiakkaan poistumishalukkuudesta. Asiantuntijat 1 ja 2 toivat esille tiedustelun siitä, miksi asiakas haluaa poistua sekä miten yhteistyö on tähän asti sujunut antaa elintärkeää tietoa siitä, miten asiakas mahdollisesti saataisiin vielä käännytettyä takaisin eli onko vielä olemassa toimenpiteitä, joilla asiakas saadaan pidettyä. Asiantuntijoiden 1 ja 2 mielipiteistä apukysymykset miksi ja miten nousivat äärimmäisen tärkeiksi toimenpiteiksi asiakkuuden poistumisen vaiheessa.

Syinä poistumiselle asiantuntijat 1 ja 2 nostivat esille esimerkiksi huonosti hoidetut reklamaatiotoimenpiteet, joka todettiin samalla tunnetuimmiksi syiksi, miksi asiakas haluaa poistua. Miksi ja miten osoittautuivat yhä edelleen kriittisiksi kysymyksiksi pelastaa asiakkuus ja jopa tehdä siitä jatkossa tuottoisampi molempia osapuolia ajatellen. Analysointi asiakkaan vastauksen perusteella auttaa myös myyjäyrityksen toimivuuden parantamista jatkoa ajatellen, jos samanlaisia tapauksia ilmenee.

Kyllä mä aina haluisin käydä sen syyn läpi, et mikä on mistä se kenkä puristaa, ja yleensä niistä voi jopa saada hyviä asiakkaita taas et jos on vaa huonosti hoidettu, joku kontakti tai reklamaatio. – Se kun hoidetaan kuntoon, niin siitä voi tulla sit jopa parempikin asiakkuus. – Aina pitää kysyä et miksi. Miksi on äärimmäisen tärkeä kysymys. (Asiantuntija 1 2022.)

”Tiedustellaan sitä syytä mikä siihen vaikutti, että on lähdössä, onko yhteistyö kumminkin sujunut hyvin, onko siinä jotain mikä vaikutti lähtöön? (Asiantuntija 2 2022).

Tietynlaisen arvostuksen jättäminen ylle asiakkaan poistumisvaiheessa pidettiin tärkeänä tekijänä. Kunnioittaminen asiakkaan päätöstä on oikea termi. Toteaminen siitä, että asiakas saa halutessaan poistua, mutta toiminnan jättäminen kuitenkin avoimeksi tulevaisuutta varten tuo mahdollisuuden yhteistyölle vielä jatkossa. Aina tulisi siis viestiä jatkomahdollisuuksista. Strategisesti ajatellen tuolloin asiakas muistaa, missä yhteistyö ja viestintä toimi hyvin, vaikka joksikin aikaa poistuttiin. Vuorostaan, jos poistumishalukkuuden ilmaisua kohtaan ainoastaan kiitetään ja kumarretaan, ei yhteistyötä tule jatkossakaan olemaan, koska tarpeellista tulevaisuuden viestimistä ei tuolloin ilmaista. Huonolla käyttäytymisellä asiakkaan exit-vaiheessa taas todettiin olevan äärimmäisen negatiivinen vaikutus siihen, miten sillä voidaan tuhota viimeisetkin toiveet siitä, tulisiko asiakas tulevaisuudessa takaisin. Tiedustelu ja viestiminen jatkomahdollisuuksista ovat exit-vaiheessa kriittisiä tekijöitä tulevaisuuden yhteistyön kannalta.

Sulla myös lupa selvittää, minkä takia haluaa pois. – Jos otetaan erilainen tilanne. – Meiltä hylätään tarjous, niin kyllä mä soitan asiakaalle et minkä takia, voidaanko tähän vielä vaikuttaa meidän

puolesta et siitä pystyy vielä pelastamaan. – – Jos et kommentoi niin se jää loppupeleissä sit sen toisen myyjän haltuun. (Asiantuntija 1 2022.)

Tärkeää on myös et, jos ottaa palvelut muualta, niin kerrotaan kuitenkin et sit ens kerralla muista myös meitä, ja toivotetaan et kaikki menis hyvin ja jos tulee jotaki asiaan liittyvää nii soita vaan tänneki päin. Mä tiän et moni kilpailija ei tee niin. (Asiantuntija 1 2022.)

Mikä tärkeintä, asiantuntija 3 puki asiakkuuden exit-vaiheen tai oikeastaan koko elinkaaren hyvin kertomalla, ettei asiakasta tulisi koskaan pitää itsestäänselvyytenä. Tämä johtaisi varmasti yhteistyön kuihtumiseen ja saman toiminnan etsimiseen muulta toimijalta, mistä asiakas kokee saavansa enemmän hyötyä omaa yritystoimintaansa.

”Sille ei maha mitään, ei niitä asiakkuuksia voi väkisin pitää. – – Asiakasta ei voi omistaa ja näin voi joku luullakin pahimmassa tapauksessa.” (Asiantuntija 3 2022.)

Asiantuntijan 2 mielipiteestä tuli tärkeänä näkökulmana esille, että joskus on hyvä osata päättää asiakkuus. Varsinkin tilanteessa, jossa kumpikaan osapuoli ei koe yhteistyötä edukseen. Tappio voi jossain kohtaa olla loppupeleissä hyvä myöntää, jos esimerkiksi myyjäroolissa olevan yrityksen kokonaistarjoama ei pysty vastaamaan asiakkaan tarpeita tarpeeksi tyydyttävästi tai asiakkaan oma toiminta ei ole myyjäyritykselle sopivaa.

On niitäkin tilanteita, jossa tunnistaa, ettei yhteistyö pelaa. – – Ei oo mitään syytä roikkua siinä asiakassuhteessa, se ei oo kummankaa kannalta edullista. – – Siinä vaiheessa exit-vaihe on, että näkemiin muttei kuulemiin. – – Ei oo tarve kummallakaan palata siihen ja seki on ihan hyväksyttävää. – – Aina ei voi voittaa. (Asiantuntija 2 2022.)

Aina tulee siis selvittää, miksi yhteistyölle halutaan loppu, mitkä tekijät ovat siihen vaikuttaneet, voiko tilannetta vielä käännyttää omalla toiminnalla, jos ei miten yhteistyö on tähän asti sujunut. Näistä apukysymyksistä yritys saa itselleen tärkeää tietoa ja osaa jatkoa-ajatellen toimia jo samalaisia ennakkomerkkejä vastaan. Tärkeää on, ettei asiakkuudesta luovuttaisi, vaan yhteistyön

mahdollisuudet jätettäisiin strategiselta kannalta avoimiksi vielä tulevaisuuden yhteistyökuvioita varten. Mistä tietää, ne kuviot voivat olla vielä suuremmat?

6 Tutkimuksen johtopäätökset

6.1 Tulokset

Tutkimuksen tulokset vastasivat olennaisesti asetetulle tutkimuskysymykselle, mitkä ovat B2B-myyntiin liittyviä olennaisia tekijöitä. Tutkimuksesta nousi esille yhdeksän erilaista teemaa kiteytyen pohdintoihin siitä, miten toimeksiantaja voi aloittaa oikeanlaisen ja nykypäiväisen B2B-myyntin toiminnan. Teemat käsittelevät esimerkiksi virtuaalimyyntin ottamista osaksi B2B-myyntiä, myyntiprosessin laatimisen tärkeyttä, arvon luomisen tärkeyttä, ideaali asiakasprofiilin tunnistamista, asiakkuuden kehittämistä syvemmän asiakasymmärryksen kannalta sekä asiakkuuden exit-vaiheen tapahtumista tulevaisuuden yhteistyön kannalta.

Tutkimuksen tulokset vastasivat tutkimuksessa toteutettua viitekehystä. Tulokset käyvät läpi samoja asioita ja vahvistavat viitekehysten paikkaansa pitävyttä. Tutkija käytti myös omaa pohdintaa, mikä toi selkeästi esille uusia näkökulmia tutkimusta varten. Pohdinnan avulla haluttiin tuoda tutkijan omia mietteitä esille kysymysten avulla, jotta haastateltavilta asiantuntijoilta saataisiin tarpeeksi olennaista tietoa, mutta myös erilaista ja uutta tietoa.

Uudenlaista tietoa nousi esille konkreettisella pohdinnalla siitä, että B2B-avainasiakkaisiin halutaan keskittyä yhä enemmän, koska uusiin B2B-asiakkaisiin on vaikeaa saada nykypäivänä yhteyttä. Esille nousi näkökulma B2B-asiakkaiden oikeuksien tietoisuudesta, jonka vuoksi myyntikeskusteluista halutaan jättää konkreettisia keskusteluita esille. Tällöin väärinannettuun tietoon voidaan vedota. B2B-myyntissä myös uutena ilmiönä nousi esille laskun lähettämisen nopeus osana koettua myyntiä ja ratkaisun toimivuutta. Mitä nopeammin lasku

lähetetään, sitä paremmin asiakas pysyy tyytyväisempänä kokonaisratkaisuun sekä myynnitoimenpiteisiin.

Virtuaalimyyntiä ei koettu vielä tavaksi toimia, koska siinä ei koeta henkilökohtaisen kokemuksen välittymistä asiakkaalle. Virtuaalimyynti ei myöskään kasvata itse itseään eli myydään vain mitä asiakas haluaa, ei mitä asiakas voisi tarvita ratkaisun ympärille. Tutkimuksessa tuli ilmi myös, että B2B-asiakas kaipaa enemmän aitoja asiakastapaamisia, kuin virtuaalimyyntin tuomia mahdollisuuksia. Tästä todettiin kuitenkin, että virtuaalimyynti olisi hyvä ottaa osaksi B2B-myyntin kokonaisuutta, sillä se antaa vapautta tehdä B2B-myyntiä, missä ja milloin vain. Arvon luominen B2B-myyntissä todettiin vähäiseksi toiminnaksi, mutta samalla toiminnaksi, jota tulisi ehdottomasti luoda. Todettiin, että B2B-asiakkuudet arvostavat enemmän arvon luomista kaupalle kuin alennuksien antamista.

B2B-asiakastyytyväisyyden mittariksi nousi tärkeänä huomiona esille asiakkaan uudelleen ostaminen. Tätä varten myyntiprossissa tulisi erityisesti ottaa tutkimuksessa nousseet vaiheet: ensikontakti, tarpeidenkartoitus sekä kaupan jälkeiset toimenpiteet. Nämä ovat myyntiprosessille kriittisimpiä vaiheita. Myyntin vaiheiden kirjaaminen koettiin ehdottomaksi tekijäksi. Jotta syvempi asiakassuhde voidaan luoda, tulisi B2B-myyntin erityisesti panostaa luottamuksen herättämiseen ja lupauksen pitämiseen. Nämä todettiin suurimmiksi tekijöiksi B2B-asiakkuuden elinkaaren pitkäaikaisuuden rakentamiseksi.

Ammatillisen kentän piirteet näkyvät selvästi tutkimuksen tuloksista, sillä tutkitavat henkilöt on valittu tarpeeksi kriittisin syin ja osoittautuivat myös omalta osaamiseltaan teemoista tai aiheista asiantunteviksi henkilöiksi. Tulokset on saatu B2B-myyntin asiantuntijoilta, joita tutkija on jalostanut oman tietotaidon mukaan.

Tavoitteena tälle opinnäytetyölle oli etsiä mahdollisimman paljon oikeanlaista tietoa B2B-kaupankäynnin aloittamiseksi toimeksiantajan nykyisen B2C-kaupankäynnin tueksi. Osittain tutkimuksessa tuli varmasti esille myös erilaisia

piirteitä tukeakseen toimeksiantajan nykyistä B2C-kauppaa. Tutkimustavoite täytettiin, sillä tutkimuskysymykseen saatiin vastaus sekä viitekehys ja asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmat perustuivat pitkälti samoihin aatteisiin, mutta myös uusia näkökulmia heräsi tutkimuksen aikana.

6.2 Menetelmät ja lähestymistavat

Haastattelumenetelmä, tarkemmin teemahaastattelu toimi tutkimusta varten hyvin. Haastattelun avulla päästiin keskustelemaan aidosti alan asiantuntijoiden kanssa ja kyselemään näin heidän näkökulmiaan. Haastattelun avulla pystyttiin tarkentamaan kysymyksiä tai saatuja tietoja heti haastattelun yhteydessä, jotta turhilta väärinkäsityksiltä vältyttäisiin. Haastattelut varmistivat, etteivät asiantuntijoiden vastaukset jäisivät liian lyhyiksi, sillä keskustelua pystyttiin jatkamaan teeman esittelyn tai kysymysten kysymisen jälkeen. Näin tietoa saatiin tarvittaessa lisää. Kyselyn avulla vastauksissa olisi ollut suuri vaara jäädä lyhyiksi, eikä keskustelua olisi voitu toteuttaa millään muotoa. Myöskään muita laadullisen tutkimuksen menetelmiä, kuten dokumentteihin perustuvaa tietoa ei olisi voitu käyttää aineiston keruumenetelmänä, sillä tiedon piti olla nykypäivään kohdistuvaa, B2B-kaupankäynnin asiantuntijan kertomaa ja tutkimukseen liittyvää aiheellista tietoa. Tällöin juuri oikeanlaisen dokumentin etsintä olisi ollut todella haastavaa.

Haastattelumenetelmä valittiin edellisten väitteiden takia sopivimmaksi menetelmäksi toimia sekä tutkija halusi itse kokeilla millaista on olla haastattelijan roolissa, järjestää haastattelut sekä ohjata haastatteluita. Nämä kaikki onnistuivat tutkijan mielestä erinomaisesti, tietenkin haastateltavien yhteistyön avulla. Haastattelumetodeista valittiin teemahaastattelu, koska sen avoimuuden ja ei niin strukturoidun olemuksen koettiin olevan paras valinta tähän tutkimukseen. Teemat auttoivat olennaisesti haastattelun kulkua luontevasti eteenpäin. Tarkoituksena oli myös haastateltavien sananvapaus eli haastateltavat pääsivät itse omin sanoin kertomaan ja perustelemaan eri teemoihin liittyvät vastaukset, jotta

saatu tieto olisi mahdollisimman avointa ja monipuolista eikä pelkästään vaihtoehdot antavaa ja johonkin tiettyyn suuntaan johdattelua.

Menetelmät osoittautuivat oikeiksi tavoiksi tehdä aineiston keruu, sillä aineistoa saatiin rutkasti sekä aineisto oli oikeanlaista. Haastateltavat olivat selvästi asiantuntijaroolin kriteerit täyttäneitä henkilöitä, jotka omasivat oikeanlaista tietoa tätä tutkimusta varten. Asiantuntijat 1, 2 ja 3 olivat myös kaikki eri aloilta, joten erilaisia näkökulmia osattiin siten tuoda esille, vaikka pääpiirteittäin kaikki näkökulmat kiteytyivät aina jonkin saman teeman alle.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, sillä tutkimus perustui ihmisten ja heidän ajatuksien ja näkökulmien tutkimiseen. Aineisto purettiin aineistokeruumenetelmän eli haastattelun takia litteroinnin avulla, jotta tarvittava vastauksiin palaaminen onnistuisi tutkimuksen kannalta mahdollisimman helposti ja tarkasti, jättäen kaiken ylimääräisen pois. Tarkempi haastatteluaineiston purkaminen on määritelty lukijaa varten ja sitä noudatettiin koko aineiston analyysin ja synteesin muodostamisen ajan. Uusia näkökulmia nousi esille, jotka raportoitiin tutkimuksen tuloksissa ja niitä ajatuksia jatkettiin esimerkiksi uusien kysymysten avulla.

6.3 Eettisyys

Eettiset kysymykset ovat koko tutkimustoiminnan perusta. Koska tutkimus on kohdistunut osittain ihmisiin, ovat ihmisoikeudet osa tutkimuksen eettisiä tekijöitä. Tutkimuksessa on selvitettävä tutkittaville esimerkiksi tutkimuksen tavoitteet, menetelmät, osallistujien vapaaehtoisuus ja mistä tutkimuksessa on kyse. Lisäksi tutkittaville tulee kertoa saatujen tutkimustietojen salassapidosta, tutkittavien identiteetin salassapidosta sekä tutkimuksessa on noudatettava kerrottuja yksityispiirteitä. Tutkija ei saa vähätellä tutkittavia tai loukata heitä puutteellisilla viittauksilla, joka johtaisi harhaanjohtavaan tutkimustulokseen. Muita tieteellisen käytännön eettisiä tekijöitä ovat muun muassa vilpin käyttöä, jolla

tarkoitetaan esimerkiksi vääristeltyjen havaintojen tai tietojen esittämistä tutkijan omana. (Tuomi 2007, 143, 145–146.)

Koska aineistokeruumenetelmä päätettiin toteuttaa haastattelulla, voitaisiin tuloksia helposti ”peukaloida”. Kaikki tulokset litteroitiin selkeyttämään tutkimusta, ja niistä poistettiin kaikki epäoleellinen puhe, mikä ei liittynyt olennaisesti teema-aiheeseen tai teeman kysymykseen. Litterointi toteutettiin jokaisen haastattelun kohdalla samalla tavalla, jotta litteroinneissa ei tapahtuisi tahallista, jonkun asiantuntijan (1,2 tai 3) suosimista ja tuloksien väärentämistä eli peukaloimista.

Haastateltavien kanssa sovittiin etukäteen anonymiteetti eli henkilötietojen sallassapito. Erikseen sovittiin myös tiettyjen tietojen kertominen opinnäytetyössä, jotta lukijat saisivat kuvan minkälaisilla taustoilla asiantuntijat 1, 2 ja 3 tutkimuksessa esiintyvät. Näitä tietoja olivat koulutustausta, B2B-työkokemus vuosina sekä sen hetkinen työrooli, kun haastattelut toteutettiin. Muita tietoja ei kerrottu. Haastateltaville kerrottiin mahdollisimman avoimesti myös tutkimuksen olemuksesta, kuten vapaaehtoisesta osallistumisesta, mitä varten tutkimus tehdään sekä mihin haastatteluista saatua materiaalia käytetään. Tutkimuksessa huomioitiin viitekehyksessä käytetty kirjallisuus mahdollisimman tarkasti käyttäen luotettavia lähteitä, kuten tunnettuja kirjailijoita. Verkkolähteet katsottiin tarkasti läpi, että niistä löytyy tarvittavat kirjoittajan viitteet sekä vuosiluvut, milloin kirjoitus on tehty. Lähdeviittaukset ovat myös tarkasti, ohjeiden mukaisesti merkattu.

6.4 Luotettavuus

Tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, joten tutkimuksia arvioidaan sen luotettavuuden näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta mitataan raportin kokonaisluotettavuuden kannalta. (Tuomi 2007, 149.)

Validiteetti ja reliabiliteetti vastaavat enemmän määrällisen tutkimuksen käsitteitä, joten tässä tutkimuksessa käytetään niiden suomen kielisiä vastineita, jota kuvaavat enemmän laadullisen tutkimuksen vastaavien asioiden tarkastelua eli

tutkimuksen luotettavuutta. Yksittäistä ohjeistusta ei ole laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioimiseen. Apuna tähän käytetään tutkimuksen arvioimista kokonaisuutena ja eritoten tarkastelussa olevat näkökulmat ovat tutkimuksen aineistokeruu menetelmät ja tekniikat, miten tutkittavat valittiin, miten yhteydenotto tapahtui ja montako henkilöä tutkimukseen valittiin. Läpi käydään myös, miten pitkään tutkimus kesti, miten aineisto analysoitiin ja miten tuloksiin sekä johtopäätöksiin päädyttiin sekä arvioidaan raportin luotettavuutta sekä miten tutkimus on tehty ja esiintyykö siinä tarpeeksi tietoa, jotta tuloksia pystytään arvioida tarpeeksi hyvin. (Tuomi 2007, 150–152.)

Tutkimus on luotettava. Luotettavuutta pohdittiin jo aiemmin asiantuntijoiden 1, 2 ja 3 näkökulmasta eli täyttivätkö he aidosti asiantuntijan kriteerin ja olisivatko asiantuntijat 1, 2 ja 3 voineet tahallaan antaa väärää tietoa tutkimusta kohden. Tätä ei kuitenkaan havaittu sekä asiantuntijat 1, 2 ja 3 perusteltiin kuuluvan asiantuntija-nimen arvoon. Jokainen haastattelu äänitettiin ja purettiin litteroinnin avulla, jotta aineistoon olisi mahdollisimman selkeä palata. Tutkimuksen aineistoa tai tuloksia ei ole myöskään vääristelty, sillä tutkittavien vastauksen ovat olleet todella asiantuntevia ja kattavia, eikä vilppiä kohtaan ole koettu mitään intressiä. Tutkija on ollut avoin koko tutkimuksen ajan, eikä myöskään ole suosinut omalla toiminnallaan mitään vastauksia tai ketään tutkittavaa. Jokainen vastaus on punnittu ja niistä on rakennettu yhdessä uudenlaisia ajatuksia ja näkökulmia, joita tutkija halusikin tehdä näyttääkseen oman osaamisen mahdollisimman hyvin ja perusteellisesti. Lähteet tutkimusta varten ovat myös punnittuja niiden luotettavuuden kannalta. Valittu aineiston keruumenetelmä sekä aineiston purkamismenetelmä ovat olleet sopivia tutkimuksen päämäärän tavoittamiseksi. Tieto on ollut hyvin avointa ja rikasta, jonka vuoksi tuloksien analysointi ja esitleminen on toteutettu samat periaatteet kunnioittaen. Tarkoituksena olikin tehdä opas, joka auttaa toimeksiantajaa johdattamaan omaa yritystoimintaansa kohti B2B-kaupankäynnin aloittamistoimenpiteitä.

6.5 Oma ammatillinen kehitys ja jatkokehitysehdotukset

Tutkijan omat tavoitteet olivat pyrkiä kasvattamaan omaa ammatillista tietämystä sekä näkemystä B2B-myyntityötä varten. Aikaisempi myyntityö B2C-puolelta on tutkijalle tuttua, mutta B2B-myyntityö on kiehtonut tutkijaa jo pitkään. Omiin tavoitteisiin kuului myös kehitys tieteellisen tekstin kirjoittajana sekä tulosten analysoijana, josta voi tulevaisuudessa mahdollisuuksien mukaan olla hyötyä. Verkostoituminen ammattilaisten kanssa kuuluu myös opiskelijan tavoitteisiin, jotta näkemys laajemmista työmahdollisuuksista kasvaisi. Haastattelut mahdollistavat erilaisten B2B-myyntialan ammattilaisten tutustumiseen sekä rikkaampien näkökulmien saamiseen. Tutkimuksesta haluttiin myös saada kokemusta haastattelijan roolista sekä haastattelujen järjestämisestä.

Tutkimuksen pohjalta toimeksiantaja voi aloittaa B2B-kaupankäynnin laajemmän tietopohjan omaksuen. Tarvittavia elementtejä B2B-kaupankäyntiä kohtaan osataan tutkimuksen pohjalta ottaa huomioon, luoda ja toteuttaa, jotta aloitettava B2B-kaupankäynti vastaisi nykypäivän B2B-kaupankäyntiä.

Jatkokehitystä tutkimukselle voitaisiin pitää esimerkiksi tarkempaa selvitystä, mitä taitoja B2B-myyjältä vaaditaan, tutkimus liittyen arvon luomiseen ja sen tekijöihin B2B-myyntissä, tutkimus toimeksiantajan kehittämästä B2B-myyntiprosessista tai kehittää toimeksiantajalle B2B-asiakkuushallintaohjelma ja soveltuvan B2B-asiakassegmentin tunnistaminen. Tämän tutkimuksen pohjalta näitä aiheita voitaisiin lähteä jatkopohtimaan paremman B2B-myyntin näkökulmasta. Tutkimus on suunnattu toimeksiantajalle, mutta yhtä lailla kaikki B2B-myyntiyrietykset, jotka ovat aloittamassa B2B-myyntiä saavat tästä tutkimuksesta vankan tietopohjan B2B-myyntimallin prosessin aloittamiselle ja tietopohjan siitä, mitä B2B-myynti tänä päivänä vaatii.

Lähteet

- Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2005. Tee asiakassuhteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosanomaa.
- Aloson, E. 2019. Mitä on B2B-myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>. 11.10.2021.
- Asiantuntija 1. 2022. Toimitusjohtaja. Yrityksen tilat. Nauhoitettu haastattelu 14.1.2022.
- Asiantuntija 2. 2022. Myyntipäällikkö. Teams-sovellus. Nauhoitettu haastattelu 20.1.2022.
- Asiantuntija 3. 2022. Piiripäällikkö. Yrityksen tilat. Nauhoitettu haastattelu 24.1.2022.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita. Karelia-Finna. 12.10.2021.
- Digimarkkinointi. 2021. Mitä B2B-myynti on 2020 luvulla? Katso 6 esimerkkiä. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-myynti>. 17.11.2021.
- Esa, M. 2018. Tiedätkö, mitä uusi asiakas maksaa yrityksellesi? <https://y-studio.fi/yrityksen-alku/talous/tiedatko-mita-uusi-asiakas-maksaa-yrityksellesi/>. 23.11.2021.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, M. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Honkanen, M. 2020. Käytännön vinkkejä B2B-myyntiin etänä. <https://www.vainu.com/fi/blogi/etatyo-b2b-myynti/>. 25.11.2021.
- Honkanen, M. 2021. Prospektointi: Vinkit onnistumiseen B2B-myyntissä. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-prospektointi/>. 29.12.2021.
- Huusko-Viikilä, K. 2020. Uusiasiakashankinnan myyntiprosessin luominen B2B-myyntiyrityksessä. <https://www.linkedin.com/pulse/uusiasiakashankinnan-myyntiprosessin-luominen-kati-viikil%C3%A4/?published=t>. 19.11.2021.
- Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö. Asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita.
- Kauppinen, S., Koskimäki, M., Kuivanen, M. & Tarkiainen, E. 2017. Soluessee: Myyntikammoista huippumyijiksi. <https://essee pankki.proakate-mia.fi/myyntikammoisista-huippumyijiksi/>. 13.10.2021.
- Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent.
- Koli, D. 2020. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla? <https://www.almatalent.fi/blogi/mita-b2b-myynti-on-2020-luvulla/>. 11.10.2021.
- Koli, D. 2021. Prospektointi: Näin prospektoit tehokkaasti ja systemaattisesti. <https://www.almatalent.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/>. 29.10.2021.

- Kone-Jönnit Oy. 2021. Yritys. <https://konejonnit.fi/>. 7.10.2021.
- Kruskopf, T. 2020. Millainen otus se B2B-ostaja oikein on? <https://idbbn.fi/tarina/millainen-otus-se-b2b-ostaja-oikein-on/>. 29.3.2022.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Lyyra, L. 2015. Kauppalehti: Myyjä ja asiakas kohtaavat kumppaneina. <https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/vieraskyna/myyja-ja-asiakas-kohtaavat-kumppaneina/d2c01500-db51-5aa9-bf54-e96ab5374c5f>. 20.4.2022.
- Meviö, E. 2020. Asiakasymmärryksestä arvon luomiseen. <https://hippa.metropolia.fi/2020/06/asiakasymmarryksesta-arvon-luomiseen/>. 29.3.2022.
- Mäntyvena, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Novavara. 2018. Prospektointi: Näin se tehdään tehokkaasti (esimerkkejä). <https://novavara.com/moderni-prospektointi/>. 11.10.2021.
- Roune, T. & Joki-Korpela, E. 2008. Tuloksia ratkaisujen myyntiin. Helsinki: Readme.fi.
- Rubanovitsch, M. 2019. Stop – myynti: Pysähdy myymään. Espoo: Oy Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2012. Myy enemmän – myy paremmin. Helsinki: Johtajatiimi.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta: Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Seppä, M. 2014. 5 Tärkeintä eroavaisuutta, miten B2B-eroaa B2C-markkinoinnista. <https://www.linkedin.com/pulse/20141201210027-14597333-5-t%C3%A4rkeint%C3%A4-eroavaisuutta-miten-b2b-eroaa-b2c-markkinoinnista/>. 13.10.2021.
- Suojanen, E. 2020. B2B-markkinointi – konkreettiset keinot B2B-myyntin kasvattamiseen. <https://digimoguli.fi/blogi/b2b-markkinointi-konkreettiset-keinot-b2b-myyntin-kasvattamiseen/>. 29.3.2022.
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue: Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Finn Lectura.
- Valli, R. & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineistonkeruu: Virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Visma Severa. 2021. Mikä on CRM-järjestelmä ja kuinka hyödynnät sitä asiantuntijaorganisaatiossa. <https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>. 8.12.2021.
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Haastattelun teemat ja kysymykset

TEEMA 1: B2B-myynti

- Miten B2B-myyntin luonne on muuttunut?
- Millaista on nykypäivän B2B-myynti?
- Millaiseksi koet virtuaalimyyntin?

TEEMA 2: Myyntiprosessi

- Millainen on mielestäsi erinomainen myyntiprosessi?
- Mikä on mielestäsi myyntiprosessin tärkein vaihe ja miksi?
- Mitä kaupan päättämisen jälkeen?

TEEMA 3: Arvon luominen B2B-myyntissä

- Mikä on mielestäsi paras tapa luoda arvoa myyntin tuomalle ratkaisulle ja miksi?
- Mietitäänkö arvon luomista mielestäsi tarpeeksi?
- Vaatiiko asiakas tietynlaista lisäarvoa?

TEEMA 4: Ideaalinen asiakasprofiili

- Mikä on mielestäsi ideaalinen asiakasprofiili?
- Mitä tekijöitä pitäisi ottaa erityisesti huomioon profiilia luodessa?

TEEMA 5: Asiakkuuden elinkaari

- Mitkä ovat mielestäsi pitkäikäisen asiakkuuden peruspilarit?
- Minkälaisia resursseja vaatii asiakkuuden jatkuva kehittäminen?
- Minkälaiseksi koet asiakkuuden exit-vaiheen hoitamisen?

Saatekirjeen pohja

Etsin opinnäytetyötäni varten B2B-myyntin ammattilaisia!

Moi (nimi)!

Olen 3. vuoden tradenomiopiskelija Karelia AMK:sta ja etsin opinnäytetyöni tutkimusta varten B2B-myyntin ammattilaisia.

Haluan selvittää B2B-myyntiin kuuluvia olennaisia piirteitä ja miten nämä piirteet toimivat tänä päivänä.

Tarkoitukseni on haastatella henkilöitä, joilta löytyisi jo useamman vuoden historiaa B2B-myyntistä sekä tämänhetkinen työtehtävä olisi B2B-myyntin parissa.

Haastattelu toteutuisi sinulle sopivassa rauhallisessa paikassa kasvotusten tai videoyhteydellä. **Haastattelu kestäisi noin tunnin verran.** Haastattelu äänitään sekä sinusta esitetyt tiedot esitettäisiin muodossa:

”Työtehtävä, B2B-myyntikokemus vuosina, koulutustausta”

Sinun tai yrityksesi nimeä ei siis paljasteta. Osallistuminen haastatteluihin on täysin vapaaehtoista. Haastattelun tuloksia käyttäisin ainoastaan tähän tutkimustarkoitukseen.

Teemoina haastattelussa toimivat:

- **B2B-myynti** (kehitys – fyysinen vs. virtuaalinen)
- **B2B-myyntiprosessi** (vaiheet myynnissä, tärkein vaihe)
- **Lisäarvon luominen myynnissä** (keinot, tärkeys)
- **Ideaali asiakasprofiili** (luominen, erityiset huomiot)
- **Asiakkuuden elinkaari** (kehittäminen, poistuminen)

Haluaisin pitää haastattelun mahdollisimman rentona ja mukavana kokemuksena myös sinulle!

Kysymykseni kuuluukin, haluaisitko sinä jakaa omia näkökulmiasi valmistuvalle tradenomille?

Toivon, että vastaisit osallistumisestasi viimeistään 20.1.2022.

Palailaan asiaan, mukavaa alkavaa vuotta!

Ystävällisesti

Konsta Kinnunen
Tradenomiopiskelija
Karelia-ammattikorkeakoulu