

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2021

Tim Helenius

# B2B-MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISEKSI

Tim Helenius

## B2B-MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISEKSI

Tämä opinnäytetyö käsittelee asiakastytyväisyyttä ja B2B-myyntin kehittämistä. Tavoitteena oli kerätä B2B-asiakkuuksilta kokemuksia myynti- ja asiakkuudenhoitoprosesseista heidän näkökulmastaan asiakastytyväisyyskyselyn avulla. Lähtökohtana oli ensisijaisesti parantaa toimeksiantajayrityksen asiakastytyväisyyttä vastaamalla entistä paremmin asiakkaan tarpeeseen ostaa palvelua.

Työ toteutettiin yhteistyössä asiakastytyväisyyskyselyn tuottaneen ulkopuolisen yrityksen kanssa, joka pysyttelee täysin anonyyminä tässä opinnäytetyössä. Kyselyn suorittajaksi valittiin ulkopuolinen tekijä siitä syystä, että asiakas kertoo totuudenmukaisemman vastauksen ulkopuoliselle ja tavoitteena oli kerätä mahdollisimman rehelliset tulokset asiakaskyselystä. Toimeksiantajayritys valitsi soitettavat asiakkuudet omista asiakkaistaan, valikoiduista segmenteistä ja ilmoitti yhteyshenkilöt soitettavista yrityksistä kyselyn teettävälle yritykselle. Asiakkaita myös tiedotettiin toimeksiantajayrityksen toimesta tulevasta puhelusta ja sille varattiin oma aika, jotta varmistuttiin siitä, että asiakkaalla on aikaa vastata kysymyksiin. Konsulttiyritys suoritti kyselyn neljällekympenelle valikoidulle asiakasyritykselle, joista 38 vastasi kyselyyn. Vastaukset läpikäytiin ja esiteltiin toimeksiantajayritykselle, joka valitsi toimintansa kehittämiskohteet tulosten perusteella.

Kyselyssä asiakkaiden esittämiä kokemuksia verrattiin siihen, miten myyjät itse näkevät myyntiprosessin kulun. Asiakasyritysten palautteiden perusteella kehittämiskohteiksi yrityksessä valikoitui asiakkaan tarpeen tunnistaminen ja siihen vastaaminen kokonaisvaltaisesti.

Opinnäytetyö toimii myyjien työkaluna helpottamaan heidän työtään, sillä se avaa käsitystä siitä, miten asiakas kokee myyntitilanteet. Opinnäytetyössä käy ilmi myös, kuinka hyvin tai huonosti olemassa oleva asiakkuus tuntee palveluntuottajayrityksen mahdolliset palvelut.

### ASIASANAT:

asiakastytyväisyys, B2B-myynti, myyntiprosessi

BACHELOR'S / MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration

2021 | 22 number of pages

Tim Helenius

## DEVELOPING B2B-SALES PROCESS TO CUSTOMER-ORIENTED

This thesis deals with customer satisfaction and B2B-sales. The purpose is to gain the experiences of sales and customer relationship management processes from B2B customers. The experiences presented by customers are compared with how salespeople themselves see the process. The aim of this thesis is primarily on how to improve the customer satisfaction of the client company by better responding to the customer's need to purchase the service.

Customer satisfaction survey used in this thesis was made in cooperation with external consulting company, which remain totally anonymous in this thesis. The client company wanted to outsource the survey to get the most honest answers from customers. For the survey the client company selected the customers to be called from existing customers, each from their own segments. After this the client company appointed the contact persons and their contact information to the consulting company. Customers were notified of the survey by client company and simultaneously the time for survey was booked to ensure that the customer has enough time to answer the questions. The consulting company conducted the survey to 40 clients and got answers from 38 of them. The consulting company compiled the responses, reviewed them and presented them to the client company.

The experiences presented by customers are compared with how salespeople themselves see the process. Based on the answers of customers, the identification of the customer's need and responding to it holistically were chosen as the development targets in the company.

Thesis can serve as a tool for salespeople by facilitating their work, as the thesis opens up an understanding of how the customer experiences sales situations. The thesis also shows how well or poorly the customer knows the possible services of the service provider company.

### KEYWORDS:

customer satisfaction, B2b-sale, sales process

# SISÄLTÖ

<b>KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO</b>	<b>5</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 B2B-MYYNNIN ESITTELY PROSESSINA</b>	<b>7</b>
2.1 B2B vs. B2C	8
2.2 B2B-myyjän hyviä ominaispiirteitä	9
2.3 B2B-myyntin kehityskaari	11
<b>3 MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISEMMÄKSI</b>	<b>13</b>
3.1 Asiakastyytyväisyyskysely myyntityön kehittämisen tukena	13
3.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset ja niiden esittely	14
3.3 Toiminnan kehittäminen kyselytulosten perusteella	16
<b>4 PALVELUJEN TEHOKAS ESITTÄMINEN</b>	<b>18</b>
4.1 Luottamussuhde perustana asiakassuhteelle	18
4.2 Myyjän aktiivisuus	20
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>21</b>

## KUVAT

Kuva 1: B2B ja B2C-myyntien olennaisimmat erot (Lake 2020).	8
Kuva 2: Hyvän myyjän ominaisuudet (Hänti ym. 2016).	10
Kuva 3: Asiakassuhteen kehittymiseen vaikuttaa tiedon määrä (Aarnikoivu 2005)	18

## KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

B2B-myynti	Business to business-myynti on toimintamalli, jossa yritys myy omia tuotteitaan tai palvelujaan toiselle yritykselle (Vainu 2019).
B2C-myynti	Business to consumer on toimintamalli, jossa yritys myy tuotteita kuluttajalle (Vainu 2019).

# 1 JOHDANTO

Yritysten välisessä myynnissä puhutaan B2B-myynnistä. Nykyaikana yritysten välillä on jatkuvaa kilpailua, ja asiakkaita houkutellaan erilaisten tarjousten perusteella vaihtamaan asiakkuutta toiselle. Tämä aiheuttaa sen, että yrityksen on kehitettävä toimintaansa jatkuvasti vastaamaan asiakkaidensa tarpeita. Yritysten jatkuva kilpailu innoitti opinnäytetyön aiheeseen, jossa pohditaan, miten toimintaa voidaan muokata asiakaslähtöiseksi siten, että asiakkaat olisivat tyytyväisiä ja asiakkuudet muodostuisivat pitkäikäisiksi.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään B2B-myyntiin ja sen kulmakiviin sekä siihen, miten kyseinen myyntiprosessi näyttäytyy asiakkaan näkökulmasta. Monesti huomaa, että myyjille järjestetyt koulutukset ja kirjallisuus myynnin parantamiseksi keskittyvät myyntitaktiikoihin sekä aktiivisuuden lisäämiseen ja ajankäytön hallintaan. Opinnäytetyössä lähdetään hakemaan kehitystä onnistumisiin jo olemassa olevien asiakkaiden kokemusten kautta.

Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä nimettömänä pysyvän toimeksiantajayrityksen ja konsulttiyrityksen kanssa. Konsulttiyritys on toteuttanut asiakaskyselyn asiakkaille, jotka on valittu toimeksiantajayrityksen asiakkuuksista. Asiakkaat valittiin eri segmenteistä ja mukaan pyrittiin saamaan euroilla mitattuna suurimpia sekä pienimpiä asiakkuuksia. Opinnäytetyö keskittyi asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten analysointiin ja tarkasteluun, joiden pohjalta yhteistyössä toimeksiantajayrityksen kanssa valittiin yritykselle kehittämiskohteet. Tulosten esittelyn perusteella kehittämisen kohteiksi valikoituivat asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen kokonaisvaltaisesti sekä myyjän aktiivisuus ja läsnäolo koko myyntiprosessin ajan.

Opinnäytetyön alussa keskitytään esittelemään teorian avulla B2B-myyntiprosessi ja sen kehityskaari nykyaikaan. Luvussa kolme keskitytään asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttamiseen, tuloksiin ja niiden analysointiin sekä kyselyssä nousseisiin kehittämistarpeisiin. Luku neljä esittelee teorian avulla kehittämiskohteista palveluiden tehokas esittely asiakkaalle sekä myyjän aktiivisuus. Lopuksi on pohdinta opinnäytetyöstä ja sen tekemisestä. Opinnäytetyöstä mahdollisesti löydettyjä hyötyjä voi käyttää vapaasti oman toiminnan kehittämiseen.

## 2 B2B-MYYNNIN ESITTELY PROSESSINA

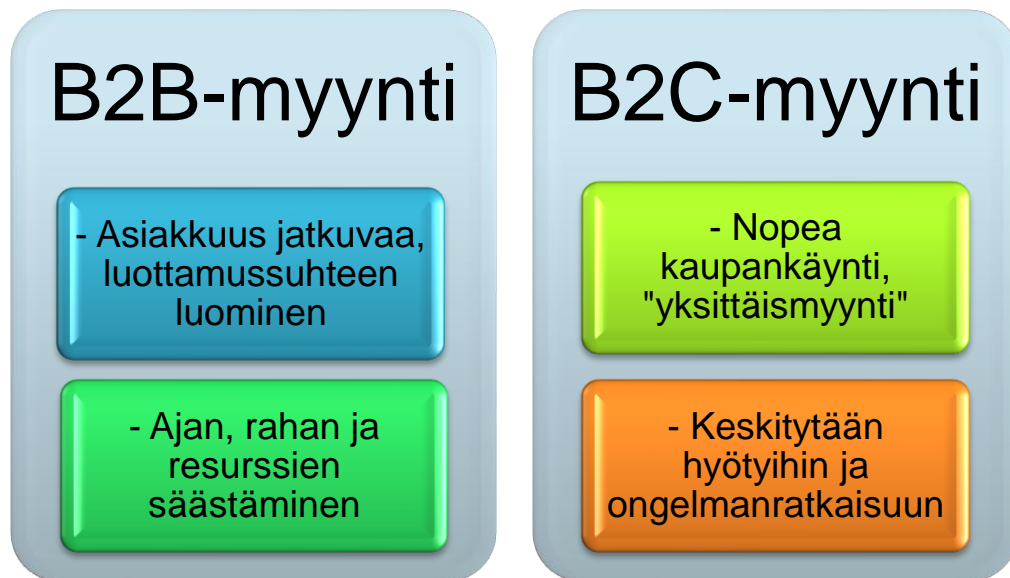
Tässä luvussa esitellään B2B-myyntiä kehityskaari sekä tarkastellaan hyvän myyjän ominaisuuksia. Yritys, joka esiintyy opinnäytetyössä, tekee kauppaa yritysten välillä eli B2B-myyntiä eli business to business myyntiä. Tästä syystä opinnäytetyö koostuu B2B-myyntistä ja sen kehittämistä asiakastarpeisiin vastaavammaksi. Tässä luvussa esitellään myös B2B-myyntiä kehityskaari sekä tarkastellaan hyvän myyjän ominaisuuksia. Lähtökohtaisesti B2B-myynti on kahden yrityksen välistä kaupankäyntiä, jossa palveluntuottajayritys tarjoaa palveluitaan, tuotteitaan tai esimerkiksi asiantuntijuuttaan toiselle yritykselle (Vainu 2019). Yrityspuolen myynti ei ole pelkästään myyjän hyvä verkosto tai puhelahja, kuten monet uskovat. B2B-myyntiä taustalla lähes jokaisessa tapauksessa on matemaattisia yhtälöitä, joita voidaan seurata aina asiakassegmentoinnista kaupan clousaamiseen asti. Myyntityössä on tärkeää ymmärtää yrityksen taloushallinnon lukuja ja oman myyntisuorituksen vaikutusta eri osa-alueisiin.

Hieman oikaistuna B2B-myyntiä lukuina lähtee usein siitä, että rajataan asiakaskuntaa numeraalisesti sen mukaan, mihin halutaan lähteä tekemään kauppaa. Kohderyhmän valintaan voi vaikuttaa mm. kohdeyritysten toimiala, liikevaihto, maantieteellinen sijainti tai kohdeyrityksen sidosryhmät. Segmentoinnin jälkeen voidaan lähteä miettimään myyntimahdollisuuksia. Myyntimahdollisuutta voi peilata esimerkiksi historiasta siten, että ottaa 100 käytyä asiakasta ja laskee takautuvasti, kuinka monen kanssa on päästy etenemään tarjousvaiheeseen asti. Seuraavassa vaiheessa lasketaan keskimääräistä kaupan arvoa, joka määräytyy myytävän tuotteen tai palvelun laajuuden mukaan. Myytävän tuotteen hintaan on laskettu jo valmiiksi tuotteen tai palvelun valmistamiseen liittyvät kulut kokonaisuudessaan, jolloin saadaan laskettua voittoprosentti. Jakamalla myyntimahdollisuuksien, kaupan keskimääräisen arvon ja voittoprosentin tulo myynti syklin pituudella saadaan tulokseksi myyntiä läpivirtaus. (Kenner & Leino 2020)

Tämä laskukaava haluttiin tuoda esiin opinnäytetyössä, sillä sen avulla voidaan osoittaa myyntiä matemaattinen puoli. Yleisellä taholla näiden mittarointiin ja seuraamiseen käytetään laajasti saatavilla olevia moderneja CRM-järjestelmiä eli asiakkuudenhallintajärjestelmiä (Evolvit CRM-services 2014, 26-32).

## 2.1 B2B vs. B2C

B2B eli yritysten välillä tapahtuva myynti eroaa suurilta osin B2C (business to consumer) eli yrityksen ja yksityisen henkilön välillä tehtävästä kaupasta. Tästä syystä B2B-myyntiä työkseen tekevä myyjä harvoin menestyisi B2C-myyntissä ja sama toimii toisinpäin.



Kuva 1: B2B ja B2C-myyntien olennaisimmat erot (Lake 2020).

Marika Siniaalto (2014) avaa näiden kahden myyntityypin eroja ymmärrettävästi kahdella eri esimerkillä, jossa käydään läpi eri sektorille tähtäävien yritysten toimintamalleja. Toisessa esimerkissä keskitytään rautakauppaan, jossa tavoitteena on suunnitella markkinointi ja sen sisältö siten, että asiakas saadaan koudutettua. Avainasemassa on nopea kyky palvella ja reagointi esimerkiksi kotisivujen kautta jätettyyn kyselyyn.

Lähtökohtaisesti kuluttaja-asiakas löytää tiensä rautakaupan kotisivuille, kun asiakkaalla on jo olemassa idea tai haave esimerkiksi remontoinnista. Rautakaupan työntekijän tärkein tehtävä on tukea asiakasta ja auttaa häntä tekemään oikeat valinnat materiaalien suhteen, sekä tarjota apua tai neuvoja kyseisten tuotteiden asennukseen. Myyjän ja yrityksen tavoitteena on viedä keskustelut heti päätökseen ja kätellä kaupat asiakkaan kanssa. Yritys siis tähtää nopeisiin yksittäisiin kaappoihin, tietenkin asiakasta hyvin palvellen koko myyntiprosessin ajan. Yritykselle on tärkeää houkutella iso massa asiakkaita, sillä yhden asiakkaan ostoksen on yleisesti ottaen kertaluontoisia ja niitä tehdään harvakseltaan.



Opinnäytetyössä esiintyvä yritys tekee ympäristöalan kauppaa yritysten välillä, ja kilpailu asiakkuuksista on jatkuvaa. Siniaallon toinen esimerkki kertoo yritysten välisestä esimerkistä, jossa markkinoinnissa tulee nostaa enemmän sellaisia asioita esiin, jotka viittaavat luotettavuuteen ja pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen. Esimerkki pohjautuu tilitoimistoon, ja heidän tapaansa toimia. Tilitoimisto palvelee lähtökohtaisesti yritysasiakkaita, jolloin asiakkaita on määrällisesti vähemmän, mutta asiakas- ja palvelusuhde on jatkuvaa. (Siniaalto 2014.)

Mitä tulee itse myyntiin ja myyjien eroihin, niin B2C-myyjät koetaan usein paljon aggressiivisemmiksi ja päällekkäyvimmiksi. Osittain tähän vaikuttaa varmasti se, että on yleisempää, että B2C-myyjä toimii määritellyllä pohjapalkalla, jonka päälle hän saa provision myynnistä. Tietenkin tämä kannustaa aggressiivisempaan työtapaan kauppohen synty-miseksi. B2C-myyjällä on muutenkin paremmat valmiudet kontaktoida nopealla tahdilla asiakkailta verrattuna B2B-myyjään, jolla on paljon suuremmat kohdemarkkinat. Siinä ajassa, kun B2C-myyjä on soittanut jo kymmenelle asiakkaalle, niin B2B-myyjä on vasta miettinyt seuraavaa asiakassegmenttiä, josta hän aloittaa karsimaan potentiaalisia asiakkaita.

Lähes kaikissa tapauksissa B2C-myyntissä asiakas on valmis käsittelemään kaupan paljon nopeammalla aikataululla, kuin B2B-myyjän asiakas. On kuitenkin muistettava, että B2C-myyntien kauppohen arvo on lähes jokaisessa tapauksessa huomattavasti pienempi, kuin B2B-myyntien kauppohen arvo. (Koli 2020.)

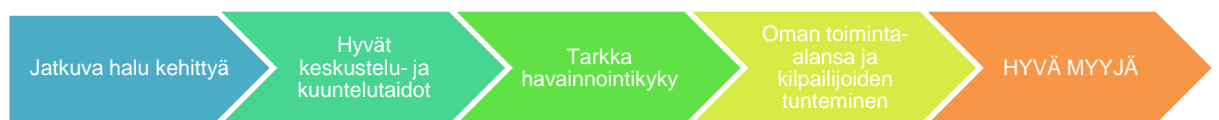
## 2.2 B2B-myyjän hyviä ominaispiirteitä

Millainen on hyvä myyjä? Välttämättä kaikkein paras myyjä ei ole se, joka on luontaisesti eniten äänessä, vaikka sellainen mielikuva ihmisillä yleensä onkin. Hyvällä myyjällä on kaksi korvaa ja yksi suu, joita hänen tulisi myöskin käyttää samassa suhteessa. Hyvällä myyjällä pitää siis olla kyky kuunnella asiakasta ja tunnistaa suoria sekä epäsuoria signaaleja keskustelun yhteydessä. Myyjän pitää myös havainnoida ympäristöä ja olla kykenevä erottamaan asiakkaan mahdollisia tarpeita tai muodostamaan asiakkaalle ajatuksia mahdollisista tarpeista (Hänti ym. 2016).

Kuitenkaan hyvät kuuntelijan tai puhujan lahjat eivät vielä riitä menestymään myyntityössä. Myyjän pitää paitsi tuntea oma työnsä tärkeäksi ja arvokkaaksi, myös tuntea ky-

seinen toimiala. Kun nämä palaset loksahavat paikoilleen, on myyjä todennäköisesti itsevarma omasta osaamisestaan ja näyttäytyy näin vakuuttavana tekijänä asiakkaalle jo ensimmäisestä tapaamisesta lähtien. Vakuuttavuus ja itsevarmuus ovat myyjän ensisijaisia tärkeitä työkaluja asiakaslähtöisen ajattelun sekä asiakkaan miellyttämishalun lisäksi. Näiden työkalujen avulla lähdetään rakentamaan luottamussuhdetta asiakkaaseen, sillä ilman asiakkaan luottamusta myyjä ei tule saamaan kauppvoja maaliin asti.

Hyväksi myyjäksi ei pelkästään synnytä vaan siihen voi myös kasvaa. Henkilöllä, joka pyrkii kehittymään ammattilaiseksi myynnin pelikentällä pitää olla halua kehittyä ja tarvittavat resurssit sen saavuttamiseksi. Myyjän on luotava itselleen tietopohja, joka kasvattaa varmuutta omasta toiminnastaan. Hänen tulee tunnistaa myyntiprosessiin liittyvät eri tekijät ja sen vaikutukset yrityksen lukuihin ja tuotantoon.



Kuva 2: Hyvän myyjän ominaisuudet (Hänti ym. 2016).

Kun on tarpeeksi vankka osaaminen edustamansa yrityksen toiminnasta, kyvykkyydestä palvella, tuotteista, palveluista, luvuista ja niiden keskinäisistä vaikutuksista toisiinsa, tulee myyjän määrätietoisesti kerätä tietoja asiakkaasta, jonka kanssa on tarkoitus saada kauppa aikaiseksi. Myyjän tulee ymmärtää asiakkaan tarpeet ja kyetä tarjoamaan palveluja tarpeiden täyttämiseksi omien rajojen puitteissa.

Myyjän työssä on tärkeää miettiä myös omia kilpailijoita ja sitä, miten he ovat voineet tulkita asiakkaan tarpeita ja mitä he olisivat sen mukaisesti asiakkaalle tarjoamassa. Oman ja kilpailijan esityksestä mahdollisesti löydetyt pienet erot auttavat tekemään myyntineuvottelusta vahvan, sillä erojen perusteella asiakkaalle esitetään sekä taloudelliset että toiminnalliset hyödyt ja haitat. (Hänti ym. 2016.)

### 2.3 B2B-myyntin kehityskaari

Ennen digitalisaatiota myyjälle elintärkeitä olivat onnistuneet kanssakäymiset potentiaalisen asiakkaan kanssa jo ennen kuin asiakkuus oli alkanut. Näiden potentiaalisten yhteydenottojen pohjalta päästiin tapaamaan asiakasta kasvotusten ja tapaamisen tarkoituksena ei suinkaan ollut saada aikaan kauppaa. Ei ainakaan ensimmäisen tapaamisen aikana. Tapaamisen aikana lähdettiin rakentamaan luottamussuhdetta asiakkaaseen ja tarjoamaan hänelle tärkeää ja hyödyllistä tietoa. Asiakas kokee olonsa arvokkaaksi ja ainutlaatuiseksi, kun myyjä ottaa hänen tarpeensa huomioon ja tukee asiakasta tarjoamalla oman ilmaisen näkemyksensä asioihin. Tästä tilanteesta alkoi vähitellen rakentua luottamussuhde myyjän ja asiakkaan välillä, joka usein oli kauaskantoista ja hedelmällistä yhteistyötä.

Erilaiset digitaaliset palvelut ovat muuttaneet toimintamallia aktiivisempaan ja ehkä jopa aggressiivisempaan suuntaan myyntin suhteen. Bain & Companyn tekemän tutkimuksen mukaan kymmenestä yrityksestä kahdeksan uskoo tuntevansa asiakkaansa hyvin, vaikka kymmenestä asiakkaasta vain kaksi tuntee samoin. Tämä kertoo hyvin siitä, että vaikka nykymaailmassa tietoa on tarjolla rajaton määrä, niin saatavilla olevaa tietoa ei monesti osata käyttää tai sitä ei seurata reaaliajassa. (Bain & Company 2017.)

Pahimmillaan myynti ja myyjät ovat monessa organisaatiossa lähteneet hakemaan niin kutsuttuja pikavoittoja digitaalisten työkalujen tarjoamalla mahdollisuuksilla saada nopeita kauppvoja. Tässä toimintamallissa on unohtunut se tosiasia, että asiakasyritysten ostajat ovat vielä toistaiseksi ihmisiä ja heidän kanssaan tulisi päästä samalle aaltopituudelle, jonka avulla luodaan luottamussuhde pitkäaikaisen yhteistyön takaamiseksi. Asiakas tulisi huomioida koko myyntiprosessin aikana. Määrätietoisella ja osin aggressiivisella työotteella yrityksessä voidaan tavoittaa hetkellinen myyntipiikki. Tällöin asiakkaan huomiointi vähenee kaupan teon jälkeen, jolloin asiakas useimmiten myös on valmis helpommin vaihtamaan toimijaa sellaiseen, jossa he kokevat saavansa arvostusta ja huomiota koko prosessin ajan.

Asiakkaiden ostokäyttäytymisestä on saatavilla useita tutkimuksia, joista osassa on tarkasteltu kotimaamme tilastoa. Alkukesästä 2015 toteutetun ”Oikukas ostaja” –tutkimuksen avulla kerättiin tietoa suomalaisten B2B-ostokäyttäytymisestä. Tutkimuksen mukaan seitsemän kymmenestä ostajasta käyttää sisältöjä aktiivisesti ostoprosessin tukena ja samainen osa kertoi sisältöjen antavan toimittajille etulyöntiaseman. Tutkimuksessa

nousi myös esille, että vain kolme kymmenestä koki toimittajien tarjoavan näkemyksellistä sisältöä ostajan äidinkielellä. (Rantamäki 2015.)

Digiaikana tavoitteena on nopeat kaupan vahvistamiset ja ajatusmaailmana on, että markkinat ovat vielä pelastettavissa, mikäli myyjältä tai myyntiorganisaatiolta löytyy tahotilaa sen tekemiselle. Myyjän ei tarvitse luovuttaa asiakkuuden suhteen, vaan hänen tulisi pystyä ohjaamaan painopiste niihin asioihin, jotka pidemmällä aikavälillä ovat tuottoisampia kuin nopeat kauppojen vahvistamiset. Näitä asioita ovat jo edelläkin mainittu asiakassuhteiden luominen ja luottamus osapuolten välillä. Digitalisaatio on tässäkin tukena, mutta sen sijaan että työkaluilla haetaan nopeasti tavoiteasiakkaan organisaatiosta ostajan numero, keskityttäisiin tuottavampiin asioihin. Myyjän tulisi perehtyä lyhyesti asiakkaan historiaan, josta näkee mahdollisen kasvun sekä investoinnit. Toiseksi myyjän tulee luoda käsitys tavoiteasiakkaan toimialasta, jotta myyjä pystyy herättämään asiakkaalle tarpeita, kun päästään kaupankäyntineuvotteluun asti. Viimeisimpänä tulisi vielä olla perillä tavoiteasiakkaan mahdollisista kilpailijoista, sekä omista kilpailijoista ja näiden toiminnan eroavaisuuksista, joilla myyjä itse pystyy erottumaan edukseen tarjousvaiheessa. (Kurvinen & Seppä 2016.)

B2B-myynti on siis ottanut suuren harppauksen digitalisaation myötä. Käsittämättömän kiihtyvyyden myötä myyjienkin tulee olla tehokkaampia kuin aikaisemmin. Harmillisinta siinä on kuitenkin se, että kiihtyvistä vauhdista huolimatta isolla osalla myyjistä puuttuu asiakaslähtöinen työote ja tulokset jäävät tästä syystä odotettua vaisummiksi. Olisi ehdottoman tärkeää hidastaa vauhtia hieman ja keskittyä jokaiseen myyntiprosessiin siten, että saadaan rakennettua asiakassuhde hyvälle ja vankalle perustalle. Keskittymällä oikeisiin asioihin ja palaamalla tietyillä osa-alueilla takaisin siihen mitä B2B-myynti oli ennen digiaikaa, saavutettaisiin todennäköisesti parempia tuloksia.

## 3 MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN

### ASIAKASLÄHTÖISEMMÄKSI

#### 3.1 Asiakastyytyväisyyskysely myyntityön kehittämisen tukena

Nykyisin yksi tärkeimmistä trendisanoista on asiakaskokemus, joka sisältää kaiken vuorovaikutuksen, mikä on asiakkaan ja yrityksen kesken. Käsite on siis kattavampi kuin opinnäytetyössä käytetty termi asiakastyytyväisyys, joka kuvaa asiakkaan tyytyväisyyttä yksittäisen palvelun kohdalla. Asiakastyytyväisyyttä on näin ollen myös helpompi mitata kuin kokonaisvaltaisempaa asiakaskokemusta, sillä tyytyväisyystutkimukset myös kohdistetaan jo olemassa olevaan asiakaskuntaan. (Bergström & Leppänen 2009, 484-486.)

Asiakkaan kokemuksista eri myyntiprosesseista on tehty lukuisia teoksia ja erimuotoisia haastatteluja. Opinnäytetyön pohjana käytetty asiakastyytyväisyyskysely innoitti kirjoittamaan opinnäytetyön lähtökohtaisesti tästä aiheesta ja kyseinen kysely on muutenkin antanut lisäperspektiiviä, jonka avulla myyntitilanteita voi tarkastella uudelta näkökulmalta.

Opinnäytetyössä käytetty asiakastyytyväisyyskysely päätettiin pitää täysin anonyyminä, ja tästä johtuen tapahtumat tai kommentoijat eivät esiinny oikeilla nimillään. Kysely on teetetty ulkopuolisen yrityksen toimesta ja kyselyn tilaaja on monialaisia palveluja tarjoava ympäristöalan yritys. Tilaajayritys tekee kauppaa vain yritysten kanssa, joten tässä yrityksessä myyjien työtapana on B2B-myynti. Opinnäytetyö perehtyi asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksiin, niiden esittämiseen sekä kehittämiskohteiden valintaan.

Kyselyn tilaaja on kilpailijoitaan ehkä hieman pienempi toimija, mutta juuri siitä syystä he kykenevät palvelemaan asiakkaitaan nopealla reagoinnilla ja räätälöimään omaa toimintaansa siten, että he pystyvät tarjoamaan asiakkaalleen ratkaisun pulmaan kuin pulmaan. Yrityksen jäsenet ja eritoten myyntiorganisaatio tiedostava tämän myös hyvin edukseen ja pitävät tätä yrityksen vahvuutena.

Teetetty asiakastyytyväisyyskysely on laajamittainen ja opinnäytetyössä hyödynnetään vain osaa siitä. Menemättä sen syvällisemmin haastattelutekniikoihin ja haastattelun pohjatoihin avataan sen verran, että kohdeasiakkaat ja kohderyhmät valittiin tilaajayrityksen toimesta. Useita yritysasiakkaita valittiin yhteensä 40 toimijaa aktiivisten asiakkaiden seuraavilta toimialoilta: kuljetusliikkeet, pienteollisuus, kiinteistöt sekä rakennus- ja

purkuliikkeet. Asiakastyytyväisyyskyselyn tehokkuus korostui myös, etenkin kun kyselyn tuotti ammattitaitoinen yritys. Asiakastyytyväisyyskysely oikein toteutettuna antaa kallisarvoista tietoa ja hyvän mahdollisuuden kehittää omaa ja koko organisaation toimintaa. Yrityksen tulisi oppia tuloksista ja kehittää markkinointia ja toimintaa jatkuvasti (Bergström & Leppänen 2009, 432-433).

Kysely toteutettiin tilaajayrityksessä ensimmäistä kertaa, koska yritys halusi saada konkreettisen käsityksen siitä, miten asiakkaat näkevät kohteena olevan yrityksen markkina-alueen. Tavoitteena yrityksellä on kyselyn tulosten perusteella muokata toimintaansa siten, että asiakastyytyväisyys nousisi.

Kyselyn laativa yritys sopi etukäteen valikoituneiden asiakasyritysten kanssa puhelinajanvarauksen, jossa kyselyn suorittamiseen oli varattu 30 minuuttia aikaa. Kyselyä ei toteutettu anonyymisti, vaan jokaisen vastanneen yrityksen vastaukset tulivat tilaajayrityksen tietoon. Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset kerättiin avoimina kysymyksinä, joihin asiakasyritys vastasi oman yrityksensä näkökulmasta. Kysymysten aiheet liittyivät vahvasti siihen, mikä on asiakkaan näkemys tällä hetkellä tilaajayrityksen toiminnasta ja sen laajuudesta sekä miten heidän mielestään toimintaa tulisi kehittää.

Vaikkakin asiakastyytyväisyyskysely ei ollut anonyymi, oli vastausprosentti todella hyvä. Kyselyyn vastasi neljästäkymmenestä valikoidusta yrityksestä 38. Tämän ansiosta kyselyn tuloksia voidaan pitää melko luotettavina ja tilaajayritys sai hyvän käsityksen aktiivisten asiakkaiden kokonaisnäkemyksestä. Onnistuneen asiakastyytyväisyyskyselyn ansiosta sama ulkopuolinen yritys toistaa kyselyn uudestaan noin vuoden kuluttua. Asiakastyytyväisyyskyselyssä tärkeäksi aiheeksi ja kehittämiskohteeksi nousi tieto, että nykyisillä asiakkailla ei ollut täyttä käsitystä siitä, miten laaja-alaisesti kyseinen yritys palvelee asiakkaita ja mitä kaikkia palveluita heidän kauttaan on mahdollista ostaa.

### 3.2 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset ja niiden esittely

Kyselyyn vastanneilta yrityksiltä saatiin koottua niin positiivista kuin negatiivistakin palautetta asiakkaiden todellisten kokemusten pohjalta, jotka opinnäytetyötä tehdessä käytiin yhdessä läpi kyselyn tuottaneen yrityksen kanssa. Valitettavasti kyseisen asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia ei voida liittää opinnäytetyöhön, sillä yritykset on luvattu pitää täysin anonyymeina. Kyselyn tuloksista tilaajayritys valitsi kehittämiskohteita, joiden

avulla he pyrkivät muuttamaan toimintaansa asiakaslähtöisemmäksi. Kehittämiskoh-teiksi valittiin yhteensä kaksi isompaa tavoitetta:

1. Asiakkaiden tulee olla tietoisia yrityksen kaikista tarjoamista palveluista.
2. Toive myyjien ja yrityksen aktiivisemmasta otteesta sekä selkeämmästä hinnoit-telusta.

Jokaiselta toimialalta nousi jo edellä mainittu palaute usealta eri asiakkaalta: asiakkaat eivät olleet tietoisia yrityksen tarjoamista palveluista. Asiakastyytyväisyyskyselyssä nousi esille lukuisat huolestuttavat kommentit siitä, miten asiakkaat toivoivat palvelujen tarkempaa esittelyä yritykseltä. Eräsikin asiakas mainitsi negatiivisena puolena yrityksessä sen, että he eivät tarjoa kuljetuspalvelua asiakkailleen. Todellisuus kuitenkin on se, että kuljetuspalvelua tarjotaan ja se on itseasiassa yllättävän iso osa myöskin sisään tulevasta valuuttaliikenteestä. Nämä vastaukset kertovat vahvasti siitä, että asiakkailla ei ollut kokonaiskuvaa yrityksen toiminnasta.

Lisäksi kehityskohtina pidettiin aktiivisuutta ja hinnoittelua. Hinnoittelussa tulisi aina vält-tää perinteistä tuntihinnoittelua, sillä se jättää hinnoittelun käytännössä auki, ellei ole erikseen sovittu myös tuntimääristä. Lähtökohtaisesti pyritään käyttämään yhtä koko-naishintaa, joka kattaa sovitun kokonaisuuden. Tämä on asiakkaalle selkeää, eikä jätä tulkinnanvaraa. Lisäksi se helpottaa myyjää myös viemään sopimusneuvottelut voitok-kaasti maaliin asti (Parantainen 2007). Hinta on myös asiakkaalle aina se helpoin asia, mistä voi reklamoida. Asiakastyytyväisyyskysely ei nostanut kuitenkaan hinnoittelua suu-rimmaksi haasteeksi, ja kyselyn kohteena ollut yritys onkin tuotteistanut tehokkaasti ja luonut hinnat helposti ymmärrettäviksi. Mitä tulee hinnan korkeuteen tai laskutuksessa onnistumiseen on toinen juttu.

Lopuksi täytyy sanoa, että teetetty asiakastyytyväisyyskysely on hyvä esimerkki siitä, miten myyjä tai jopa kokonainen myyntiorganisaatio voivat olettaa asiakkaan tietävän kaikki häntä mahdollisesti parhaiten palvelevat vaihtoehdot – vaikka todellisuudessa asia olikin toisin.

### 3.3 Toiminnan kehittäminen kyselytulosten perusteella

Kysely antoi yritykselle hyvän näkemyksen siitä, miten heidän tulisi kehittää toimintaansa, jotta asiakastyytyväisyys saataisiin korkeammaksi. Kyselyssä esille tulleet kehittämiskohteet olivat vastausten perusteella kokonaisvaltaisesti asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen, niihin vastaaminen sekä aktiivisuuden parantaminen.

Yrityksen tavoitteena on jatkossa tunnistaa jokaisen asiakkaan tarpeet paremmin ja yritysکوhtaisemmin. Myyjien tavoitteena on jo sopimuksen tarjousvaiheessa räätälöidä asiakkaille kohdistettu tarjous, jossa on alkuselvitysten perusteella tarjottu asiakkaan kaikki tarpeelliset palvelut. Yritys keskittyy kuitenkin siihen, että palveluja ei tarjota liikaa, vaan sopimukseen olisi ajateltu juuri kyseisen asiakkaan todelliset tarpeet. Näin ollen asiakas saisi itselleen sopivan ja oikeannäköisen tarjouksen jo "heti kättelyssä", jolloin mahdollisten kauppojen syntyminenkin on todennäköisempää. Yritys onkin kehittänyt toimintaansa, ja antanut myyjille aikaa alkuselvittelylle. Onnistuneen alkuselvityksen jälkeen yritysten välinen kaupanteko on todettu onnistuneeksi. On huomattu esimerkiksi, että sopimuksia ei tarvitse laatia useaan kertaan, jos alussa on perehdytty asiakkaan tarpeisiin kunnolla.

Asiakkaiden palautteita lukiessa huomattiin, että osalle asiakkaista ei ollut selvillä kaikki ne mahdolliset palvelut, joita hän olisi voinut hyödyntää, vaikka näin olisi pitänyt olla ja näin oletettiin. Tähän saatiin listattua useampikin tekijä, joiden voitiin todeta aiheuttaneen tämän tilanteen. Voitiin todeta, ettei myyntiprosessissa oltu tarpeeksi läsnä asiakkaalle, tietoisia hänen tarpeistaan ja osittain näiden asioiden takaa löytyi kiire, jota ei saisi käyttää syynä ainakaan toistuvaksi. Nämä asiat ovat paljolti ristiriidassa sitä vastaan, että myyjäorganisaatio piti itseään notkeana ja aktiivisena. Olivathan he sitä, mutta aktiivisuus näkyi ehkä väärissä paikoissa ja asioissa. Näiden tekijöiden summana asiakkaalle oli tarjottu palveluita, joita he eivät tarvitse tai ymmärrä, sekä jätetty tarjoamatta palveluja, jotka olisivat asiakkaalle hyödyllisiä. Yrityksen tavoitteena jatkossa onkin, että myyjä on aktiivisesti yhteydessä asiakkaisiin sopimuksen teon jälkeenkin ja kuulostelee asiakkaan tilannetta koko prosessin ajan.

Varsinaisia ratkaisuja ei tietenkään asiakaspalautteiden purkutilaisuudessa nähty, mutta tärkeitä asioita nostettiin esille ja osa niistä jäi varmasti päättäjien harkintaan tulevaa varten. Useassa kohdassa todettiin, että niin sanotuille A-asiakkaille eli asiakkaille, jotka



ovat max. 20% yrityksen asiakkaista, mutta tuovat min. 80% yrityksen liikevaihdosta nimettäisiin Key Account Managerit. Tarkoituksena olisi siirtää myyntipäälliköt tekemään uusasiakashankintaa, jonka rinnalle käynnistetään Key Account Manager-toiminta tukemaan asiakkaan ja yrityksen välisiä suhteita ja asiakaskokemuksia. Pohjimmaisena ajatuksena on se, että myyntipäälliköiden aikaa vapautettaisiin asiakashankintaan ja samalla selkeytettäisiin myyjille suuntaviivoja esimerkiksi potentiaalisten asiakkuuksien toimialojen tai maantieteellisen sijainnin perusteella.

Selvisi myös, että moni myyjistä on suostunut ottamaan tilauksia vastaan asiakkailta tai jopa ohjeistanut asiakkaat tekemään tilauksen hänelle. Kun tämä toimintamalli kertaantuu usean asiakkaan toimesta, niin yksittäinen myyjä kuormittuu pelkästään tästä liikaa. Sen seurauksena tilaukset saattavat unohtuvat tehdä ja ne myöhästyvät. Jälleen kerran myyjän aika kuluu sellaiseen, johon myyntijohtaja ei toivoisi ajan kuluvan. Organisaatiossa on kuitenkin toimiva asiakaspalvelu, joka hoitaa jokapäiväisenä rutiinina tilausten vastaanoton ja niiden välittämisen eteenpäin. Selkeyttämällä myyjien työtehtäviä ja vastualueita sekä jakamalla työtehtäviä tasaisesti koko organisaatiolle saadaan korjattua nämä molemmat ongelmat. Vaikuttaa paperilla helpolta, mutta todellisuudessa vaatii ponnistuksia, ohjausta ja hyvää kommunikaatiota läpi organisaation.

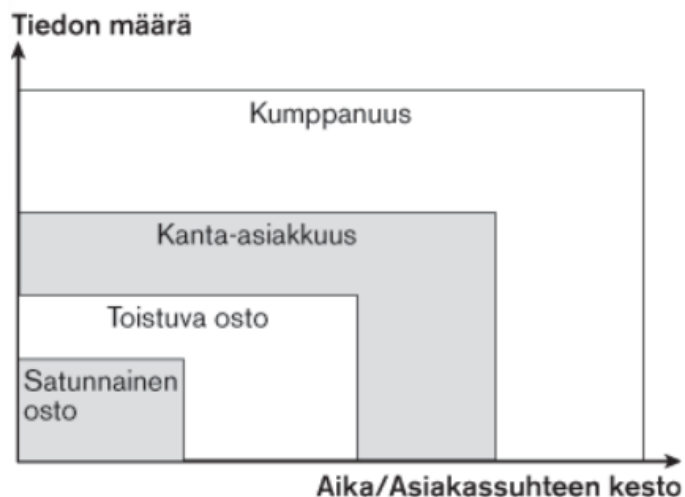
Lopputuloksena voi sanoa, että suurin tekijä ratkaisun löytämiseksi on myyntihenkilöiden ohjaaminen ja organisaatiossa sisäinen luottaminen toisten tekemiseen. Kaikkea ei tarvitse tehdä itse, vaan jokaisella organisaatiossa on oma tärkeä tehtävänsä, joka tulee suorittaa niin hyvin, kuin vähänkin mahdollista.

## 4 PALVELUJEN TEHOKAS ESITTÄMINEN

Asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella kehittämiskohteiksi yritykselle valikoituivat siis yrityksen palveluiden tiedottaminen asiakkaalle sekä myyjien aktiivisuuden lisääminen sekä hintojen selkeyttäminen. Tässä luvussa esitellään teorian avulla ensimmäiseksi kehittämiskohteista palveluiden tehokas esittely asiakkaalle sekä lopuksi myyjän aktiivisuuden merkitys yrityskaupoissa.

### 4.1 Luottamussuhde perustana asiakassuhteelle

Mikäli puhutaan uudesta asiakkuudesta ei voida heti tietää, mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja mitä palveluja myyjän tulisi osata tarjota asiakkaalleen. Vai voidaanko sittenkin? Onnistumiseen saatetaan päästä myös sillä, että palkataan useita myyjiä ja laitetaan heidät kaikki kentälle suorittamaan aktiivista ja suorastaan aggressiivista myyntiä. Tälläkin voidaan jotain tuloksia saavuttaa, mutta lähes poikkeuksetta voidaan sanoa, että loppujen lopuksi tämä on tehoton malli toimia, eikä sillä saavuteta asiakaskeskeistä syvää ja pitkään kestävästä asiakassuhteesta. Tästä Aarnikoivun 2005 havainnollistava kuva alapuolella, jossa selkeä osoitus siitä, että tieto mahdollistaa asiakassuhteen kehittymisen.



Kuva 3: Asiakassuhteen kehittymiseen vaikuttaa tiedon määrä (Aarnikoivu 2005)

Taustatyön suorittaminen kunnolla voi vaikuttaa aluksi hitaalta ja aikaa vievältä, mutta se tulee palkitsemaan ennemmin tai myöhemmin. Kun lähdetään rakentamaan uutta asiakkuutta, työ on tärkeää aloittaa jo ihan asiakaspriorisoinnista ja segmentoinnista. Myyjän on pystyttävä astumaan asiakkaan saappaisiin ja kyettävä ymmärtämään hänen maailmaansa. Tässä onnistuakseen jo ensimmäisen tapaamisen yhteydessä myyjä voi peilata kyseessä olevaa asiakasta jo olemassa oleviin saman toimialan asiakkuuksiin.

Ensiarvioista on kuunnella asiakkaan tarpeita ja heittää anonyymisti ideoita tiettyjen asioiden ratkomiseen tai kehittämiseen perustuen myyjän kokemuksiin. Kun myyjällä on tunneälyä, hyvää sosiaalista näkemystä, inhimillisyyttä ja sen lisäksi hän onnistuu edellä mainituissa asioissa, niin luottamussuhde myyjän ja asiakkaan on alkanut kehittyä. (Hänti 2021).

Myyjän saavuttaessa luottamuksen asiakkuuteen muuttuu pelin henki täysin. Kyse ei ole enää pelkästä myynnistä ja verenhimoisesta halusta saada kaupalle vahvistus. Nyt ollaan tilanteessa, jossa myyjän on tärkeää olla asiakkaan luona läsnä ja kuunnella sekä havainnoida itse ympärillä tapahtuvia asioita ja ennen kaikkea palvella asiakasta. Samalla kun asiakkaan kanssa keskustellaan, tulisi myyjän koko ajan miettiä toimivia ratkaisuja keskusteluissa ilmi tuleviin haastekohtiin, joita ei välttämättä edes sanota suoraan ääneen, vaan nämä signaalit on kyettävä kalastamaan keskusteluista itse. Nämä niin sanotut heikot signaalit monesti kertovat asioista, jotka eivät juuri sillä hetkellä ole akuutteja, mutta tulevat olemaan asioita, joihin täytyy löytää ratkaisu tulevaisuudessa. (Hiltunen 2017.)

Kun potentiaaliseen asiakkaaseen on saatu luotua asiakassuhde ja myyjän sekä asiakkaan suhde on sillä tasolla, että signaaleja palvelutarpeista tulee ihan arkisissa keskusteluissa, alkaa myyjän työt palvelukehityksen parissa. Myyjän tulee koota kaikki saatavilla oleva data asiakkaasta ja muodostaa ajatukset paperille palvelutarjonnan muodossa. Tavoitteena on tarjota asiakkaalle kokonaista pakettia, jotta voidaan hoitaa kaikki tarpeet saman yrityksen toiminnan alla. Opinnäytetyöhön liittyvässä asiakastytyväisyyskyselyssä edellä mainittu toimintamalli sai osalta asiakkaista positiivista palautetta. Toimintamallista on etua niin asiakkaalle, kuin myyjällekin. Siinä on rakentunut syvä asiakassuhde, jossa asiakas luottaa myyjään sekä hänen organisaatioonsa tapaan hoitaa asiat. Myyjä tuntee myös asiakkaan tässä kohtaa niin hyvin, ettei hän tarjoa ylimääräistä palvelua ja sellaisia asioita, joita asiakas ei oikeasti tarvitse. Asiakas puolestaan kokee tämän siten, että häntä on kuunneltu ja myyjä on oikeasti ollut aktiivinen ja halukas tuottamaan asiakkaan arkea helpottavia palveluja (Keronen ym. 2017).

## 4.2 Myyjän aktiivisuus

Myyjät pitävät itseään lähes poikkeuksetta ulospäin suuntautuneina ja aktiivisina henkilöinä ja näin monesti onkin. Näin on myös organisaatiossa, johon teetettiin opinnäytetyössä esitetty asiakastytyväisyyskysely. Kyse ei siis ole siitä, että myyjät eivät olisi aktiivisia asiakkaiden tai työtehtävien suuntaan. Kyse on enemmänkin siitä, että mihin aktiivisuus kohdistetaan ja miten työtehtävät jaetaan.

Asiakaspalautteiden purkutilaisuudessa kävi ilmi, että jokaisella myyjällä oli omat nimetyt asiakkuutensa. Asiakkuuksia kuitenkin hoiti nimetyn vastuumyyjän sijaan joissain tapauksissa se henkilö, joka parhaiten ehti ja osasi asian. Tämäkin vaikuttaa äkkiseltään hyvältä tavalta toimia, mutta asiakas koki sen joissain tilanteissa toisin. Asiakkaan näkökulmasta hänelle ei ollut nimettyä myyjää ja hänelle oli epäselvää keneen hänen tulisi olla yhteydessä. Tässä on riskinä se, että asiakas kokee, ettei häntä arvosteta tai että häneen ei olla valmiita panostamaan (Väisänen ym. 2021).

Tässä korostuu myyntiorganisaatiosta vastaavan myyntijohtajan tai vastaavan nimikkeen ja siinä asemassa työskentelevän taidot ohjata osaamista. Nämä taidot ovat suunnattoman tärkeitä ja arvokkaita. Tämän henkilön on pystyttävä lukemaan alaisista heidän parhaat puolensa sekä heikkoutensa. Hänen on pystyttävä näkemään laajempi kokonaisuus, jotta saadaan osaamista sinne missä sitä tarvitaan, mielellään vielä oikeaan aikaan. Johtopäätöksenä tästä voisi sanoa, että vastaavassa asemassa olevan tulee tuntea myös markkinat omalla pelikentällään sekä asiakkaat siellä. Myyjä voi olla älyttömän aktiivinen ja juosta nopealla vauhdilla ympäriinsä. Tästä ei vain ole myyjälle eikä koko organisaatiolle mitään hyötyä, mikäli nopealla vauhdilla ei ole suuntaa. Pahimmillaan myyjä vain kuormittaa omaa jaksamistaan ilman, että saavuttaa tuloksia. Resursoimalla oikein saadaan myyjästä pienemmällä vauhdilla enemmän irti ja mikä parasta virheiden määrä laskee samalla (Kurvinen & Seppä 2016).

## 5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää B2B-myyntiä tekevän yrityksen asiakkaiden tyytyväisyyttä, ja tulosten perusteella kehittää toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Työ toteutettiin yhteistyössä kyselyn laativan yrityksen sekä kyselyn tilanneen yrityksen kesken. Saadut tulokset hieman poikkesivat siitä, mitä organisaatio osasi odottaa. Asiakastyytyväisyyskyselyn purkutilaisuudessa huomattiin, että asiakkaat olivat kokeneet asioita tavalla, mikä ei todellisuudessa ollutkaan niin. Yritys käsitteli kyselyssä nousseet positiiviset sekä myös negatiiviset palautteet, joka on toiminnan kehittämisen kannalta ensisijaisen tärkeää. Asiakastyytyväisyyskyselyn laatija muistuttikin yritystä siitä, että ”asiakkaan kokemukset ovat todellisia, eikä niitä voi kieltää. Siihen on syynsä, miksi asiakas on kokenut asiat tavalla, miten hän on ne kokenut”. Pelkästään tämä lausahdus oli opettavainen ja jäi varmasti etenkin myyjien mieleen. Henkilökohtaisesti asiakastyytyväisyys avasi omia silmiäni, ja opin olemaan olettamatta asiakkaiden tietoon vaan jatkossa varmistamaan, että he ovat tietoisia saatavilla olevista palveluista.

Haastavaa työssä oli tulosten purkaminen aidosti, ja myyjien työn reflektointi. On yllättävän haastavaa nähdä asiakkaan näkökulmasta asioita, jotka itselle luonnollisesti työn kautta esiintyy varsin eri tavoin. On hyvä ottaa huomioon, että tutkimus tehtiin yhteen yritykseen, joten kovin luotettavaa näkökulmaa se ei anna suuremmin B2B-myyntistä tai sen kehittamisestä. Tämä tosin ei opinnäytetyössä ollut tarkoitukseen, vaan tyytyväisyyskysely toteutettiin mittaamaan juuri tämän yhden yrityksen asiakkaiden näkemystä. Kyseinen kysely antoi yritykselle hyvän kokonaiskuvan asiakkaiden näkemyksestä, ja yritys valitsi toiminnalleen kehittämiskohteita kyselyn pohjalta. Yritys aikoo toteuttaa asiakastyytyväisyyskyselyn vielä toistamiseen noin vuoden kuluttua, tämä antaa varmasti hyvää vertauskuvaa lähtötilannekyselylle.

Opinnäytetyötä tehdessä oma ammatillinen kasvu sekä ammattieettisyys myös kehittivät. Ammattieettisyys on kyky pohtia ja kyseenalaistaa omaa toimintaansa. Hyvän myyjän tulee tuoda julki arvojaan, periaatteitaan ja tunteitaan sekä myös osattava avoimesti myöntää epäonnistumisensa (Alanen ym. 2005, 96-104). Työ sai ymmärtämään, miten tärkeitä edellä mainitut taidot myyjällä ovat, jotta hän voi vahvasti uskoa olevasi ammattitaitoinen myyjä. Asiakastyytyväisyyskyselyllä saadut tulokset myös vahvistivat myyjien roolin tärkeyttä ja sitä, että työtä saa tehdä omalla persoonallaan yhteisiin tavoitteisiin tähdäten.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Talentum Media.
- Alanen, V.; Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Bain & Company. 2017. Measuring Your Net Promoter Score. Viitattu 21.9.2021. <http://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score.aspx>.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Evolvit CRM-Services (yhtiö). 2014. CRM-service: Varmasti parempia asiakkuuksia. 2. painos. Kustannuspaikka tuntematon: Evolvit CRM-Services Oy.
- Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa: Trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo.
- Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan: Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.
- Hänti, S.; Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: Asiakkaana organisaatio. 1. painos. Helsinki: Edita.
- Kenner, K. & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: Menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent.
- Keronen, K.; Tanni, K. & Muranen, R. 2017. Sisältöstrategia: Asiakaslähtöisyydestä tulosta. Helsinki: Alma Talent.
- Koli, D. 2020. Mitä B2B-myynti on 2020 –luvulla ja miten voit hyödyntää dataa myyntiprosessin tehostamiseksi? Alma Talent blogi. Viitattu 23.10.2021.: <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/blogi/b2b-myynti-2020-luvulla>.
- Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: Yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari.
- Lake, L. 2020. Understanding the Differences Between B2B and B2C Marketing. Viitattu 4.12.2021 [Understanding B2B vs B2C Marketing \(thebalancesmb.com\)](https://thebalancesmb.com/understanding-b2b-vs-b2c-marketing/)
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen: Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.
- Rantamäki T. 2015. Oikukas ostaja-näin suomalainen B2B-ostaja hyödyntää asiantuntijasisältöjä. AdvanceB2B Oy:n verkkosivut. Viitattu 21.9.2021 <https://blog.advanceb2b.com/fi/oikukas-ostaja-suomalainen-b2b-ostaja-asiantuntijasisalto.Nji12mko>.
- Siniaalto, M. 2014. Sosiaalisen median menestysreseptit. 1.painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Vainu 2019. Mitä on B2B-myynti: Määritelmä, strategia ja trendit. Viitattu 20.9.2021. [www.vainu.com](http://www.vainu.com) > resurssit > blogi > Mitä on B2B-myynti.
- Väisänen, K.; Ratilainen, J.; Kirvesniemi, M.; Tuukkanen, A. & Ruohoranta, P. 2021. Huippumyyjät. Helsinki: Alma Talent.