

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi, Myyntityö

2023

Milja Vanhanen

B2B-YRITYKSEN MYYNTIPROSESSIN VAIHEET

– Case Sunborn



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Myyntityö

2023 | 33 sivua

Milja Vanhanen

B2B-YRITYKSEN MYYNTIPROSESSIN VAIHEET

- Case Sunborn

Tämä opinnäytetyö käsittelee B2B-myyntin myyntiprosessia ja sen kehittämistä. Asiaa pohditaan työntekijän näkökulmasta, työtehtävissä havaittujen asioiden perusteella. Opinnäytetyön tavoitteena on esittää kehitysehdotuksia yritysmyyntin myyntiprosessin kehittämiseksi, jonka avulla myyntiä voitaisiin kehittää ja myyntihenkilöiden työtä tehostaa. Opinnäytetyössä esiintyvät osa-alueet ja kehityskohteet on valittu työntekijöiden havaintojen ja kokemusten perusteella.

Teoriaosuudessa esitellään yleisellä tasolla myyntiprosessi ja sen vaiheet yksittäin. Käsitellyssä on myös myyntin järjestelmiä, joista lähemmässä tarkastelussa on CRM-järjestelmä ja tekoäly, joka on ajankohtainen, ja tulevaisuutta. Teoriaosuudessa käydään läpi myös asiakasrajapintaa ja ostokäyttäytymistä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä mahdollisia ongelmakohtia Sunbornin myyntiprosessissa oli, ja keksiä mahdollisia ratkaisuehdotuksia ongelmiin. Lopputuloksena opinnäytetyössä on kehitysehdotukset Sunborn Saga Oy:n yritysmyyntin myyntiprosessiin, joita hyödyntäen myyntihenkilöt saavat lisää tietoa ja ohjeita tehokkaampaan työskentelyyn sekä myyntin parantamiseen.

Asiasanat:

B2B-myynti, myyntiprosessi, myyntin järjestelmät

Bachelor's Thesis | Summary

Turku University of Applied Sciences

Bachelor of business administration, Sales work

2023 | 33 pages

Milja Vanhanen

STAGES OF B2B COMPANY SALES PROCESS

-Case Sunborn

The thesis discusses the B2B sales process and its development. The thesis topics are considered from the perspective of the employee based on observations made in work tasks. The objective of the thesis is to present development suggestions for improving the company's sales process, which would enhance sales and streamline the work of sales personnel. The areas for development presented in the thesis have been selected based on employees' observations and experiences.

The theoretical part provides a general overview of the sales process and its stages individually. It also covers sales systems, with a closer examination of CRM systems and artificial intelligence, which are current and future topics. The theoretical section also discusses customer interface purchasing behavior.

The aim of the research was to identify potential issues in Sunborn's sales process and come up with possible solutions to these problems. As a result of the thesis, development suggestions for Sunborn Saga Ltd.'s corporate sales process are presented. These suggestions will provide sales personnel with additional information and guidelines for more effective work and for more improving sales.

Keywords:

B2B sales, sales process, sales systems

Sisältö

Käytetyt lyhenteet tai sanasto	6
1 Johdanto	7
2 Myyntiprosessi	8
2.1 Myyntiprosessin vaiheet	9
2.2 SPIN-Malli	12
2.3 Asiakaskohtaaminen	14
3 Myynnin järjestelmät	16
3.1 Customer Relationship Management -järjestelmä	16
3.2 Tekoäly myyntityössä	17
4 Myyntityö	18
4.1 B2B-myynti	18
5 Case	19
6 Tutkimus	21
6.1 Tehty tutkimus	21
6.2 Tulokset	21
7 Johtopäätökset ja suositukset	26
7.1 Johtopäätökset	26
7.2 Suositukset	26
7.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi	28
Lähteet	29

Kuvat

Kuva 1: Myyntiprosessi (Somestari 2022)	10
Kuva 2: SPIN-malli (Druhv 2018)	12

Taulukot

Taulukko 1. Myyntiprosessin vaiheet (Helander 2019. Mukailten)	9
--	---

Käytetyt lyhenteet tai sanasto

Lyhenne	Lyhenteen selitys
B2B-myynti	Business to business -myynti, eli yritysmyynti
Myyntiprosessi	Prosessi, joka kuljettaa ostajaa kohti ostopäätöstä
Liidi	Potentiaalinen, ostava asiakas
CRM-järjestelmä	Customer Relationship Management -järjestelmä. Järjestelmä asiakkuuksien hallintaan
Suspekti	Potentiaalinen, kiinnostunut asiakas
Prospekti	Tunnistettu, tavoittelemisen arvoinen asiakas
Artificial intelligence	lyhenne: AI, suomeksi tekoäly

1 Johdanto

Opinnäytetyöni tavoitteena on esittää Sunborn Saga Oy nimiselle yritykselle kehitysehdotuksia, jonka avulla B2B-myyntiä voitaisiin parantaa.

Opinnäytetyössä selvitetään Sunborn Saga Oy:n myynnin nykytilannetta myyntivirkailijoiden haastattelulla. Olen valinnut opinnäytetyöni aiheen työskennellessäni Sunborn Saga Oy:n myynnissä, ja huomattessani, että pieniä muutoksia tekemällä myyntiprosessiin, myyntiä voitaisiin kasvattaa, ja myyntihenkilöiden työtä voitaisiin tehostaa.

Sunborn Oy on monialakonserni, joka on perustettu vuonna 1975. Tässä opinnäytetyössä keskityn Suomessa toimivaan Sunborn Saga Oy:n, joka oli vuonna 2019 Suomen viidenneksi suurin majoitusalan yritys 28 miljoonan liikevaihdolla.

B2B -myynnin kehittämistä katsastellaan usealta osa-alueelta. Opinnäytetyöni käsittelee teoriaosuudessaan myyntiprosessia ja sen eri vaiheita, myynnin järjestelmiä, sekä asiakasrajapintaa. Teoriaosuuden pohjalta Sunborn Saga Oy:n myyntineuvottelijoille on koottu haastattelu, jossa selvitetään myynnin nykytilannetta, sekä kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön lopussa käsitellään kehitysehdotuksia, joista Sunborn Saga Oy voisi hyötyä myynnin kehittämiseksi.

2 Myyntiprosessi

Myyntiprosessin tarkoituksena on johdattaa asiakasta kohti ostopäätöstä. Myyntiprosessi voi alkaa kahdella tavalla, joko asiakkaan puolesta (inbound), tai myyjän puolesta (outbound) (Sivula 2018). Inbound-myynti tarkoittaa sitä, että ostaja ottaa yhteyttä yritykseen tai myyntihenkilöön tiedustellakseen tai halutessaan ostaa yrityksen tarjoamaa tuotetta tai palvelua. Outbound-myynti puolestaan tarkoittaa sitä, että yrityksen myyntihenkilöt ottavat yhteyttä suoraan asiakkaaseen tarjotakseen tuotetta tai palveluaan. (Sivula 2018.)

Myyntiprosessi koostuu monista eri vaiheista, eikä sen ole tarkoitus loppua kaupantekoon, vaan ideaalisin tilanne olisi, että asiakassuhde jatkuisi kaupanteon jälkeenkin, esimerkiksi siten, että asiakas suosittelee ostamaansa tuotetta tai palvelua muille. (Sivula 2018.)

2.1 Myyntiprosessin vaiheet

Prospektointi	Kartoitetaan potentiaaliset asiakkaat	Tarpeen tai kiinnostuksen havaitseminen
Tapaamisen sopiminen	Kontaktoidaan prospektit	
Myyntitapaaminen	Tavataan potentiaaliset asiakkaat	Tarpeen kartoittaminen
Follow-up	Yhteydenpito tapaamisen jälkeen	
Päätös	Ostaako asiakas tuotteen tai palvelun	Ostopäätös
Vastuun luovuttaminen	Asiakkuuden luovuttaminen eteenpäin	
Arviointi	Myyntiprosessin vaiheiden tarkastelu	Kaupanteon jälkeen

Taulukko 1. Myyntiprosessin vaiheet. (Helander 2019. Mukailten)

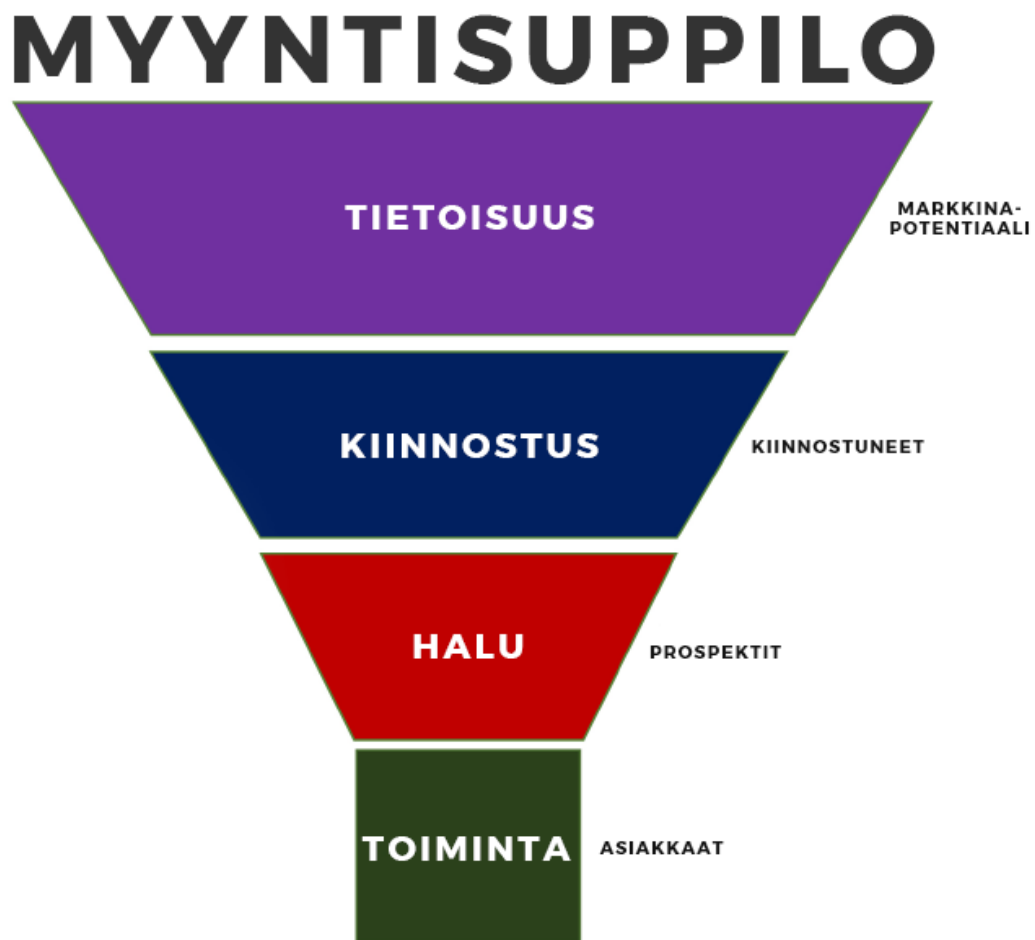
Myyntiprosessissa on vaiheet, jotka näkyvät taulukossa 1.

Kuten taulukosta 1 nähdään, myyntiprosessi koostuu eri vaiheista.

Myyntiprosessin jokainen vaihe on tärkeä, sillä asiakas muodostaa jo prosessin ensimmäisessä vaiheessa mielipiteen yrityksestä sen markkinoinnin ja mainonnan perusteella (Sanoma 2022). Myyntiprosessia ja sen vaiheita käydään läpi kokonaisvaltaisemmin myyntisuppilon avulla kuvassa 1., joka auttaa havainnollistamaan prosessin kulkua.

Myyntiprosessi voi olla erilainen eri yritysten ja myyntihenkilöiden välillä.

Taulukon 1 prosessia voidaan pitää yleisesti käytettävänä myyntiprosessina, josta voidaan varioida jokaisen myyntihenkilön ja yrityksen tarpeisiin sopiva.



Kuva 1: Myyntisuppilo (Somestari 2022)

Kuten kuvasta 1. nähdään, myyntisuppilon yläosa on leveämpi kuin alaosa, ja tämä korreloi asiakasmäärään. Siirtyessä myyntisuppilossa alaspäin voi huomata, että asiakkaita kariutuu pois, ja jäljelle jää potentiaaliset asiakkaat, joihin kannattaa panostaa enemmän.

Tuominen (2019) kuvasi myyntisuppilon tarkoituksen: Myyntisuppilo yksinkertaistaa myynnin seuranta ja johtamista pilkkomalla myynnin vaiheisiin. Tämä mahdollistaa myös aktiviteettien kohdentamisen ja johtamisen. Ajatuksena on, että myynti etenee vaiheittain. Jokaisessa myyntisuppilon vaiheessa toteutetaan aktiviteetteja, joiden johdosta asiakas joko karsiutuu pois tai jatkaa seuraavaan vaiheeseen. (Tuominen 2019.)

Kuten kuvasta 1 nähdään, myyntisuppilo on jaoteltu vaiheittain. Tietoisuus, eli markkinapotentiaali on suurin alue, joka kattaa mahdolliset asiakkaat, mutta ryhmä on niin laaja, että kontaktointi ei ole kannattavaa vielä näin aikaisessa vaiheessa. Myyjän kannattaa suunnata aika oikeaan kohderyhmään. (Kenner & Leino 2021a). Mahdolliset asiakkuudet ovat laaja ryhmä, joita ei ole vielä tunnistettu potentiaalisiksi asiakkaiksi. Nämä asiakkaat ovat esimerkiksi voineet vieraila yrityksen verkkosivuilla, mutta eivät ole vielä osoittaneet kiinnostusta.

Mahdolliset potentiaaliset asiakkaat eli suspektit kattavat asiakaspolun seuraavan vaiheen. Suspekti on kohderyhmään kuuluva tunnistamaton asiakas. (Kolehmainen 2019). Suspektiasiakkaissa on jo herännyt kiinnostus tuotetta/palvelua kohtaan, mutta asiakas saattaa vielä miettiä, tai kartuttaa vaihtoehtoja (Somestari 2022). Suspekteja kartuttamalla tunnistetaan prospektit.

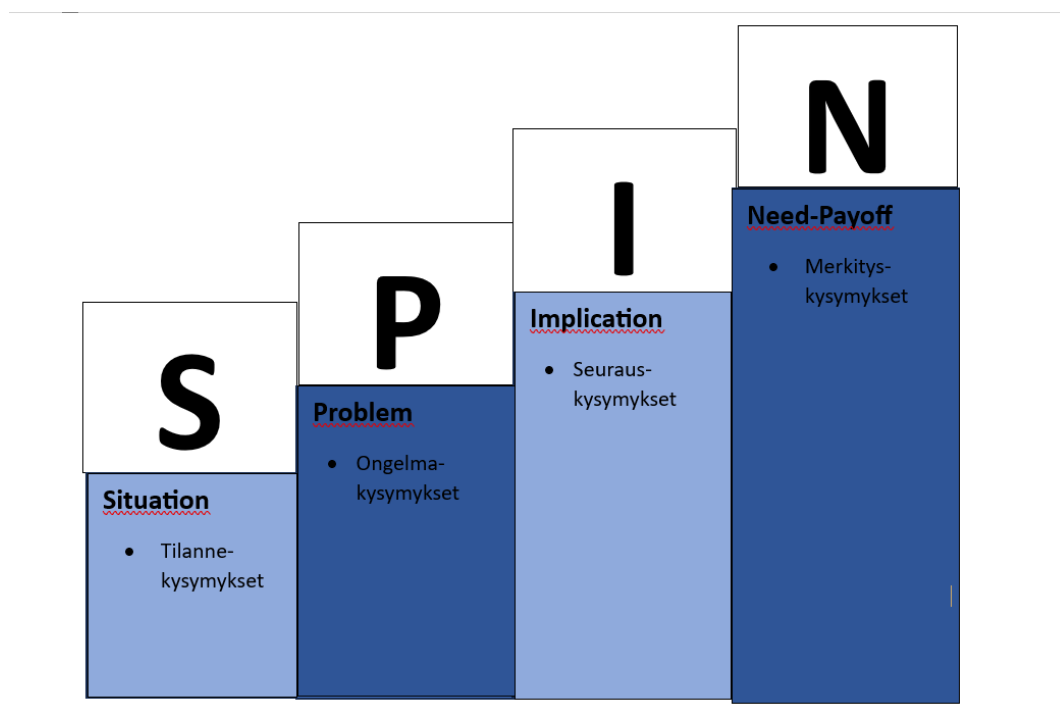
Prospekti on tunnistettu, tavoittelemisen arvoinen potentiaalinen asiakkuus (Kenner & Leino 2021b). Prospekteja voi löytää esimerkiksi ammattilehdistä, rekrytointi-ilmoituksista, seminaareista, omien verkkosivujen kävijäseurannasta, omista asiakasyhteisöistä, yhteyttä ottavista asiakkaista, omasta CRM-järjestelmästä, tai sosiaalisesta mediasta, kuten LinkedIn tai Facebook (Tirkkonen 2013). Prospekteja lähdetään kontaktoimaan, eli ottamaan suoraan yhteyttä asiakkaaseen.

Kuten kuvasta 1 nähdään, myyntiprosessi pienenee suppilon omaisesti, kun laskeudumme ylhäältä alaspäin. Tämä kuvastaa sitä, että kaikki asiakkaat eivät seuraa ostopolun jokaista vaihetta loppuun saakka, vaan jättäytyvät matkan varrella pois prosessista. Ensimmäisen osan, eli tietoisuus -kohdan asiakkaat eivät välttämättä ole edes tietoisesti aloittaneet myyntiprosessia, vaan heidän jälkensä saattaa näkyä vaikka nettisivuilla, jossa he ovat vierailleet.

Jos asiakas on edennyt myyntiprosessissa myyntisuppilon viimeiseen kohtaan eli asiakkuuteen, voidaan häntä kutsua termillä liidi. Liidi on potentiaalinen asiakas, joka on osoittanut kiinnostuksen yrityksen tuotetta/palvelua kohtaan (Huttunen 2020). Liidiksi voidaan kutsua myös jo olemassa olevan asiakkaan uutta tarvetta. Liideistä on kannattavaa kerätä tärkeää dataa erilaisiin järjestelmiin.

2.2 SPIN-Malli

SPIN-kyselytekniikka koostuu neljästä aihealueesta, jotka näkyvät kuvassa 2.



Kuva 2: SPIN-malli. (Druhv 2018. Mukailten)

Neil Rackhamin kehittämä SPIN-malli on työkalu myyntihenkilölle. SPIN-mallin avulla kartoitetaan asiakkaan tarvetta, ja tarkoituksena on saada asiakas itse lausumaan ääneen myyntihenkilön kysymysten avulla tarpeen, sekä mahdolliset ongelmat ja seuraukset, ja oivaltamaan ne. SPIN-malli koostuu neljästä kysymysaihealueesta, jotka ovat: tilannekysymykset (Situation), ongelmakysymykset (Problem), seurauskysymykset (Implication), sekä merkityskysymykset (Need-Payoff) (Liinamaa 2022).

Kuten kuvasta 2. nähdään, SPIN-kyselytekniikka aloitetaan tilannekysymyksillä. Tilannekysymysten tarkoituksena on selvittää asiakkaan nykyhetki: Onko asiakkaalla mahdollisesti ratkaisu tilanteeseen, onko se toimiva ja voisiko sitä kehittää. Mitä asiakas pitää tärkeänä, ja toisaalta mitä hän haluaisi muuttaa tilanteessa. (Avotie 2018.)

Tilannekysymysten jälkeen siirrytään ongelmakysymyksiin. Ongelmakysymysten tavoitteena on selvittää asiakkaan tarve ja mahdolliset ongelmat tilanteessa, ja miettiä, miten niitä voisi lähteä kehittämään tai muuttamaan, ja tarjota ongelmille ratkaisua. (Liinamaa 2022.)

Kuten kuvasta 2. nähdään, kyselytekniikka on jaoteltu vaiheisiin. Ongelmakysymyksistä päästään seurauskysymyksiin. Seurauskysymysten tehtävä on selvittää asiakkaan kanssa ongelmasta johtuvat seuraukset, ja auttaa asiakasta ymmärtämään, että ilman muutosta ongelmat jatkuvat. Tätä käytetään vain, jos asiakas on jo todennut ongelmia olevan. (Avotie 2018.)

Viimeisenä kysymysaiheena on merkityskysymykset. Merkityskysymysten avulla saadaan asiakas kertomaan tarpeestaan, ja samalla asiakkaalle tarjotaan ratkaisua, ja siitä saatavia etuja. Ihannetilanteessa asiakas itse ymmärtää ja osaa sanoa ratkaisun ilman, että myyjän tarvitsee tyrkyttää sitä asiakkaalle. (Avotie 2018.)

2.3 Asiakaskohtaaminen

Myynti on muuttuva ala, ja varsinkin viimeisen vuosikymmenen aikana myynti on muuttunut vahvasti itsenäisempään suuntaan. Ennen näin laajaa tietokantaa, joka on lähes jokaisen ihmisen ulottuvilla, tarvittiin myyntihenkilöitä enemmän. Tietoa tuotteista, palveluista, tai ylipäätään yrityksestä ei ollut saatavilla helposti. Myyntihenkilö pystyi myymään tuotetta tai palvelua asiakkaalle ilman, että asiakkaalla oli mitään taustatietoa. Nykyään, kun puhutaan myyjän, ja kuluttajan välisestä vuorovaikutuksesta, myyjällä ei ole enää niin suuri rooli ostopäätöksen tekemisessä. Kun kuluttajalla herää kiinnostus tuotteeseen tai palveluun, hän haluaa ottaa siitä selvää, ja helpoin keino selvittää asia on verkko. Kun kuluttaja ottaa yhteyttä myyntihenkilöön, on hänellä todennäköisesti jo kattava pohjatieto, mitä hän mahdollisesti tulee ostamaan. Myyntihenkilön on oltava ajan tasalla tuotteista ja palveluista, sillä hänen on osattava vastata asiakkaan tiedusteluihin tuotteesta, sekä luottaa siihen, että asiakkaan hallussa oleva tieto on ajan tasalla. (Lehtinen 2020.)

Onnistuneen asiakaskohtaamisen lopputulemana tyytyväisiä ovat sekä asiakas, että myyntihenkilö. Asiakaskohtaamisessa tarvitaan keskinäistä ymmärrystä ja luottamusta kaikkien osapuolten välillä. (Halttula 2021.)

Jokainen asiakas kohdataan yksilönä ja kohtaaminen tulisi räätälöidä jokaisen yksilön tarpeiden mukaan. Asiakas tuntee olonsa kuulluksi. Myyntihenkilö osaa tarjota vaihtoehtoisiaakin ratkaisuja asiakkaan tarpeiden mukaan. Tämä lisää luottamusta ja johtaa todennäköisemmin kauppaan. (Halttula 2021.)

Asiakaskokemusta voi mitata erilaisilla mittareita, mitä on käytössä lähes joka yrityksellä. Mittareita voi olla esimerkiksi palautejärjestelmä, jossa asiakas voi antaa palautetta saamastaan palvelukokonaisuudesta. (Pennanen 2018.)

Asiakaslähtöisyys on tärkeä ominaisuus sekä myyjälle, että koko yritykselle. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa taitoa osata asettua asiakkaan asemaan ja ymmärtää häntä. Asiakaslähtöisyys auttaa myyjää ymmärtämään asiakasta, ja helpottaa näin ollen asiakkaan auttamisessa ja ratkaisujen löytämisessä. Asiakaslähtöinen myyjä todennäköisesti tuottaa parempaa tulosta, kuin myyjä, joka ei ole asiakaslähtöinen. Asiakaslähtöisyyttä voi parantaa refleктоimalla itseään, ja keskittyä ymmärtämään asiakkaan tarpeita ja toiveita. (Viio 2018.)

3 Myynnin järjestelmät

Myyntihenkilö tarvitsee työssään jatkuvasti erilaisia järjestelmiä. Ilman järjestelmiä työ on lähes mahdotonta, tai vähintään todella hidasta ja tehotonta. Parhaimmillaan myyntihenkilön jokapäiväisessä käytössä voi olla kymmeniä eri järjestelmiä, ja niiden opetteleminen voi aluksi olla hankalaa.

3.1 Customer Relationship Management -järjestelmä

CRM eli Customer Relationship Management, on yritysjohdon periaate, jota toteutetaan ohjelmiston avulla. CRM-järjestelmät ovat asiakkuudenhallintaan tarkoitettuja järjestelmiä. Niiden avulla myyntihenkilö voi seurata vanhoja ja uusia, sekä potentiaalisia asiakkuuksiaan. Myyntihenkilö voi CRM-järjestelmään kirjata myös mahdolliset tiedot ja huomiot asiakkuudesta. Järjestelmä helpottaa myyjän työtä huomattavasti, sekä myös parantaa asiakkaan kokemusta yrityksestä. CRM-järjestelmä on käytössä myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa, ja on siksi myyntihenkilön tärkein työkalu. (Microsoft n.d.)

CRM-järjestelmä on yleisin myyntihenkilön käyttämä järjestelmä, mutta niin, kuin kaikkien järjestelmien, myös CRM-järjestelmien tulee pystyä pysymään mukana uudessa teknologiassa. Vanhemmat CRM-järjestelmät saattavat olla liian vanhanaikaista teknologiaa, ja myyntihenkilöllä voi kulua paljon aikaa lisätessään dataa järjestelmään, jolloin myymiseen jää vähemmän aikaa, ja näin ollen ei ole yhtä tehokasta. Jos data saataisiin kerättyä helpommalla tavalla, kuin kirjaamalla käsin järjestelmään, jäisi enemmän aikaa myymiseen, ja näin ollen saataisiin parempaa myyntitulosta. (Shih 2016.)

3.2 Tekoäly myyntityössä

Tekoäly eli toiselta nimeltään AI, joka tulee englannin kielen sanoista Artificial Intelligence, on keskeinen toimi keskellä yhteiskunnan digitaalista muutosta. Tekoälyä pidetään nyt yhtenä EU:n prioriteeteista. Tekoälyllä tarkoitetaan tietokoneiden kykyä hyödyntää perinteisesti ihmisen älykkyyteen liitettyjä taitoja, kuten päättelyä, oppimista, suunnittelua ja luomista. (Euroopan parlamentti 2020.)

Tekoälystä on tulossa myyntihenkilöille lähes välttämätön työkalu. Jos yritys ja sen myyntihenkilöt haluavat pysyä ajan tasalla, ja olla mukana muutoksessa, tekoäly on välttämätöntä ottaa käyttöön ennen pitkää. Tekoäly helpottaa myyntihenkilön rutiinitöitä huomattavasti, ja parantaa näin ollen myyntihenkilön tehokkuutta. Tekoäly voi esimerkiksi vastata automaattisesti sähköpostilla tulleisiin rutiinikysymyksiin, jolloin myyntihenkilö voi käyttää ajan tehokkaammin muihin tehtäviin. Tekoälyä voi hyödyntää myyntiprosessin kaikissa vaiheissa, ja on siksi hyödyllinen ja tehokas. (Heino n.d.)

Tekoäly kerää jatkuvasti dataa, ja oppii koko ajan käyttäjästään, ja sen tavoista. Tekoäly siis kehittyy jatkuvasti, ja mukailee enemmän käyttäjänsä. Datan kerääminen on todella hyödyllinen esim. CRM-järjestelmissä, ja tekoälyllä höystetty CRM-järjestelmä onkin kaikista tehokkain myynnin väline. (Randolph 2023.)

Tekoäly auttaa myyntihenkilöä myös myyntipuheiden teossa, sekä käänöksissä. Tekoälyyn voi syöttää esimerkiksi tarjouspohjan tekstin, ja pyytää tekoälyä kääntämään se valitsemalleen kielelle. Tämä säästää paljon aikaa pitkien käänösten tekemisessä. (Randolph 2023.)

Monilla yrityksillä on jo jonkinlainen chatbot verkkosivuillaan, joka perustuu tekoälyyn, eli nämä ovat jo hyvin yleisiä. Osa chatboteista on vielä kovin alkukantaisia, ja tekoälyn avulla niitä kehitetään jatkuvasti yhtä toimivammiksi. (Randolph 2023.)

4 Myyntityö

Myynti on liiketoiminnan kannalta välttämätöntä. Myyntityöllä on tärkeä osa yrityksen menestyksessä.

4.1 B2B-myynti

B2B-myynti, eli business to business -myynti tarkoittaa yritysten välistä kaupankäyntiä. B2B-myynti eroaa B2C-myyntistä, eli business to consumer, eli yritykseltä kuluttajaan suunnatusta kaupasta usein merkittävästi. B2C-myynti keskittyy myymään tuotetta tai palvelua suoraan kuluttajalle organisaation sijaan. Yritysmyyntissä keskikaupan koko on verrattain huomattavasti suurempi, kuin kuluttajalle suunnatussa myyntissä. Yritykset tekevät enemmän suurempia investointeja ja hankintoja, kuin yksityinen kuluttaja. Usein yrityksissä onkin erikseen yritysmyynti, sekä kuluttajalle suunnattu myynti, ja omat myyntihenkilöt. B2B-myyntissä myyntiprosessi on myös pitkäkestoisempi, ja monimutkaisempi, kuin B2C-myyntissä, jossa myyntiprosessi voi olla hyvin lyhytkestoinen ja yksinkertainen. B2B-myyntissä myös asiakkaan puolelta ostoprosessi on usein pitkään harkittu ja hyvin suunniteltu. Investointi koskettaa koko yritystä, ja näin ollen sen kaikkia työntekijöitäkin. Ostopäätös yrityksen puolelta on siis tarkemmin harkittu, kuin esimerkiksi B2C-puolella, jossa kuluttajat saattavat tehdä hyvinkin harkitsemattomia päätöksiä, ns. ”heräteostoksia”. Yrityskauppa koskettaa useita henkilöitä, niin myyjän, kuin ostajan, sekä mahdollisten sidosryhmien välillä. B2B-myyntissä asiakkaita on usein vähemmän, kuin B2C-myyntissä. Koska myyntiprosessi yritysmyyntissä vie enemmän aikaa, ei näin ollen B2B-myyntissä ole yhtä paljon aikaa yksittäiselle asiakkaalle, kuin B2C-puolella. Toisaalta, vaikka asiakkaita on vähemmän, niiden arvo yritykselle on suurempi, koska yrityskauppa on tuottoisampaa, ja asiakkuus voi myös jatkua yksittäisen kaupan jälkeen. (Alonso 2019.)

5 Case

Sunborn on suomalainen monialakonserni, jonka perustajina toimivat Ritva ja Pekka Niemi. Osakeyhtiö on perustettu vuonna 1973, ja kasvanut vuosien myötä suureksi kansainväliseksi toimijaksi. Sunbornin toimialoihin kuuluvat mm. matkailu- ja ravintola-ala, kiinteistöala, terveys- ja kuntoutuspalvelut, sekä hyväntekeväisyysjärjestö, joka tuottaa laadukasta palveluasumista ikäihmisille.

Sunbornin toimitusjohtana toimii Riikka Kuusniemi. Sunbornin toimialapaikkoja ovat Naantalin ja Ruissalon kylpylät, Turun Linna, Helsingin Savoy -teatteri, Logomo, sekä useat eri ravintolat esim. Naantalin kaivohuone. Sunbornilla on majoitus- ja hotellitoimintaa myös Lontoossa, sekä Gibraltarilla. (Sunborn Group.)

Sunbornin arvoihin kuuluvat omistautuneisuus, yhdessä tekemisen ilo, uskallus ja avoimuus (Sunborn Group).

Sunbornin palvelukeskus, eli hallintorakennus sijaitsee Turun satamassa Juhana Herttuan Puistokadulla. Palvelukeskuksessa toimivat myynti- ja markkinointi, taloushallinto, lakiasiat, henkilöstö- ja palkkahallinto, it-osasto, kosmetiikan ja kylpylätuotteiden maahantuonti sekä keskusvarasto. (Sunborn Group.)

Sunbornin myynti ja markkinointi kulkevat hyvin paljon käsi kädessä. Osastoilla on yhtenäinen myynti- ja markkinointijohtaja. Myyntitiimiin kuuluu myynti- ja markkinointijohtajan lisäksi kaksi avainasiakaspäällikköä, toinen lomamyynnin, ja toinen yritysmyyntin. Lisäksi Business Development Manager, Revenue Manager, sekä myyntineuvottelijat. Myynti on keskeisessä roolissa niin huone-, kokous-, loma-, ravintola- kuin hoitovarausten tekemisessä. Myyntipalvelu on auki vuoden jokaisena päivänä, pois lukien jotkin juhlapyhät. (Sunborn n.d. Työntekijän opas.)

Samassa rakennuksessa sijaitsee markkinointiosasto Pramedia, joka hoitaa konsernin sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin ja viestinnän. Myynti- ja markkinointi yhdessä luovat toimipaikkoja asiakkaille tutuiksi, sekä tuovat yksittäisiä asiakkaita, ryhmiä, sekä yritysvieraita taloihin. (Sunborn Group.)

5.1 Myynti

Sunbornin myynti jakautuu kahteen osioon: lomamyynti ja yritysmyynti.

Lomamyynti on pääosin yksityiselle kuluttajalle suunnattua, joka koostuu elämysten tarjoamisesta. Yritysmyynti perustuu tarjoamaan palveluita yrityksille ja vastaamaan heidän tarpeisiinsa parhaalla mahdollisella tavalla. Palveluiden kirjo on hyvin laaja, koostuen esimerkiksi yrityksille tarjoilluista ruokaluista, tyhy-päivistä, workshopeista, pikkujouluista, työmatkustuksesta. Yleisin yrityskaupan muoto on erilaiset kokoukset joko Naantalissa tai Ruissalon kylpylässä.

Kokouspaketit voivat olla yhden tai useamman päivän mittaisia. Useamman päivän kokouksissa yritys usein tarvitsee osallistujille myös majoitusta, jonka Sunborn pystyy tarjoamaan omissa toimipaikoissaan. Kokoukset voivat sisältää kokoustilan, ruokailut, aktiviteetteja esim. Makkaranpaistoa grillikodolla ja lisäpalveluina esimerkiksi hierontaa tai kosmetologihitoja. (Naantalissa.fi, Ruissalospa.fi.)

Yritysmyyntissä asiakkaina ovat yritysasiakkaat ja lomamyynnissä yksityiset asiakkaat. Lomamyynnissä myynti on nopeampaa, ja myyntiprosessi on lyhytkestoinen. Yritysmyyntissä myyntiprosessi on pitkäkestoinen ja asiakassuhde on syvempi. (Sunborn Group.)

Sunbornin yritysmyyntiin voi ottaa yhteyttä sähköpostilla, puhelimitse tai jättää tarjouspyynnön nettisivujen kautta Sähköpostilla lähetettyihin viesteihin saa vastaukseksi automaattiviestin, jossa kiitetään asiakasta yhteydenotosta, ja kerrotaan, että myyntihenkilö ottaa yhteyttä 2 (arki)päivän sisällä. Tämä lisää luottamusta yritykseen ja myyntihenkilöön, ja siihen, että asiakas tullaan kuulluksi ja nähdyksi ja hänen tarpeisiinsa vastataan. (Sunborn Group.)

6 Tutkimus

Tässä kappaleessa kerrotaan opinnäytteeseen tehty tutkimus.

6.1 Tehty tutkimus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä mahdollisia ongelmakohtia Sunbornin myyntiprosessissa oli, ja keksiä mahdollisia ratkaisuehdotuksia ongelmiin.

Tutkimus on suoritettu puolistrukturoituna haastattelututkimuksena.

Haastatteluun osallistui yhteensä 8 henkilöä. Haastateltavat työskentelevät Sunbornin myynnissä, lomamyynnin, yritysmyyntin tai revenue management -tehtävissä.

Haastateltaville ei lähetetty kysymyksiä ennakoon, ja haastattelu toteutettiin livehaastatteluna Turussa vuoden 2023 syyskuun aikana. Haastattelut kestivät arvioltaan 15-30 minuuttia per henkilö.

6.2 Tulokset

Myyntiprosessin tunnettavuus ja toimivuus

Kysyttäessä myyntiprosessin tunnettavuutta ja toimivuutta haastateltavat kokivat myyntiprosessin olevan tunnettu.

Myyntiprosessin tunnettavuus on tärkeää myyntityössä. Myyntiprosessia seuraamalla luodaan hyvä asiakassuhde ja luodaan tehokasta myyntiä, kuten Kanninen esittää teoriassaan. (Kanninen 2019.) Tunnettavuus myyntiprosessia kohtaan johtunee siitä, että myyntiprosessi on osa heidän jokapäiväistä työtään.

Myyntiprosessin toimivuus jakoi mielipiteitä haastateltavien kesken. Osa haastateltavista koki, että myyntiprosessi toimii hyvin, ja osa koki, että myyntiprosessi olisi toimiva, jos sitä hyödynnettäisiin kokonaisuudessaan.

"Ideana myyntiprosessi on hyvä ja toimiva, mutta sitä ei hyödynnetä koko kapasiteetilla, jonka takia se jää vajavaiseksi" -H7

Jos haluaa kehittyä myyjänä, tulee myös myyntiprosessin olla hyvin hallussa. Kehittyminen vaatii myyntitaitojen lisäksi myös kykyä hyödyntää asiakkaalta saatua dataa myyntiprosessin eri vaiheissa. (Kanninen 2019.)

Myyntiprosessi on kehitetty edistykselliseksi, ja kehitystyötä pyritään tekemään jatkuvasti. Henkilöstön kouluttaminen järjestelmiin on välttämätöntä myyntityön kannalta, ja koulutusta suositellaan ylläpidettäväksi, koska järjestelmiä päivitetään ja uusitaan. Haasteita myyntiprosessin toimivuuteen tuovat tekniset ongelmat, sekä henkilöstö- ja resurssivaje, jonka takia myyntihenkilöille ei jää aikaa tärkeälle taustatyölle, joka kehittäisi sekä omaa toimintaa, myyntiprosessia.

Kehitysehdotuksia myyntiprosessiin

Kysyttäessä kehitysehdotuksia myyntiprosessiin myyntihenkilöt olivat kovin samoilla linjoilla. Suurin kehittämiskohde on sisäisessä viestinnässä. Viestinnässä oli puutteita sekä myyntiosaston, että operatiivisen puolen kanssa. Muita kehitysehdotuksia tulivat perehdytyksen osalta tuotteisiin ja palveluihin, sekä yhteistyön lisäämistä operatiivisen puolen kanssa. Monessa vastauksessa nousi esille myös palautteen kysyminen asiakkailta, ja sen tärkeys koko organisaation kannalta.

"Systemaattisempi palautekysely antaisi meille tärkeää dataa, jota voimme hyödyntää jo myyntiprosessin alkuvaiheissa, sekä markkinoinnissa" -H7

Perusta toimivalle viestinnälle on avoimuus. Kun viestintäkulttuuri on avoin, se sitouttaa koko henkilöstöä, ja lisää luottamusta johtoportaan, sekä koko organisaatioon. Avointa viestintäkulttuuria voi kehittää mm. panostamalla viestien selkeyteen, viestien suunnitelmallisuuteen, johdonmukaisen ja oikean tiedon välittämiseen, kannustamiseen ja läsnäoloon, sekä sitoutumiseen ja esimerkin näyttämiseen. (Kankainen 2019.)

On ehdottoman tärkeää, että myyjä on perehtynyt myytävään tuotteeseen/palveluun, koska se mahdollistaa luontevan myyntitilanteen, ja samalla voi käydä myös läpi eroavaisuudet kilpailijoihin. Hyvä myyjä käyttää aikaa laadukkaaseen taustatyöhön oman työn tukemiseksi. (Kataja 2019.)

Myyntiprosessissa on kehitettävää, vaikka perusta onkin hyvin suunniteltu. Myyntiprosessi saataisiin pienillä muutoksilla hyvinkin toimivaksi.

CRM-järjestelmän käyttö

Haastattelussa kysyttiin, mitä CRM-järjestelmää käytät, ja saatiin selville, että myyntihenkilöiden CRM-järjestelmänä toimii Opera, jota käytetään myös Naantalissa ja Ruissalon kylpylöiden, sekä muiden toimipaikkojen varausjärjestelmänä.

”Opera toimii eräänlaisena CRM-järjestelmänä” -H5

CRM-järjestelmä ei ole pelkästään hyödyllinen myyntihenkilölle, vaan se on tärkeä työkalu myös yrityksen johdolle (Turunen 2019).

CRM-järjestelmänä Operaa alihyödynnetään, mutta järjestelmänä Opera on todettu toimivaksi ja monipuoliseksi.

Kehitysehdotuksia järjestelmien tehokkuuden lisäämiseksi

Kysyttäessä kehitysehdotuksia järjestelmien tehokkuuden lisäämiseksi, haastateltavat kokivat hyötyvänsä siitä, että järjestelmiä yhdistettäisiin enemmän, jolloin käytössä ei olisi niin montaa eri järjestelmää.

”Unelmahan olisi tiivistää kaikki järjestelmät yhdeksi kokonaisuudeksi” -H6

Erilaisten järjestelmien käyttö myyntityössä on väistämätöntä. teknologisen kehityksen myötä enää ei pärjätä viholla ja kynällä. CRM-järjestelmän omistaminen on lähes väistämätöntä, jos organisaatio haluaa pysyä kilpailussa mukana. (Turunen 2019)

Myyntihenkilöiden käytössä on useita eri järjestelmiä, sillä toimipaikkojakin on hyvin monta. Myyntihenkilöiden käytössä olevat järjestelmät ovat suurimmilta osin erilaisia varausjärjestelmiä.

Tekoälyn käyttö myyntityössä

Haastattelussa kysyttiin, käyttävätkö myyntihenkilöt tekoälyä, ja minkälaisia ennakko-odotuksia heillä tekoälystä on. Saatiin selville, että tekoäly jakoi mielipiteitä laidasta laitaan.

”Tietoturvallisuus jännittää” -H1

Elinkeinoelämän keskusliiton tuottaman kyselyn tuloksena saatiin selville, että yritykset pitävät tekoälyä ja koneoppimista ylivoimaisesti potentiaalisimpana ilmiönä, kun puhutaan liiketoiminnan kehittämisestä (Peltonen 2023).

Tekoälyä kannattavat haastateltavat käyttivät tekoälyä työnsä tukena mm. käänöksissä. Osa haastateltavista eivät olleet vielä perehtyneet tekoälyn käyttöön.

B2B-myyntin ja B2C-myyntin eroavaisuudet Sunbornin myynnissä

Kysyttäessä lomamyynnin ja yritysmyyntin eroja, saatiin selville, että suurimmat erot ovat myyntiprosessin kesto, sekä asiakassuhteet.

”yritysmyynti on kuin pieniä projekteja” -H7

Liiketoiminnassa on pitkälti kyse asiakassuhteista. Henkilökohtainen asiakassuhde myyjän ja asiakkaan välillä on usein jopa tärkeämpi, kuin myytävä tuote tai palvelu. (Nielsen n.d.)

Haastatteluista ilmeni, että, myyntihenkilöt tuntevat molemmat myyntiprosessit, sekä niiden ominaisuudet.

Miten B2B-myyntiä voitaisiin parantaa?

Kun selvitettiin, miten myyntihenkilöt kokivat, että B2B-myyntiä voisi parantaa, haastateltavat kokivat, että ensin tulisi selvittää, mitä mieltä asiakkaat ovat tuotteesta/palvelusta. Kehitysehdotuksia tuli myös kausituotteistukseen, tuotteiden ja palvelun houkuttelevuuteen panostamiseen, yrityksen tutuksi tuomiseen alueen muille yrityksille, online-myyntiin lisäämiseen ja taustatyön eli kehittämistyön lisäämiseen.

"tarvitsimme lisää kausituotteita, jotka myyvät" -H4

Kehittämistyön tulisi olla systemaattista toimintaa, jolla lisätään tietoa tutkimuksen tuloksena ja /tai käytännön kokemuksen kautta saatuna. Tietoa käytetään uusien tuotteiden, prosessien tai menetelmien olennaiseen parantamiseen. (Tilastokeskus 2021.)

Myyntihenkilöt olivat kiinnostuneita kehittämään myyntiä sekä omassa työssään, että organisaation tasolla.

7 Johtopäätökset ja suositukset

Tässä kappaleessa kerrotaan opinnäytetyön johtopäätökset, suositukset sekä luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi.

7.1 Johtopäätökset

Haastattelun tuloksien perusteella voidaan päätellä, että Sunbornin myyntiprosessi on toimiva, mutta sitä ei hyödynnetä kokonaisuudessaan. Myyntihenkilöt ovat teknologisessa kehityksessä ajan tasalla ja osaavat hyödyntää mm. tekoälyä työssään. Myyntihenkilöt ovat motivoituneita ja halukkaita kehittymään itsenäisesti, sekä kehittämään koko organisaation toimintaa. Myyntihenkilöillä on hyviä kehitysehdotuksia kehittää myyntiä, mutta kehitykseen vaaditaan hallintopuolelta tukea ja resursseja.

7.2 Suositukset

Sunborn Saga Oy pystyisi kehittämään myyntiprosessia pienillä muutoksilla, joista tärkeimpänä on asiakkaiden tyytyväisyyden selvittäminen, ja niiden pohjalta tuotteiden/palvelun, tai työn kehittäminen. Tyytyväisyyden selvittäminen saadaan toteutettua palautekyselyn avulla, johon tulee varata aikaa ja resursseja. Asiakkaille voitaisiin lähettää palautelomake, jossa selvitettäisiin asiakkaiden tyytyväisyys myyntivirkailijan työhön, sekä toimipaikan suoriutumiseen. Palautelomakkeessa olisi hyvä olla myös kohta, jossa asiakas voi omin sanoin kertoa tyytyväisyydestä, sekä kehitysehdotuksista. Palautelomakkeiden kautta tullutta dataa voidaan hyödyntää myyntiprosessissa, markkinoinnissa, sekä eri osastoiden toiminnassa, ja niiden tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä. Jotta asiakkaat saadaan vastaamaan palautelomakkeeseen, voidaan asiakkaalle tarjota esim. ilmainen käynti kylpylässä, joka ei vie resursseja, mutta motivoi asiakkaita vastaamaan. Vaihtoehtoina voisi myös olla vuorokauden kylpylälomalahjakortti, joka arvottaisiin palautelomakkeeseen vastanneiden kesken.

Ongelmaksi muodostui myös viestintä eri osastoiden välillä. Yritysmyynti pitää viikoittain orderipalavereita toimipaikkojen välillä, joissa käydään läpi tulevia varauksia. Palavereissa on paikalla yleensä vain yksi myyntihenkilö, jolloin palaverien pitämisen hyöty on vähäinen. Viestintäkanavat myynnin ja muiden osastojen välillä ovat työpuhelimet tai sähköposti. Sunborn hyötyisi selkeästä viestintäsuunnitelmasta, joka olisi yhtenäinen kaikkien osastojen välillä. Tavoitteena olisi, että myynti saisi yhteyden helpommin ja nopeammin eri toimipaikkoihin, sekä toisin päin. Haastattelussa ilmeni, että myyntihenkilöt kokivat toimipaikkojen hyötyvän enemmän rohkeudesta toteuttaa myynnin tekemiä varauksia, ja uskalluksesta tehdä muutoksia ilman, että tarvitsee konsultoida myyntiosastoa. Kun myyntihenkilö on saanut asiakkaan varauksen valmiiksi, siirtyy asiakassuhde toimipaikkaan, ja toimipaikassa työskentelevien henkilöiden hoidettavaksi. Yhteistyö jatkuu koko prosessin läpi, mutta toimipaikoissa paikan päällä tapahtuvat muutokset voi hoitaa paikan päällä työskentelevä osaava henkilöstö. Myyntitiimi koki, että toimipaikoista herkästi otetaan yhteyttä myyntiin epäselvyyksissä tai pienissä muutoksissa, joka ei ole välttämätöntä, vaan paikan päällä oleva henkilöstö voi muuttaa varauksia ja ratkoa mahdollisia ongelmia. Tässä on selkeästi epäselvyyttä osastojen välillä, ja yhteinen viestintäkanava (tällaisia ovat esim. ORTEC Employee Self Service, joka toimii Facebookin tavoin) lisäisi yhteistyötä ja selkeyttä toimintaan. Myös eri toimipaikkojen ja myynnin tutustuminen toistensa osastoihin, ja palaverien lisääminen lisäisi yhteistyötä ja parantaisi viestintää.

7.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi

Työn luotettavuus kohtalaisen hyvä, sillä tutkimus tehtiin käyttäen puolistrukturoitua haastattelututkimusta. Haastatteluun osallistui 8 henkilöä, joka nostaa työn luotettavuutta. Koska työn tavoitteena oli selvittää Sunbornin myyntiprosessia, keskittyi tutkimus Sunbornin asiantuntijoihin. Työssä ei selvitetty asiakkaiden näkemystä.

Työn toistettavuus on kohtalaisen hyvä, sillä kuten vastauksista näkyi, myyntiprosessi oli tunnettu ja osa heidän työtään. Luonnollisesti tutkimustuloksiin vaikutti se, että tutkija toimii itsekin Sunbornilla. Jos tutkimus toteutettaisiin täysin ulkopuolisen tekemänä, niin tutkimustulokset olisivat saman kaltaisia, mutta vastaukset eivät olisi välttämättä yhtä avoimia.

Lähteet

Avotie, O. 8.10.2018. Spin selling. Viitattu 21.6.2023.

<https://esseepankki.proakatemia.fi/spin-selling/>

Cooke, P. 17.1.2020. The end of solution sales – Really? Viitattu 21.6.2023.

<https://www.effective-sales.com/2020/01/17/the-end-of-solution-sales-really/#:~:text=Back%20in%202012%2C%20the%20Harvard%20Business%20Review%20published,buyer%20behaviour%2C%20solution%20selling%20had%20now%20become%20obsolete.>

Druhv, P. 9.10.2018. SPIN Selling – Everything you need to know about it

(Infographic). Viitattu 25.10.2023. <https://www.saleshandy.com/blog/spin-selling/>

Eduardo, A. 21.10.2019, Mitä on B2B-myynti: määritelmä, strategiat ja trendit.

Viitattu 26.6.2023. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>

Euroopan parlamentti 4.9.2020. Päivitetty 20.6.2023. Mitä tekoäly on ja mihin sitä käytetään? Viitattu 26.6.2023.

<https://www.europarl.europa.eu/news/fi/headlines/society/20200827STO85804/mita-tekoaly-on-ja-mihin-sita-kaytetaan>

Heino, M. n.d, Tekoälystä voimaa myynnin kasvattamiseen ja markkinoinnin

tehostamiseen. Viitattu 25.9.2023. <https://digizer.fi/blogi/tekoalysta-voimaa-myyntin-kasvattamiseen-ja-markkinoinnin-tehostamiseen/>

Helander, J. 2019. Myyntiprosessi -blogi. Viitattu 23.1.2023. Mikä se on ja

kuinka rakennat omasi? <https://vainu.com/fi/blogi/myyntiprosessi/>

Huttunen, K. 2020, Mikä on liidi? Viitattu 15.2.2023.

<https://www.zoner.fi/digitaalinen-markkinointi/liidi/>

Kankainen, S. 2019, Sisäinen viestintä: 10 perusohjetta johtajille ja esihenkilöille. Helsingin Yliopisto 30.9.2019. Viitattu 6.7.2023.

<https://hyplus.helsinki.fi/sisainen-viestinta-10-perusohjetta-johtajille-ja-esimiehille/>

Kanninen, T. 4.11.2019, Myyntiprosessin merkitys myyntityössä. Viitattu 6.7.2023. <https://salesfactor.fi/myyntiprosessin-merkitys-myyntityossa/>

Kataja, J. 2019, Millainen on hyvä myyjä? Viitattu 6.7.2023.

<https://www.zoner.fi/digitaalinen-markkinointi/hyva-myyja/>

Kenner, K. & Leino, S. Kylmistä kontakteista lämpimiin keskusteluihin. 14.3.2021. #MYYNTIPODI -podcast jakso 4. Viitattu 9.2.2023.

<https://www.myyntikirja.fi/myyntipodi>

Kenner, K. & Leino, S. 2021. Myyntiprosessin ensimmäinen vaihe joka luo pohjan menestyvään myyntiin. 7.3.2021. #MYYNTIPODI -podcast jakso 3. Viitattu 9.2.2023.

<https://www.myyntikirja.fi/myyntipodi>

Kolehmainen, S-L. 2019. Asiakkuuden johtaminen vie yrityksen menestykseen.

Viitattu 9.2.2023. <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2019/12/10/asiakkuuden-johtaminen-vie-yrityksen-menestykseen/>

Lehtinen, V. 2020, Myynnin tulevaisuus – kuinka vastata alan muuttuviin tarpeisiin? Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 25.2.2020. Viitattu

25.9.2023. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/myynnin-tulevaisuus-kuinka-vastata-alan-muuttuviin-tarpeisiin/>

Liinamaa, J. 25.4.2022. Tarvekartoituksen tärkeys myyntityössä. Viitattu

25.10.2023. <https://esseepankki.proakatemia.fi/tarvekartoituksen-tarkeys-myyntityossa2/#:~:text=Oivalentava%20myyntity%C3%B6%20kirjassa%20otettiin%20puheeksi%20SPINmalli%2C%20joka%20auttaa,%28problem%29%2C%20seuraus%20kysymykset%20%28implication%29%20sek%C3%A4%20merkitys%20kysymykset%20%28need-payoff%29.>

Microsoft n.d. Oikean CRM-järjestelmän löytämisen edut. Viitattu 25.9.2023.

<https://dynamics.microsoft.com/fi-fi/crm/crm-system/>

Nielsen, K. n.d. Miten luodaan hyvät asiakassuhteet. Viitattu 25.10.2023.

<https://webcrm.com/fi/tietoja-meistae/blogi/miten-luodaan-hyvaet-asiakassuhteet/>

Peltonen, T. 2023, Chat GBT:stä julkaistiin bisnesversio – EK:n asiantuntija listaa, mihin työtehtäviin tekoäly voi tulevaisuudessa vaikuttaa. YLE 29.8.2023.

Viitattu 3.9.2023. <https://yle.fi/a/74-20047449>

Pennanen, E. 2018, Millä mittareilla asiakaskokemusta kannattaa mitata?

Kauppalehti 20.9.2018. Viitattu 25.9.2023.

<https://www.kauppalehti.fi/kumppaniblogit/asiakaspalvelun-uusi-aika/milla-mittareilla-asiakaskokemusta-kannattaa-mitata/d36927c9-80b7-5fb0-9835-fef19e3ad7aa>

Randolph, K. 4.10.2023. Tekoäly myyntiä varten: Miten tekoäly mullistaa myyntiprosessit. Viitattu 25.10.2023. <https://www.nutshell.com/fi/blog/ai-for-sales>

Sanoma 2022. Brändin kehitys vaatii pitkäjänteisyyttä ja kunnon budjetin.

Viitattu 23.1.2022. <https://media.sanoma.fi/ajankohtaista/nakemyksia-markkinoinnista/brandin-kehitys-vaatii-pitkajanteisyytta-ja-kunnon>

Shih, C. 28.10.2016. Customer Realtionship Automation is the new CRM.

Viitattu 21.6.2023. <https://hbr.org/2016/10/customer-relationship-automation-is-the-new-crm>

Sivula J. 2018. Tehokas myyntiprosessi ja sen jatkuva kehittäminen. Viitattu

19.1.2023. <https://novara.com/myyntiprosessin-kehittaminen/>

Somestari 2022. Myyntisuppilo | Miten rakentaa ”funneli”. Viitattu 7.2.2023.

<https://somestari.fi/myyntisuppilo/>

Tilastokeskus 2019. Tutkimus ja kehittämistoiminta. Viitattu 3.9.2023.

https://www.stat.fi/til/tkke/2020/tkke_2020_2021-10-28_tie_001_fi.html

Tirkkonen, T. 2013, Prospektointi ja kontaktointi. Viitattu 15.2.2023.

<https://terhotirkkonen.com/2013/12/15/prospektointi-ja-kontaktointi/>

Tuominen, V. 2019. Myyntiprosessi oppivaksi ja asiakaslähtöiseksi. Viitattu

7.2.2023. <https://www.teknologianmyynti.fi/artikkelit/oppiva-myyntiprosessi>

Turunen, T. 2021. Viisi parasta CRM-järjestelmää. Vainu-blogissa 16.12.2021.

Viitattu 6.7.2023. <https://www.vainu.com/fi/blogi/viisi-parasta-crm-jarjestelmaa>

Viio, P. 7.6.2018. Mitä on asiakaslähtöisyys ja miten kehittää

asiakaslähtöisyyttä. Video. Katsottu 21.6.2023. Katsottavissa:

<https://www.youtube.com/watch?v=XBJqPcWUCYY>