



Open your mind. LUT.
Lappeenranta **University of Technology**

Kauppatieteellinen tiedekunta

Kansainvälinen markkinointi

A380A5000 Kandidaatintutkielma

Sovellusratkaisujen myynti asiantuntijayrityksille: vaatimukset myyjälle ja myyntityölle

Selling software solutions for specialists: requirements for sales consultant

Syksy 2014

Tekijä: Jarkko Natunen 0264984

Opponentti: Matias Jalava

Ohjaaja: Anssi Tarkiainen

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Tutkielman aihe & tavoitteet.....	2
1.2 Ongelman asettelu ja rajaukset.....	3
1.3 Tutkimusmenetelmä ja kirjallisuuskatsaus.....	3
1.4 Tutkimuksen viitekehys	4
1.6 Määritelmät ja käsitteet	5
1.7 Tutkimuksen rakenne	6
2 ORGANISAATIO MYNNIN MAHDOLLISTAJANA.....	8
2.1 Myynnissä tarvittavat tiedot ja taidot.....	9
2.3 Myyjän toimenpiteet.....	14
2.3.1 Prospektointi	14
2.3.2 Esivalmistelutyö.....	16
2.3.3 Varsinainen lähestyminen	17
2.3.4 Tuote-esittely.....	17
2.3.5 Vastaväitteiden käsittely	18
2.3.6 Klousaaminen	19
2.3.7 Asiakkuuden jatkohoito.....	21
3 MUUTTUVAN OSTAMISEN VAATIMUKSET MYYNTITYÖLLE.....	22
3.1. Uudenlaista näkyvyyttä ja erilaisia yhteydenottoja	24
3.2 Myynnin asiakkaalle tuoma lisäarvo	25
3.2 Asiakkaiden ostokäyttäytymisen vaatimukset käytettävälle järjestelmälle.....	25
3.4 Järjestelmien kriittisyyden tuoma lisähaaste	27
4 JÄRJESTELMÄMYYNTI CASE YRITYKSESSÄ	28
4.1 Organisaation tuki myyntityölle	28
4.2 Myynnissä tarvittavat tiedot ja taidot.....	29
4.3 Myyntityö case yrityksessä	31
4.4 Asiakkaiden odotukset myynnille.....	33
5 YHTEENVETO	34
LÄHDELUETTELO	36

1 JOHDANTO

Myyntin tärkeys organisaatiolle on itsestäänselvyys, sillä kaikki yrityksiin sisään tuleva raha tulee myynnin kautta. Myyminen on taito, jota voi opetella ja jossa voi tulla paremmaksi. Nykyään ostajalla on mahdollisuus käyttää rahansa lukemattomilla eri tavoilla ja globaalin myynnin valtaisa tarjonta luo alati kiristyvän kilpailun asiakkaiden ostovoimasta ja puskee samalla tuotteiden ja teknologian kehittämisen yhä kiihtyvään vauhtiin. Muutoksen nopeus luo ihmisille ja yrityksille samalla uusia ostamisen tarpeita, sillä yritysten on pysyttävä toiminnan tehokkuudessa toimialan kehityksen vauhdissa. Yritysten on oltava aktiivisia omassa markkinoinnissaan ja tuotetietojen on oltava aina kiinnostuneiden ostajien saatavilla kiinnostuneita ostajia varten. Tänä päivänä asiakkailla on koko globaali tarjonta käytettävissään ja yhä useammin koko ostotapahtumakin voidaan viedä läpi täysin omatoimisesti.

Uudet teknologiat eivät kuitenkaan koskaan poista myymisen tai myyntiosaamisen tarvetta. Tämä johtuu siitä, että asiakkaiden tarpeiden erikoistuessa yleinen ja tehokas markkinointi suurelle asiakasjoukolla on erittäin vaikeaa. Tämän päivän ostajat taistelevat samalla omasta selviytymisestään ja heillä on käytössä rajalliset resurssit ongelmanratkaisua varten. Hankinta on ostajalle aina riskisempi, mikäli asiakas toimii erityisen tiukan budjettirajoitteen läsnä ollessa. Ostamiseen liittyvä riski korostuu lisäksi hankinnan liittyessä ydinliiketoimintaprosesseihin.

Myynti on tärkeää, sillä loistavallakaan tuotekehityksellä ei pärjää enää kilpailussa, sillä hyväkään tuote ei ole oikeasti hyvä ellei asiakas ole asiasta samaa mieltä. Henkilökohtaista myyntityötä tarvitaan siis edelleen auttamaan asiakkaan ostamista, vaikka teknologia onkin tuonut runsaasti alustoja myynnin tehostamista varten. Teknologia on tuonut oman apunsa myös myyjien työhön, mutta silti varsinaista myyntitaitoa tarvitaan edelleen. Myyntitaito on kuin mikä tahansa taito; sitä voi harjoitella ja oppia. Tämän tutkielman tarkoituksena on selvittää, millaisia vaatimuksia tämän päivän myyntityö asettaa myyjälle. (Nortio, J. 2014, 13-14)

1.1 Tutkielman aihe & tavoitteet

Työskentelen tällä hetkellä myyntitehtävissä eräässä pilvipalveluita tarjoavassa ohjelmistoyrityksessä. Tarkoitukseni on tehdä kandidaatintutkielma myymiseen liittyen, koska näin voin tuoda tutkielmaan kokemukseni myötä kertyneen näkemyksen asiasta. Samalla toivon saavani uutta ammatillista osaamista uusien ideoiden ja ajatusten muodossa, jotka lopulta ilmenevät asiakkaille parempana palveluna, työnantajalleni liikevaihdon kasvuna ja itselleni lihavampana tilinauhana.

Tutkielma vastaa seuraavaan tutkimuskysymykseen:

- Mitä osaamista, taitoja ja toimintamalleja nykyaikainen ja tehokas myyntityö vaatii myyjältä?

Tutkielmassa pyritään käymään läpi myyntityön vaatimuksia osaamiselle, taidoille kuin toimintamalleille niin yrityksen johdon tarjoamien puitteiden kuin asiakkaiden myyntityölle asettamien vaatimuksien ja tarvittavan asiantuntemuksen osalta. Tähän haasteeseen pyrin vastaamaan seuraavilla alatutkimuskysymyksillä:

- Miten työnantajaorganisaatio määrittää myyntityön luonnetta?
- Mitä tietoja ja taitoja nykyajan myyntityössä tarvitaan?
- Mistä nykyajan myyntityö koostuu?

Jotta tutkimuksessa päästäisiin myös asiakkaiden näkökulmaan ja myynnin tehokkuuteen käsiksi, niin pyrimme selvittämään vastauksen myös seuraavaan alatutkimuskysymykseen

Minkälaisia vaatimuksia asiakkaiden odotukset asettavat myynnille?

Mikäli mahdollista, tutkielmassa pyritään lisäksi saamaan käsitystä siitä mihin suuntaan myyminen on muuttumassa ja millaisessa vaatimuksien ristiaallokossa myyntityötä tullaan tekemään vuonna 2015.

1.2 Ongelman asettelu ja rajaukset

Laajassa ajattelussa kaikki työntekijät tekevät myyntiä. Tämä näkyy muun muassa ensin liikeidean myymisen tasolla rahoittajille, tuoteideoina tuotekehitykselle, sopimuksina tuotannon järjestämisestä sekä lopulta varsinaisena myyntinä asiakkaille. Tutkielmassa käydään läpi myyntityön vaatimuksia juuri yrityksen asiakkaiden kanssa tehtävässä henkilökohtaisessa myyntityössä business-to-business rajapinnassa. Myyjän työnkuva riippuu osin yrityksen strategiasta sekä taustaorganisaatiosta, mutta näiden järjestämiseen liittyvät strategiset päätökset suosituksineen jätetään tutkielman ulkopuolelle. Asiaa käsitellään siis puhtaasti yksittäisen myynnissä työskentelevän myyjän työnkuvan ja menestyvän myyntitavan kannalta. Tutkielma rajataan vielä tarkemmin käsittämään juuri tietojärjestelmien myyntiä asiantuntijayrityksille business-to-business rajapinnassa.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja kirjallisuuskatsaus

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena (Hirsjärvi et al. 2009,161). Tutkielmaa varten tehtiin myyntityöhön liittyvä kirjallisuuskatsaus. Aineiston hakeminen aloitettiin etsimällä yleisiä myynnin teoriaan liittyviä artikkeleja ABI/INFORM Global sekä EBSCO tietokannoista. Hyvin nopeasti huomasin tehtävän vaikeaksi, sillä tieteellisesti laadukkainta tietoa tarjoavat artikkelit käsittelivät myyntityötä hyvin yksiulotteisesti ja liittyivät varsinaisen myymisen sijaan myyntityön johtamiseen, myyjien motivointiin tai myyntimenestystä selittäviin luonteenpiirteisiin rekryointitarvetta varten.

Syy puutteelliseen myynnin kirjallisuuteen on se, että myyntiä pidetään eräänlaisena taiteen alana. Myyjän ja ostajan väliseen kemiaan ja toimintaan pohjautuvat seuraukset ovat ennalta arvaamattomia, eikä niitä näin voida luotettavasti puristaa teoreettisiin ja toistettaviin malleihin. Tutkielman rakenteen kannalta tärkein lähde oli (Zoltners et al. 2008) tarjoama malli myyntiin vaikuttavista taustavoimista. (Moncrief, W.C. & Marshall, G.W. 2005) ovat tuoneet aina käytössä olleen myynnin seitsemän askeleen mallin lähemmäs nykyaikaista myyntityötä. Lisäksi myynnin uusimmasta näkemyksen

tuottamiseen perustuvasta myyntitavasta kirjan kirjoittanut (Harris, M. 2014) voidaan katsoa tutkielman tärkeimmiksi lähdeaineistoiksi.

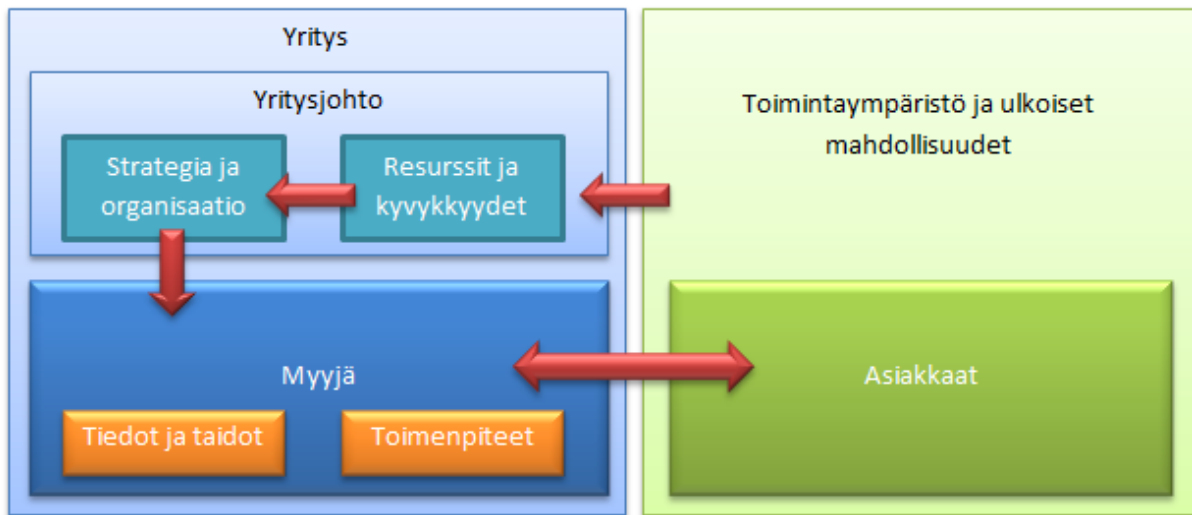
Teorioiden puute pakotti laajentamaan hakua ja tällöin hakutermien määrä alkoi kasvaa huomattavasti erilaisten kokeilujen myötä. Koska alhainen myynti on yritysjohtajille selkeä kipukohta, on se luonut ympärilleen huomattavan myyntivalmennukseen ja konsultointiin liittyvän liiketoiminnan. Usein näiden lyhyiden myyntiä käsittelevien artikkelien takaa löytyykin, joku valmennuksia kauppaava myynninasiantuntijataho. Tämä on tiedostettu materiaalia lukiessa ja sisältöä on pyritty arvioimaan objektiivisesti sikäli kuin se on ollut asioista näkemyksen omaavana ihmisenä mahdollista. En kuitenkaan tuominut myynnin aikakauslehdissä lukijalleen arvoa tuottavaa sisältöä tai sisältömarkkinointia täysin huonoksi lähdeaineistoksi, sillä uskon näiden lähteiden olevan hyvin ajan hermolla myynnin muutoksissa. Uskonkin, että alentamalla hieman lähdeaineiston tieteellisyyden kriteeriä tutkielmassa oli mahdollista päästä lähemmäksi myös lähitulevaisuudessa myyjälle asetettavia vaatimuksia.

Tiedonhaun lisäksi käytössäni on noin neljän vuoden omakohtainen kokemus henkilökohtaisesta myyntityöstä B2B rajapinnassa. Kokemukseni perustana on satoja tehtyjä kauppoja ja tuhansia asiakaskontakteja eri järjestelmähankintoihin liittyen. Lisäksi laajensin tutkielman näkemyksellisyyttä tekemällä empiriaosuutta varten puolistrukturoidun teemahaastattelun aiheesta yrityksessä Visma Solutions Oy.

1.4 Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksessa käydään läpi myyntityön vaatimuksia hallittavien tietojen taitojen ja toimintamallien osalta. Yrityksen ulkopuoliseen toimintaympäristöön liittyvät asiat kuten asiakkaat, kilpailijat tai vaikkapa toimintaympäristöä muovaava lainsäädäntö sekä yrityksen sisäiset käytettävissä olevat resurssit ja kyvykkyydet toimivat pohjana yrityksen strategiatyölle ja johdon päätöksenteolle. (Uusi-Rauva et al. 2003, 38-39) Johto päättää yrityksen organisaatorakenteesta, myynnin ja markkinoinnin strategiasta sekä

käytettävistä työkaluista. Myyjä saa edellä mainitut asiat ylhäältä annettuna ja ne luovat edellytykset myyjän toiminnalle. Edellytyksien lisäksi myyjällä pitää olla käytössään tarvittavat tiedot ja taidot, jotka myyjä laittaa käytäntöön aktiivisilla myyntiä edistävillä toimenpiteillä. Myyjä on itse suoraan kontaktissa asiakkaiden kanssa, jolloin asiakkaiden tarpeet luovat myös vaatimuksensa myyntityölle.



Kuva 1. Tutkimuksen viitekehys, mukailten (Zoltners et al. 2008, 117, 120) myyntisysteemi ja sen taustavaikuttajat.

1.6 Määritelmät ja käsitteet

Myyntityöllä tarkoitetaan tutkielmassa asiakkaiden kanssa tehtävää henkilökohtaista myyntityötä. Henkilökohtainen myyntityö sisältää jossain myynnin vaiheessa asiakkaalle tuotettavan henkilökohtaisen ja ainutlaatuisen palvelusuorituksen. Myyntitilanteen ainutlaatuisuus perustuu asiakkaalta saatavaan yksilölliseen palautteeseen, johon reagoiminen muokkaa välittömästi myyjän ja asiakkaan myynnillistä tarinaa. Viestin räätälöitävyys tekee henkilökohtaisesta myyntityöstä tehokkaimman markkinointimuodon. Tehokkuuden kääntöpuolena myyntityön hintataso asiakaskontaktien määrään suhteutettuna on muita markkinointitapoja kalliimpi, jonka vuoksi myynnin on oltava muihin jakelukanaviin nähden tuloksellista. (Spiro, R. & Weitz, B. 1990, 61)

Myyntin toimenpiteillä tarkoitetaan tutkimuksessa kaikkia myyjän työnkuvaan liittyvää tekemistä, sen taustaprosesseja kuten raportointia ja asiakaskontakteja ottamatta kantaa yhteydenotossa käytettäviin apuvälineisiin, tapaan tai tarkoitukseen.

Myyjä tarvitsee työssään monenlaista osaamista. Osaaminen voidaan jakaa tietoihin ja taitoihin. Tässä myyjältä vaadittavat tiedot tarkoittaa tietämystä yrityksen pelisäännöistä, myyntin prosesseista, myytävistä tuotteista ja asiakkaiden toimialasta ja siellä esiintyvistä haasteista ja ratkaisuista. Taidoilla taas tarkoitetaan kommunikaatiotaitoja kuten kuuntelua, kykyä hahmottaa ongelmien taustat, ongelmanratkaisutaitoa sekä myyntitaitoa luoda asiakkaalle näkemyksien avulla lisäarvoa ja taitoa kotiuttaa kauppa ja hyödyntää kaikkea myyntityöhön liittyvää tietoa. (Johlke, M. 2006, 312-314)

Myyntityön tehokkuudella voidaan tarkoittaa monia asioita kuten myyntityön seurauksena kasvavaa palvelun tuottaman lisäarvon lisäystä, parempien palkkiomallien nostamaa työmotivaatiota, myyntikoulutuksen kautta kehittyvää myyntiosaamista, kasvavaa myyjäkohtaista myyntiä tai myyntiorganisaation kulujen prosentuaalista laskua kokonaismyyntin määrästä. (Zoltners et al. 2008, 115) Tässä tutkielmassa myyntin tehokkuudella tarkoitetaan myyjän näkökulmasta luontevasti katsottuna kasvavaa myyjäkohtaista myyntiä. Koska tutkielma paneutuu tehokkaan myyntityön myyjälle asetettaviin vaatimuksiin, ei myöskään lisäarvon tuottoa voida jättää määritelmän ulkopuolelle.

1.7 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksessa käydään ensin läpi myyntityön sisältöä työnantajayrityksen tuottamien rajoitteiden ja mahdollistajien kautta. Tämän jälkeen pohditaan asiakkaiden käyttäytymisen ja vaatimusten kautta mitä myyntityö pitää sisällään. Sen lisäksi syvennyttään niihin tietoihin, taitoihin ja toimintamalleihin, joilla myyjän on mahdollista vastata nykyisiin asiakastarpeisiin ja mahdollistaa mahdollisimman hyvä ansaintataso niin itselle kuin

työnantajallekin. Lopulta käsitelyihin asioihin haetaan näkemystä empiriaosuudessa haastattelun pohjalta saadun aineiston pohjalta.

2 ORGANISAATIO MYYNNIN MAHDOLLISTAJANA

Yrityksen strategisen johtamisen prosessi lähtee ulkoisen toimintaympäristön luomien mahdollisuuksien sekä sisäisten resurssien ja kyvykkyyksien pohjalta tehdyn analyysin pohjalta ottaen toimialan luonteen huomioon. (Uusi-Rauva et al. 2003, 38-39) Ohjelmistoalalle on tyypillistä, että markkinoille tulo on kallista johtuen siitä, että tuote on koodattava aivan alusta aina myytävään versioon saakka ennen kuin asiakkailta voidaan odottaa liikevaihtoa. Toinen alalle tyypillinen piirre on, että valmista ohjelmistoa voidaan kopioida lähes ilman lisäkustannuksia seuraaville asiakkaille. Tämän seurauksena ohjelmistoalalla järjestelmien hinnoittelu ei tämän vuoksi perustu todellisiin tuotantokustannuksiin vaan järjestelmien asiakkaille tuottamaan arvoon. (John, G. et al. 1999, 79-80)

Kassavirtaa saadaksesen yrityksen on tehtävä päätökset asiakashankinnan järjestämisestä. Myynti voidaan tehdä joko suoraan yrityksen sisällä tai se voidaan antaa ulkopuolisten partnereiden hoidettavaksi. (Zoltners et al. 2008, 116-117) Jakelukanavapäätökseen vaikuttaa, että henkilökohtainen ja asiakkaan huomioon ottava myyntityö on muihin markkinointitapoihin nähden arvokasta euroa/asiakaskontakti tunnusluvulla mitattuna. (O Hara, B. 1993, 67). Lisää myyntimahdollisuuksia yrityksille tuovat internetin tarjoamat verkko-ostamiseen liittyvät ratkaisut, jotka parantavat samalla palvelujen saatavuutta myös toimistotyötuntien ulkopuolelle. Internetin kautta asiakkailta on koko ajan käytettävissään laajin mahdollinen valikoima palveluja ostettavaksi. Yrityksien motiivina onkin kasvavan tehokkuuden aikaansaamiseksi tarjota asiakkailleen entistä laajempia mahdollisuuksia ostaa palvelut itse jopa ilman myyjän myötävaikutusta, jolloin myyjän rooli pelkkänä tilausten käsittelijänä vähenee.

Myyntin järjestäminen ja muun organisaation rakenne luo taustarakenteen myyjän toiminnalle ja vaatimuksille organisaatiossa. Ilman taustaorganisaatiota myyjä saattaa joutua toimimaan samalla myös markkinointiosastona, teknisenä tukena, laskuttajana ja kenties sovelluskehittäjänäkin. Tehokas myynti tarvitsee taakseen runsaasti toistoja ja tähän päästään ainoastaan myyntiä hyvin tukevalla taustaorganisaatiolla, joka vapauttaa

myyjän keskittymään täysin myynnillisiin toimenpiteisiin. Taustaorganisaation lisäksi sovitut tavat ja työtä varten hankitut teknologiat määrittävät myyjän toimintamahdollisuudet.

Virtuaaliset demohuoneet, joissa järjestelmiä esitellään jakamalla ruutua internetin yli asiakkaan nähtäväksi vähentävät varsinaisten tapaamisten tarvetta. Tämä mahdollistaa useiden esittelyjen tekemisen yhden päivän aikana, koska matka-aikaa asiakkaalta toiselle siirtymiseen ei enää ole. Myös asiakkaat ovat omaksuneet nämä uudet neuvotteluvälineet ja arvostavat niiden mukanaan tuomaa joustavuutta. Yleensäkin myyntiä tehdään kasvavassa määrin puhelintyönä toimistolta käsin ja oikeita tapaamisia pidetään harkiten lähinnä suurempia ja merkityksellisempiä asiakkuuksia tavoitellessa. Alati kasvavat liikkumisen kustannukset ja muusta myyntityöstä menetetty työaika painavat myös vaakakupissa pohdittaessa oikean tapaamisen tarpeellisuutta. Lisäksi käytössä ovat erilaiset nopeat chat ikkunat, joiden kautta asiakas voi saada nopeasti myyntiin yhteyden kysyäksään muutamia tarkentavia kysymyksiä. Käytössä voi olla myös teknologioita, jotka mahdollistavat nopean videoklikin tekemisen. Tällaisen avulla asiakkaalle voidaan lennosta esimerkkivideoita järjestelmän sellaisista toiminnallisuuksista, joihin asiakas haluaa vielä syventyä tarkemmin tai jotka ovat ostopäätöksen kannalta asiakkaalle kriittisiä. Myös markkinointia halutaan kohdistaa entistä asiakasryhmäkohtaisemmaksi, jolloin myyjä saa kasvavan roolin markkinointimateriaalin kehittämisessä. Näin myynnin ja markkinoinnin välinen ero hämärtyy ja myyjä saa lisää työtehtäviä paitsi kohdistetun markkinoinnin hoitamisesta, myös alati kasvavan työkaluarsenaalin omaksumisessa. Lisää työaikaa kasvavalle vastuualueelleen myyjä saa entistä tuotteistetummasta ja pidemmälle kehitytystä tuotetuesta. (Anderson, R. E. 1996, 22-26)

2.1 Myynnissä tarvittavat tiedot ja taidot

Organisaatio on määritellyt myynnille tietyt pelisäännöt ja yksi näistä on myyntiprosessin käyttäminen myyntityössä. Jotta myyntityötä voidaan johtaa, tulee myynnin taustalle luoda systematiikka, jota pystytään seuraamaan. Myynnin johto voi tehdä myyntiputkea

käsittävän datan pohjalta ennusteita tulevasta myynnistä ja myyjien suoriutumisesta. Myyntiputken hyödyntämisestä on oma apunsa myös myyjälle, koska myynnin myyntiputken tarkastelu antaa myyjälle tietoa, kuinka hänen kannattaisi käyttää aikansa oman henkilökohtaisen tuloksen maksimoimiseksi. Myyjät uskovat käyttävänsä liian paljon aikaa myynnin kannalta tuottamattomiin töihin kuten teknisenä tukena olemiseen, kauppojen hyväksyttämiseen, paperityöhön, sisäisiin palavereihin sekä datan syöttämiseen eri järjestelmiin. (Harkins, J. 2013, 432) Hyvällä taustaorganisaation tuella ja teknologioilla on mahdollisuus minimoida ajanhukkaa, mutta tämän esitietovaatimuksena on tietenkin työkalujen käytön hallinta. Yleisesti käytettyjen dokumentinhallintaohjelmien lisäksi myyjän on hallittava yhteystietoja ja asiakastietokantaa hallinnoivan CRM työkalun käyttö sekä muut työnkuvan mukaiset toiminnan tuottavuutta parantavat teknologiat ja oltava valmis oppimaan uutta. Omasta mielestäni johdonmukainen työtapa ja aikataulutus nostavat huomattavasti työtehoa. Nykyaikainen myyjän työpöytä on täytetty sähköpostien ja asiakaskontakteille tarkoitetuilla chat-ikkunoin, jolloin myyjän on helppoa herpaantua tehtävästä toiseen vaikkapa asiakkaalta saapuneen sähköpostin vuoksi. Asioiden aikatauluttaminen ja kerralla tekeminen ovat kultaa.

Varsinaiset myytävät tuotteet on tietenkin tunnettava, mutta tuotetiedon merkitys on myynnissä monesti ylikorostunut. Myyjän uralla on mahdollista päästä menestyksekkääseen alkuun erittäin niukallakin tuoteosaamisella. Tämä perustuu siihen, että ilman syvällistä tuoteosaamista myyjä pystyy puhumaan asiakkaille riittävän yksinkertaisesti ja kuvaamaan vain ylätasolla, miten tuote suurin piirtein toimii. Tämä on samalla tietomäärä, jonka normaali ostaja kykenee ymmärtämään helposti ilman syntyvää informaatioähyä. Tuoteasiantuntemus karttuu myyjälle automaattisesti ajan kuluessa, jolloin myyntitulokset alkavat tyypillisesti laskea, koska tuotetietämyksen karttuessa myyjille tulee ongelmia asioiden ilmaisemisessa yksinkertaisesti. Vuosien myyntityön tuloksena myyjä saattaa myös jättää tärkeitä asioita kertomatta pitäen niitä itselleen itsestäänselvyyksinä. Toisaalta kokeneella myyjällä on vaarana käyttää niin spesiaalia ammattikieltä, että asiakkaan on vaikea ymmärtää myyjän puhetta. Tämä helpottaa, kun myyjä oppii kertomaan tarinan menemättä liikaa yksityiskohtiin. (Harris, M. 2014, 59-61) Syvän tuotehallinnan suurin etu myyjälle on uskottavuuden säilyminen myyntitilanteessa myös silloin, kun asiakas koettaa kepillä jäätä kysyen jotain haastavampaa. Tämäkään ei

varsinaisesti ole aloittelevalla myyjälle haitta, sillä myyjä voi aina luvata selvittää asiakkaan toivomat yksityiskohdat.

Nykyään ja tulevaisuudessa yrityksen menestyksen määrittää kasvavassa määrin enemmän yritysten väliset verkostot kuin varsinainen kilpailu yritysten välillä. (Achrol, R. & Kotler, P. 1999, 146) Tämä näkyy ohjelmistoalalla muun muassa integraatioina ohjelmistojen välillä. Laadukkaat integraatiot järjestelmien välillä mahdollistavat tiedon automaattisen siirtymisen palvelujen välillä, jolloin tiedon siirtämiseen liittyvää kallista työaika saadaan karsittua pois taustatyöstä. Asiakkaat haluavat karsia kaikki turhat välivaiheet pois ja yhä useammin tällainen automaatio on jopa järjestelmähankinnan ehtona. Myyjän ammattitaitoon ja työhön liittyvien vaatimuksien osalta tämä näkyy siten, että nykyään myyjän pitää kyetä ymmärtämään koko asiakkaan arvoketju, jotta asiakkaalle voidaan esittää ratkaisua. Tämä vaatii erityisen tarkan kartoituksen asiakkaan nykytilasta ja toivotusta parannuksesta. Esimerkiksi projektihallinnan järjestelmiä myydessä olisi myyjällä hyvä olla ymmärrys asiakkaan toiminnasta muun muassa myynnin, verkkokauppojen, hankintatoimen, tuotannonohjauksen ja resursoinnin, varastojen hallinnan, tietojenhallinnan, johdon laskentatoimen, laskutuksen ja kirjanpidon osalta pelkän projektinhallintaan liittyvän tiedon lisäksi. Tämä tieto yhdistettynä taustatietoihin järjestelmien välisistä integraatiomahdollisuuksista antaa myyjälle kyvykkyyden rakentaa asiakkaalle yksi kokonaisuus, joka tukee kaikista parhaiten asiakkaan liiketoimintaa.

Kokeneen ja aloittelevan myyjän erottaa vielä tuotetuntemustakin enemmän tuntemus asiakkaiden tarpeista ja toimialasta. Asiakastuntemus on myynnissä vielä tuotetuntemustakin tärkeämpää. Asiakastuntemus toimialalta auttaa ymmärtämään asettamat ongelmat tiettyyn kontekstiin ja auttaa ymmärtämään ongelmaan mahdollisesti liittyviä taustatekijöitä. Mitä kovemman toimialaosaamisen myyjä omaa, sitä laadukkaampia keskusteluja hän pystyy asiakkaiden kanssa käymään ja näin myyjä saa myös paremman vastaanoton hän saa ottaessa asiakkaaseen yhteyttä. Aloitteleva myyjä taas joutuu avaamaan keskustelun sokkona pelkät tuoteominaisuudet ja hyödyt keskustelun kärkenä, jolloin vastaanottaja ei monestikaan pidä keskustelua riittävän mielenkiintoisena jatkaakseen. Tällainen yhteydenotto aktivoi lähinnä niitä, joille asian hankinta on sillä hetkellä ajankohtainen. Syvän toimialaymmärryksen hankkimiseen

myyjältä menee huomattavasti kauemmin kuin syvälinen perehtyminen omaan tuotteeseen. Eräs keino myyntityön tehostamiseen on pyrkiä etsimään myyntitarinasta suurempaan asiakasjoukkoon tehokkaasti vaikuttavia tarinoita, jotka kumpuavat asiakasryhmän yhteisistä tarpeista ja motiiveista. Sama hyväksi havaittu lähestymistapa toimii monta kertaa hyvin ja kokenut myyjä pystyy helposti muokkaamaan tarinaa asiakkaan tarvetta vastaavassa määrin erilaiseksi ja ainutlaatuiseksi. Näin myyntityötä saadaan tehostettua hyödyntämällä hyväksi koettuja toimintamalleja muillekin asiakkaille. (Spiro, R. & Weitz, B. 1990, 62)

Kaikista haasteellisimmin myyjältä tarvittava taito on taito tuottaa näkemystä. Näkemystä tarvitaan mielenkiintoisten keskustelujen avaamiseen, asiakkaan vakuuttamiseen ostamistarpeesta sekä lisäarvon luomiseen. Näkemys perustuu vankkaan tuntemukseen asiakkaista ja heidän liiketoiminnastaan sekä toimialan tyypillisistä ongelmista. Asiakkaalle ei ole tehokasta suunnata materiaalia, jonka sisältö kertoo miksi myytävä tuote olisi paras, jos tätä ennen asiakasta ei ole vakuutettu miksi ostaminen ylipäätään kannattaa ja miksi ostaminen kannattaa tehdä juuri nyt. Asiakas onkin halukas käymään myyntidialogia siinä vaiheessa, kun pystyy ensin konkretisoimaan, paljonko nykytilan ylläpito maksaa hänelle rahallisesti. Analyysi lähtee asiakkaan prosesseihin liittyvien kipujen ja henkilökohtaisen stressikokemusten kautta. Myyjän ei kannattaisi kuitenkaan tyytyä ensimmäiseen vastaukseen, vaan myyjältä vaaditaan kykyä analysoida syvemmin, "mihin kaikkeen tällainen teillä vaikuttaa". Tällöin saavutetaan syvämpi ymmärrys asiakkaan toimintamalleista ja lopulta analyysissä päästään konkreettisiin liiketoiminnallisiin haittoihin, joiden kustannukset asiakkaan on helppoa karkealla tasolla määrittää tunteina tai euroina. Mikäli asiakas ei itse tunnista pakottavaa tarvetta muutokselle, on kauppaan pääseminen erittäin epätodennäköistä, myynti tehotonta ja todennäköisesti ratkaisuun päästäisiin vasta huomattavien alennuksien jälkeen. Yllä mainittujen asioiden käsittely jää myynnissä selvästi liian vähälle huomiolle, sillä Insight Selling kirjassa esitetyn Sales Benchmark Indexin tekemän tutkimuksen mukaan yli 60 prosenttia myyntitilanteista päättyy siihen, että asiakas ei osta minkään toimittajan ratkaisua vaan päättyy jatkamaan toimintaansa nykyisin toimintamallein. Näin myyjän suurin kilpailu ei tulekaan varsinaisista kilpailijoista, vaan siitä ettei asiakas osta mitään. (Harris, M. 2014, 43-48, 87-88)

Yritysten verkkosivut tarjoavat runsaasti tietoa tuotteista ja nykypäivän asiakkaat ovatkin hyvin kartalla eri palvelujen sisällöistä ja mahdollisuuksista. Itsemyynnillä on oma roolinsa myyntityön muutoksessa. Myynnin eteen joudutaan yhä useammin tekemään kasvava määrä myyntityötä johtuen siitä, että ostoaikeistaan varmat ostajat tekevät ostoksensa vaivattomasti itse, kun taas myyjän työpöydälle ilmestyvissä myyntitehtävissä ongelmat ovat kompleksia, järjestelmät asiakkaille bisneskriittisiä ja hankintaan liittyy monesti suurta epävarmuutta liitettynä tiukkaan kilpailutilanteeseen. (Smith, A. D. & William, T. 2003, 419-420)

Koska asiakkailla on kohtalaiset tuotetiedot jo ensi kontaktista lähtien, koostuu myyjän asiakkaalle tuottama lisäarvo asiakkaalle tuotetusta uudesta näkemyksestä ja tavasta tarkastella ongelmaa. Tällaisen täysin uuden ja asiakkaan oman tilannekuvan ylittävän uuden näkemyksen tuottaminen onkin hyvin haastavaa. Koska asiakas peilaa näkemystä aina omaan tilanteeseensa, voi näkemyksen kertominen lisäksi tuntua asiakkaasta hyökkääväältä. Pelkästään kyselemällä myyjä ei voi useinkaan antaa asiakkaalle uusia ideoita. Asiakkaalle voi toki antaa koulutuksellista materiaalia, mutta tehokkain tapa tuottaa näkemystä on kertoa tunnepitoinen tarina. Asiakkaat eivät usko faktoina esitettyjä numeroarvoja tosiksi, vaan heitä liikuttaa enemmän yhden tarinassa esiintyvän henkilön tai yrityksen kohtalo. Tämä on huomattu esimerkiksi hyväntekeväisyydessä etsittäessä raha-apua luonnonmullistuksen uhreille. Yhden henkilön hätä koskettaa ihmistä, mutta kerrottaessa yleisesti statistiikkaa vahingoista ja kuvauksia avustamissuunnitelmista muuttuu tilannekuva lukijan mielestä liian monimutkaiseksi ymmärtää ja tällöin ihminen jättää helposti lahjoittamatta. Myyjän kertoessa kuinka ratkaisu on auttanut jotakuta toista, asiakas kuuntelee tarinan sivustatarkkailijana joutumatta itse puolustuskannalle ja pääsee itse miettimään, kuinka tarinan opetus voisi auttaa häntä itseään. Näin myyjän on mahdollista kehittää asiakkaan ajattelua suuntaan, jossa asiakkaan on helpompi laskea hänelle aiemmin mahdollisesti hämäräksi jäänyt toimintojen tuottama lisäarvo hänen oman liiketoimintansa kohdalta. Optimitalanteessa myyjä kykenee sitomaan näkemykset oman tuotteen ainutlaatuisiin ominaisuuksiin, jotta asiakas ei hyödyntäisi myyjää ilmaisena konsulttina ja lähtisi ostamaan kaltaista tuotetta edullisemmalta toimittajalta. (Harris, M. 2014, 15-22, 35-40)

2.3 Myyjän toimenpiteet

Klassisten myyntioppaiden mukaan myyjän työ koostuu myynnin seitsemän askelman pyörittämisestä yhä uudelleen ja uudelleen. Nämä askelmat ovat järjestyksessä prospektointi, esivalmistelut, varsinainen lähestyminen, tuote-esittely, vastaväitteiden käsittely, klousaaminen ja jatko seuranta. Myyntityö muokkautuu aina vastaamaan kunkin aikakauden ostamista ja edellä mainittuja askelmia on lähes ajattomasti käytetty myyntiä edistettäessä. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 13-15)

2.3.1 Prospektointi

Prospektointi on myyntiputken alkupään toimenpiteenä tärkeää, koska minkäänlainen myyminen ole edes mahdollista ennen kuin prospektia eli mahdollista asiakasta on löydetty. Ilman määriteltyä asiakasta ei voi myöskään olla merkityksellistä myyntipuhetta. Yleisesti heikentyneen taloustilanteen johdosta yritykset vähentävät ostamistaan ja pyrkivät menemään mahdollisimman pitkään olemassa olevilla ja jo hankituilla työkaluilla ja resursseilla. Asiakkaiden yhteydenottopyyntöihin vastaaminen ja tilausten vastaanotto on mukavaa ja leppoisaa myyntityötä, mutta nykyään aktiivisia ostajia ei ole tarpeeksi, jotta pelkästään yhteydenottojen avulla päästäisiin alati kasvaviin myyntitavoitteisiin. Tämän vuoksi potentiaalisten asiakkaiden etsiminen on erittäin tärkeää ja pakollinen osa tämän päivän myyntityötä. Prospektointi on kovaa työtä, josta useimmat myyjät eivät pidä. Varsinkin soittaminen yllättäen täysin tuntemattomille asiakkaille tuntuu monille myyjille vaikealta, koska ihmiset pelkäävät tulevansa torjutuksi. Lisäksi nykypäivän päättäjät altistuvat niin monille myyntipuheluille että he ovat tottuneet torjumaan soitot automaattisesti. Tämä lisää prospektoinnin haastetta sitä kautta, että kiinnostuksen herättämiseksi myyntipuhelun tulee olla erinomainen erottuakseen massasta. (Jolson, M. A & Wotruba, T. R. 1992, 65)

Ennen varsinaista prospektointityötä markkinasta tulee havaita suspektit, jotka käsittävät joukkona sellaiset markkinatoimijat, jotka myyjän mielestä voisivat olla potentiaalisia ostajia. Suspektina olossa ratkaisevaa ja riittävää on myyjän oma näkemys ja uskomus

potentiaalisen asiakkuuden luonteesta. Myyjän havaittua markkinasta potentiaalisia asiakkaita, alkaa hän prospektoimaan eli käymään suspekteja läpi ja todentamaan asiakkuuksien myyntipotentialiaa uskomuksista tiedettyihin faktoihin. Prospektit ovat siis faktojen pohjalta potentiaalisia asiakkuuksia, jotka keskustelun jälkeen jollain tasolla tunnistavat myytävän tuotteen tarpeen tai ainakin näkevät siitä olevan hyötyä heidän liiketoimintansa kannalta. Prospekteilla on lisäksi valtaa tehdä päätös hankinnasta sekä hallussaan tarvittava ostovoima. Prospektin lisämääritelmänä on asiakkaan halukkuus viedä kaupantekodialogia eteenpäin ja heillä mahdollisuus olla yhteydessä myyjän kanssa. Ensimmäisen keskustelun jälkeen prospekti on samalla qualifoitu prospekti, joskin sillä erotuksella, että kiinnostuneen asiakkaan soittaessa myyntiin vasta myyjä pystyy määrittämään ja qualifoimaan prospektin tarpeen sellaiseksi, että myyntidialogin jatkaminen on järkevää verrattaessa asiakkaan ongelmaa myyjällä tarjolla oleviin ratkaisuihin. Hieman yksinkertaistaen myyjä voisi jaotella potentiaalisimmat ja parhaat asiakkaansa prospekteiksi ja huonommin tunnetut sekä myynnillisesti kysymysmerkkejä sisältävät tapaukset suspekteiksi. Osa saaduista liideistä ei ole edes suspekteja, sillä yhteydenottoja ja lisäkysymyksiä saattaa tulla myös kilpailijoilta, opiskelijoilta sekä muilta toimijoilta, jotka eivät sisällä laisinkaan myynnillistä potentiaalia. (Jolson, M. A & Wotruba, T. R. 1992, 60-62)

Prospektointi on ajan mukana kehittynyt CRM järjestelmien ja asiakastietokantojen avulla. Nykyään asiakkaat on mahdollista segmentoida aiempaa tarkemmin käyttäen hyväksi muun muassa jaotteluita yritysten toimialajaotteluita, yritysten kokoluokkia niin liikevaihdon kuin henkilöstömääränkin osalta sekä aiemman prospektointityön tuloksena saatuja asiakastietoja. Prospektointia pidetään myynnin ammattilaisille kalliina työnä, sillä yhden prospektin löytääkseen tulee prospektoijan käydä läpi useita suspekteja. Tämän vuoksi prospektointityö on saatettu ulkoistaa yrityksen ulkopuolelle erillisille telemarkkinointiryityksille. Tällaisissa tapauksissa ongelmaksi saattaa muodostua saatujen prospekttilistojen heikko laatu. Toimialaa ja ratkaisujen lisäarvoa ymmärtämätön prospektoija saattaa myös antaa huonon kuvan ratkaisujen todellisesta arvontuottopotentialista. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16)

Monesti epätasaiset myyntitulokset johtuvat juuri huonosta ja epätasaisesti tehdystä prospektoinnista. Muiden töiden ilmestyessä myyjällä on taipumusta luopua ensimmäisenä epämiellyttäväksi koetusta prospektoinnista. Varsinkin jos putkessa on jo lämmitettyä asiakasmassaa, on fokus helppoa siirtää asiakkuuksiin, joiden kanssa aktiivinen myyntidialogi on jo käynnissä. Tällöin saavutetaan hetkellinen piikki myyjän suoritustasossa. Myyntiputken tyhjentyessä kynnys prospektointiin kuitenkin aina kasvaa ja tällöin myyjällä menee enemmän aikaa päästäkseen prospektoinnin osalta vauhtiin. Colleen ehdottaakin, että varsinkin myyntiputken täytyessä myyjän olisi edelleen parasta jatkaa prospektointityötä, sillä tällöin myyjällä voi valita houkuttelevimmat myyntitehtävät mahdollisimman täydestä myyntiputkesta, jolloin hänen ajankäyttönsä kokonaisajankäytön osalta tehostuu. Näin pystytään samalla välttämään liian suuri ajankäyttö sellaisiin asiakkuuksiin, jotka eivät lopulta tulisi kuitenkaan kääntymään ostaviksi asiakkaiksi. (Colleen, F. 2013, 3-4)

Koska prospektointi on yritysten mielestä hankalaa, on aihe saanut runsaasti palstatilaa myynnin julkaisuissa. Alice Heimanin mukaan myyjän tulisi nostaa prospektointityö ykkösprioriteetikseen ja siihen tulisi käyttää aikaa vähintään kahdeksan tuntia työviikostaan. Alice on määritellyt vielä tarkemmin prospektointiin liittyvät työtehtävät seuraavasti. Prospektointi on myyjän nykyisen asiakaskunnan systemaattista tiedonhakuja nykyasiakkaista lisämyyntiä varten. Sen lisäksi toimintaan kuuluu uusien liidien hankkiminen nykyiseltä asiakaskunnalta ja oman suhdeverkoston läpikäymistä mahdollisten prospektien osalta. Tiedonhankinta sellaisista yrityksistä, joihin myyjä voi olla yhteydessä. Oman liidilistan soittamista läpi ja seurantasoirot liidilistalla olevien lähetettyä materiaalia saaneiden asiakkuuksien perään. Prospektoinnista pitää tehdä systemaattista ja kalenteriin aikataulutettua työtä. Prospektointiin käytetyn ajan tulee olla pyhää eikä myyjällä saa tällöin olla muita häiriöitä. (Heiman, A. R. 2011, 18)

2.3.2 Esivalmistelutyö

Esivalmistelutyö kuuluu myyjän työhön ennen jokaista asiakaskontaktia. Koska myyjän tehtävä on viedä asiakkuutta kohti kaupantekoa, kannattaa jokaiseen asiakaskontaktiin

valmistautua mahdollisimman hyvin. Myynnin edetessä asiakkaasta, hänen tarpeista ja ongelmistaan kerääntyy tietoa, jota voidaan käyttää hyväksi lisäarvontuotannossa. Asiakkaat arvostavat, että heitä kuunnellaan eivätkä he halua opettaa myyjälle samoja asioita moneen kertaan. Aiemmin selvitettyjen asiakastietojen hallinta korostuu varsinkin myyntitavassa, jossa edetään vähän kerrassaan syvemmälle asiakasta harmittaviin ongelmiin. Teknologia on tuonut esivalmistelutyöhön myyjille loistavan apuvälineen CRM järjestelmien muodossa. Järjestelmistä on nopeasti löydettävissä myyjän tarvitsema tieto asiakkaista. Asiakastietojärjestelmien käyttö on myynnin tehokkuuden kannalta kaksiteräinen miekka, sillä järjestelmien tarjoaman loistavan asiakastiedon käänttöpuolena on asiakaskontaktin jälkeiseen dokumentaatioon kuuluva työaika. Järjestelmien tehokas käyttö vaatiikin harjaantumista sopivan dokumentaatiotarkkuuden löytämisessä. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16)

2.3.3 Varsinainen lähestyminen

Ennen kuin asiakkaalle aletaan edes myydä mitään, tulee asiakasta ennen lähestyä. Asiakas tulee kohdata ihmisenä ja hänen tulee tuntea itsensä kuulluksi tilanteessa. Lähestymisessä myyjän ja asiakkaan välille muodostuu suhde, joka toimii perustana kehittyvälle yhteistyölle ja ankkurina seuraaville yhteydenotoille, sillä kauppoihin ja yhteistyöhön tuskin päästään ainoastaan yhden yhteydenoton aikana. Lähestyminen tapahtuu jokaisen myyjän persoonaan sopivalla uniikilla tavalla ja pitää monesti sisällään viittauksen aiempaan yhteydenottoon. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16-17)

2.3.4 Tuote-esittely

Tuote-esittely on aina ollut merkittävä osa myyntityötä ja se on kehittynyt pitkälle purkitetuista esityksistä, joiden avulla kaikki myyjät saatiin esittelemään tuote samalla tavoin jokaiselle asiakkaalle. Tuote-esittelyn ajatuksena on tuoda tuotteen ominaisuudet, edut ja hyödyt asiakkaiden tietoisuuteen. Purkitettujen esitysten puutteena tietenkin oli niiden joustamattomuus ja sopeutumattomuus asiakkaiden tarpeisiin. Nykyään tuotetta esitellään useiden eri yhteydenottojen aikana. Esittelyn aikana on tarkoitus sovittaa

tuotetta asiakkaan tarpeeseen ja saada portaittain selville asiakkaan suhtautuminen ratkaisuvaihtoehtoon. Monesti syventymisen kautta selviää myös asiakkaan todellisen ongelman luonne, jolloin esiteltävä ratkaisukin elää esittelyn aikana. Esittelyssä aktiivinen kuuntelu on siis yhtä tärkeässä osassa kuin varsinainen esittelykin. Tehokkaiden apuvälineiden ja asiakastietojärjestelmien avulla esittelyt räätälöidään aina mahdollisimman tarkasti vastaamaan asiakkaan oletettua tarvetta siten, että esittelyssä asiakas saa jo samalla aidon tunteen siitä, miltä ratkaisun käyttäminen hänestä itsestään tuntuu. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16)

2.3.5 Vastaväitteiden käsittely

Perinteisesti myyjä on pyrkinyt käsittelemään kaikki ostamisen tiellä olevat vastaväitteet ja asiakkaan perusteet olla ostamatta. Nykyään myyjät pyrkivät selvittämään usean kontaktin aikana mahdollisimman tarkasti, mitä asiakkaat todella odottavat tuotteelta. Vastaväitteiden käsittelyssä kuuntelutaito on kriittisessä asemassa. Lisäksi asiakkaan ymmärrystä kannattaa parantaa tuote-esittelyllä ja kouluttamisella, sillä joskus asiakkaan vastustus kumpuaa puutteellisesta ymmärryksestä hankinnan tiellä. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16)

Graham puhuu yleisestä myyjien virheestä asettaa kaupan tekeminen toiminnan keskiöön. Vaikka myynnin tuleekin olla tehokasta, niin asiakkaan pitäisi silti olla aina toiminnan keskiössä. Mikäli viestintä on kauppälähtöistä, on se samalla monesti myös tuotelähtöistä, jolloin asiakas saattaa helposti kadottaa mielenkiinnon kaupantekoa kohtaan. Puskumyynnillä kauppaan edetään harvoin ja useimmat asiakkaat päättävät olla ostamatta mitään. Myyjän tehtävä onkin palvella asiakasta hyvin siten, että kyetään luomaan asiakkaan näkökulmasta miellyttävä ympäristö keskustelua ja ostamista varten. Tämä vaatii painopisteen siirtämistä puhumisesta aktiiviseen kuuntelemiseen. Täten asiakkaalle ei esimerkiksi kannata kirjoittaa, että tuote sopii asiakkaalle hyvin, vaan perustella minkä vuoksi tuote sopii asiakkaalle. Mikäli myyjä ei tiedä näitä asioita, niin kartoitustyö on tällöin suoritettu huonosti. Arvilla ei kannata, koska asiakas huomaa välittömästi, jos häntä ei ole kuunneltu. Kun asiakas kokee tullessa ymmärretyksi, päästään monesti huomattavan

paljon lähemmäksi kauppaa jo ilman varsinaista kaupan kysymistä tai puskemista. (Graham, J. 2010, 16-19)

2.3.6 Klousaaminen

Myyjän työnkuvan ydintehtävä on klousata myynticaset kaupoiksi ja tuoda yritykselle maksavia asiakkaita. Huono klousaaja on väistämättä myös tehoton myyjä, sillä hidas klousaaminen sitoo paljon aikaa paitsi myyjältä niin myös potentiaalisilta asiakkailta. Psykologisessa mielessä kaupan kysymisessä on kaupan mahdollisuuden lisäksi aina torjutuksi tulemisen riski, joka vaikuttaa myös luontevaan tapaan kysyä kauppaa. Sen sijaan, että myyjä pyrkisi saamaan yhden ison "kyllä" vastauksen asiakkaalta, on hänen mahdollista ja kannattavaakin kysyä asiakkaalta useita pienempiä osaklousauksia palvelun osaan tai ehtoihin liittyen. Tällaiset osaklousaukset ovat hyödyllisiä myös siksi, että näin voidaan varmistaa asiakkaan ymmärtäneen kaiken oikein ja voidaan käydä järjestelmällisesti läpi kaikki asiakasta askarruttavat asiat. Ilman läpikäyntiä tällaisista asioista muodostuu ostamisen esteitä, koska asiakkaan näkökulmasta nämä asiat lisäävät ostamisen riskiä. (Kahle, D. 2010, 3-5)

Varsinaisen sopimuksen tekemisen lisäksi Kahle painottaa klousaamisen merkitystä tehokkaassa myymisessä koko myyntiputken aikana. Tehokkaaseen myymiseen kuuluu klousaus jokaisessa asiakaskontaktissa. Klousauksen määritelmän hän haluaa tarkentaa asiakkaan kanssa tehtäväksi sopimukseksi, johon liittyy asiakkaan sitoutuminen toimintaan. Hän antaa esimerkin, jossa asiakas pyytää myyjää lähettämään hänelle sähköpostiin materiaalia. Mikäli myyjä lupaa laittavansa materiaalia, ei hän tällöin ole vielä tehnyt klousaamista. Nyt myyjä lupautunut työhön, mutta asiakas ei ole sitoutunut vielä mihinkään. Mikäli myyjä kuitenkin samassa tilanteessa kuitenkin kysyy, että haluaisiko asiakas jutella lähetetyn materiaalin pohjalta ensi perjantaina, niin tällöin myyjä klousaa kontaktin, sillä asiakas joutuu vastaamaan kysymykseen joka sitoo hänen omaa toimintaansa. Asiakkaalla on mahdollisuus vastata kieltävästi, mutta tehokkaan myynnin kannalta heti alkuvaiheessa saatu negatiivinenkin vastaus on hyvä asia, sillä nyt myyjä säästää sähköpostin lähettämiseen sekä sitä seuraaviin soittoyrityksiin kuluvaan ajan

muihin asiakkaisiin. Tekemällä useita pieniä klousauksia koko asiakassuhteen ajan voidaan varmistaa, että asiakkuus etenee myynnillisesti oikeaan suuntaan ja tällöin lopullinen kaupan kysyminen on vain luonteva jatko aiemmin tehdyille sopimuksille. Samalla tämä pienentää lopullisen klousauksen psykologista kokoa myyjälle ja antaa hyvää itseluottamusta edetä asioissa aiempien sopimusten pohjalta. (Kahle, D. 2010, 3-5)

Nykyään yritykset ovat tottuneita ulkoistamaan yrityksen ulkopuolelle niiden ydinprosessien ulkopuoliset osat. Tämän ulkoistuskehityksen kautta yritykset ovat myös tottuneet käyttämään ulkopuolista apua myös järjestelmähankintoja tehdessään. Mikäli asiakkaalla ei ole perehtymiseen tarvittavaa aikaresurssia tai hankinta vaatii sen riskisyyden tai haastavuuden vuoksi ulkopuolista apua, voidaan tällainen järjestelmähankinta tai kartoitus jättää joko luotettavan tilitoimiston tai ulkopuolisen konsultin tehtäväksi. Myymisen ja klousaamisen kannalta ulkopuolisen tahon tekemä hankinta on aina ongelmallinen. Ulkopuolisella toimijalla saattaa olla taloudellisia motiiveja suositella tiettyä tuotetta. Konsultti ei ole aina täysin selvillä lopullisen asiakkaan liiketoiminnasta ja edetessä konsultin tuntimääräarvion mukaan saattaa kartoitus jäädä pintapuoliseksi. Tällöin hinta saa päätöksenteossa soveltuvuuteen nähden korostetun aseman. Jos välikäsi on tehtävän ainoa yhteyshenkilö, ei päättäjiin ole mahdollisuutta saada yhteyttä ja aito myynnillinen vaikutusmahdollisuuskin puuttuu. Mikäli tulevaisuudessa käydään kasvavassa määrin kauppaa välikäsien kautta, niin tällöin ensiluokkaisen materiaalin muodostamisen tärkeys korostuu, jotta laatumielikuva seuraisi mahdollisimman pitkälle päätöksentekijöille asti. (Anderson, R. E. 1996, 17-20)

Varsinkin tietoteknisten järjestelmien osalta markkinat ovat voimakkaasti globalisoituneet, joka tuo kovempaa kilpailua järjestelmätoimittajille ja haastaa myös niitä kaupittelevat myyjät. Pienenä kielialueena Suomi on melko hyvässä turvassa kansainväliseltä kilpailulta, mutta kasvava joukko yrityksiä, etunenässä isojen kansainvälisten yritysten suomalaisia tytäryhtiöitä valitsee parhaan järjestelmän riippumatta toimittajan alkuperästä tai siitä, voiko järjestelmää käyttää suomeksi. Kansainvälinen emoyhtiö voi myös sanella organisaatiossa käytettävät kaikille yhtenäiset järjestelmät, jolloin kilpailuun ei ole edes mahdollista päästä mukaan. Kansainvälisten kilpailijoiden tuotteet ovat monesti hieman edellä varsinkin raikkaan tuoreessa visuaalisessa ilmeessä sekä varustettuna

monipuolisilla mobiilikäyttövaihtoehdoilla. Monesti näistä järjestelmistä puuttuu kuitenkin suomen kielen tuki sekä monien arvostama sujuva suomalainen asiakaspalvelu. Lisäksi jotkut maakohtaiset ominaisuudet antavat kilpailuetua kuten esimerkiksi kotimaiset juhlapyhät työajankirjauksessa. Mikäli näitä asioita ei ole lokalisoitu, aiheuttavat ne käyttäjilleen ylimääräistä työtä. (Anderson, R. E. 1996, 21)

2.3.7 Asiakkuuden jatkohoito

Asiakkuuden jatkohoito tarkoittaa myyjän yhteydenottoja asiakkaaseen varsinaisen kaupanteon jälkeen. Perinteisesti jatkohoittoa on tehty joko soittamalla tai lähettämällä kiitoskirje asiakkaalle tehdystä hankinnasta. Tähän on saattanut liittyä kysymys vastasiko hankinta asiakkaan odotuksiin. Toisinaan myyjä on saattanut käväistä asiakkaan luona kyselemässä kuulumisia. Nykyään sähköposti on vallannut mediana alaa, sillä sen käyttö kiitossähköposteihin on nopeaa. Kiireisiä ihmisiä voi olla vaikea saada puhelimitse kiinni, joten sähköpostiviestit parantavat myös jatkohoidon tehokkuutta, jotta myyjä voi käyttää aikansa tehokkaasti muuhun myyntityöhön. (Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005, 16-17)

3 MUUTTUVAN OSTAMISEN VAATIMUKSET MYYNTITYÖLLE

Vaikka kaikki myynnin portaat ja toimenpiteet olisivat selvillä, niin tällöinkään myynti ei onnistu pelkästään esikirjoitettuja toimenpidemalleja noudattamalla. Konemainen toiminta hajoaa välittömästi, kun myyjä saa kontaktin asiakkaaseen. Kaikki asiakkaat ovat erilaisia ja heitä ohjaa henkilökohtaiset tarpeet ja motiivit käydä myyntidialogia. Siinä missä myyjä pyrkii ohjaamaan keskustelua omassa myyntiprosessissaan, on hyvä muistaa, että ostajalla on samaan aikaan käynnissä oma ostoprosessi. Tietoteknisiä järjestelmiä hankittaessa asiakkailla on mahdollisuus valita palveluntarjoaja useiden ongelman eri tavoin ratkaisevien järjestelmätoimittajien välillä, jolloin valta on tilanteessa ostajalla ja tällöin myyjän pitää pyrkiä sovittamaan myynnin askelmerkit ja asiakkaan ostoprosessi yhteen.

Myyntityö mukautuu aina vastaamaan aikansa ostamista ja tutkimuksien mukaan on havaittavissa viisi eri myynnin vaihetta tai aikakautta, joissa kukin aikakausi toi myyjän työnkuvaan uusia vaatimuksia. Wotruban (1991, 3-9) mukaiset myynnin vaiheet ovat tarjoaja- , suostuttelija- , prospektoija- , ongelmanratkaisija- ja partnerivaihe. Aiemmissä vaiheissa ostajien piti tarpeen huomattuaan ottaa heti yhteyttä myyjiin, sillä myyjillä oli käsissään kaikki tuotteisiin ja palveluihin liittyvä tieto. Nyt valta on siirtynyt myyjiltä ostajille, sillä huomattava määrä tietoa on haettavissa internetistä omatoimisesti ilman myynnin myötävaikutusta. Kehitys on edennyt jo siihen pisteeseen, että asiakkaat ovat tehneet jo yli 60% ostamiseen liittyvistä päätöksistä ottaessaan yhteyttä myyntiin. Tällöin asiakkailla on jo usein hyvä näkemys omasta tarpeestaan, haluamastaan ratkaisusta sekä siitä, paljonko he ovat halukkaita maksamaan. Koska asiakkaat ovat ostoprosessissaan pitkällä, he eivät halua kuulla myyjän kertomuksia tuoteominaisuuksista tai vastailta pitkiin listoihin avoimia kysymyksiä. Suhteisiin perustuva myyntikään ei tänä päivänä enää toimi entiseen malliin, koska asiakkaiden ostaminen on rahoituksen tiukentuessa, tuotesyklar lyhetessä ja asiakasuskollisuus on yhä vaikeampaa ylläpitää (Williams et al. 2009, 158-160). Nyt asiakkaat antavat rahansa sille toimittajalle, joka pystyy parhaiten tuottamaan asiakkaalle arvoa. (Gardner, L. M. 2013, 3-6) Asiakkaat kaipaavatkin myyjiltä näkemystä siitä, ovatko he tulleet omatoimisesti oikeansuuntaisiin johtopäätöksiin sekä lopullista varmistusta

ostamiseen, käyttöönottoon, koulutuksiin ja varsinaiseen käyttöön liittyvistä vielä epävarmuutta aiheuttavista yksityiskohdista. (Harris, M. 2014, 7,11)

Omaakohtaisesti olen huomannut myös asiakkaiden kasvattavan omatoimista tiedonhakuun. Yrityksemme internet-sivuilla avautuu ponnahtusikkuna asiakkaan vietettyä tietyn ajan sivujamme tutkaillen. Satunnaisesti myös vasta tiedonhakuja tekevä asiakas saattaa kysyä chat-mahdollisuuden kautta muutaman tarkentavan kysymyksen. Tällaisten asiakkaiden kanssa on kuitenkin lähes mahdotonta saada aikaan hedelmällistä myyntidialogia. Useimmiten katseluvaiheessa oleva asiakas ei halua kertoa yhteystietojaan, koska hän haluaa välttää altistumisen myyntidialogille, jos hän ei ole saanut vielä valmiiksi päätöstä järjestelmämme soveltuvuudesta hänen omaan käyttöönsä.

Hieman yksinkertaistaen voisi sanoa, että kaupan tekemiseksi ostaja odottaa myyjältä rehellisyyttä ja sitä, että myyjä pitää lupauksensa. Tällöin huolellisen myyntiprosessin valmistuttua asiakas voi olla tyytyväinen tekemäänsä hankintapäätökseen. Yleisesti ottaen asiakkailla ei ole yhtä määriteltyä tiettyä hankintaprosessia, vaan kyseessä on aina kullekin asiakkaalle ominainen tapa tehdä hankintoja. Asiakkaan organisaation kokoluokan kasvaessa myyjä huomaa asiakkaan ostamisen rutinoituvan, jolloin hankinnassa edetään yrityksen määrittämien huomattavasti formaalimpien askelien mukaan ja myyjän on pidettävä kiinni sovituista määräajoista luvatus materiaalin toimittamisessa. Myyjän näkökulmasta suuri osa asiakkaan ostoprosessista on näkymätöntä ja näkyy ainoastaan pidempänä hankinnan läpimenoaikana. Positiivisen myyntituloksen aikaansaamiseksi myyjän tulee selvittää asiakkaan päätöksentekokriteerit, ja ratkaisu on aina esitettävä asiakaslähtöisesti korostaen tuoteominaisuuksien sijaan hyötyjä, jotka on nostettu päätöksentekokriteereiksi. Hedelmällisintä on päästä vaikuttamaan itse ostokriteereihin, jolloin pystytään painottamaan tärkeiden painopisteiden osalta niitä, jotka ovat asiakkaalle liiketoiminnan kehittämisen kannalta tärkeitä ja joiden listaaminen ostokriteereiksi mahdollistaa suotuisan ostopäätöksen. Tällainen tilanne on mahdollista, mikäli hankinnan kohde on hankintaa suunnittelevalla yritykselle uusi.

3.1. Uudenlaista näkyvyyttä ja erilaisia yhteydenottoja

Avainhenkilöt altistuvat jatkuvasti kasvavalle määrälle erilaisia myynninedistämiskeinoja ja mainontaa erilaisissa markkinointikanavissa. Samalla yritysten kiireisiä avainhenkilöitä on vaikeampi tavoittaa puhelimitse ja markkinointiviesti jää helposti vaimeaksi taustakohinaksi. Yksi mahdollisuus myyjälle näkyvyyden saavuttamiseen on sisältömarkkinoinnin hyödyntäminen sekä aktiivinen läsnäolo toimialan avainhenkilöitä kiinnostavilla foorumeilla. Sisältömarkkinoinnin tarkoituksena on myymisen sijaan auttaa yrittäjää tuottamalla vastauksia hänen kipeästi pohtimiin ajankohtaisiin ongelmiin. Sisältömarkkinointi tekee myyjää tunnetuksi alan asiantuntijana, joka kasvattaa myöhemmin myyntiprosessissa myyjän luotettavuutta sekä antaa myyjän näkemyksille korkeamman lisäarvon. Arvostuksen kautta asiakas on halukkaampi kuuntelemaan myös muita myyjän ehdotuksia. (Abel, S. 2012, 11)

Sisältömarkkinointi ei kuitenkaan ole mikään uusi ja autuaaksi tekevä markkinointitapa. Yritykset ovat lähettelleet mainossähköposteja jo virtuaaliset postilaatikot täyteen. Ideaa on kuitenkin hyödynnetty väärin ja todennäköisimmin tuotettu sisältö on joko tietopaketiiksi naamioitu suora mainos tai sisällöltään liian yleinen ja valju, jotta lukija todella kiinnostuisi. Sisältömarkkinoinnin sisällön pitää olla aidosti yrittäjän mielestä hyödyllistä, persoonallista ja viihteellistäkin. Siinä tulisi toteutua seuraamisen vapaaehtoisuus asiakkaan suunnalta. (Pulizzi, J. 2013, 16) Myyjä ei saa seisoa edustamansa yrityksen varjossa, vaan hänen tulisi itse olla brändätty toimialan asiantuntija. Viestin tulee olla personoitua, koska asiakkaat ovat tottuneet yritysten heikkolaatuisen viestintään ja aito vaikuttavuus saadaan aikaan silloin, kun viesti tulee ihmiseltä ihmiselle. Onnistuakseen myyjän tulisi hänen olla sosiaalisesti tunnettu, sillä tulevaisuudessa jaetun viestin luotettavuuden ja uskottavuuden määrittää kasvavassa määrin muiden henkilöiden antama palaute sisällöstä ja henkilöstä. (Kurvinen, J. 2013)

3.2 Myynnin asiakkaalle tuoma lisäarvo

Kauppaan pääsemisen hetket ovat myyjän juhlahetkiä. Kauppojen välille mahtuu paljon kovaa työtä, jolloin myyjä saa palkinnon ja onnistumisen tunteen lisäarvon tuottamisesta asiakkaalle. Tänä päivänä asiakaskokemuksen parantaminen on myynnin ydinasia, jotta yritys voi menestyä mukana kilpailussa. (Nortio, J. 2014, 16-19) Henkilökohtaisella myyntityöllä on merkittävä rooli palveluun liittyvän asiakaskokemuksen luomisessa.

Ottaessaan yhteyttä myyntiin ovat asiakkaat hyvin erilaisilla lähtöviivoilla. Toisille tuotteiden hyödyt sekä halutut ominaisuudet ovat jo hyvinkin selviä, kun taas toisilla on erittäin hatara käsitys mikä voisi toimia ratkaisuna havaittuun ongelmaan. Lähtökohtaisesti myyjä tuottaa aina suuremman palvelun ja lisäarvon asiaan vielä perehtymättömälle asiakkaalle. Aloittaville yrittäjille kaikki voi olla uutta, jolloin myyjä toimii asiakkaalle konsulttina siitä, kuinka liiketoiminta olisi mahdollista järjestää ja mitä asioita toiminnassa kannattaa ottaa huomioon. Tämän vuoksi tietojärjestelmiä kaupitellessa myyjä ei pärjää asiakkaiden kanssa pelkän tuotetuntemuksen tai klassisten myyntitaitojen avulla. Myyjällä pitää olla oman tuotekatalogin ylittävä näkemys siitä, miten yritysten liiketoiminta on rakennettu, millaisia taustaprosesseja yrityksillä on sekä millaisin ratkaisuin kutakin osaongelmaa voisi vaihtoehtoisesti lähestyä. Näin haastavammissakin tapauksissa asiakkaille voidaan kasata ratkaisu, jossa oma tuote voi toimia osana suositeltua ratkaisuehdotusta. Myyjän ammattitaitoon kuuluu myös nähdä, milloin omaa palvelua ei kannata lähteä tarjoamaan asiakkaalle, vaikka asiakas olisikin innostunut. Pitkässä juoksussa toimimattomat ratkaisut johtavat heikkoon asiakastyytyvyyteen ja heikentyvään maineeseen.

3.2 Asiakkaiden ostokäyttäytymisen vaatimukset käytettävälle järjestelmälle

Esitellessäni eräälle asiakkaalle järjestelmäratkaisua törmäsin mielenkiintoiseen ilmiöön asiakkaiden ostokäyttäytymisessä. Palaverissa oli lisäksi useita asiakasyrityksen edustajia, jotka kattoivat laajasti organisaation erilaiset roolit ja työnkuvat. Kysytyäni ensin asiakkaan näkemystä hyvästä järjestelmästä ja sen käytettävyydestä sain hyvinkin ristiriitaisia

vastauksia. Siinä missä toiset toivoivat järjestelmän olevan mahdollisimman yksinkertainen ja helppokäyttöinen, toivoivat teknisemmät henkilöt järjestelmältä mahdollisimman paljon erilaisia ominaisuuksia ja toivoivatkin järjestelmän laajentuvan vielä nykyistäkin pidemmälle. Jouduin tällöin pohtimaan mielessäni parasta markkinointistrategiaa: lähteäkö markkinoimaan tuotetta yksinkertaisena ja helppona vai kattavana ja monipuolisena. Normanin artikkelin mukaan asiakkaat kokevat suuremman ominaisuusmäärän aina parempana laatuna tuotteessa. Mikäli asiakkaalla on kaksi samanhintaista tuotetta, jotka toteuttavat täysin identtisen työtehtävän, mutta poikkeavat ulkoasultaan näppäimien tai lisäominaisuuksien määrällä, niin asiakas pitää aina monipuolisempaa tuotetta parempana. Suurempi määrä valikoita tai näppäimiä antaa asiakkaalle paremman kontrollin tunteen laitteesta ja laite tuntuu tällöin aina pystyvämmältä ja tehokkaammalta. Lisäksi asiakas pitää turhiakin lisäominaisuuksia arvokkaina siksi, koska hän kokee saavansa enemmän vastinetta rahallensa vaikka tiedettäisiin että, hän ei niitä koskaan tulisi käyttämään. Asiakas ajattelee, että ominaisuus on hyvä olla olemassa, mikäli hän sitä joskus kuitenkin tarvitsisi. Vasta varsinaisessa käytössä ostotapahtuman jälkeen asiakas arvostaa sulavaa käyttökokemusta monipuolisuutta enemmän. (Norman, D. A. 2007, 40-41)

Jotta tänä päivänä pääsee kauppaan, vaatii se myyjää käymään ennakolta läpi kaikki hankkeeseen liittyvät riskit ja epävarmuustekijät sekä järjestelmän tuottamat hyödyt. Nykyään asiakkaat haluavat nähdä hankinnassa vankat liiketaloudelliset perusteet ja järjestelmähankinnan kannattavuus pitää pystyä osoittamaan optimitapauksessa euromääräisinä tuottoina ja takaisinmaksuaikoina. Tähän päästäkseen myyjältä vaaditaan tietoa asiakkaan liiketaloudellisista tavoitteista ja hänen on saatava asiakas kommentoimaan, mitenkä paljon ratkaisu helpottaa tavoitteen saavuttamista. Euromäärät saadaan laskettua säästetyistä työtunneista ja konkreettisista järjestelmän asiakkaalle tuomista lisätuloista.

3.4 Järjestelmien kriittisyyden tuoma lisähaaste

Projektinhallintaan liittyvät työkalut ovat liiketoiminnan kannalta kriittisiä projektiliiketoiminnassa työskenteleville asiantuntijayrityksille. Epäonnistunut järjestelmähanke voi pahimmillaan kaataa koko yrityksen, mikäli töitä ei saada valmiiksi tai laskutettua asiakkailta. Siksi ostopäätöstä tehtäessä päätöksentekijöiden on oltava täysin varmoja, että hankinnasta on yritykselle huomattavaa rahallista hyötyä ja päätöksentekijöiden on oltava varmoja käyttöönottohankkeen onnistumisesta. Tämän onnistumiseksi myyjän tulee luoda asiakkaalle varma ja aikataulutettu käyttöönottosuunnitelma sisältäen määrittelyt, koulutukset ja tiedot käytön aikaisista tukimahdollisuuksista.

Vaikka järjestelmähankinnan takaisinmaksuaika ja tuotto-odotus selkeästi puoltaisi hankintaa, on asiakkaan silti myös tunnettava päätös oikeaksi. Tunteet vaikuttavat päätöksentekoon myös business-to-business myynissä. Asiakkaan allekirjoitusta voi hidastaa kaukaiseltakin kuulostava riski konkurssista tai potkuista, mikäli päätös osoittautuisi myöhemmin vääräksi. Tarinoiden muodossa kerrotuilla näkemyksillä myyjän on mahdollista päästä vaikuttamaan asiakkaan kokemaan tilannekuvaan siten, että hankintaan liittyvät aidot riskit osataan nähdä oikean kokoisina. (Harris, M. 2014, 63-70)

4 JÄRJESTELMÄMYyntI CASE YRITYKSESSÄ

Tutkimukseni empiirista osaa varten tehtiin puolistrukturoitu teemahaastattelu Visma Solutions Oy:ssä työskentelevälle myyntipäällikölle sekä tuoteasiantuntijoille. Visma Solutions Oy tarjoaa asiakkailleen monipuolisia järjestelmäratkaisuja asiantuntijayritysten toiminnanohjaukseen, jonka vuoksi kohdeyritys sopi tutkimuskohteena erinomaisesti tutkimuksen toimialarajaukseen. Haastattelun kysymysrunkona käytettiin alatutkimuskysymyksiä ja niitä seurasi avoin keskustelu aiheesta.

4.1 Organisaation tuki myyntityölle

Organisaatio on rakennettu Visma Solutions Oy:ssä siten, että varsinaista myyntityötä tekee kymmenen myynnin ammattilaista. Myynnin tukena yrityksessä toimii myynnin johto sekä viisi markkinoinnista vastaavaa työntekijää. Tuotetuessa asiantuntijoiden määrä on noin parisenkymmentä ja tuotekehityksestä vastaa yli kolmekymmentä kehittäjää. Tuoteasiantuntijoiden mielestä organisaation rakenne takaa myyjille loistavan työrauhan omaan myynnilliseen tekemiseen ja keskittymiseen yrityksen myyntiosastossa tehtävään uusasiakashankintaan. Henkilömäärä on mahdollistanut erikoistumisen ja asiakkaalle voidaan tarjota tehokkaasti mahdollisimman korkeatasoista palvelua aina asiakkaan ensikontaktista näkemykselliseen myyntiin, nopeasti reagoivaan asiakastukeen sekä varmaan tekniikan tarjoamaan ylläpitoon. Myynnillisesti organisaatorakenne auttaa tuoteasiantuntijoita siten, että asiakkaiden tarpeisiin liittyvien ongelmien ratkaisussa myyjän on aina mahdollista kääntyä syvemmin järjestelmien rakenteita ymmärtävien puoleen. Tämä näkyy asiakkaille ripeinä vastauksina asiakkaiden kaipaamiin ratkaisuehdotusta tarkentaviin yksityiskohtiin ja mahdollistaa kaupan jälkeen sulavan ohjauksen myynnistä lopulta tuen piiriin niin käyttökoulutuksien, käyttötuen kuin lisämyyntipalvelunkin saataville.

Näkemyksellisyyden ulottaminen organisaatiossa myynnin yli myös muihin organisaation osiin on myyntipäällikön mukaan parantanut työntekijöiden ymmärrystä kuinka ja millaisiin ongelmiin asiakkaat haluavat järjestelmää käyttää. Tämä on luonut pohjaa

laadukkaammille vastauksille asiakastuesta sekä tuotekehityksen osalta yhä paremmin asiakkaiden vaatimukseen sopivina uusina järjestelmätyökaluina. Hyvin kommunikoituna tällainen tausta luo merkittävän rohkaisun päätöksentekijälle ostotilanteessa lopullista ostopäätöstä tehdessä.

Yrityksen merkittävimpana toimipaikkana toimii Lappeenranta. Koska suuri osa optimaalisimmasta asiakassegmentistä pitää toimistoaan pääkaupunkiseudulla, luo sijainti pienen myynnillisen haasteen tapaamisten järjestämiseksi. Tämä mahdollinen haitta on ylitetty tehokkailla etämyyntiin tarkoitetuilla työkaluilla. Nykyään asiakkaatkin ovat kasvavassa määrin tottuneet puhelimella käytävään myyntidialogiin ja pitävät internetin kautta ruudunjakoja hyödyntäviä etädemoja joustavina ja mukavina tapoina tutustua järjestelmäratkaisuihin. Etämyynnin eduksi koetaan myös Vismalla se, että myyjien työaika ei mene matkusteluun, jolloin myyjä kerkeää palvella moninkertaisen asiakasmäärän samassa ajassa. Lisäksi etätyönä suoritettavat asiakkaan ongelmaa kartoittavat demot mahdollistavat myyjille paremman tilanneymmärryksen, jolloin varsinaisen tapaamisen aikana myyjät voivat tarjota asiakkailleen enemmän lisäarvoa, jolloin asiakas saa kerralla hoidettua ostoprosessiaan mahdollisimman pitkälle.

4.2 Myynnissä tarvittavat tiedot ja taidot

Tuoteasiantuntijoiden mukaan tänä päivänä asiakkaalle pitää kyetä heti osoittamaan oma asiantuntemus puhelimessa, jotta myynnin saa asiakkaan kanssa käyntiin. Toimialaymmärrys on tässä avainroolissa. Tuotetuntemuksen pitää olla hyvällä tasolla, mutta myyntipäällikön mukaan sen rooli on nykyään jopa ylikorostunut. Pelkällä tuoteosaamisella on vaikea erottua, ja ilman tuotettua lisäarvoa asiakkaan hankinnassa korostuu toiminnallisuuksien sopiminen tarpeeseen sekä ylikorostuneesti hinta. Visma Solutions Oy:n maksimi asiakaspotentiaalin arvioidaan olevan noin 80 tuhatta suomalaista yritystä. Markkinointi pyrkii aktivoimaan näitä asiakkaita lämpimiksi liideksi, mutta koska yritykset jakautuvat noin 20-30 toimialaan, on markkinoinnin mahdotonta luoda yleistä, mutta samalla jokaista koskettavaa viestintää. Tämän vuoksi yleisten asiakkaiden yhteydenotoista saatujen liidien lisäksi myyjän tulee erikoistua johonkin toimialaan, jossa

hän haluaa toimia. Halutun asiakasjoukon kanssa toimiessa myyjä kuulee vähitellen aitoja asiakastarinoita asiakkaiden haasteista ja ratkaisuista. Näiden tarinoiden kertominen myynnissä uusille asiakkaille tekee paljon syvemmän vaikutuksen ja lisäarvon verrattuna tuoteominaisuuksien tai hyötyjen läpikäyntiin. Samalla omaa asiakaskuntaa läpikäydessä henkilö tulee toimialassaan asiakkaille tutuksi, jolloin yrityksiä on aina helpompi lähestyä uudelleen.

Business-to-business puolella on yleistynyt kuluttajapuolelta opittu tapa käyttää sosiaalista mediaa ja omien yritystuttujen verkostoja hyödyksi tiedonhaussa. Nykyään asiakas saattaa ottaa yhteyttä kuultuaan hyvää palautetta yritystutuiltaan, jolloin toiselta aiemmalta asiakkaalta saatua hyvää palautetta tulee kunnioittaa erinomaisella palvelulla. Tämän vuoksi kaikki asiakkuudet yrityskoosta tai potentiaalista huolimatta on pystyttävä käymään läpi asiallisesti ja asiantuntevasti. Myyjällä ei ole mitään mahdollisuutta johtaa asiakasta harhaan ja väärinymmärryksistä johtuneissa tapauksissa virheet on oikaistava välittömästi virheen huomaamisen jälkeen. Myyjän olisi tulevaisuudessa hyvä pystyä olemaan itsekin aktiivisesti esillä sosiaalisessa mediassa toimialan asiantuntijana. Myyjä voisi mahdollisesti ylläpitää blogia ja omata näkyvyyttä LinkedIn:n kautta jakaen hyödyllisiä näkemyksiä. Vismalla kuitenkin ymmärretään materiaalin tuottamiseen liittyvät haasteet ja asiakkaiden vaatimukset viihteelliselle, mutta hyödylliselle sisällölle. Myyjän tulisi olla verkossa esillä toimialansa asiantuntijana eikä toimia niinkään pelkästään Visman edustajana tai tiettyyn tuotteeseen erikoistuneena specialistina.

Vismalla myyjiltä edellytetään yhteistyötaitoja ja yhteisten sääntöjen noudattamista esimerkiksi liidien jakamisen suhteen. Myyjän on ymmärrettävä yrityksessä käytettävä myyntiprosessi, jonka askelmat perustuvat asiakkaan näkemykseen myynnin etenemisestä. Myyntiprosessi on tehty myyntityön edistymisen mittaamista varten sekä tulevan kauppamäärän ennustamiseen. Myyntipäällikkö on asettanut jokaiselle myyjälle oman myynnillisen tavoitteen, jota myyjät lähtevät tavoittelemaan. Myynti noudattaa suuressa kuvassa historiatietoon perustuvia todennäköisyyksiä ja myyntipäällikkö luonnehtikin sen olevan raportoinnin kannalta matematiikkaa. Yksittäisen myyjän kannalta myyntiprosessin tai myyntisuppilon käytöstä on se hyöty, että myyjä pystyy omaa putkeaan tarkastelemalla näkemään nopeasti, mihin hänen olisi käytettävä aikansa

seuraavaksi, jotta hänen kokonaistienestinsä maksimoituisivat. Tämä edellyttää myös klassisen määrä, suunta & laatu ajattelutavan hallintaa. Myyjän on tehtävä tietty määrä myyntityötä valitussa asiakaskokoluokassa valitulta toimialaltaan saadakseen haluttu määrä kauppaa.

4.3 Myyntityö case yrityksessä

Haastateltavat Visma Solutions Oy:n myyjät tunnustivat prospektointiin liittyvät epämiellyttävät tuntemukset ja tunnustivat prospektoinnin tippuvan helposti pois päivärutiineista. Ratkaisuksi he pohtivatkin kokonaisen maanantaipäivän pyhittämistä kokonaan prospektoinnille. Tällöin koko viikon likainen työ olisi yhdessä päivässä tehty ja lopun työviikosta voisi tällöin käyttää prospektoinnin avulla löydettyjen asiakastarpeiden palvelemiseen.

Esivalmisteluun käytetään kohdeyrityksessä runsaasti aikaa ja tässä tuoteasiantuntijat tunnustivat toiminnassaan kehityskohteen. Aivan myynnin alkuvaiheessa asiakkaisiin ja heidän internet-sivujensa tutkimiseen käytetään liian paljon aikaa. Prosessin alkuvaiheessa esivalmistelua tulisikin tehdä nykyistä ja siihen käytetyn ajan tulisi kasvaa vasta myyntiprosessin edetessä. Tämä toisi lisää aikaa ja tehokkuutta suuremman asiakasmäärän palvelemiseen.

Työnkuva Visman myynnissä on käytännössä jatkuvaa työskentelyä asiakasrajapinnassa ja asiakkaisiin otetaan jatkuvasti sovittujen aikataulujen puitteissa. Lähestymisessä otetaan aina huomioon asiakkaan toimialan tyypilliset haasteet ja kontaktin uskottavuutta vahvistetaan vielä tarjoamalla asiakkaalle referenssitietoja samankaltaisista yrityksistä. Etämyynnin haittapuolena tuoteasiantuntijat kokivat sen, että sovittu soittoaika on asiakkaan mielestä kevyemmin peruttaessa kuin sovittu ja aikataulutettu silmästä silmään tapahtuva tapaaminen.

Tuote-esittelyä tehdään jatkuvasti ja palvelua käydään paljon läpi asiakkaiden kanssa. Esittelyllä on mahdollista saada syvempi ymmärrys asiakkaan ongelman luonteesta, sillä asiakas antaa palautetta esitetyn ratkaisun sopivuudesta hänen ongelmaansa. Esittelytapa onkin ratkaisukeskeinen ja painottuu tuotteiden hyötyihin tilannekuvan kristallisoitumisen jälkeen. Hyödyt saadaan vertaamalla ratkaisua asiakkaan nykyisiin toimintamalleihin. Myyntipääällikön mukaan tuote-esittelyn rooli on asiakkaan vaatimuksiin nähden jopa hiukan ylikorostunut.

Vastaväitteiden käsittely on käytännössä hankintaan liittyvien riskien ja käytännön asioiden läpikäymistä. Asiakkaalle on hyvä käydä läpi mitä kaupan sopimisen jälkeen tapahtuu, miten hän saa palvelut käyttöönsä, kuinka räätälöinti ja koulutus järjestetään ja miten hän saa käyttötukea ongelmien sattuessa. Asiakas pelkää jäävänsä kaupan jälkeen yksin tuntemattoman järjestelmän kanssa. Vastaväitteiden käsittelyllä tasoitetaan tietä kaupanteolle ja luodaan edellytykset mahdollisimman helpolle ostamiselle. Asiakkaalta saatu vastaväite on aina mahdollisuus lukita kauppa siten, että "Tehdäänkö kaupat, jos saamme tämän asian selvitetynsi.."

Klousaamistyötä tehdään myös jatkuvasti. Klousaukseen kuuluu tuotehyötyjen läpikäyntiä, vastaväitteiden käsittelyä ja kaupan kysymistä. Lopullisessa kaupanteossa asiakkaalla on valta, sillä kauppa syntyy vasta sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen. Kaupan nopeuttamiseksi asiakkaalle kannattaa joskus antaa sopiva alennus. Järjestelmähankinnoissa asiakkailla onkin tänä päivänä vaihtoehtoja ja osa asiakkaista pyrkiikin antamaan myyjälle painetta hintatason tiputtamiseksi. Osa tällaisista vaatimuksista johtuu vain ammattimaisesta tinkimisestä, mutta peliteoreettisesti myyjä ei voi koskaan tietää, kuinka kilpailija on asiakkaan samanlaisiin vaatimuksiin reagoanut. Klousaus on jatkuva prosessi, jossa sovitaan asiakkaan kanssa aina seuraava ajankohta asioiden läpikäymistä varten.

Asiakkuuden jatkohoitoon on Vismalla suunniteltu putki, jossa kysytään asiakkaan tyytyväisyyttä käyttöönottoprosessiin NPS kyselyllä ja jonka tarkoituksena on ohjata asiakas asiakastuen puolelle parhaiden käyttövinkkien äärelle. Sähköpostitse lähetettävän

kyselyn lisäksi myyjällä on vielä mahdollisuus soittaa itse asiakkaan perään. Tähän motivoi mahdollisuus tehdä lisäkauppaa neljän seuraavan kuukauden aikana sekä mahdolliset asiakkaalta saatavat referenssit ja liidit. Lisäksi asiakkaalle on hyvä soittaa vielä kerran varmistaakseen asiakkaan tyytyväisyys hänen hankkimaansa palveluun.

4.4 Asiakkaiden odotukset myynnille

Asiakkaat tekevät nykyään taustatyötä ennen varsinaista yhteydenottoa myyntiin. Asiakkaiden tuotetuntemus onkin jo varsin hyvällä tasolla. Asiakkaat edellyttävät palvelualttiutta ja vaativat myyjää valottamaan heille vielä hämärän peitossa olevia asioita. Nykyään asiakkaat ovat erittäin kiinnostuneita tuote-esittelyistä ja varsinkin tapaamisiin järjestelmäesittelyyn saattaa osallistua 40 hengen organisaatioista kymmenenkin kiinnostunutta asiantuntijaa. Kiinnostuksen omiin tuleviin päivittäisiin työkaluihin ymmärtää ja tällaisissa esittelyissä haasteena on erilaisten fokuksen pitäminen kokonaiskuvassa. Nykyään asiakkaat osaavat käyttää myyntiä hyväkseen täsmätiedon hankinnassa. Asiakkaat eivät kuitenkaan halua sitoutua myyntiprosessiin ennen kuin heidän ostamisensa varmuus on heidän mielestään jo korkealla tasolla. Asiakkaat ovat kiireisiä ja huonosti tavoitettavissa. Heillä on usein vain vähän aikaa asioiden läpikäyntiin, jonka vuoksi asiakkaat odottavat kysymyslistojen sijaan rohkeita ehdotuksia ja näkemyksiä ratkaisuksi. Asiakkaat ovat hyvin erilaisia ja jotkut taas haluavat nauttia ostamiseen liittyvästä palvelusta ja arvontuotosta heti alusta lähtien. Varsinkin aloittavat yrittäjät haluavat oppia mahdollisimman paljon myyjälle kertyneestä asiantuntemuksesta.

5 YHTEENVETO

Tutkielmassa haluttiin selvittää, millaista osaamista, taitoja ja toimintamalleja nykyaikainen, tehokas ja tuottava myyntityö vaatii myyjältä. Asiaa lähdettiin tarkastelemaan niin työnantajan kuin asiakasyritysten näkökulmasta. Tämä on loogista, sillä yritys ja työnantaja antaa viitekehyksen myyjän toiminnalle yrityksen arvojen, tapojen ja toimintamallien näkökulmasta. Työnantaja hankkii käytettävissä olevat työkalut ja määrittelee systematiikan käytettävään myyntiprosessiin ja raportointiin. Yrityksen strategiasta määrittyy myynnillinen tavoite ja se mikä on strategian mukaista työtä. Myyjän arjen tulee täytyä myynnin strategian mukaisista toiminnasta sillä vain ne vievät kohti myynnillisen tavoitteen saavuttamista. Palkkauksen sanotaan määrittelevän myyjän työnkuvan ja näin sen tulee olla linjassa tavoiteasetannan kanssa. Taustalla oleva organisaatio määrittää erittäin paljon sitä, kuinka vapain käsin myyjä pystyy myyntityötään tekemään. Mikäli tukevaa organisaatiota ei ole, joutuu myyjä toimimaan myynnillisten toimenpiteiden lisäksi myös asiakastukena, markkinointiosastona sekä kenties tuotekehittäjänäkin.

Työnantaja luo siis arvoilla, tavoilla ja käytössä olevilla työkaluilla rajauksia sille, kuinka myyntityötä on mahdollista tehdä asiakkaiden kanssa. Myyntityö itsessään on jatkuvassa muutoksessa asiakkaiden ostamisen muuttuessa. Asiakkaiden ostamiseen vaikuttaa yrityksen brändin vahvuus, tuotteen luonne, tuotteen hyötyjen tuoma arvo asiakkaalle sekä kilpailutilanne. Nykyään asiakkailla on mahdollisuus etsiä tietoa tuotteista ja asiakkaan ostoprosessi on jo hyvin pitkällä asiakkaan ottaessa yhteyttä yritykseen tai myyjään. Tämän vuoksi yhä useammin tuotteet voidaan myydä suoraan verkkokaupasta ilman myyjän myötävaikutusta. Myyntiin otetaankin yhteyttä, mikäli tuotteista halutaan lisätietoja, ongelman ratkaisu on asiakkaalle haastavaa tai hankinta sisältää yritykselle huomattavan määrän riskejä, joita halutaan punnita myynnin kanssa.

Myyjän tehtävänä on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Lisäarvoa tuotetaan perinteisten tuoteosaamisesta kumpuavien tuote-esittelyjen ja tarjouksien läpikäynnin ohella kouluttamalla asiakasta mahdollisuuksista hänen ongelmansa ratkaisemiseksi. Asiakkaille

voidaan myös jakaa hyödyllisiä vinkkejä sisältäviä artikkeleita toiminnan kehittämiseksi. Tämän lisäksi myyjä voi luoda lisäarvoa tuottamalla asiakkaalle tarinankerronnan muodossa uutta näkemystä. Näkemyksen avulla asiakas kykenee näkemään tuotteesta saatavan lisäarvon uudessa valossa ja samalla päätöksentekijä arvioi uudelleen liiketoiminnan nykytilasta asiakasyritykselle koituvat kustannukset. Jotta tänä päivänä myyjällä on mahdollisuuksia päästä myyntitavoitteisiinsa, on hänen esiinnyttävä toimialansa asiantuntijana, jotta asiakkaat ottaisivat ongelman ilmettyä yhteyttä juuri häneen. Tällainen vaatii julkisuutta, jota on mahdollista kehittää muun muassa sisältömarkkinoinnin ja sosiaalisen median keinoin. Tämän lisäksi menestys vaatii kurinalaista ja jatkuvaa asiakaskunnan prospektointia potentiaalisten ostajaehdokkaiden löytämiseksi.

LÄHDELUETTELO

Artikkelit:

Abel, S. 2012. Pitching Is Dead: Try Content Marketing Instead. Information Today, Inc. Vol. 35. Issue 9, 11

Achrol, R. S. & Kotler, P. 1999. Marketing in the network economy. Journal of Marketing, Vol. 6, 146-163

Anderson, R. E. 1996. Personal Selling and Sales Management in the New Millennium, The Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. 16, Issue 4, 17-32

Colleen, F. 2013. Filling Up the Sales Funnel. American Salesman. Vol. 58, Issue 8, 3-7

Gardner, L. M. 2013. Are You Sure You Understand the Basics of Successful Selling?. American Salesman. Vol. 58, Issue 3, 3-6

Graham, J. 2010. A Sales strategy that works!. Agency Sales. Vol. 40, Issue 6, 14-19

Harkins, J. 2013. A framework for configuring sales support structure. Journal of Business & Industrial Marketing. Vol. 28, Issue 5, 432-443

Heiman, A. R. 2011. The Client Hunt. Successful Meetings. Dec2011, Vol. 60 Issue 12, 18

Johlke, M. 2006. Sales presentation skills and salesperson job performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 21. No. 5, 311-319

John, G., Weiss, A. M. & Dutta, S. 1999. Marketing in technology-intensive markets: toward a conceptual framework. *Journal of Marketing*, Vol. 63, 78-91

Jolson, M. A & Wotruba, T. R. 1992. Selling and Sales Management in Action: Prospecting: A New Look at This Old Challenge, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 12, Issue 4, 59-66

Kahle, D. 2010. Closing the Sales. *The American Salesman*, Vol. 55, Issue 2, 3-5

Moncrief, W. C & Marshall, G. W. 2005. The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management*. Vol. 34, Issue 1, 13-22

Norman, D. A. 2007. Simplicity is highly overrated. *Association for Computing Machinery*, Vol. 14. Issue 2, 40-41

Nortio, J. 2014. Luukutus ulos - kumppanuus sisään!. *Ekonomi*. Lokakuu 2014, 13- 19

O Hara, B. S. 1993. Evaluating the effectiveness of trade shows: A personal selling perspective. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 13, Issue 3, 67-77

Pulizzi, J. 2013. How to Know Content Marketing When you See It. *Information Today, Inc.* Vol. 36. Issue 10, 16-17

Smith, A. D. & Rupp, W. T. 2003. Strategic online customer decision making: leveraging the transformational power of the Internet. *Online Information Review*, Vol. 27, Issue 6, 418-432

Spiro, R. & Weitz, B. 1990. Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, And Nomol. *Journal of Marketing Research*, Vol. 27, No. 1, 61- 69

Weitz, B. A. & Bradford, K. D. 1999. Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective. *Academy of Marketing Science Journal*, 27.2. (Spring 1999), 241-254

Williams, J. D., Everett, R., & Rogol, E. 2009. Will the human factors of relationship selling survive in the twenty-first century?. *International Journal of Commerce & Management*. Vol. 19, Issue 2, 158-175

Wotruba, T. R. 1991. The Evolution of Personal Selling. *The Journal of Personal Selling & Sales management*, Vol. 11 No. 3, 1-12

Zoltners, A. A., Sinha P. & A, Lorimer, S. E. 2008. Sales force effectiveness: A framework for researchers and practitioners. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 28 Issue 2, 115-131

Kirjat:

Harris, M. 2014. *Insight Selling: Sell Value & Differentiate Your Product With Insight Scenarios*. Sales & Marketing Press

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009 Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna, Kirjayhtymä

Uusi-Rauva, E., Haverila, M., Kouri, I. & Miettinen, A. 2003. Teollisuustalous. 4. painos. Tampere, Infacs Johtamistekniikka

Internetlähteet:

Kurvinen, Jarkko (2013) Sisältömarkkinoinnin tulevaisuus [verkkodokumentti]. [haettu 4.12.2014]. Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/kumppaniblogit/2013/07/15/sisaltomarkkinoinnin-tulevaisuus/20139387/322>

Haastattelut:

Visma Solutions Oy, Myyntipäällikkö ja tuoteasiantuntijat (2014), Haastattelu. 2.12.2014.