

## Digitalisoitumisen vaikutukset B2B-myyntityöhön

Silja Saloranta

Opinnäytetyö  
Myyntityön koulutusohjelma  
2017



<b>Tekijä</b> Silja Saloranta	
<b>Koulutusohjelma</b> Myyntityön koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Digitalisoitumisen vaikutukset B2B-myyntityöhön	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 36+1
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> The effects of digitalization in B2B-sales work	
<p>Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä vaikutus digitalisoinnilla on B2B-myyntityöhön ja sen työtehtäviin.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoriasta, empiirisestä tutkimusosiesta sekä johtopäätöksistä. Teoriaosuudessa pääteemoja ovat perinteinen myyntiprosessi, asiakkuuksien hallinta ja asiakkaan ostokäyttäytyminen. Tutkimusosio on laadittu kvalitatiivisena haastattelututkimuksena, jota varten on haastateltu yhdeksää myyntityön ammattilaista eri aloilta ja työtehtävistä myynnin parissa. Johtopäätöksissä on tehty yhteenveto haastattelun tuloksista ja pohdittu miten hyvin tulokset vastaavat tutkimusongelmaa.</p> <p>Tutkimus suoritettiin syksyllä 2016, josta haastattelut veivät yhteensä noin kuukauden. Tulokset on esitelty opinnäytetyössä omassa kappaleessaan yhteenvetona saaduista vastauksista.</p> <p>Tutkimus on osoittanut, että digitalisoinnilla on selkeästi ollut vaikutusta myyntityöhön ja työtehtäviin, esimerkiksi asiakkaiden ostoprosessin muutoksen myötä. Vaikka paljon taustatiedoista on saatu helpotettua digitalisoinnin avulla, asiakaskohtaamisessa henkilökohtaisella myyntityöllä on edelleen suuri merkitys.</p>	
<b>Asiasanat</b> myyntityö, asiakkuudenhallinta, ostokäyttäytyminen, kvalitatiivinen tutkimus	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne .....	2
2	Myyntiprosessi .....	3
2.1	Myyntiprosessin vaiheet.....	3
2.2	Myynnin apuvälineet .....	6
2.2.1	Sähköposti .....	8
2.2.2	Videoneuvottelut .....	9
3	Asiakkuuksien johtaminen.....	10
3.1	Asiakassuhteen luominen .....	10
3.2	Arvon luominen asiakassuhteessa .....	12
4	Asiakkaan ostokäyttäytyminen .....	14
5	Teorian yhteenveto .....	17
6	Tutkimuksen toteutus .....	19
6.1	Aineisto ja käytetyt analyysit .....	19
6.2	Haastateltavien valinta ja haastattelujen aikataulutus.....	19
6.3	Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu .....	21
7	Tutkimustulokset .....	23
7.1	Myyjän perustyötehtävät .....	23
7.2	Asiakaskontaktit .....	25
7.3	Matkustaminen osana myyjän työtä .....	27
7.4	Yhteenveto.....	29
8	Johtopäätökset.....	31
8.1	Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla .....	31
8.2	Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset .....	32
8.3	Tutkimuksen toistettavuus.....	32
8.4	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	33
	Lähteet .....	35
	Liitteet.....	37
	Liite 1. Haastattelukysymykset .....	37

# 1 Johdanto

Teknologian kehittyminen ja erilaisten järjestelmien ilmestyminen markkinoille on vaikuttanut laajasti eri aloihin ja tehnyt työskentelystä helpompaa ja nopeampaa. Tietoteknisten laitteiden ja järjestelmien avulla on helppo pitää yhteyttä jopa maailman toiselle laidalle, seurata projektien etenemistä, myyntilukuja, yritysten tuloksellisuutta ja paljon muuta. Digitalisoitumisella on ollut vaikutusta myös perinteiseen B2B-myyntityöhön, etenkin asiakkaiden ostoprosessin rajun muuttumisen myötä. Sen sijaan että myyjä esittelisi tuotteensa tai palvelunsa alusta asti, asiakas tietää jo suurin piirtein mitä haluaa ja mistä sen mahdollisesti saisi. Asiakkaista on nykypäivänä kehittynyt niin tietoisia, että myyjien on täytynyt pikkuhiljaa luopua perinteisestä myyntiprosessista.

Haaga-Heliassa on käynnissä DIVA-hanke, jossa tutkitaan b-to-b ostajan matkaa digitaalisessa maailmassa. Hankkeen tiimoilta tutkijat olivat perehtyneet CEB Marketing Leadership Councilin vuonna 2011 tekemään tutkimukseen, jonka mukaan 57 % ostopäätöksestä on tehty ennen myyjän tapaamista. DIVA-tutkijat tekivät omia havaintojaan kyselyn perusteella, johon vastasi 2300 yritysostajaa. Tulosten perusteella vain 27 % oli käyttänyt digitaalisia palveluja ostotensa tekemiseen ja haastatteluissa yritysostajat kertoivat edelleen arvostavansa myyjän apua tarpeidensa kartoittamisessa. (Vuori 2016). Tässä tutkimuksessa on pohdittu myös myyjän tarpeellisuutta, mutta myyjän näkökulmasta.

## 1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä vaikutus digitalisoitumisella on myyntityöhön ja tarkemmin rajattuna myynnin työtehtäviin. Alalla kuin alalla yhä enenevässä määrin työntekijät käyttävät työntekoon tietokoneita ja muita teknisiä apuvälineitä. Yhteydenpito kollegoiden, sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa jopa maailman toiselle puolelle on nykypäivänä tehty äärimmäisen helpoksi.

Tutkimusongelma: mikä vaikutus digitalisoitumisella on myyntityöhön?

- Alakysymys: Mitä työtehtäviä digitalisoituminen on muuttanut perinteisestä B2B myyntityöstä?
- Alakysymys: Mitä työtehtäviä digitaalisuus ei voi muuttaa?

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu kolmesta osiosta: teoriapohjasta, empiirisestä tutkimusosiesta ja johtopäätöksistä. Teoriaosio käsittelee myyntiprosessia, asiakkuuksien hallintaa ja asiakkaan ostokäyttäytymistä. Tutkimusosio on laadittu puolistruktuurisena haastattelututkimuksena, jossa kysymykset voidaan luokitella myyjän perustyötehtäviin, asiakaskontakteihin ja matkustamiseen. Johtopäätöksissä ja pohdintaosiossa tarkastellaan haastatteluvastauksista saatuja tuloksia ja verrataan niitä tutkimusongelmaan.

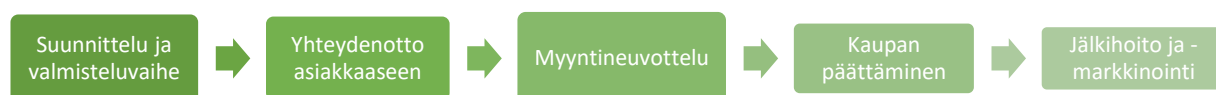
Tutkimusaineisto on kerätty haastattelemalla myyntityön ammattilaisia ja vertailemalla saatuja vastauksia toisiinsa ja teoriapohjaan yhtäläisyyksien tai eroavaisuuksien löytämiseksi. Vastaukset on kirjattu kappaleessa 7 pääasiassa yhteenvetoina kunkin haastateltavan vastauksista. Jos vastauksissa ilmeni poikkeavuuksia tai huomion arvoisia esimerkkejä, vastauksen yhteyteen on merkitty, kenen vastaus oli. Haastateltavien nimet ja työpaikat ovat salassa pidettäviä ja heihin viitataan toimialalla sekä työtehtävällä.

## 2 Myyntiprosessi

Tässä kappaleessa esitellään myyntiprosessin vaiheita ja niiden mukaan etenemistä myyntitilanteessa. Myyntiprosessi toimii myyjän ohjeena asiakastapaamisissa, vaikka jokaista vaihetta ei jokaisen asiakkaan kohdalla välttämättä käydä läpi.

Tehokas myyntiprosessi edellyttää tehokasta suunnittelua myynnin johdolta ja tavoitteiden asettamista sekä määrällisesti, että ajallisesti. Myyntiprosessilla ei kuitenkaan voida vaikuttaa asiakkaan ostokykyyn, ainoastaan myönteiseen ostopäätökseen. Toki pienillä myönnytyksillä – kuten maksuaikataulusta sopimalla – voidaan antaa asiakkaalle se kuva, että hänellä olisikin haluamaansa varaa. (Leppänen 2007, 49-52).

### 2.1 Myyntiprosessin vaiheet



Kaavio 1. Myyntiprosessin vaiheet. (Vahvaselkä 2004, 142).

Myyntiprosessi alkaa asiakkaan tunnistamisella ja päättyy kaupan jälkeen tehtävään jälkihoitoon. Välissä olevia vaiheita voidaan kuvata monella nimellä, mutta perusajatukseltaan prosessi noudattaa aina samaa kaavaa. Ensimmäinen vaihe on suunnittelu ja asiakkaaseen tutustuminen. Huolellinen valmistautuminen on onnistuneen myyntitapaamisen avaintekijä ja liian usein sen merkitys unohdetaan. Tärkeintä on tietää, kenen kanssa on menossa neuvottelemaan ja mitä tapaamiselta halutaan. Oman yrityksen ja tuotteen tunteminen on elintärkeää, että osaa kertoa asiakkaalle kaiken tarpeellisen ja vastata mahdollisiin kysymyksiin tai vastaväitteisiin. (Vahvaselkä 2004, 142-144.) Ensivaikutelma myyntitilanteissa on ratkaisevassa asemassa ja siksi myyjän on etukäteen hyvä miettiä, millä tavalla asiakasta lähestyy, mitä sanoo ja millaisen viestin elekielellään antaa. Aluksi myyjän täytyy myydä asiakkaalle itsensä ja edustamansa yritys, vasta sitten aletaan keskustella tuotteista tai palveluista. Hinnan vuoro tulee vasta näiden jälkeen. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock, 134.)

Seuraava vaihe myyntiprosessissa on itse asiakastapaaminen. Pohjatyö on tehty ja on aika asettaa tapaamiselle tavoitteet, joihin myyjä pyrkii koko tapaamisen ajan. Aina asiakastapaamisissa ei ole kyse pelkästään kaupan teosta. Tapaamisen syitä on monia ja en-

sitapaamisen lisäksi kyse voi olla ehtojen tarkistus, sopimusehdoista neuvottelu, hankkeen osavaiheen hyväksyttäminen tai kaupan jälkeen reklamaation hoito. (Vahvaselkä 2004, 149.) Kysyminen ja kuunteleminen luovat pohjan onnistuneelle asiakastapaamiselle, olipa sen tarkoitus mikä tahansa. Vain kysymällä avoimia kysymyksiä asiakkaan tilanteeseen liittyen ja kuuntelemalla mitä asiakas kertoo, voi saada selville asiakkaan pohjimmaisen tarpeen. Asiakas ei aina osaa kertoa sitä edes ääneen ja hyvä myyjä tarttuu siihen, minkä uskoo kiinnostavan ja hyödyttävän asiakasta eniten. Jos myyjä ei kuuntele asiakasta riittävästi, voi tarjouksen tekeminen mennä täydellisesti pieleen ja jo saavutettu luottamus kadota. (Vahvaselkä 2004, 155-157.) Luottamuksen luominen asiakkaaseen sekä yhteisen aallonpituuden löytäminen jo alussa tekee hyvän vaikutuksen asiakkaaseen ja luo hyvän pohjan neuvottelulle. Asiakas täytyy saada vakuuttuneeksi siitä, että juuri tämä myyjä on hänelle paras yhteistyökumppani. Loppujen lopuksi luottamus punnitaan kuitenkin sillä, kuinka hyvin lupauksista pidetään kiinni. Tässä kohtaa onkin tärkeää, että myyjä tuntee oman yrityksensä toimintatavat, eikä lupaa asiakkaalle liikoa. Esimerkiksi liian nopean toimitusaikataulun lupaaminen ei kannata, jos sitä on mahdotonta toteuttaa. Pienetkin asiat merkitsevät paljon luottamuksen luomisessa. Jos myyjä lupaa palata asiakkaalle jostain asiasta tietyn aikarajan sisällä, myyjän on silloin syytä pitää kiinni sovutusta aikataulusta. Aina asiakkaan toiveita ei ole mahdollista toteuttaa ja siitä kannattaa kertoa asiakkaalle rehellisesti. (Hänti ym. 2016, 135.)

Asiakas voi miettiä ostopäätöstään hyvinkin pitkään. Hyötyjen punnitseminen hintaan nähden on yksi ratkaisevimmista päätöksenteon aiheista, mutta myös ratkaisun ajankohtaisuus tai se, keneltä ratkaisu lopulta hankitaan, vaikuttavat. (Alanen, Mälkiä, & Sell 2005, 68.) Myyjä voi huolellisella tarjouksella ja tuote-esittelyllä vakuuttaa asiakkaan siitä, että tuote tai palvelu todella vastaa sitä, mitä asiakas alun perin haki, että siitä on asiakkaalle hyötyä ja se luo asiakkaalle lisäarvoa. Tuotetta tai palvelua voi esitellä monesta eri näkökulmasta ja tarkentaa niitä osia, jotka kiinnostavat asiakasta eniten. Myyjän kannattaa vaihdella esittelytapaansa sen mukaan, miten huomaa asiakkaan reagoivan. Esitys olisi silti hyvä pitää loogisena, selkeänä ja ymmärrettävänä. Liika ammattikielen käyttö voi antaa asiakkaalle kuvan, ettei hän enää tiedä mistä puhutaan tai liian voimakkaiden mielipiteiden ilmaiseminen voi saada asiakkaan kuvittelemaan, että myyjä haluaa kävellä hänen ylitseen. Vastaväitteitä tulee lähes varmasti: niihin kannattaa varautua sekä vastata kysymyksiin lyhyesti ja ytimekkäästi. Väärinkäsitysten oikomiseen täytyy kiinnittää erityistä huomiota tai jos pystyy kiertämään asian niin, ettei asiakas olisikaan ollut väärässä. (Vahvaselkä 2004, 160.) Asiakasta voi myös hieman suostutella päätöksentekoon vetoamalla esimerkiksi parempaan asiakastyytyvyyteen tai kertomalla, että tuotteen saatavuus on rajallinen ja liian pitkällä miettimisellä voi tilaisuus mennä sivu suun. Suostuttelun täytyy

kuitenkin aina koskea asiakasta ja mikä asiakkaan tekee onnellisimmaksi. Liiallinen painostaminen johonkin suuntaan vain tekee kaikista yrityksistä täysin turhia. (Leppänen 2007, 88-89.)

Hinnasta neuvottelun tulisi aina tulla viimeisenä. Asiakas luultavasti haluaa ottaa asian esille jo alussa, mutta myyjän kannalta paras tilanne olisi, jos ominaisuudet, edut ja hyödyt saataisiin käytyä läpi. Tämä säästäisi molempien aikaa, kun myyjän ei tarvitse alkaa perustella hintaa hyödyillä. Keskittyminen siihen mitä tuote tai palvelu toisi asiakkaalle, auttaa asiakasta unohtamaan paljonko se häneltä veisi. Alennuslinjalle ei tule lähteä, koska siltä tieltä ei koskaan tämän nimenomaisen asiakkaan kanssa päästä pois. Kilpailijat saattavat vedota hintaan, mutta perustelemalla asiakkaalle miksi oma tuote on hintansa väärtti, myyjä säilyttää edustamansa yrityksen maineen laadukkaana. Hinta on pelkkä jäävuoren huippu, joka tulee ilmoittaa lopussa ensin kokonaisuutena ja osiin pilkottuna. Asiakas haluaa nähdä mistä maksaa. Hintaa kertoessa myyjä voi kerrata asiakkaalle hyödyt ja lisäarvon, jotka tuotteen tai palvelun ostaminen asiakkaalle toisi ja lievittää sillä hinnasta koituvaa järkytystä. Myyjän usko omaan tuotteeseensa saa myyjän oman epäilyn liian korkeasta hinnasta hälvemään ja hinnasta keskustelu myös asiakkaan kanssa on helpompaa. (Hänti ym. 2016, 152.)

Myyntitilanteissa tavoite on aina saada kauppa päätökseen ja hyvä myyjä yleensä onnistuu tässä. Tärkeintä osaa, eli kaupan ehdottamista ei saa jättää roikkumaan ilmaan ja vain odottaa, että asiakas joko kertoo ostavansa tai jättävänsä asian sikseen. Kaupan ehdottaminen liian aikaisin tai liian myöhään voi ratkaista jutun myyjän kannalta negatiivisesti, eli jatkuva asiakkaan tarkkailu ostosignaalien varalta tai ostopäätöksen tekemisestä on oleellista. Jos herkkyyys tunnistaa ostosignaalit pelkän olemuksen perusteella puuttuu, myyjä voi aina esittää kysymyksiä, joilla tunnustella asiakkaan valmiutta päätöksentekoon. (Hänti ym. 2016, 155.)

Myyntiprosessin lopputulos riippuu monesta tekijästä, joista suurimpaan osaan myyjä voi vaikuttaa. Jos kauppvoja ei kaikesta huolimatta synny, seuraavaan asiakaskohtaamiseen valmistautuminen on helpompaa, kun tekee riittävät muistiinpanot itselleen missä onnistui ja missä ei. Sudenkuoppien välttäminen seuraavalla kerralla on helpompaa, kun tilanteet tunnistaa ennalta. Hyvän ennalta valmistautumisen merkitystä ei silti voi liikaa korostaa. (Alanen ym. 2005, 112.)



## 2.2 Myynnin apuvälineet

Perinteisen tavan mukaan myyjä ottaa yhteyttä asiakkaaseen puhelimitse. Ensimmäinen yhteydenotto hoidetaan usein puhelimella, mutta yhä enemmän puhelinta käytetään myös muiden työtehtävien hoitoon tai jopa suoraan myyntiin. Puhelimesta onkin tullut yksi myyjän tärkeimmistä työvälineistä, vaikka rinnalle on ajan mittaan noussut muitakin sähköisiä järjestelmiä yhteydenpitoon ja tiedon välittämiseen. (Hänti ym. 2016, 117.) Puhelimitse keskustelu on monin tavoin sähköpostia tai kirjeitä tehokkaampaa, sillä suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa myyjä pystyy mukautumaan keskustelun suuntaan ja riippuu paljolti myyjän ammattitaidosta, päästäänkö sopimaan jatkoneuvotteluista tai tapaamisesta. Puhelimessa ei näe vastapuolta, jolloin hienovaraiset eleet ja ilmeet jäävät näkemättä, mikä selkeästi hankaloittaa tilanteen havainnointia. Puhelimessa neuvotteluun suhtaudutaan vieläkin hyvin eri tavoin. Toiset pitävät puhelimessa keskustelua persoonattomana ja hieman jopa häiritsevänä, toiset taas ajattelevat sen säästävän aikaa ja rahaa ja suosivat siksi mieluummin nopeaa keskustelua puhelimitse, kuin pitkäkestoisia tapaamisia. Puhelinkeskustelut on myös helpompi ajoittaa kuin tapaamiset, eikä aikojen siirtäminen tarvittaessa ole yhtä vaivalloista. Kasvotusten käytävissä tarjouksen esittelyssä tai myyntineuvottelussa on helpompi havainnollistaa myytävää tuotetta tai palvelua ja onkin todettu, että erityisesti palveluja myytäessä myyjän läsnäololla on suurempi merkitys. Myyjä pääsee luomaan kokonaisvaikutelman jolla vaikuttaa asiakkaaseen paremmin. Puhelimestakin se voi onnistua, mutta silloin myyjältä vaaditaan paljon tarkempaa kysymysten asettelua, kykyä kuunnella vastauksia ja taitoa saada yhteys asiakkaan kanssa näkemättä häntä. Tässä korostuvat sanojen sisällön lisäksi äänenpainot, miten asiakas sanoo mitään. Visuaalisista apuvälineistä on hyötyä myös puhelinkeskustelun aikana. Siihen kannattaa hyödyntää esimerkiksi yrityksen verkkosivuja, jos ne ovat molemmilla helposti saatavilla. Materiaalia voi lähettää myös sähköpostilla ennen soittamista. Asiakkaan kanssa kannattaa sopia etukäteen tällaisesta menettelystä. (Alanen ym. 2005, 121-123.)

Puhelinkeskusteluissa aikaa on rajallinen määrä ja vaikuttamiskeinot rajalliset, joten puhelulle on hyvä määrittää selkeät tavoitteet jo ennen keskustelun aloittamista. Kun tiedetään mihin pyritään, tiedon hankinta on helpompaa ja keskustelu pysyy raiteillaan eikä lähderönsyilemään tarpeettomiin aiheisiin. Jos kyseessä on ensimmäinen yhteydenotto ja asiakas ei vaikuta kiinnostuneelta tai on kovin kiireinen, myyjä voi turvautua niin sanottuun varatavoitteeseen, eli saada sovituksi aika jatkokeskustelulle. Selkeä tavoite auttaa myös jäsentämään kysymykset niin, että ne ovat mahdollisimman paljon asiakasta aktivoivia, sillä ne saavat asiakkaan miettimään paremmin omaa tilannettaan ja usein vastaamaan myyjän kysymyksiin useammalla kuin parilla sanalla. Tarkka myyjä osaa myös esittää tarken-

tavia kysymyksiä ja esittää yhteenvetoja sopivissa väleissä varmistaakseen, että on ymmärtänyt asiakasta oikein. Kun asiakkaasta tietää riittävästi etukäteen, oleellisen tiedon hankintaan ei kulu liikaa aikaa ja myyjä osaa esille tulevien vastausten perusteella tehdä sopivia johtopäätöksiä jotka lopulta auttavat parhaan mahdollisen ratkaisun löytämisessä. Hyvä myyjä osaa varautua myös siihen, että asiakkaan antamat vastaukset muuttavat keskustelun suunnan aivan eri raiteelle kuin tavoitteen mukaan olisi menty ja erityisesti puhelimesta nämä suunnanmuutokset ovat hyvin pikaisia. Ja kun lähtee soittamaan asiakkaalle, oma ympäristö olisi hyvä pitää rauhallisena ja keskeytyksettömänä sekä kaikki materiaalit, joita puhelun aikana saattaa tarvita, helposti saatavilla. (Alanen ym. 2005, 123-124.)

Sanotaan, että sanojen osuus kaikesta viestinnästä on pienin, vain noin 5-10 %. Äänen osuus 35-40 % ja eleiden ja ilmeiden jopa 50-60 %. Kun otetaan pois mahdollisuus tulkita eleitä ja ilmeitä, äänen osuus korostuu entisestään ja asiakas saattaa puhelimesta ilmaista pelkällä äänellään kiinnostuksensa tai kiinnostumattomuutensa. Liian kiireinen tai hektinen keskustelutilanne voi johtaa siihen, että nämä pienet mutta hyvin merkittävät osat saattavat jäädä huomaamatta. Puhelua ei pidä myöskään väkisin pyrkiä jatkamaan, jos on selvää, ettei asiakkaalla ole mahdollisuutta käydä neuvottelua sillä hetkellä tai minkäänlaista kiinnostusta tuotteen tai palvelun ostamiseen. (Alanen ym. 2005, 125-126.) Ääni on puhelimesta työskennellessä myyjän tärkein työväline, johon tulee kiinnittää huomiota. On hyvä kuulostaa kiinnostuneelta, myönteiseltä ja kohteliaalta, säilyttää sopiva äänenvoimakkuus ja selkeys puheessa. Puhelimesta voi sortua sellaisiin virheisiin kuin epäselvä puhe, täytesanojen käyttö, huokailu tai mumina, liiallinen virallisuus ja sivistyssanojen käyttö, joita vastapuolikaan ei välttämättä ymmärrä. Tärkeintä on aina keskittyä kuuntelemaan asiakasta ja välttää liiallista innostusta, joka saattaa pahimmillaan johtaa toisen päälle puhumiseen. Valmistautuminen puhelinkeskusteluun on erilainen prosessi kuin kasvokkain tapaamiseen. Puhelimesta on helpompi kieltäytyä, joten pieni sinnikkyyskään ei haittaa, jos sillä päästään tavoitteeseen, joka puhelulle on asetettu. Ammattimainen myyjä ei pelkää ottaa yhteyttä uusiin ihmisiin, koska vain tekemällä saa tuloksia aikaan. Puhelimitse yhteydenottaminen on tehokkaampaa, kuin sähköpostin tai mainoskirjeen lähettäminen. Lisäksi puhelimesta saa varmimmin kiinni juuri sen henkilön, jota alun perin tavoitteli ja asiakas todennäköisemmin keskittyy myyjän asiaan paremmin henkilökohtaisesti kohdennetussa puhelussa, kuin esimerkiksi massakirjeen lukemiseen. (Leppänen 2007, 61-63.)

### 2.2.1 Sähköposti

Sähköpostista on tullut verraton apu puhelimen ohella myyjän työssä. Sähköposti sopii parhaiten vapaamuotoisempien viestien lähettämiseen, materiaalin jakamiseen, kyselyjen lähettämiseen ja tapaamisten sopimiseen. Harvoin sitä käytetään kuitenkaan suoranaisesti myynnin välineenä. Tärkeää on tietää, milloin valitaan mikäkin toimintatapa. Puhelin sopii nopeiden ja akuuttia vastausta vaativien tilanteiden hoitoon, sähköposti taas paremmin hieman vähemmän kiireisten asioiden kohdalla. Jotkut asiat voivat kuitenkin olla liian tärkeitä sähköpostitse hoidettaviksi. Sähköpostiin odotetaan vastauksia yhä nopeammin, kun sähköpostit kulkevat useimpien mukana puhelimissa ja kannettavissa tietokoneissa. Nopea vastaaminen sähköposteihinkin antaa asiakkaalle kuvan, että häntä arvostetaan. Jos sähköpostiin ei pitkään aikaan pääse vastaamaan, on hyvä laittaa automaattinen vastaus -toiminto päälle, jossa ilmoitetaan koska vastaanottaja seuraavan kerran lukee sähköpostiaan. Näin lähettäjä saa ainakin tiedon, välittykö hänen viestinsä perille. Sähköpostin lähettäminen on sinällään helppoa, mutta kirjoitusvirheiden mahdollisuus on sielläkin olemassa ja viestin sisältöön täytyy myös kiinnittää huomiota. Jos viesti sisältää paljon asiaa, tiedot voi lähettää erillisinä liitteinä, mutta liian iso tai paljon liitteitä sisältävät viestit saattavat tukkia vastaanottajan sähköpostin. Pahimmin sähköpostia tukkivat kuvaliitteet. Liitteistä on hyvä mainita myös varsinaisessa tekstissä. (Alanen ym. 2005, 129-130, 133.)

Vastaanottaja voi ymmärtää viestin väärin, mikäli se on kiireessä ajattelematta tehty tai siinä on selkeitä puutteita. Hyvä viesti onkin selkeä ja napakka, kaikki turha on karsittu pois ja olennainen asia ilmoitetaan heti aluksi. Kun alussa saa jo kokonaiskuvan viestin sisällöstä, se houkuttelee lukemaan koko viestin loppuun asti. Suoraan asiaan, mutta ystävällisesti, toimii usein hyvin. Myös ilmaisutavalla on väliä. Käyttämällä positiivisia ilmauksia esimerkiksi ”palvelemme teitä” sen sijaan että kirjoittaisi ”olemme avoinna” saa luotua paremman mielikuvan asiakkaalle, vaikka sisältö on käytännössä täsmälleen sama. Myös kulttuurisia eroja sähköpostin kirjoitukseen on olemassa ja jos ollaan tekemisissä ulkomaalaisten kollegoiden tai asiakkaiden kanssa, on syytä olla selvillä siitä, miten vastaanottaja mahdollisesti viestiin suhtautuu. Suora kääntäminen sanasta sanaan ei aina riitä vaan viestin sisältö täytyy muokata sen mukaan, kenelle sitä lähetetään. (Alanen ym. 2005, 131-132.)

Yhä useammin sähköpostiin saa olennaisen postin lisäksi niin kutsuttua roskapostia, eli mainoskirjeitä kymmeniltä, ellei sadoilta eri mainostajilta ja tärkeät viestit voivat hukkuu kaiken sekaan. Myös reagoimatta jättäminen on tosi helppoa, koska harvemmin sähköposti ilmoittaa lähettäjälleen, onko vastaanottaja avannut ja lukenut viestin. Siksi sähkö-

posti sopii vain sellaisten asioiden hoitoon, joista on asiakkaan kanssa sovittu ennalta. Puhelin ja sähköposti ovat tärkeitä apuvälineitä myyjälle, mutta mikään ei korvaa henkilökohtaista tapaamista ja sen vaikuttavuutta. (Alanen ym. 2005, 129-130.)

Ensimmäisen tapaamisen jälkeen myyjä voi lähettää asiakkaalle sähköpostitse tarjouksen joka sisältää neuvottelussa käsitellyt asiat. Tällöin tarjouksen täytyy olla riittävän yksinkertainen eikä se saa edellyttää henkilökohtaista läpikäyntiä. Usein yritykset kuitenkin haluavat päästä esittelemään tarjoukset henkilökohtaisesti. (Hänti ym. 2016, 117.)

### **2.2.2 Videoneuvottelut**

Nykyään yhä useammin asiakasneuvotteluja käydään myös verkon välityksellä erilaisten videoneuvottelujärjestelmien kuten Skype for Businessin avulla. Verkkoneuvotteluilla säästetään sekä asiakkaan että myyjän aikaa. Lisäksi säästyy matkakustannuksia, jos asiakas on maantieteellisesti kaukana, eikä tapaamiseen lähteminen ole kannattavaa. Jotkut yritykset tarjoavat asiakkailleen myös chat-viestittelyn mahdollisuutta verkkosivuillaan. Silloin asiakas voi reaaliajassa keskustella yrityksen edustajan kanssa ja edustaja voi auttaa asiakasta eteenpäin ostoprosessissaan neuvomalla, vastaamalla asiakkaan kysymyksiin tai tarjoamalla sopivia ratkaisuja. (Hänti ym. 2016, 117.)

### **3 Asiakkuuksien johtaminen**

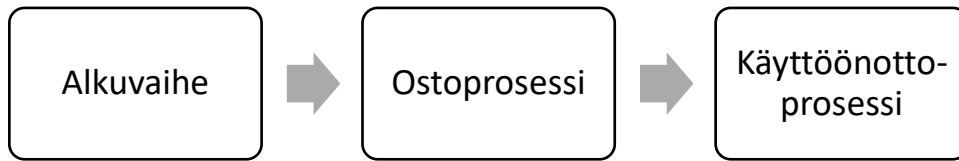
Ostajat ovat muuttuneet aktiivisemmiksi, mikä osaltaan johtuu saatavilla olevan tiedon määrästä. Myyjäyritysten on ollut pakko reagoida tähän muutokseen ja tuoda myynnin johtamisen rinnalle myös tehokkaamman asiakkuuksien hallinnan. Aina on ollut tärkeää tietää, kenelle myydään ja miten, mutta oman yrityksen toimintaa on täytynyt muuttaa asiakassuuntaisemmaksi ja lisäarvon luomisesta on tullut tärkeä osatekijä myyjän työhön. Myynnin johtaminen asiakasnäkökulmasta voi tuoda huomattavan kilpailuedun yritykselle, mutta tehokas asiakkuuksien johtaminen edellyttää myös asiakkuuksien tuntemista ja yhteydenpitoa monella eri tavalla. (Hänti ym. 2016, 72-73.)

Myyjäyritys tekee päätöksen, minkälaisiin asiakkuuksiin se haluaa eniten panostaa, asettaa tavoitteet asiakkuuksille, määrittää mittarit tavoitteiden saavuttamiselle sekä pohtii missä kanavissa saavuttaa parhaiten halutun asiakasryhmän. Tätä kokonaisuutta kutsutaan asiakasstrategiaksi. Toimiva asiakasstrategia tukee liiketoimintastrategiaa ja sen seuraaminen auttaa yritystä tehostamaan toimintaansa ja mukauttamaan tarjontaansa asiakkailleen sopivammaksi. Asiakastietojen jatkuva päivittäminen on tärkeää ja uusien asiakaskantojen luominen sekä vanhojen poistaminen ovat tehokkaan toiminnan kannalta oleellisia tehtäviä. Myyjän kannattaa sisällyttää asiakkuusstrategiaansa myös suunnitelman varalle, että tärkeä asiakkuus menetetään. (Hänti ym. 2016, 72-73; Alanen ym. 2005, 30.)

Myyjän kannattaa yrittää säilyttää olemassa olevat asiakkaat ennen uusasiakashankintaa. Olemassa oleva asiakas on arvokas, ostipa hän sillä hetkellä tai ei. Kaikkia asiakassuhteita ei ole kuitenkaan järkevää kehittää ja tehokkaalla asiakkuuksien johtamisella saadaan eroteltua kannattavat asiakkaat ei-kannattavista. Kun asiakkaista on tarpeeksi tietoa; ostokäyttäytymisestä, mitä asiakas arvostaa ja mitä asiakkaat tarvitsevat, pystytään kohdentamaan parempaa markkinointia olemassa oleviin asiakkaisiin ja tehtyä uusia kauppia. Tämä prosessi vaatii myyjältä huomattavasti vähemmän resursseja, kuin markkinointitoimenpiteet uusille asiakkaille. (Vahvaselkä 2004, 94-97.)

#### **3.1 Asiakassuhteen luominen**

Myyjän ja asiakkaan välille pyritään luomaan kolmivaiheinen asiakassuhde, jonka tavoitteena on hyvä yhteisymmärrys ja luottamus. Suhde ei synny ilman kovaa työtä ja sen säilyttäminen edellyttää jatkuvaa yhteydenpitoa, vaikka kauppia ei jatkuvasti tehtäisikään. Kaaviossa 2 havainnollistetaan asiakassuhteen etenemistä vaihe vaiheelta. (Leppänen 2007, 148.)



Kaavio 2. Asiakassuhteen luomisen vaiheet (Leppänen 2007, 148-150).

Ensimmäisessä vaiheessa myyjän tehtävä on saada asiakas kiinnostumaan tuotteesta tai palvelusta, joka myyjällä on tarjota. Tehokkaalla markkinoinnilla on tärkeä rooli, että saadaan markkinoiden edelläkävijät heräteltyä. Asiakas johdatellaan kohti ostoprosessia, joka on asiakassuhteen toinen vaihe. Ostoprosessissa asiakas pohtii saamaansa hyötyä ja vertaa sitä maksettuun hintaan. Osto- tai kokeilupäätös syntyy, jos pohdinnan lopputulos on myönteinen. Kolmas vaihe on käyttöönottoprosessi, jossa asiakas pääsee konkreettisesti käyttämään tuotetta tai palvelua ja muodostamaan mielipiteensä hyödyistä sekä laadusta. Mitä korkeampi tyytyväisyys asiakkailla on, sitä suuremmalla todennäköisyydellä satunnainen asiakassuhde muuttuu kanta-asiakkuudeksi tai jopa asiakasuskollisuudeksi, jolloin asiakas ostaa tuotteita tai palveluja säännöllisesti. (Leppänen 2007, 148-150.) Asiakassuhde ei pääty siihen, kun kaupat asiakkaan kanssa on tehty, vaan on palvelun tai tuotteen ostamisen seurauksena syntynyt vuorovaikutussuhde ja asiakkaista kerätty tieto toimii pohjana pitkäaikaisen asiakassuhteen luomiselle. Asiakkuuksia voidaan segmentoida, eli lajitella esimerkiksi ostotiheyden tai kauppojen suuruuden perusteella, alueellisesti, asiakasyrityksen koon tai henkilökuntamäärän mukaan. Tärkeimpiä asiakkuuksia kutsutaan avainasiakkuuksiksi, jotka ovat myyjän työn kannalta tärkeimmät. Yritys voi itse laatia perusteet avainasiakkuudeksi lajittelemiselle, mutta yleensä avainasiakkuudeksi luokitellaan ne asiakkaat, jotka tuovat eniten rahaa. Suosittelijoina toimivat asiakkaat voivat olla avainasiakkaita, koska heillä on merkittävä vaikutusvalta myyjäyrityksen maineen rakentamiseen tai asiakas voi olla tärkeä suunnannäyttävä, joka auttaa myös myyjäyritystä kehittymään paremmaksi omassa työssään. Asiakkuuksien hoitamisen ja ylläpidon tavoitteena on tuottaa lisäarvoa asiakkaalle esimerkiksi opastamalla, neuvomalla sekä säästämällä asiakkaan aikaa ja rahaa. (Alanen ym. 2005, 29; Peelen 2005, 8.)

Asiakkuuksien segmentointi auttaa ymmärtämään asiakkaan perustarpeita ja pohjimmaista tarvetta paremmin. Yleisesti ottaen on selvää, että myyjä haluaa asiakkaakseen vain suurimman tuoton mahdollistavat asiakkuudet. Ei pidä silti unohtaa pienempiäkään

asiakkuuksia, joista voi saada arvokkaan lisätulon isojen rinnalle. Kaikkien asiakkuuksien kohdalla tärkeää on tiedostaa asiakkaan odotukset. Sen lisäksi, että suunnitelma asiakkuuden hoidosta on oman yrityksen tiedossa, on hyvä tehdä tiettäväksi myös asiakkaalle, mitä asiakas saavuttaa. Siihen on olemassa monia tapoja, yksityiskohtaisesta selonteosta pääkohtien ilmi tuomiseen. (Russell-Jones 2002, 137-138.)

### **3.2 Arvon luominen asiakassuhteessa**

Ostoprosessin täytyy tuottaa asiakkaalle arvoa jo ihan alusta lähtien. Alussa asiakas haakeutuu todennäköisimmin verkkoon, missä tietoa on saatavilla lähes rajattomat määrät. Tietoa voi olla tarjolla liikaakin, etenkin jos hankinnan piirteet eivät ole täysin selvillä. Tässä vaiheessa tiedon löytämisen nopeus ja helppous ovat avainasemassa, kenet asiakas valitsee yhteistyökumppanikseen. Kun myyjä ja hänen edustamansa yritys pystyvät vakuuttamaan asiakkaan siitä, että tarvittavaa asiantuntijuutta ja palvelua on saatavilla aina kun asiakas sitä tarvitsee, mahdollisuudet toimittajaksi pääsemiseen ovat paljon suuremmat. Mitä monikanavaisemmin ja helpommin yrityksen saavuttaa tai lisätietoa on saatavilla, sitä sujuvammaksi asiakkaan kokemus muuttuu. (Hänti 15.6.2016.)

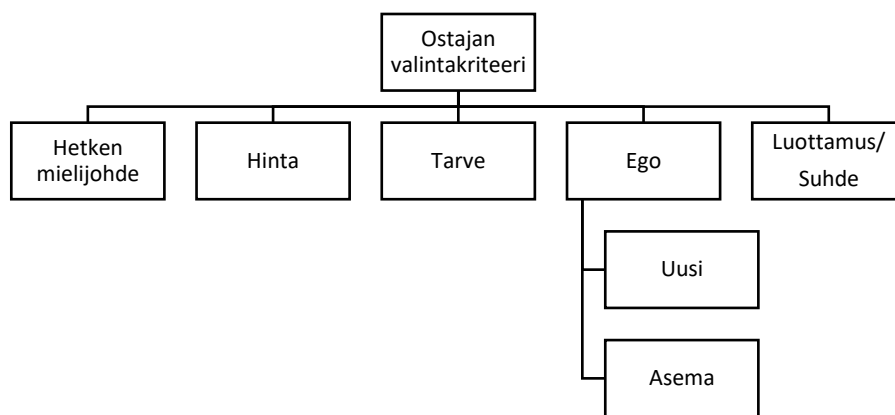
Nykypäivänä voidaan ajatella, että asiakas ostaa siltä, joka on tarjonnut parhaan hintahyöty suhteen, toisin sanoen asiakkaan näkökulmasta tuottanut suurimman arvon kaupalle. Sitä, mitä asiakas todellisuudessa arvostaa, myyjä ei voi etukäteen tietää eikä sitä kannata lähteä arvaamaan. Niistä kannattaa kysyä asiakkaalta suoraan, näin säästytään väärinymmärryksiltä ja mahdolliselta luottamuksen menetykseltä. Asiakkaan kokema hyöty tuo sitä suuremman arvon, mitä alemmalla hinnalla sen saa. Hinnalla ei tarkoiteta pelkästään rahallista summaa, jonka asiakas maksaa. Asiakas voi kokea tärkeäksi säästää myös aikaa tai vaivaa; esimerkiksi matkustaminen liian kauas voi vaikuttaa asiakkaan haluun tehdä kauppaa yrityksen kanssa. (Russell-Jones 2002, 20-21.) Myyjä voi tuottaa asiakkailleen siis erilaista arvoa; rahallista, toiminnallista, emotionaalista tai symbolista. Taloudellisen arvon tuottaminen on usein strateginen valinta, jolloin täytyy kyetä olemaan markkinoiden halvin vaihtoehto, mutta kannattavasti. Vaivaton ostokokemus, läheltä saatavat palvelut tai esimerkiksi vertailua helpottavat ominaisuudet vaikuttavat toiminnallisen arvon tuottamiseen. Emotionaalista arvoa asiakkaille voidaan luoda esimerkiksi elämyksellisellä ympäristöllä tai inspiroivalla asiakaskokemuksella. Esimerkiksi huonekaluliikkeissä malliksi kootut kokonaisuudet voivat herättää asiakkaissa mukavuuden tai lämpöisen kodin tunteita. Kaupan eettisyydellä tai statuksella voidaan luoda symbolista arvoa, jonka asiakas kokee itse ja pystyy näyttämään ulkopuolelle. Usein omien valintojen halutaan herättävän muissa ihmisissä jonkinlaisia tuntemuksia tai halutaan toimia esimerkkinä

muille. Kun arvon luomista pohditaan yrityksen strategiassa, täytyy miettiä, miten asemoidutaan kilpailijoihin nähden, miten erottaudutaan omaksi edukseen ja millä tekijöillä arvoa voidaan tuottaa. (Rintamäki 20.4.2016.)



## 4 Asiakkaan ostokäyttäytyminen

Eri tekijät määrittävät eri asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Riippuen tarpeesta ja tuotteeseen tai palveluun liittyvistä ominaisuuksista, asiakas voi punnita päätöksentekoa muuttaman tai usean eri tuottajan välillä. Tuote tai palvelu eivät nykypäivänä pelkästään tee vaikutusta, merkitystä on myös sillä, millainen maine yrityksellä on ja minkälaisia tukipalveluja se tarjoaa. Myyjän on tärkeää tunnistaa, mikä on kenenkin tarpeiden lähtökohta ja millä asioilla on eniten merkitystä. Kaaviossa 3 esitellään ostajan tärkeimpiä ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Asiakas voi tehdä ostopäätöksen yhden tai useamman tekijän perusteella ja jos tuotetta myydään väärällä perusteella, ostopäätös voi jäädä tekemättä. (Russel-Jones 2002, 97-99.)



Kaavio 3. Ostajan valintakriteerit (Russel-Jones 2002, 97-99).

Hetken mielijohteesta ostaminen on harkitsematonta ja yleensä ennalta suunnittelematonta. Asiakas voi huomata tarpeen esimerkiksi kassajonossa seistessään ja nähdä tuotteen jossain kassan lähellä. Hetken mielijohteesta tapahtuvat ostot ovat yritysten välisessä kaupankäynnissä ylen harvinaisia, mutta asiakas voi intoutua ostamaan jonkin lisäosan muuten valmiiseen ratkaisuun, jos se tuo lisäarvoa asiakkaalle ja myydään sopivassa tilanteessa. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Hinnalla on suurin vaikutus minkä tahansa oston tekemiseen. Asiakas haluaa aina olla varma, että saa ainakin vastinetta rahalleen. Mieluiten maksetaan mahdollisimman vähän, että ostosta koettu arvo säilyisi mahdollisimman korkeana. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Tarve on kaikista tekijöistä suurin motivaation lähde hankintojen tekemiseen. Muita ominaisuuksia harvemmin mietitäänkään, ennen kuin tarve tuotteelle tai palvelulle on havaittu. Esimerkiksi säilytystilaa kotona on liian vähän ja asiakas alkaa ensin pohtia, millä

sitä saisi lisää. Sitten aletaan miettiä, miten se sopii muuhun sisustukseen, kuinka paljon se maksaa tai mistä sen helpoiten saa. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Ego-perusteiset ostokset lähtevät tarpeesta näyttää muille omistamansa rahan määrää tai saada hyväksyntää muilta käyttämällä esimerkiksi merkkivaatteita tai asusteita, jotka yleensä maksavat muita vastaavia tuotteita enemmän. Tuotteen itsessään ei tarvitse olla erikoinen, mutta jos siihen on lyöty suosittu brändin logo, hinta voi heti olla jopa satoja euroja korkeampi. Myös markkinauutuuksia hankkivat tekevät sen usein muiden ihailun toivossa. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Asiakas tulee usein takaisin aiemman hyvän kokemuksen perusteella ja tulee näin osalliseksi luottamussuhteen myyjän kanssa. Myyjä voi vaikuttaa kokemuksen muodostumiseen tarjoamalla parempaa kuin kilpailijansa. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Kaikissa lähtökohdissa on yhdistävä tekijä, valitsipa asiakas minkä/mitkä lähtökohdat tarpeelleen tahansa. Ostopäätöstä tehdessä asiakas haluaa olla varma, ettei ala katua hankintaa jälkeensä. Ikävä olisi huomata, että saman olisi saanut kilpailijalta halvemmalla, tai että hyöty oli lyhytkestoisempi, kuin asiakas oli ajatellut. (Russel-Jones 2002, 97-99.)

Nykyäänä myös B2B-markkinoilla toimivien yritysten hankintatoimi on siirtynyt enenevässä määrin verkkoon. Aiheesta tehtyjen tutkimusten mukaan jopa 80 % hankintavastavista on käynyt hakemassa tietoa verkosta ja edennyt ostoprosessissaan niin pitkälle, että myyjän päästessä kuvaan mukaan, myyjän rooli on luoda lisäarvoa ja vakuuttaa asiakas siitä, että juuri hänen myymänsä tuote tai palvelu on asiakkaalle se oikea. Kun asiakas tietää ratkaisuvaihtoehdoista ja palveluntarjoajista enemmän kuin aiemmin, myyjän täytyy tarjota asiakkaalle jotain, mitä tämä ei osannut edes odottaa. Siksi henkilökohtainen kohtaaminen on edelleen se ratkaisevin osuus myyntiprosessista. Asiakkaat haluavat välttää ylimääräisiä hallinto- ja järjestelmäkustannuksia yhdistelemällä alihankkijoiden-, logistiikkatoimijoiden- ja toimittajien prosesseja. Tehokkaasti keskitetyt ostot säästävät asiakkaan aikaa ja resursseja, ja siksi asiakas voi olla hyvinkin tarkka siitä, kenen kanssa yhteistyö sopii parhaiten asiakkaan omiin tavoitteisiin. (Hänti ym. 2016, 117; Laine 2008, 21-22.)

Yrityksillä on harmittavan harvoin tietoa siitä, mitä ei-aktiivisille asiakkaille tapahtui, eli sellaisille asiakkaille, jotka ovat joskus olleet kiinnostuneita siitä, mitä yrityksellä on tarjota, mutta ovat päätyneet tekemään ostoksensa muualta. Asiakas on ollut tekemässä ostoksia vaikkapa verkkokaupassa, mutta jostain syystä ostotapahtuma on katkennut; kesken prosessin on voinut herätä kysymys kuljetuksesta tai muusta yksityiskohdasta, johon verkosta ei löytynytäkään vastausta. Ostokokemuksesta on helpon selailun sijaan tullut vaikea

hankinta, jossa tietoa joutuu etsimään monesta eri paikasta. Aika tai kärsivällisyys ei ole välttämättä riittänyt, asiakas jättää prosessin kesken ja siirtyy tekemään ostoksia kilpailijalta. (Alamäki & Vuori 3.11.2016.)

Asiakkaan ostoprosessin ja digitaalisen asiakasmatkan ymmärtäminen ovat nykyään kriittisiä tekijöitä myyjäyritysten tunnistaa, mikäli halutaan saada asiakas ostamaan. Asiakkaan ostoprosessi lähtee tarpeesta sekä inspiraatiosta ja riippuen siitä, mitkä myyntikanavat asiakas kokee toimiviksi omalta kannaltaan, asiakas saattaa tehdä vertailuja eri verkkosivujen välillä etsien tietoa ja mahdollisia suosituksia tarvitsemastaan. Nykyään hyödyksi käytetään myös erilaisia blogitekstejä, toisten asiakkaiden tekemiä arvosteluja, mainosvideoita tai älysovelluksia tuotteen tai palvelun kartoittamiseen. Myyjän astuessa kuvaan, asiakas voi olla tehnyt jo osittaisen ostopäätöksen, jonka jälkeen hän tarvitsee myyjän apua esimerkiksi kahden eri tuotteen välille ratkaisevan erottavuustekijän, joka auttaa häntä päätöksen teossa. Myyjä voi siis paitsi esitellä tuotetta, myös perustella hintaa asiakkaalle paremmin. (Aminoff & Rubanovitch 2015, 113-114.)

Onnistuneen kaupan jälkeen asiakas voi haluta pitää ostokokemuksen omana tietonaan, koska odotusten täytyttyä asiakas ei välttämättä koe tarpeelliseksi mainostaa kokemustaan muille. Mutta tosi tyytyväiset haluavat usein kertoa myös muille saamastaan kokemuksesta ja suositella sitä esimerkiksi ystävilleen. Yleensä asiakas haluaa vilpittömästi kehua kokemustaan, jos siihen on aihetta ja siksi toisten arvostelut koetaan luotettavina tietolähteinä, jolloin myös myyjäyritys voi hyötyä suosittelijoista. (Aminoff & Rubanovitch 2015, 114.)

## 5 Teorian yhteenveto

Myyntiprosessi toimii myyjän ohjeena ja selkeyttää myyjän työtä kuvaamalla vaihe vaiheelta, miten saa paremmin asiakkaan ostamaan. Tehokas myyntiprosessin seuraaminen ja hyödyntäminen edellyttävät myyjältä oman työn suunnittelua ja toimien suhteuttamista kulloinkin vuorovaikutuksessa olevaan asiakkaaseen. Myyntiprosessista on olemassa yhtä monta mallia, kuin on käyttäjiäkin ja kaikki eivät noudata prosessia saman kaavan mukaan tai eivät toteuta kaikkia prosessin vaiheita jokapäiväisessä tekemisessä, jos olenkaan. Prosessin läpivieminen voi tuotteesta tai palvelusta ja yrityksestä riippuen kestää päivistä kuukausiin tai jopa vuosiin. Prosessin etenemistä voidaan seurata kuitenkin asettamalla välitavoitteita ja seuraamalla niiden toteutumista.

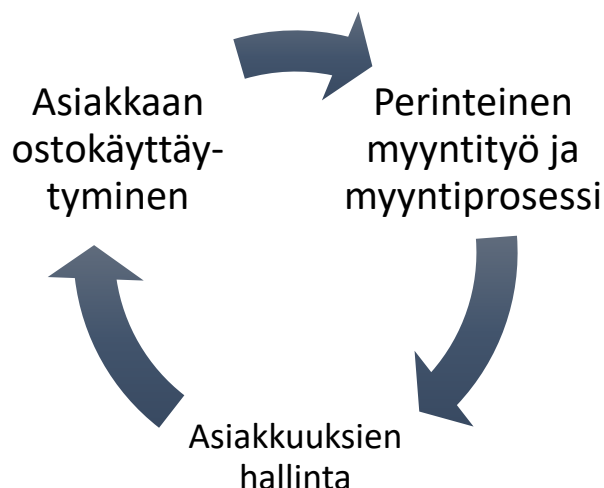
Myyntin ammattilaisilla on nykypäivänä työnsä apuna usein erilaisia teknologisia välineitä kuten tietokoneita, puhelimia ja sähköisiä järjestelmiä joilla pitää nopeasti yhteyttä maantieteellisesti kauempanakin sijaitseviin asiakkaisiin. Puhelin ja sähköposti ovat nykypäivänä yleisimmin käytettyjä apuvälineitä myyntityössä, mutta niiden käytössä ovat omat haasteensa ja tarvitaan myyjältä harkintakykyä päättää, soittaako asiakkaalle vai laittaako sähköpostia. Esimerkiksi sähköpostin käyttö tilanteessa, joka vaatisi välitöntä reagointia, voi johtaa väärän kuvan muodostumiseen ja yhteistyön katkeamiseen. Puhelimessa taas on hankala havainnollistaa monimutkaisia asioita, joten puhelinkeskustelun tueksi voi laittaa sähköpostitse materiaalia asiakkaan tutkittavaksi jo puhelun aikana, tai sen jälkeen. Myös videoneuvottelut ovat yleistyneet vauhdilla ja tänä päivänä yhteen keskusteluun voi yhdistää eri puolella Suomea tai jopa eri puolilla maailmaa olevia henkilöitä. Videoneuvottelun avulla saa esimerkiksi jaettua materiaalia samalla kun keskustelua käydään.

Asiakkuuksien hallinta on yksi yrityksen tärkeimpiä osa-alueita ja joskus myyjien työ on jaoteltu asiakkuuksittain, jolloin osa myyjistä keskittyy pienempiin asiakkuuksiin ja osa isompiin. Joissakin yrityksissä asiakaslähtöinen ajattelu on otettu osaksi liiketoimintastrategiaa ja sen toteutumista seurataan tarkasti. Asiakkuuksista vastaavia myyjiä kutsutaan usein asiakkuuspäälliköiksi tai avainasiakkuuspäälliköiksi, mikäli kyseessä on yrityksen kannattavuuden kannalta kriittinen asiakkuus eli avainasiakkuus. Asiakkuuksista vastaaminen on vastuullista työtä ja vaatii monen asian yhtäaikaista hallinnointia. Vastaava henkilö on yleensä edustamansa yrityksen ainoa kontakti asiakkaaseen päin ja hänen vastuullaan on paitsi asiakkuuden säilyttäminen, myös kehittäminen ja tarpeen tullen myös luopuminen. Uusasiakashankintaa joutuu tekemään lähes jatkuvasti, mutta vielä tärkeämpää yrityksen kannalta on saada pidettyä vanhoista asiakkaista kiinni mahdollisimman pitkään.

Asiakassuhteen luominen voi joskus olla melko haastava prosessi. Asiakkaan mielenkiinto täytyy saada herätettyä niin hyvin, että asiakas on halukas kokeilemaan tuotetta tai palvelua. Jos asiakas on tyytyväinen kokemukseensa ja kokee saaneensa tarpeeksi vastinetta rahalleen, uusien kauppojen syntyminen on hyvin todennäköistä. Asiakassuhde ei pääty siihen, kun kaupat on tehty vaan asiakkaasta huolehtiminen on yksi myyjän tärkeimpiä tehtäviä.

Tiedon määrän lisääntymisen vuoksi myös asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut. Asiakkaat ovat paremmin perillä asioista ja työnkuvan muuttuminen arvoa lisääväksi ominaisuudeksi asiantuntijan tai konsultin ominaisuudessa on asettanut paineita perinteiselle myyntityölle. Asiakkaiden tarpeisiin täytyisi vastata yhtä tehokkaasti kuin ennen, mutta koska asiakas luultavasti jo myyjän kohdatessaan lähestulkoon tietää mitä haluaa, myyjän tärkein tehtävä on saada asiakas vakuuttuneeksi siitä, että oma tuote on asiakkaalle paras vaihtoehto. Asiakas ei halua katua ostopäätöstään jälkeenpäin. Etenkin yritysmaailmassa harkinnat on tehtävä tarkkaan, koska käytössä ei ole hankintapäätöksestä vastaavan omat, vaan yrityksen rahat ja huolimattomilla päätöksillä voi olla vakavat seuraukset.

Kaaviossa 4 esitellään miten perinteinen myyntityö ja myyntiprosessi, asiakkuuksien hallinta ja asiakkaan ostokäyttäytyminen ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Jos esimerkiksi asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttuu, se muuttaa perinteisen myyntityön toimintatapoja ja myyntiprosessia, joka taas osaltaan vaikuttaa asiakkuuksien hallintaan. Miten muuttuneeseen tilanteeseen reagoidaan, että pysytään edelleen perillä siitä, mitä asiakas haluaa ja arvostaa?



Kaavio 4. Perinteinen myyntityö ja myyntiprosessi, asiakkuuksien hallinta ja asiakkaan ostokäyttäytyminen.

## 6 Tutkimuksen toteutus

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön tutkimusosio, käydään läpi käytetyt tutkimusmenetelmät, tarkastellaan suunniteltua aikataulua ja verrataan toteutuneeseen aikatauluun ja miten tutkimuksen teko eteni suunnittelusta toteutukseen.

### 6.1 Aineisto ja käytetyt analyysit

Puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa, että haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta kysymysten esittämisjärjestystä voidaan tarpeen tullen myös muuttaa. Puolistrukturoitu haastattelu sijoittuu formaaliudessaan lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välille. Tämä haastattelumuoto toimii hyvin esimerkiksi silloin, kun halutaan saada kattavasti tietoa tiettyyn aiheeseen liittyen, eikä haastateltavalle ole tarpeen antaa kovin suuria vapauksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimus on suoritettu puolistrukturoituna haastatteluna, joten haastattelussa on käytetty pohjana samoja haastattelukysymyksiä. Haastattelututkimus sopi tämän opinnäytetyön tekemiseen parhaiten, koska siten saadaan eniten tietoa siitä, mihin työtehtäviin eri aloilla työskentelevät henkilöt käyttävät teknologiaa ja mitkä työtehtävät taas hoidetaan asiakastapaamisissa. Kvantitatiivisesta kyselystä ei saisi tarpeeksi kattavasti tietoa avoimiin tutkimuskysymyksiin, eikä kyselyihin saa aina tarpeeksi useita vastauksia. Haastattelukysymykset liitteessä 1.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mikä vaikutus digitalisoitumisella on myyntityöhön ja erityisesti työtehtäviin. Onko jotain työtehtäviä, mitä digitalisoituminen on muuttanut ja onko jotain, mitä se ei voisi muuttaa ja mihin suuntaan tulevaisuudessa ollaan menossa.

Aineisto on haastattelututkimukseksi hyvin kattava, kaikkiaan yhdeksän henkilöä osallistui tutkimukseen. Haastattelut kestivät puolesta tunnista tuntiin, riippuen haastateltavan työstä ja tavasta vastata haastattelukysymyksiin. Kaikki keskustelut on nauhoitettu haastattelutilanteessa ja pääkohdat nauhoilta on kirjoitettu kysymysvastauksiksi. Pelkkien sanelun varassa kirjoitettujen muistiinpanojen tulkitseminen olisi voinut aiheuttaa sen, ettei vastauksia olisi saanut ylös sellaisina, kuin ne oli tarkoitettu.

### 6.2 Haastateltavien valinta ja haastattelujen aikataulutus

Tutkimuksen ensimmäinen vaihe oli miettiä kohdehenkilöt, joiden vastauksia tutkimuksessa voisi hyödyntää. Alkuperäinen suunnitelma oli kerätä mahdollisimman laaja joukko

eri alojen myyntihenkilöitä, mutta ongelmaksi muodostui yhdistettävyystekijä. Tutkimukseen osallistuvilla täytyi olla yhdistävä tekijä, joten lopullinen haastateltavien ryhmä koostui Haaga-Helian myyntityön koulutusohjelmasta valmistuneista myynnin ammattilaisista. Tutkimuksesta olisi voinut tulla myös liian yksipuolinen haastatteleamalla pelkästään tietyn alan tai yrityksen toimijoita, eikä tutkimuksen tarkoitus ollutkaan selvittää vastauksia pelkästään yhdellä alalla. Eri aloilla työskentelevät voivat käyttää teknologiaa ja sähköisiä järjestelmiä eri tavoin ja eri tarkoitukseen. Lisäksi on mahdollista, että työtehtävällä on vaikutusta sähköisten järjestelmien käyttöön alasta riippumatta.

Ensimmäinen haastattelu suoritettiin 6.10.2016 ja viimeinen 8.11.2016 joten tutkimuksen teko vei kokonaisuudessaan noin kuukauden verran aikaa. Tavoitteena oli saada tehtyä 5-10 haastattelua, joka on yleensä tavoitemäärä kvalitatiivisessa tutkimuksessa.

Taulukossa 1 esitellään yhteenvetona haastateltavien sukupuoli, pääasiallinen työtehtävä ja heidän edustamansa yrityksen toimiala. Käy ilmi, että vaikka haastateltavat on valikoitu pelkästään koulutustaustansa vuoksi, sattumalta haastateltavien joukkoon on osunut eniten IT-alan ammattilaisia.

Taulukko 1. Haastateltavien profiilit.

Nro	Sukupuoli	Työtehtävät	Toimiala
1	Mies	Myynnin johtotehtävät	IT
2	Mies	Myynti ja uusasiakashankinta	Myynnin edistäminen/liikkeenjohdon konsultointi
3	Mies	Asiakkuuksista vastaaminen ja uusasiakashankinta	Markkinointi
4	Mies	Myynti	IT
5	Mies	Asiakkuuksista vastaaminen	IT
6	Mies	Asiakkuuksista vastaaminen ja uusasiakashankinta	Henkilöstöpalveluala
7	Nainen	Myynti	IT
8	Nainen	Myynti	Tapahtumajärjestäminen
9	Nainen	Myynti ja uusasiakashankinta	Logistiikka

Haastattelujen aikataulut sovittiin jokaisen kanssa henkilökohtaisesti ja ne tapahtuivat joko tapaamalla kasvotusten tai Skypen välityksellä. Haastateltavat saivat kysymykset ennen haastattelua luettavaksi, mutta etukäteen valmistautuminen ei ollut olennaista, eikä sillä ollut vaikutusta haastattelun pituuteen tai vastausten laatuun.

Ennen ensimmäistä haastattelua täytyi tarkkaan miettiä, miten kysymykset voisi esittää ja ovatko ne muotoiltu niin, että niihin on helppo vastata. Kysymykset käytiin läpi ohjaajan kanssa ennen haastattelujen suorittamista, mutta niiden toimivuutta tai selkeyttä ei kehitetty kenenkään ulkopuolisen kanssa. Pienen alkukankeuden jälkeen keskustelu alkoi kuitenkin sujua ja huoli kysymysten asettelusta poistui. Myös tarkentavia kysymyksiä esitettiin puolin ja toisin. Kaikki haastattelut sujuivat lähes samaa kaavaa noudattaen, vaikka tilanteet vaihtelivat olosuhteiden ja haastateltavien mukaan.

### 6.3 Tutkimuksen vaiheet ja aikataulu

Tutkimuksen teko piti aikataulun mukaan tulla teoriaosuuksien kirjoittamisen jälkeen, mutta haastateltavien aktiivisuus haastattelujen aikataulujen suhteen vaikutti siihen, että haastattelut pidettiin ennen teoriaosuuden valmistumista. Haastattelukysymykset laadittiin hyvin nopealla aikataululla, mutta koska teorian runko oli tiedossa, kysymykset oli helppo koota sen pohjalta.

Taulukossa 2 on esitetty suunniteltu opinnäytetyön laatimisen aikataulu. Tutkimuksen osuus olisi alkanut lokakuun loppupuoliskolla ja kestänyt yhteensä vain noin kolme viikkoa.

Taulukko 2. Opinnäytetyön suunniteltu aikataulu.

Vko	Tehtävä	Valmiina
40	Teoria: myyntiprosessi	su 2.10
41	Teoria: asiakkuuksien hallinta	su 9.10
42	Teoria: digitaalisuus	su 16.10
43	Haastattelut 3-4 ihmistä	
44	Haastattelut 3-4 ihmistä	
45	Haastattelujen yhteenveto	pe 11.11
46	Tulosten lisääminen valmiiseen työhön	pe 18.11
47	Johtopäätösten ja pohdinnan teko	pe 25.11
48	Viimeistelyä ja läpiluku, korjaukset	pe 2.12
49	Työn palautus Urdkundiin	pe 9.12
50	Kypsyysnäyte	ma 12.12
	Työn julkaiseminen	pe 16.12

Riskien hallinta kuuluu olennaisena osana opinnäytetyön laatimiseen ja siksi taulukkoon 3 on ennakoitu vakavimmat opinnäytetyön viivästymiseen vaikuttavat tekijät ja ratkaisuehdotukset, jos sellainen tilanne tulee kohdalle.



Taulukko 3. Riskienhallinta.

Mitä voi tapahtua?	Miten siitä selvittää?	Mistä apua?
Sairastuminen	Ennaltaehkäisevä huolenpito, riittävä lepo, ruokailu	Uudelleen aikataulutus jos liikaa venyy, heti työhön kun vähänkään kykenee
Vaikeudet työn etenemisessä	Pyydän apua kirjastosta tai ohjaajalta, esim. lähdeteosten etsimiseen tai muutan työn suuntaa.	Ohjaaja tai kirjasto, kouluka
Raskaudenaikaiset komplikaatiot	Jos joudun vuodelepoon tai sairaalaan, voin yhä tehdä työtäni, mutta silloin aikataulu on vaarassa. Etenkin haastattelujen osalta.	Keskustelu ohjaajan kanssa aikataulumuutoksista tai uudelleen sovittaminen.

Suunniteltu aikataulu ei pitänyt työtä tehdessä pääosin siksi, että työn suuri määrä yllätti ja aikataulusta oli laadittu liian tiukka. Aikataulussa tai riskien hallinnassa ei myöskään huomioitu muiden koulutehtävien vaatimaa aikaa, mikä osaltaan vaikutti siihen, ettei työ valmistunut suunnitellussa aikataulussa. Kuukauden lisäaika riitti kuitenkin ja työ valmistui tammikuussa 2017. Taulukossa 4 esitellään toteutunut aikataulu, jonka mukaan opinnäytetyö lopulta valmistui.

Taulukko 4. Lopullinen työn valmistumisaikataulu.

Vko	Tehtävä
40	Ensimmäiset haastattelut
41	Haastatteluja ja kirjoitusta
42	Haastatteluja ja kirjoitusta
43	Haastatteluja ja kirjoitusta
44	Haastatteluja ja kirjoitusta
45	Viimeiset haastattelut
46	Kirjoitusta
47	Kirjoitusta
48	Vertaisarviointi
49	Kirjoitusta
50	Kirjoitusta
51	Kirjoitusta
52	Kirjoitusta
1	Viimeistelyt
2	Viimeistelyt ja palautus
3	Kypsyysnäyte

## 7 Tutkimustulokset

Digitalisoituminen on tuonut uusia ulottuvuuksia myyntityöhön. Asiakkaiden tietämys asioista on lisääntynyt, mutta myös myyjien työ on helpottunut erilaisten järjestelmien kautta. Tässä kappaleessa esitellään tutkimushaastatteluissa esiin tulleita digitalisoitumisen liittyviä tekijöitä, jotka vaikuttavat myyjän työhön. Kysymykset voidaan jaotella myyjän perustyötehtäviin, asiakaskontaktia koskeviin tehtäviin ja asiakastapaamisiin sekä matkustukseen liittyviin aihepiireihin.

### 7.1 Myyjän perustyötehtävät

Haastattelun aluksi pyrittiin selvittämään haastateltavien päivittäistä sähköisten järjestelmien käyttöä, kerätä tietoa erilaisista järjestelmistä mitä heillä on käytössään ja pääsyitä käyttäviä olemassa olevia järjestelmiä.

#### Mihin työtehtäviin käytät tietokonetta tai sähköisiä järjestelmiä?

Lähes kaikki haastateltavista kertoivat käyttävänsä tietokonetta ja sähköisiä järjestelmiä yleisimmin taustatöiden tekoon, kuten raportointiin, kalenterin ylläpitoon, yhteydenpitoon kollegoiden kanssa ja päivittivät asiakastietoja CRM-järjestelmiin, lisäksi laskujen koonti ja muut hallinnolliset tehtävät ovat myös siirtyneet sähköisesti tehtäviksi. Rekrytointiprosessin avuksi oli myynnin edistämisen alalla otettu käyttöön järjestelmä, joka kokoaa kaikki hakemukset ja cv:t yhteen paikkaan, josta niitä on helpompi hallinnoida. Tiedonhaussa yritysten verkkosivut ja eri sosiaalisen median kanavat kuten LinkedIn mainittiin tärkeinä lähteinä, kun halutaan saada enemmän tietoa yrityksestä tai siellä työskentelevistä päättäjistä.

Osa haastateltavista kertoi pitävänsä tietokonetta mukana asiakastapaamisissa tiedon lähteenä sekä muistiinpanojen tekoa varten. Tietokone luokiteltiin tärkeäksi työvälineeksi myyntiprosessin kaikissa vaiheissa liidien hankkimisesta valmiiden sopimusten lähettämiseen. Erilaisten järjestelmien koettiin helpottavan työntekoa ja nopeuttavan uusien tietojen kirjaamista ylös koko organisaation nähtäväksi. Tapahtumajärjestämisen alalla työskentelevä kertoi, ettei pääsääntöisesti käytä tietokonetta tapaamisissa esitysten pitoon, vaan materiaalit on valmisteltu ja tulostettu etukäteen. Tapaamisissa pyritään keskustelutyyliseen vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. Kone voi kuitenkin olla mukana ja tukena jos jotain tarvitsee tarkistaa. Etätapaamisiin heillä oli aivan oma järjestelmä käytössä, jossa sekä asiakas että myyjä pääsevät näkemään samat asiat omilta koneiltaan. Järjestelmän tehtävä on osallistaa ja aktivoida asiakasta keskustelun aikana.

### Voisiko tehtäviä tehdä ilman? Miksi? Miksi ei?

Useimmista työtehtävistä sanottiin, että tehtäviä ei voisi enää tehdä ilman konetta tai järjestelmiä. Aiemmin niin on tehty, esimerkiksi täyttämällä erilaisia Excel-taulukoita, mutta työn tekeminen olisi nykypäivänä paljon enemmän aikaa vievää ja informaatio suuntaan kuin suuntaan kulkisi paljon huonommin. Erityisesti globaalisti toimivissa yrityksissä kuten IT- ja logistiikan-aloilla työskentelevät kertoivat, että toimintatapojen täytyy pysyä samoina ympäri maailman ja tiedon kuljettaminen pelkäästään ihmisten varassa aiheuttaisi tietokatkoksia ja muutoksia toimintatapoihin. Markkinoinnin ja osassa IT-alan yrityksistä työnantaja haluaa seurata myyjien työtahtia ja tekemisiä järjestelmien avulla ja siksi myyjien on pidettävä kirjaa esimerkiksi tapaamisista ja lähetetyistä tarjouksista. Myynnin johtamisen kerrottiin helpottuvan esimerkiksi CRM-järjestelmien käytön avulla ja kun asiakastiedot ovat ajan tasalla, myyjän siirtyessä muihin tehtäviin on seuraajan helppo astua tilalle, kun voi järjestelmästä nähdä, mihin edeltäjä on jäänyt. Myös kustannuksellisia ja ajansäästöllisiä tekijöitä otettiin huomioon, kun voidaan säästää myyjän aikaa nopeuttamalla työtehtävien tekoa. Lisäksi järjestelmien tunteminen on koettu positiiviseksi myös asiakkaiden keskuudessa, totesi IT-alan yrityksen johtotehtävissä toimiva. Asiakkaat saattavat kysellä erilaisista järjestelmistä, niiden toiminnasta sekä hyödyllisyydestä.

### Kuinka pidät yhteyttä asiakkaisiin? Onko jollain menetelmällä selkeä enemmistö ajankäytöstäsi?

Puhelin on selkeästi yksi tärkeimmistä yhteydenpitovälineistä asiakkaiden kanssa, koska sillä onnistuu nopeasti monen asian hoitaminen kerrallaan, eikä aikaa kulu matkustamiseen asiakkaan luo. Jos asiakas oli kauempana, myös videoneuvottelut esimerkiksi Skype for Businessin välityksellä toimivat yhteydenpitovälineenä. Jos asiakasta ei saa puhelimitse kiinni, myyjä voi laittaa myös sähköpostia, että on yrittänyt tavoitella ja mitä asia koskee.

Sähköpostia käytetään useimmiten erilaisten materiaalien lähettämiseen, mutta sen kerrottiin toimivan muiden välineiden ja järjestelmien ohella hyvänä yhteydenpitokeinona niin yrityksen sisäisesti, kuin ulkoisestikin.

Kasvotusten tapaamisiin kuluu paljon aikaa myyjän työpäivästä, mutta ensisijaisesti tapaamisiin pyrkivät lähes kaikki vastaajat, kuitenkin matkustamiseen kulunut aika otettiin

lähes poikkeuksetta huomioon. Riippuen matkustustavasta ja matkan kestosta, myös matkan aikana on nykyään helppo tehdä taustatöitä, kuten tietojen päivitystä CRM-järjestelmään tai muistiinpanoja tapaamisista.

Haastateltavat kertoivat pyrkivänsä siihen, että kun lähtevät käymään asiakkaiden luona varsinkin jossain kauempana kuin oma pääasiallinen työskentelyalue, tapaamisia olisi useampi samalla suunnalla. Näin matkustamiseen käytetystä ajasta saa eniten hyötyä.

## **7.2 Asiakaskontaktit**

Toinen haastattelun teema liittyi asiakaskontakteihin, eli asiakastapaamisten määrään, yhteydenpitoon asiakkaiden kanssa ja mitkä tekijät vaikuttavat siihen, miten asiakkaiden kanssa ollaan yhteydessä.

Montako asiakastapaamista sinulla on/kk? Seuraatko asiakkuuksien hoito-ohjelmaa tai vuosikelloa?

Asiakastapaamisten määrissä esiintyi paljon vaihteluja. Useimmilla vastaajista ei ollut selkeitä tavoitteita tapaamisten määrässä, mutta asiakastapaamisia kertyi kahdestakymmenestä neljäänkymmeneen kuukausittain. Tapahtumajärjestämisen, logistiikan ja markkinoinnin aloilla tapaamisille oli viikkotavoite, mutta seuranta tapahtui kuukausitasolla, joten tapaamisten ei tarvinnut jaottua tasaisesti.

Asiakkuuksien hoito-ohjelmia tai vuosikelloja harvemmin käytettiin ja haastateltavat kertoivat saavansa melko vapaasti päättää, koska tapaamisiin lähdetään. Myyjiä kuitenkin edelleen kannustetaan lähtemään tapaamisiin ja useimmat kertoivat lähtevänsä tapaamaan asiakkaita mielellään. Asiakkaisiin tutustuminen koettiin tärkeäksi ja kasvotusten käytävissä tapaamisissa myyjä voi laittaa omaa persoonaansa peliin ja saa paremman kuvan myös asiakkaasta.

Miten digitaalisuus näkyy asiakkuuden elinkaaren eri vaiheissa? Lisääntykö tai muutuuko digitaalisuuden määrä asiakassuhteen pituuden mukaan?

Pääasiallisesti asiakassuhteen alussa kasvotusten tapaaminen koettiin tärkeämmäksi, kuin tapaamiset myöhemmissä vaiheissa. Asiakkaan toimintatapojen tunteminen vaikutti joissain tapauksissa siihen, miten asiakasta lähestytään yhteistyön pidentyessä. Tapaami-

set saattoivat harventua ja esimerkiksi henkilöstöpalvelu- ja markkinoinnin aloilla työskentelevät kertoivat laittavansa tutummille asiakkaille viestiä tai sähköpostia asioista, joista asiakassuhteena alkuvaiheessa olisivat mieluummin soittaneet.

Riippuen vähän myös asiakkaasta ja heidän tarpeistaan, vanhempien asiakkaiden luona osa haastateltavista kertoi harvemmin käyvänsä. Ne, joilla oli selkeitä viikoittaisia tavoitteita tapaamisten määrälle, kertoivat lähtevänsä käymään myös pitkäaikaisten asiakkaiden luona. Vaikutusta oli myös sillä, koska asiakkaan luona on viimeksi käyty.

Vaikka asiakkuuksille ei usein ollutkaan tehty selkeää hoito-ohjelmaa, myyjät suunnittelivat itse työnsä niin, että asiakkaisiin tulee pidettyä säännöllisesti yhteyttä. Tärkeimpänä nähtiin lähes poikkeuksetta se, ettei asiakas saa unohtaa myyjäyritystä ja säännöllisellä yhteydenpidolla sellainen saadaan estetyksi. CRM-järjestelmien kerrottiin helpottavan tässäkin tilanteessa asiakkuuksien hallintaa ja tapaamisten sekä muun yhteydenpidon seuranta.

Myös asiakkaan toiveet otetaan yhteydenpidossa huomioon. Teknologiaorientoitumisen myötä asiakkaat ovat alkaneet hyödyntää aikaa säästäviä etäneuvotteluja mahdollistavia työkaluja kuten videoneuvotteluja ja haastatteluissa kävi ilmi, että jos asiakas toivoo etäneuvottelua, myyjän on mukauduttava asiakkaan toiveeseen.

### Tapaatko asiakkaat mieluiten kasvotusten vai oletko yhteydessä sähköisesti? Mikä on yrityksen ohjeistus?

Tähän kysymykseen pyydetyt vastaukset edustavat pääsääntöisesti haastateltujen omia henkilökohtaisia mielipiteitä ja kaikki olivat sitä mieltä, että mieluummin lähdetään tapaamaan asiakasta, kuin ollaan yhteydessä sähköisesti. Harvoin myöskään yritykset olivat antaneet selkeitä ohjeita siitä, koska pitäisi lähteä tapaamaan tai minkälaisia asioita mennä hoitamaan kasvotusten, mutta aina myyjä kannustetaan lähtemään, osa jopa koulutetaan siihen. Omaa harkintaa käyttäen myyjät itse valitsevat koska lähteä asiakkaan luoriippuen hieman asiasta ja asiakkaasta. Useammin asiakaskäynnille pyrkivät ne, joilla oli tapaamisten määrälle asetettu viikko- tai kuukausikohtaisia tavoitteita.

Logistiikan alalla työskentelevä mainitsi, että jos saa asiakkaalle tuotua tapaamisella jotain hyödyllistä lisäarvoa, tapaamiseen pääsee helpommin myös uudelleen. Lisäksi tapaamisissa saa esiteltä paremmin oman palvelun ominaisuuksia. IT-alan myyntipäällikkö käytti esimerkkinä tarjouspyyntöjä ja tarjousten tekemistä; asiakkaasta saa enemmän tietoa

kasvotusten, esimerkiksi asioista joita asiakas arvostaa toimittajassa. Niitä asiakas harvemmin kirjaa tarjouspyyntöönsä.

Lisäksi aika moni haastateltavista oli sitä mieltä, että etäpalavereissa vastapuolen on liian helppoa olla keskittymättä asiaan täysillä ja lukea esimerkiksi sähköposteja. Kasvotusten tapaamisissa saa paremman kontaktin asiakkaaseen sekä saa äänen lisäksi eleet ja ilmeet tukemaan asiakkaan sanomaa.

### Kumpi haluaa tavata useammin, asiakas vai sinä?

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että myyjä on aina aktiivisempi osapuoli pyytämään tapaamisia. IT-alalla työskentelevistä useampikin kertoi, että myyjät tavoittelevat aikaa saada vaikuttaa asiakkaaseen kasvotusten tapaamalla, mutta asiakkaan aika on se rajatumpi ja siksi se ei aina onnistu. Ihan tavatonta ei kuitenkaan ollut sekään, että asiakas soittaisi joskus myyjälle päin ja pyytäisi käymään. Etätapaamisten suosio on selvästi nousussa asiakkaiden puolelta, mutta tässä oli eroja riippuen asiakkaasta.

Media-alalla työskentelevä kertoi aktiivisen tapaamishalukkuuden syyn löytyvän alan kilpailutilanteesta. Täytyy pysyä asiakkaan mielessä, jotta asiakas palaisi tekemään lisähankintoja, kun tarve tulee.

### **7.3 Matkustaminen osana myyjän työtä**

Viimeisen teeman kysymykset liittyvät matkustamiseen myyjän työssä. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään, matkustavatko myyjät nykypäivänä paljon ja mitkä tekijät vaikuttavat matkustamisen määrään ja mihin asti joudutaan lähtemään. Lisäksi selvitettiin, millä matkustamista korvataan.

### Joudutko matkustamaan työssäsi pidempiä matkoja/ulkomaille? Miksi? Miksi et?

Matkustamisessa oli jonkin verran eroja vastaajien välillä. Suurin osa kertoi normaalin arkimatkustamisen asiakkaiden luo rajoittuvan pääkaupunkiseudulle. Poikkeuksena myyninedistämisen alalla työskentelevä, jonka toimipiste on Tampereella ja yksi IT-alan myyjä, jonka työalueena on koko Suomi ja matkustamista tuli siksi ylivoimaisesti kaikista vastaajista eniten. Hän kertoi välillä olevansa viikkojakin tien päällä ja yleensä lähti aina tapaamaan asiakasta.

Henkilöstöpalvelualalla toimiva kertoi, että työ voisi viedä kauemmaskin, mutta kiinnostusta matkustamiseen työn takia ei liiemmästi ole. Mikäli asiakas, jonka hän haluaisi tavata on tulossa pääkaupunkiseudulle, tapaaminen yleensä sovittiin siihen yhteyteen. Myös logistiikan alalla työskentelevä kertoi, että oma alue on rajattu pelkästään pääkaupunkiseudulle, joten kauemmas ei tarvitse lähteä.

Muut olivat melko lailla yhtä mieltä siitä, että kauemmaskin voi lähteä, jos siitä on selkeästi jotain hyötyä. Esimerkkinä käytettiin noin 1-2 tunnin matkaa yhteen suuntaan tai sitä kauemmas, jolloin tapaamisia täytyisi olla useampi samalla suunnalla, että olisi järkevää lähteä.

### Kuinka suuri osa on matkustamista ja mitä käytetään tilalla?

Selkeää ajankäytöllistä jaottelua matkustamisen ja toimistolla olemisen välille ei pystytty tekemään. Kaukomatkustamista ilmeni loppujen lopuksi aika vähän, etenkin ulkomaille ei tarvinnut lähteä, kuin esimerkiksi messuille tai koulutuksiin. Muutama haastateltava kertoi käyvänsä ulkomailta korkeintaan kerran tai pari vuodessa, osa ei käy ollenkaan. Media-alalla työskentelevä sanoi lähtevänsä ulkomaille, jos esimerkiksi strategisen asiakkaan päätöksenteko tapahtuu ulkomailta.

Jos asiakasta ei ole kannattavaa lähteä tapaamaan, tilalla käytetään useimmiten videoneuvotteluja tai puhelinta, mikä asiakkaalle yleensä parhaiten sopii.

### Draiveri varata tapaaminen vs. videoneuvottelu? Onko joku syy, miksi käyttää jompaa-kumpaa?

Haastateltavilla oli tähän kysymykseen varsin erilaisia vastauksia, mutta ajatusmalli oli kaikilla samanlainen. Asiakasta lähdetään tapaamaan ensisijaisesti silloin, kun halutaan vaikuttaa asiakkaaseen, viedä asiakassuhdetta eteenpäin tai rakentaa luottamusta. Asiakassuhde pysyy parempana, kun asiakasta tapaa usein ja keskusteluyhteys toimii paremmin. Markkinoinnin alalla työskentelevä kertoi myös, että heidän yrityksensä haluaa näkyä aktiivisena asiakkaalle, mikä edellyttää säännöllistä yhteydenpitoa. Myös arvon luominen ja asiakkaan sitouttaminen koettiin kasvotusten tapaamisissa helpommaksi. Etäneuvotteluissa asiakkaalla on mahdollisuus olla kuuntelematta tai keskittyä muiden töiden tekemiseen samanaikaisesti ja sitä myyjät haluavat välttää. Ja kuten edellisissäkin vastauksissa on tullut ilmi, asiakkaan sijainti kuitenkin vaikuttaa paljon. Myyjien ei ole kannattavaa lähteä asiakkaiden luokse, jos etäisyys on liian pitkä tai avun tarve on helppo hoitaa myös

etänä. IT-alan johtotehtävissä työskentelevä kertoi esimerkiksi teknisen tuen, jonka voi helposti neuvoa asiakkaalle myös esimerkiksi puhelimen välityksellä.

#### **7.4 Yhteenveto**

Myyjän työ digitalisoituvassa maailmassa on muuttunut ja osaltaan helpottunut erilaisten teknologisten apuvälineiden ja sähköisten järjestelmien myötä. Myyjän ei tarvitse tehdä töitä niin paljon oman muistinsa varassa ja taustatöiden tekeminen on helpottunut ja nopeutunut järjestelmien käyttöönoton myötä. Ajankäyttö on tehostunut ja kustannuksia säästy, kun myyjän ei tarvitse lähteä aina henkilökohtaisesti liikkeelle.

Liikaa valtaa järjestelmille ei kuitenkaan ole haluttu antaa ja myyjiä ohjeistetaan edelleen lähtemään myös asiakaskäynneille varsinkin silloin, kun kyseessä on suhteellisen uusi asiakas tai sellainen, jonka luona ei ole pitkään aikaan käyty. Asiakkaisiin voi olla usein yhteydessä myös puhelimitse tai sähköpostitse ja nykypäivänä myös asiakkaat ovat tarkempia siitä, mihin aikansa työpäivänä käyttävät, joten tapaamisten tarve on selkeästi vähentynyt.

Jotkut yrityksen asettavat tavoitteita myyjilleen esimerkiksi asiakastapaamisten tai myynnin määrissä. Myynnin johto haluaa osaltaan tätä kautta seurata myynnin kehitystä ja kun tiedetään mitä myyjät tekevät ja kuinka usein he asiakkaita tapaavat, johto pystyy paremmin arvioimaan yrityksen tilannetta ja syitä, jos tavoitteita ei saavutettaisi. Kaikilla myyjillä tavoitteita ei kuitenkaan ole ja on omasta aktiivisuudesta ja työn suunnittelusta kiinni, koska asiakkaita tavataan.

Digitaalisuus näkyy myös yhteydenpidossa asiakkaiden kanssa. Mitä kauemmin yhteistyötä on tehty, sitä todennäköisempää on, että yhteydenpito siirtyy tapaamisista puhelimitse tai videoneuvottelun kautta käytäväksi. Asiakkaan toive vaikuttaa aina siihen, tavaanko kasvotusten vai ollaanko yhteydessä puhelimitse tai järjestelmien välityksellä. Haastattelun vastausten perusteella edelleen osa asiakasyritysten edustajista on haluttomampia käyttämään teknologiaa tai sähköisiä järjestelmiä.

Suurin vaikutus digitalisoitumisella on ollut työkseen matkustaviin myyjiin. Matkustamaan ei lähdetä enää kovin usein, ainakaan omaa päätoimialuetta kauemmas. Ajankäyttö ja kustannustehokkuus ovat ratkaisevassa asemassa siinä, koska asiakasta lähdetään tapaamaan ja minne. Tässä on kuitenkin eroja esimerkiksi tuotteen tai palvelun kohdalla. Mikäli myytävä tuote on sellainen, että asiakkaan täytyy tai asiakas haluaa kokeilla sitä ennen ostopäätöstä, matkalle joutuu lähtemään kauemminkin. Suurimman hyödyn silloin



saa, kun tapaamisia on samalla suunnalla useita tai myyjä voi tehdä lenkin esimerkiksi pääkaupunkiseudulta Itä-Suomen puolelta pohjoiseen ja länsirannikkoa pitkin takaisin, vierailien matkalla useamman asiakkaan luona. Isojen ratkaisujen myyminen ei onnistu teknologian välityksellä. Myyntineuvottelut voivat kestää useamman päivän ja päätöksenteko olla tosi hidasta.

Olipa asiakas sitten kaukana tai lähellä, vaikuttavuus ratkaisee. Myyjä haluaa vaikuttaa asiakkaaseen läsnäolollaan ja asiakas voi vaikuttaa siihen, minkälaisen kuvan myyjä heistä saa. Vahvemman asiakassuhteen luomisen tavoite saa myyjän kuin myyjän lähtemään tapaamiseen ja sitä ei haastattelun vastausten perusteella pystytä saavuttamaan teknologian välityksellä.

## 8 Johtopäätökset

Tässä luvussa pohditaan, mikä merkitys saaduilla haastattelutuloksilla on ja vastaavatko tulokset tutkimusongelmaan. Samalla verrataan myös vastauksia teoriapohjaan, tuleeko vastaan suuria eroavaisuuksia teorian ja käytännön työn välillä.

### 8.1 Tulosten tarkastelu omilla tulkinnoilla

Haastattelun tuloksissa ja vastauksissa oli havaittavissa yhteneväisyyksiä jo siinä vaiheessa, kun vasta osa haastatteluista oli tehty. Erityisesti ne työtehtävät, joissa myyjän täytyi pohtia ajansäästöä ja kustannustehokkuutta, olivat alasta tai asemasta riippumatta hyvin samankaltaisia. Näistä paras esimerkki oli matkustaminen asiakkaan luo. Mikäli tapaamiselle ei ole pakottavaa syytä – esimerkiksi myyntitilanne – yhteydenpito asiakkaisiin on kannattavampaa puhelimitse, sähköpostitse tai tarpeen vaatiessa videoneuvottelulla. Vastauksista oli nähtävissä vaikutusta myös sillä, miten teknologiaorientoitunut asiakas oli kyseessä.

Digitalisoituminen on helpottanut myyjän työtä selkeästi. Tehtäviä voisi edelleen tehdä ilman, mutta tosiasiaa nykypäivänä sellainen ei olisi enää kannattavaa ja veisi turhaa aikaa pyörittellä papereita ja lähetellä tietoja postin välityksellä asiakkaille tai muille saman yrityksen eri toimipisteissä työskenteleville. Myyntiprosessia käsittelevässä teoriaosuudessa mainittiin, että yritykset eivät välttämättä hyödynnä kaikkia prosessin vaiheita omassa tekemisessään ja siihen vaikuttaa vahvasti se, millä alalla yritys on. Lisäksi eri tehtävissä työskenteleville myyjille ohjeistukset voivat olla erilaisia. Riippuu siis myytävästä tuotteesta tai palvelusta sekä myyjän työtehtävästä yrityksessä, mitä osia myyntiprosessista myyjä seuraa. Esimerkiksi uusasiakashankinta ja myyntitehtävät voivat kuulua myyjän työhön, mutta asiakassuhteen hoito ja myydyin projektin loppuun vetäminen voivat kaupan jälkeen siirtyä projektipäällikön vastuulle.

Kuten asiakkaan ostokäyttäytymistä koskevassa teoriakappaleessa esitellään, asiakkaalla on nykypäivänä paljon enemmän tietoa saatavilla ja se vaikuttaa myös siihen, mihin asiakas myyjän apua tarvitsee. Tietoa on saatavilla paljon ja kuten haastatteluissakin kävi ilmi, asiakas saattaa pyytää tarjouksia useammalta toimittajalta, jolloin myyjän tehtäväksi jää selvittää paitsi asiakkaan tarpeet, myös tekijät joita asiakas arvostaa toimittajassa. Jos myyjä voi tarjota asiakkaalle tapaamisella lisäarvoa, asiakas suostuu tapaamiseen helpommin uudestaankin.

Riippuen yrityksen strategioista, myyjille voidaan asettaa erilaisia tavoitteita, mutta aina niin ei kuitenkaan tehdä. Haastateltavat saivat usein itse päättää, montako tapaamista heillä oli ja koska lähtivät tapaamisiin. Se asettaa haasteita myyjän työhön, mikä toisaalta voi toimia myös palkitsevana tekijänä sellaisille, jotka mieluummin suunnittelevat itse oman työnsä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että digitalisoitumisella on selkeästi vaikutusta myyjän työhön. Muuttuneita työtehtäviä ovat etupäässä asiakastapaamiset ja matkustuksen tarve. Ajan säästäminen ja kustannustehokkuus ovat avainasemassa siinä, mitä järjestelmiä yritykset ovat ottaneet käyttöön ja miten teknologiaa hyödynnetään. Asiakasyrityksillä on paljon tietoa saatavilla, mutta informaatiotulvan keskeltä olennaisimman ja itselleen merkittävimmän tiedon löytäminen voi olla vaikeaa ja siinä tarvitaan edelleen myyjän apua. Tuotteen kokeileminen tai palvelun lisähyötyjen tuominen esille toimii tehokkaammin myyjien avulla. Niillä saadaan asiakas paremmin ostamaan.

## **8.2 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset**

Jatkoa ajatellen olisi kiinnostavaa ja jopa kannattavaa tehdä tutkimus siitä, minkälaisia tapaamisia myyjillä on. Tässä tutkimuksessa tuli henkilöstöpalvelualalla työskentelevän kanssa puhetta tapaamisten laadusta ja kestosta, millä selvästi on myös vaikutusta myyjän työhön. Myytävä tuote tai palvelu muuttavat tapaamisten luonnetta, esimerkiksi ison ja pitkäkestoisen rakennusprojektin myyminen ei onnistu tunnissa tai kahdessa. Aiheeseen ei tässä työssä ole perehdytty tarkemmin.

Toinen kiinnostava tutkimuksen aihe voisi olla myyntistrategian yhdistäminen myyjän työhön. Osa tämän työn haastateltavista kertoi, ettei oma työnantaja ole suoranaisesti asettanut tavoitteita esimerkiksi asiakastapaamisten määrälle. He ovat kuitenkin osaltaan vastuussa myyntibudjetin toteutumisesta, joten olisi mielenkiintoista selvittää millä tekijöillä myyjä määrittelee koska lähtee tapaamiseen ja kuinka monta tapaamista haluaa henkilökohtaisesti kalenteriinsa varata.

## **8.3 Tutkimuksen toistettavuus**

Haastateltavat valittiin vapaaehtoisuuden perusteella sattumanvaraisista yrityksistä ja työtehtävistä, mutta heillä piti olla yhdistettävyystekijä, joka tässä tapauksessa on koulutustausta Haaga-Helian ammattikorkeakoulusta myyntityön linjalta. Haastattelujen vastaukset perustuvat haastateltavien näkemykseen sen hetkisistä työtehtävistä ja yrityksistä, joissa

työskentelivät. Monet vastaukset ovat samankaltaisia, mutta eroavaisuuksia löytyy perustuen alaan tai myytävään tuotteeseen tai palveluun.

Jos haastattelu uusittaisiin samoilla kysymyksillä, mutta eri kohdehenkilöillä joilla yhtenevä tekijä olisi pelkästään koulutustausta, vastauksissa olisi luultavasti yhtä vähän eroavaisuuksia, kuin nyt toteutetussa tutkimuksessa. Jos taas tutkimus olisi alun perinkin toteutettu haastattelemalla tietyn yrityksen työntekijöitä ja tutkimus yritettäisiin uusina toisen yrityksen tekijöillä, vastauksissa olisi luultavasti paljon suurempia eroja.

#### **8.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Omalta kohdaltani opinnäytetyöprosessi alkoi jo keväällä 2016. Sain idean työn aiheeseen tosi varhaisessa vaiheessa opiskelujani ja vaikka aihe onkin hieman matkalla muuttunut ja käsiteltävät aiheet tarkentuneet, lopullinen päämäärä on pysynyt samana. Tutkimuksellinen opinnäytetyö, johon liittyvät myyjän työtehtävät ja siihen liittyvä matkustaminen.

Pyysin päästä osallistumaan opinnäytetyöprosessin ensimmäiseen vaiheeseen Tutkimus ja kehittämistyöpaja -kurssille jo keväällä, vaikka se olisi normaalin aikataulun mukaan tullut omalla vuosikurssillani vastaan vasta syksyllä. Olin innokas aloittamaan työn tekemistä ja päästä suunnittelemaan aikatauluja sekä toteutustapaa. Kävin Tutkimus- ja kehittämistyöpajan puoli vuotta aiemmin aloittaneiden mukana ja laadin itselleni aikataulun, jonka mukaan olisin ahkerasti tehnyt opinnäytetyötä kesän aikana ja saanut sen syksyn mittaan valmiiksi, mutta en ollut ottanut huomioon oman vuosikurssini muita koulutehtäviä, jotka veivät luvattoman paljon aikaa. Opinnäytetyön tekemisestä oli keväällä pakko vähäksi aikaa luopua ja koska olin jo alkuperäisestä aikataulusta niin paljon jäljessä, totesin että on vain helpompi tehdä uusi syksyä varten ja noudattaa sitä. Tässä tuli ensimmäinen kohta, kun jouduin myöntämään itselleni, etten ollut valmistautunut riittävästi.

Syksyllä jatkoin opinnäytetyön tekemistä omalla tahdillani ja uusiksi laaditun aikataulun mukaisesti. Ohjaavien opettajien mukaan kuuluin nopeasti etenevien ryhmään ja sain tehdä työtä aika vapaasti omassa tahdissani. Tarkoitus oli, että työ olisi joulukuun mennessä valmis. Opinnäytetyön kirjoitus etenikin alkusyksystä ihan hyvää vauhtia ja sain teoriaosuuksia kirjoitettua pois alta. Jossain vaiheessa iski kuitenkin huoli, etten saisi kaikista teoriaosuuksista saman mittaisia ja omasta mielestäni ne eivät olleet tasapainossa keskenään. Kulutin liikaa aikaa niiden pohtimiseen ja aloin jäädä aikataulusta jälkeen. Myös motivaatio luultavasti hiukan laski, koska välillä tuntui, että oli alkanut nousta seinä eteen.

Liian myöhään juttelin asiasta sekä koulutoverin, että ohjaajani kanssa ja molemmat totesivat, ettei osuuksien tarvitse olla yhtä pitkät ja silloin totesin, että teoriaosuudet saattoivat itseasiassa olla valmiit.

Toisen muutoksen aikatauluun loi haastattelujen aikataulut. Olin suunnitellut toteuttavani ne vasta teoriaosuuksien valmistumisen jälkeen, mutta aloin jo aika alkusyksystä ottaa yhteyttä Myynnin Alumneihin – joista ensimmäiset olivat lupautuneet mukaan jo syksyllä 2015 – ja kokoamaan tarpeeksi vapaaehtoisia. Heidän innostuksensa yllätti minut täysin ja kun ensimmäinen ehdotti itse haastattelu-aikaa jo seuraavalle viikolle, minulle tuli kiire saada haastattelukysymykset laadittua. Sain ne ajoissa valmiiksi ja ehdimme käydä ne läpi myös ohjaajan kanssa ennen ensimmäistä haastattelua. Kun kysymykset olivat valmiina, oli käytännöllistä alkaa sopia seuraavia haastattelu-aikoja ja niin haastattelut alkoivat lähes kaksi viikkoa suunniteltua aiemmin. Toisaalta viimeiset pidettiin vasta muutama päivä ennen suunniteltua yhteenvedon valmistumista, eli haastattelujen toteutus vei enemmän aikaa kuin olin alun perin ajatellut ja oli siksi hyvä, että ne aloitettiin ajoissa.

Kun haastattelut oli pidetty, jäljellä oli enää pelkkää kirjoitustyötä. Liikaa osia puuttui ja huomasin, että työn määrä oli todellisuudessa paljon isompi, kuin olin ajatellut. Aikataulun mukaan olin varannut liian vähän aikaa kullekin osuudelle ja huomasin aika pian, ettei tämänkään certainen aikataulu pitäisi. Yritin parhaani mukaan saada aikataulua kurottua kiinni, mutta pari viikkoa ennen työn suunniteltua valmistumispäivää jouduin myöntämään epäonnistumiseni ja ilmoittamaan ohjaajalle, etten saisi työtä valmiiksi sovittuun mennessä. En määritellyt uudestaan tarkkaa valmistumispäivää, mutta lupasin itselleni, etten ottaisi lisäaikaa kuin korkeintaan kuukauden ja saisin työn valmiiksi tammikuussa 2017.

Pienistä pettymyksistä ja aikatauluvirheistä huolimatta prosessi antoi minulle paljon ja sain tehdä työn juuri siitä aiheesta, mistä halusinkin. Se säilytti innostuksen loppuun asti enkä voinut olla oppimatta tärkeitä asioita myyjän työstä matkan varrella. Keskustelut haastateltavien kanssa olivat antoisia ja sain paitsi vastaukset kaikkiin kysymyksiini, myös arvokasta tietoa eri alojen toimintatavoista.

Ohjaukseen koulun puolesta olen myös erittäin tyytyväinen, sillä sain vapaat kädet suunnitella oman työni ja apua silloin kun tarvitsin sitä. Palaute ei ollut pelkästään positiivista, mutta rakentava kritiikki on ratkaisevan tärkeää ja luulen, että osasin myös hyödyntää sen.

## Lähteet

Alamäki, A. & Vuori, J. 3.11.2016. Tukeeko verkkopalvelusi asiakkaan ostopolkua? Vieraskynä. Luettavissa: <http://www.tivi.fi/blogit/tukeeko-verkkopalvelusi-asiakkaan-ostopolkua-6596462>. Luettu: 7.11.2016.

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Hänti, S. 15.6.2016 Mitä digiajan b-2-b ostaja haluaa – myyjän vai myyjärobotin? Tekesblogit 2016. Luettavissa: <http://www.tekes.fi/nyt/blogit-2016/mita-digiajan-btob-ostaja-haluaa--myyjan-vai-myyjarobotin/>. Luettu: 7.11.2016.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö – Asiakkaana organisaatio. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Laine, P. Myynnin anatomia – anna asiakkaan ostaa. 2008. Talentum Media Oy. Helsinki.

Leppänen, E., 2007. Asiakslähtöinen myynti. Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Rintamäki, T. 20.4.2016 Miksi asiakas ostaa ja pysyy asiakkaana? Kauppa.fi – Vieraskynäblogi. Luettavissa: [http://kauppa.fi/kauppa\\_fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynablogi/miksi\\_asiakas\\_ostaa\\_ja\\_pysyy\\_asiakkaana\\_427](http://kauppa.fi/kauppa_fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynablogi/miksi_asiakas_ostaa_ja_pysyy_asiakkaana_427). Luettu: 4.12.2016.

Peelen, E. Customer Relationship Management. 2005. Pearson Education Limited. Harlow, Englanti.

Russel-Jones, N. Customer Relationship Management – A practical approach to effective strategy. 2002. Institute on Financial Services. Canterbury.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. KvaliMOTV - Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. 2006. Luettavissa: [http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_3_3.html). Luettu 14.1.2017.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Oy Finn Lectura Ab. Helsinki.

Vuori, J. Huhu myyntimiehen kuolemasta on ennenaikainen. Talouselämä – puheenvuoro. 2016. Luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tebatti/puheenvuoro/huhu-myyntimiehen-kuolemasta-on-ennenaikainen-6579764>. Luettu 15.1.2017.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Haastattelukysymykset**

Toimiala ja tehtävä:

Mihin työtehtäviin käytät tietokonetta tai sähköisiä järjestelmiä?

Voisiko tehtäviä tehdä ilman? Miksi/Miksi ei?

Kuinka pidät yhteyttä asiakkaisiin? Henk.koht: Puhelin, tapaamiset. Digitaaliset välineet: sposti, sosiaalinen media, videoneuvottelut. Onko jollain menetelmällä selkeä enemmistö ajankäytöstäsi?

Montako asiakastapaamista sinulla on/kk? Onko vuosikello tai asiakkuuksien hoito-ohjelma, mitä seurataan?

Miten digitaalisuus näkyy asiakkuuksien elinkaaren eri vaiheissa? Lisääntykö tai muutuuko digitaalisuuden määrä asiakassuhteen pituuden mukaan?

Joudutko matkustamaan työssäsi pidempiä matkoja/ulkomaille? Miksi/miksi et? Kuinka suuri osa on matkustamista ja mitä käytetään tilalla?

Tapaatko asiakkaat mieluummin kasvotusten vai oletko yhteydessä sähköisesti? Mikä on firman ohjeistus?

Kumpi haluaa tavata useammin, asiakas vai sinä?

Mitä asiakastilanteita voit hoitaa sähköisten apuvälineiden avulla? Mitä et? Miksi?

Draiveri varata tapaaminen vs. videoneuvottelu? Syy miksi jompikumpi?