



B2b-myyntin ongelmakohtat ja ratkaisut

Case Helsinki Sales Academy



Jauhiainen, Sirkku

Sirkku Jauhiainen

B2b-myyntin ongelmakohdat ja ratkaisut, Case Helsinki Sales Academy

Vuosi 2009 Sivumäärä 86

Myyntityö on Suomen tavallisin ammatti ja myös tärkein ammatti, jos tahdotaan yrityksen kasvavan. Myyntityöllä on ennen ollut hyvin huono maine. Myyjät mielletään usein tyrkyttäjäiksi ja häiritsijöiksi. Tänä päivänä tämä mielikuva on muuttumassa. Yritykset panostavat enemmän myyntiin kuin koskaan, kouluttavat jatkuvasti myyjiä ja lehdet ja kirjat käsittelevät tehokasta myyntityötä jatkuvasti.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millainen on b2b-myyntiprosessi, mikä on haastavin vaihe myyntiprosessissa, mitä siihen liittyy ja miten siitä voidaan tehostaa löydettyjen ongelmakohtien avulla. Tutkimuksen olen saanut toimeksiantona Helsinki Sales Academyn toimitusjohtajalta Olli Syväselältä. Helsinki Sales Academyssa valmennetaan valmistuvia korkeakouluopiskelijoita osaaviksi b2b - myyjiksi. Tämän työn on tarkoitus auttaa akatemiaa keskittymään b2b-myyntin valmennuksessa erityisesti myyntin haastavaan vaiheeseen ja antaa myös kyseisen vaiheen ratkaisut, joiden avulla voidaan toimia ja edetä niin, että myyntiprosessi voitaisiin viedä loppuun asti sulavasti ja saataisiin kauppa.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksessa oli kaksi eri haastattelumenetelmää. Ensimmäisessä osiossa tehtiin akatemialaisille kysely, joka oli puolistrukturoitu kyselylomake. Tämän kyselyn tarkoituksena oli selvittää, mikä on haastavin vaihe myyntiprosessissa. Kyselyn avulla saatiin selville, että akatemialaisten mielestä klousaus/sitoumuksen saaminen on haastavin vaihe myyntiprosessissa. Tätä tietoa käytettiin antamaan tutkimukselle suunta.

Toinen kysely suoritettiin haastattelumenetelmällä. Tutkimuksessa haastateltiin seitsemää ohjelmistoalan myyntipäällikköä, jotka ovat iältään 35-45 -vuotiaita. Haastattelut olivat keskiarvoisesti noin 60 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin ja analysoitiin tarkasti. Haastatteluissa keskityttiin myyntiprosessiin, erityisesti sitoumuksen saamiseen. Haastattelujen avulla yritettiin selvittää perinpohjaisesti sitoumuksen saamisen vaiheet, sen haasteet, ratkaisut ja asiat, jotka vaikuttavat onnistuneeseen sitoumuksen saamiseen.

Tutkimuksessa ilmeni, että koko myyntiprosessi vaikuttaa onnistuneeseen sitoumuksen saamiseen ja että erityisesti tarvekartoituksella on suuri vaikutus. Sitoumuksen saamiseen vaikuttaa olennaisesti se, että myyjä tapaa päätöksentekijöitä ja tuo tapaamisiin aina tarvittavat dokumentit. On myös tärkeää, että myyjä kysyy kauppaan silloin, kun asiakas vaikuttaa olevan siihen valmis. Jos asiakas ei tahdo tehdä kauppaan, myyjän on selvitettävä, miksi näin on. Myyjä tehostaa myyntityötään ratkaisuehdotuksen jälkeen tekemällä ratkaisuehdotuksensa hyödyistä yhteenvedon ja painottamalla niitä. Tutkimuksessa tuli myös selkeästi esille, että myynti on muuttunut asiakaslähtöisemmäksi, ja että myyjän työssä suurina haasteina ovat ajanhallinta, priorisointikyky ja kannattavien asiakkaiden löytäminen. Myyjältä vaaditaan ahkeruutta ja tuloksellisuutta.

Ohjaajat Yliopettaja, Seppo Leminen, Helsinki Sales Academyn toimitusjohtaja Olli Syvänen

Asiasanat b2b-myyntityö, myyntiteoria, myyntipäälliköt, sitoumuksen saaminen, onnistuminen, tehokkuus.

Sirkku Jauhiainen

Business-to-business -sales problem issue and the solutions, Case Helsinki Sales Academy.

Year 2009

Pages 86

Selling is the most common career in Finland, but also the most important career if we want our company to grow and be successful. Selling has had an infamy before, when a salesman was considered a compeller and a heckler. Today this image is changing rapidly. Companies invest in selling more than ever, they educate salesmen and the newspapers and books constantly write about how effective a good salesman is.

This thesis' target is to find out what is the most challenging part in selling process and how this most challenging part can be made as effective as possible. The subject of this thesis has been got as a mandate from Helsinki Sales Academy's chief executive. Helsinki Sales Academy's main idea is to train graduating university of applied sciences students to be competent business to business salesmen. The target is that this work will help Sales Academy to concentrate on the most challenging part in selling and give the solutions how to act in the right way so that the selling process will conclude fluently and the students will get the sales/deal.

The thesis' theoretical context consist of sales theory, Academy's sales training and common definitions and formats of qualitative analysis. The work was implemented as a qualitative analysis. Two different kinds of interviews were held. The first interview method was a questionnaire for the Sales Academy students. The most difficult part in the selling process was found out by means of this questionnaire and the result was that Sales Academy students thought that closing the sale was the hardest part. This information gave a clear direction for the thesis.

The other interview was held face-to-face. Seven, about 35-45 years old, sales managers from the field of information technology software manufacturing were interviewed. The interviews last about 60 minutes and were recorded and analyzed carefully. The interviews focused on the sales process and particularly on closing the sale. The aim was to discover throughout what are the different stages in closing the sale, its challenges, the solutions and what things has an effect on a successful closing.

In this thesis it turned out that the whole sales process has an influence to make the closing the sale successful, but especially the phase where the salesman finds out the needs of the customer. Closing the sale is affected essentially by negotiations with decision making people. It's also very important that the salesman dares to ask "shall we make the deal", when the customer seems to be ready for the deal, and if the customer doesn't want to close the sale, the salesman must immediately find out why. The salesman can make his work more effective by doing a summary of benefits of his solution and concentrating on them. In the research it also came up clearly that the sales process has become more customer-orientated and the biggest challenge in selling are now time management, prioritization and finding the most profitable customers. Salesmen are expected to be very hard working and effective.

Mentor Lecturer, Seppo Leminen, Helsinki Sales Academy's Chief executive, Olli Syvänen

Key words: business-to-business -sales, selling, sales theory, sales manager, closing the sale, success, effectiveness

EXECUTIVE SUMMARY

Tutkimuksen taustoja

Myyntityö on muuttunut vuosien mittaan. Hyvistä myyjistä on jatkuvasti pulaa ja myyjiä koulutetaan enemmän kuin koskaan. Myynti on muuttunut asiakaslähtoisemmäksi. Asiakas on tärkein osa yritystä, koska ilman asiakasta ei olisi yritystäkään. Myyjien työ on saada jatkuvasti uusia kannattavia asiakkaita ja saada olemassa olevat asiakkaat ostamaan lisää ja syventämään asiakassuhdettaan. Globalisoitumisen myötä myyntityölle on tullut isoja haasteita sekä mahdollisuuksia. Myyntiprosessi koostuu useasta eri vaiheesta. Myyjän on hallittava koko myyntiprosessi ja vietävä myyntiä eteenpäin määrätietoisesti ja aina pyrittävä kauppaan.

Työn tavoitteena on saada kattava selvitys siitä, millainen on b2b - myynnin prosessi. Tässä tukeudutaan b2b-myyntin teoriaan. Työssä selvitetään myyntiprosessin haastavin vaihe, mitä siihen liittyy ja miten sitä voidaan tehostaa löydettyjen ongelmakohtien avulla. Tutkimus perustuu omaan empiiriseen tutkimukseen, myyjien haastatteluihin, kirjallisuuteen ja b2b-myyntin valmennukseen. Tutkimuksessa tehdään kysely Helsinki Sales Academyn myyjille ja suoritetaan haastattelu it-ohjelmistoteollisuuden myyntipäälliköille. Opinnäytetyöaihe on saatu toimeksiantona Helsinki Sales Academyn toimitusjohtaja Olli Syväselältä.

Myyntityö

Helsinki Sales Academyn työntekijöille tehdyn kyselyn avulla tutkimukseen saatiin selkeä suunta: tehdystä kyselystä ilmeni selkeästi, että akatemialaisten mielestä sitoumuksen saaminen on haastavin vaihe myyntiprosessissa. Akatemialaiset kokivat, että on erityisen vaikeaa tietää, milloin kysyä kauppaa ja miten saada oikeanlainen tunnelma sitoumuksen saamisvaiheeseen. Tutkimuksessa keskityttiin sitoumuksen saamiseen ja siihen, millä tavalla myyjä voisi onnistua kaupan päättämisessä mahdollisimman hyvin. Tutkimuksessa haastateltiin myyntipäälliköitä. Haastattelussa keskityttiin tutkimaan, millä tavalla b2b-myyjät toimivat, suorittavat myyntiä, millainen on heidän mielestään hyvä myyjä, miten he onnistuvat sitoumuksen saamisessa ja mikä johtaa onnistuneeseen kaupan päättämiseen.

Tutkimuksessa ilmeni, että tämän päivän myyntityössä on tullut esille suuria haasteita globalisoitumisen vuoksi. Ei riitä, että myyjä on nopea ja ahkera, vaan myyjän pitää hallita suuria kokonaisuuksia. Ymmärtää asiakkaan tarpeita, asiakkaan tilannetta ja tämän yrityksen organisaatiota, löytää kannattavia asiakkuuksia ja löytää juuri oikea ratkaisu juuri oikealle asiakkaalle. Ajanhallinta ja priorisointikyky ovat myyntityössä tänä päivänä niitä tärkeimpiä asioita, joita ilman myyjä ei onnistu tekemään tuloksellista myyntityötä. Isoissa organisaatioissa myyjillä on enemmän töitä kuin mihin olisi aikaa, ja myyjien pitääkin osata keskittyä tärkei-

siin asiakkaisiin ja jakaa töitä muille. Myyjien on myös koko ajan hyvä muistaa, että heidän pitäisi olla ajastaan aina 80 % asiakkaan luona luomassa uusia kontakteja. Saamassa nykyiset asiakkaat ostamaan lisää ja syventämässä asiakassuhteita. Myyjät ovat yrityksen käyntikortti. Myyjiltä vaaditaan aina tuloksellista myyntiä, eli heitä mitataan rahassa. Kaupan pyytämisen pois jättäminen on suurin virhe, jonka myyjä voi tehdä. Aina on pyrittävä saamaan kauppa. Kauppaa pitää kysyä, ja jos asiakas ei tahdo ostaa, niin on selvitettävä miksi asiakas kokee näin.

Tutkimuksessa ilmenneitä asioita

Tutkimuksessa tuli selvästi esille, että koko myyntiprosessi vaikuttaa onnistuneeseen sitoumuksen saamiseen. Ensisijaisesti tarvetutkimus vaikuttaa sitoumuksen saamisen onnistumiseen. Tarvetutkimuksessa myyjä selvittää asiakkaan tilanteen ja kipupisteet. Myyjän on tärkeä päästä puhumaan yrityksen päätöstentekijöiden kanssa. Myyjän on osattava kuunnella asiakasta, synnyttää luottamus tähän ja uskallettava kysyä ”tehdäänkö kaupat” ja ”miksi ei tehdä kauppia”. Myyjän pitää hallita koko prosessi, osata kysyä oikeita kysymyksiä asiakkaalta ja sen kautta tarjota asiakkaalle sopivaa palveluratkaisua tai tuotetta. Kun myyjä on ymmärtänyt asiakkaan tarpeen täysin, tämä osaa ehdottaa sopivaa ratkaisua ja listata ratkaisuehdotuksen hyödyt. Tämän jälkeen kauppa on yleensä hyvin helppo saada. Myyjä tekee yhteenvetä hyödyistä ja kysyy kauppaa. Myyjän uskottavuuden kannalta on erittäin tärkeää, että myyjällä on aina mukana kaikki olennaiset paperit ja dokumentit myyntitapaamisessa. Niiden unohtaminen antaa helposti epäammattimaisen ja huolimattoman kuvan myyjästä.

Sitoumuksen saamisen vaiheessa myyjä pyytää kauppaa ja odottaa rauhassa ja hiljaa asiakkaan vastausta. Kaupan päättäminen onnistuu hyvin, kun on hoitanut tarvekartoituksen perusteellisesti ja on sillä asenteella, että kauppa syntyy. Myyjän on tärkeä olla sitoumuksen saamistilanteessa itsevarma, iloinen ja kauppaa on kysyttävä rohkeasti.

Tutkimuksen perusteella myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia tänä päivänä ovat olla hyvä kuuntelija ja sen jälkeen ahkeruus, työlle antautuminen, systemaattisuus ja luotettavuus.

Keskeisimmät tulokset

Työn keskeisimmät tulokset liittyvät sitoumuksen saamisvaiheeseen. Myyjän on tärkeää seurata systemaattisesti myyntiprosessia, koska kaikki vaiheet vaikuttavat sitoumuksen saamisvaiheeseen, erityisesti tarvekartoitus. Myyjän on tärkeää huolehtia, että neuvottelee aina päättäjien kanssa, kysyy kauppaa ja pitää mukana aina kaikki olennaiset dokumentit.

Tilanneherkkyydellä on suuri vaikutus sitoumuksen saamiseen. Myyjän pitää osata lukea asiakkaan eleitä ja ymmärtää, mitä asiakas oikeasti viestii. Myyjän pitää päästä asiakkaan

kanssa samalle tasolle ja synnyttävä luottamus. Myyjän pitää ymmärtää asiakkaan ostomotiivit ja tarpeet.

Suurimpia virheitä mitä myyjä voi sitoumuksen saamisvaiheessa tehdä on, että ei kysy kauppaa. Virheitä on myös ylimieleisesti käyttäytyminen, asiakkaan aliarvioiminen ja huijaaminen.

Tutkimuksessa ilmeni, että sitoumuksen saamisvaiheessa onnistuu parhaiten, kun on systemaattinen, rehellinen, pitkäjänteinen, avoin ja ahkera. Myyntityö on muuttunut selvästi asiakaslähtöisemmäksi ja yritysten globaalistuminen tuo myyjille uudenlaisia haasteita. Koko myyntiprosessin aikana tehdään pieniä päätöksiä, jotka vaikuttavat onnistuneeseen sitoumuksen saamiseen. Tutkimuksen mukaan hyvän ja tehokkaan myyjän profiiliin kuuluvat ahkeruus, systemaattisuus, luotettavuus sekä hyvät kuuntelijan ja ihmistuntijan taidot. Myyjän on hallittava suuria kokonaisuuksia ja omaa aikaansa. Hyvä myyjä osaa priorisoida ja keskittyä kannattaviin asiakassuhteisiin. Myyjän asenteella on myös paljon vaikutusta, saako myyjä kaupan vai ei. Myyjän pitää päättää jo ennen tapaamista, että hän saa kaupat ja mennä sillä asenteella tapaamiseen. Myyjän on oltava iloinen, määrätietoinen ja antaa asiakkaan puhua.

Tutkimuksessa tuli paljon samoja asioita esille, joita teoriassa käsitellään. Uusia asioita, jotka tutkimuksessa tulivat esille, ovat että tämän päivän myyjien on panostettava ajanhallintaan ja priorisointikykyyn. Myyjillä on tänä päivänä enemmän töitä kuin aikaa. Myyjän pitää priorisoida tekemisensä ja jakaa tehtäviä organisaatiossa. Myyjän on suunniteltava tarkasti aikataulunsa ja mietittävä, millä tavalla tekisi tuloksellista myyntityötä.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	10
1.1	Myynnin muuttuva merkitys	10
1.2	Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset	11
1.3	Työn rakenne ja eteneminen	12
2	HELSINKI SALES ACADEMY.....	12
2.1	Akatemian palveluratkaisut	13
2.2	Yhteistyöyritykset.....	14
2.3	Kilpailuympäristö.....	15
3	HELSINKI SALES ACADEMYN B2B-MYYNTI	16
3.1	Ison kaupan tekemisen tie.....	17
3.2	Myyntikäynnin sopiminen ja avaus	17
3.3	Tarvetutkimus	17
3.3.1	Neliöjuurimalli	18
3.4	Oma ratkaisuehdotus	19
3.5	Sitoumuksen saaminen	20
4	B2B-MYYNTI JA SEN MYYNTIPROSESSI.....	20
4.1	Soitto ja siihen valmistautuminen.....	22
4.2	Myyntitapaaminen	24
4.3	Tarvekartoitus	26
4.3.1	Kysyminen ja kysymystyypit.....	27
4.3.2	Kuunteleminen.....	29
4.4	Hyötyjen esittely	30
4.4.1	Tunneperäiset ostomotiivit.....	32
4.4.2	Hyödyt, ominaisuudet, edut.....	33
4.4.3	Ilmaistut ja piilevät tarpeet.....	34
4.4.4	Vastaväitteet ja argumentit.....	34
4.5	Sitoumuksen saaminen	36
4.5.1	Ostosignaalit	38
4.5.2	Milloin ja miten päättää kaupat	39
4.5.3	Kaupanpäättämistapoja ja päätöksen pyytäminen.....	40
4.5.4	Sopimuksen solmiminen.....	41
4.6	Yhteenveto b2b-myyntiprosessin viitekehys.....	41
5	EMPIIRINEN TUTKIMUS.....	42
5.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	42
5.2	Tutkimusmenetelmät	43
5.3	Tutkimusaineiston valinta	43
5.4	Tutkimuksen toteuttaminen.....	45

5.5	Aineiston analysointi.....	46
5.5.1	Myyntipäällikkö NN 2008	46
5.5.2	Myyntipäällikkö NA 2008	46
5.5.3	Myyntipäällikkö NS 2008	46
5.5.4	Myyntipäällikkö ND 2008	46
5.5.5	Myyntipäällikkö NF 2008	47
5.5.6	Myyntipäällikkö NG 2008	47
5.5.7	Myyntipäällikkö NH 2008	47
6	MYynti IT-ALAN OHJELMISTOTEOLLISUUDESSA	47
6.1	Case Yritys 1, tieto- ja viestintäteknologia.....	47
6.2	Case Yritys 2, ohjelmistoteollisuus	48
6.3	Case Yritys 3, tietotekniikan palvelutalo	49
7	TYÖN TULOKSET	49
7.1	Myynnin haasteet tänään	49
7.2	Hyvän myyjän profiili	51
7.3	Myyntiprosessin keskeiset vaiheet	52
7.4	Yrityksen keskeiset haasteet myynnissä	54
7.5	Tehokkaan myyjän ominaisuudet.....	56
7.6	Asiakastapaamisia, tarjouksia ja kauppvoja	58
7.7	Sitoumuksen saamisen keskeiset vaiheet	59
7.8	Sitoumuksen saamisen kannalta tärkeät huomioon otettavat asiat.....	61
7.9	Onnistuneeseen sopimuksen saamiseen johtavat asiat.....	63
7.10	Tilanneherkkyyden merkitys sitoumuksen saamisessa.....	64
7.11	Virheitä sitoumuksen saamisessa	66
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET	68
8.1	Tutkimuksen keskeiset tulokset	70
8.2	Reliabiliteetti	71
8.3	Validiteetti	72
8.4	Jatkokehittäminen	72
	LÄHTEET	74
	LIITTEET	76
	HAASTATTELUT	77
	KUVIOT	78
	TAULUKOT	78

”Pyytäkää, niin teille annetaan. Etsikää, niin te löydätte. Kolkuttakaa, niin teille avataan. Sillä jokainen pyytävä saa ja jokainen etsijä löytää, ja jokaiselle, joka kolkuttaa, avataan”
(Matt.7:7-8).

1 JOHDANTO

1.1 Myynnin muuttuva merkitys

Myynti on muuttunut vuosien aikana paljon. 80-luvulla kaupan sai myyjä, jolla oli ylivoimainen tuote. 90-luvulla oli ratkaisu ja konsultoivaa myyntiä, myytiin ratkaisuja. Nyt 2000-luvulla kaupan saa se myyjä, joka hallitsee asiakkaan ajankäytön. Länsimaalainen ihminen saa kaupallisia viestejä noin 2000 kpl vuorokaudessa. Tämän takia myyjän on saatava face-to-face-tapaaminen asiakkaan kanssa ja synnyttävä luottamus itsensä ja asiakkaan välille. Myyjällä on oltava nälkä myyntityölle. Myyjän on oltava nöyrä, nopea, iloinen ja myyjällä on oltava vahva näkemys siitä, mitä haluaa jokaisesta puhelusta ja tapaamisesta.

Suomessa 2000-luvulla yritykset ovat alkaneet panostaa b2b-myyntiin enemmän kuin koskaan aiemmin. Viime vuosina kilpailu on koventunut myyntimaailmassa huomattavasti, minkä vuoksi yritysten on erittäin vaikea erottautua kilpailijoistaan. B2b-myyntiin avulla päästään kohtaamaan asiakasta henkilökohtaisesti ja vaikuttamaan tämän ostopäätöksiin. B2b-myyjillä on siis kova vastuu ja vaikuttamisen mahdollisuus, jos vain osaa toimia oikein ja oikeaan aikaan. Myyntiprosessia on kansainvälisesti muutettu, ja Suomessakin myyjiä on alettu kouluttaa jatkuvasti. Työn tarkoitus on selvittää, mikä myyntiprosessissa on haastavinta ja miten b2b-myynti saadaan mahdollisimman tehokkaaksi.

Myyjän rooli tänään

Myyjä toimii asiakkaan liiketoiminnan neuvonantajana ja konsulttina. Asiakas ei hyväksy enää myyjää, joka on vain kiinnostunut omista eduistaan ja palkkioistaan. Asiakas ei myöskään hyväksy myyjää, joka vain väittää, että heidän tuotteensa on markkinoiden paras. Asiakas haluaa myyjän, joka auttaa ja opastaa heitä ratkaisemaan ongelmia ja esittää heille uusia keinoja, joilla asiakas voi parantaa liiketoimintaansa. Myyjän tärkeimmät tehtävät ovat tänä päivänä asiakkaan tyytyväisyydestä huolehtiminen henkilökohtaisesti, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen, asiantuntemus tuotteiden ja sovellusten suosittelussa, teknisen ja koulutustuen tarjoaminen, asiakkaan eduista huolehtiminen, logistiikkaongelmien ratkaiseminen ja innovatiivisten ratkaisujen keksiminen asiakkaan tarpeisiin. Ennen myyjä vain möi tuotteita ja palveluratkaisuja, eikä paneutunut asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin. Tämän päivän huipputason myyntityön perusteet ovat ymmärtää asiakkaan liiketoiminnan tarpeet, kehit-

tää asiakkaalle lisäpalveluita, jotka parantavat asiakkaan liiketoimintaa, ja mittava jatkuva parantaminen. Asiakkaalle on myös osoitettava, että heidän liiketoimintansa on parantunut myyjän avulla.

Myyjien kielteinen imago

Useimmilla on kielteinen kuva myyjistä. Ihmiset kokevat myynnin pakkomyymiseksi ja tyrkyttämiseksi. Hyvistä ostoista ja hankinnoista tahdotaan ottaa kunnia itselleen, mutta huonoista hankinnoista syytetään myyjää. Myynnin kielteinen imago on hyvin ansaittu, vaikkakin siihen tällä hetkellä on tulossa paljon muutosta. Ennen myyjät möivät mitä tahansa ja kenelle tahansa, mutta tänään se ei enää onnistu. Myyjän pitää uskoa tuotteeseen, yritykseensä, itseensä ja auttaa asiakasta menestymään tuotteensa avulla. Myynnissä ei ole mitään väärää, mutta myyntitavassa sen sijaan voi olla.

Tulevaisuus riippuu myyjistä

Myyjien pitää olla ylpeitä ja arvostaa myyntityötä. Yrityksien kannattavuus ja tulevaisuus riippuvat nykyisin myynti- ja markkinointitaidoista. Myyjien avulla yritys saa tiedon siitä, millaisia tuotteita tai palveluratkaisua asiakkaat tarvitsevat, ja millaisia kilpailijoita on markkinoilla. Yrityksen tärkein osa on aina asiakas, ja myyjät ovat jatkuvasti yhteydessä asiakkaaseen. Myyjä luo asiakassuhteita ja syventää yhteistyötä asiakkaan kanssa. Rehellisyys on noussut tärkeään asemaan nykypäivän liiketoiminnassa. Hyvät myyjät toimivat rehellisyyden pohjalta ja tietävät, että asiakkaat eivät jaksu kuunnella katteettomia lupauksia, vaan haluavat myyjän kertovan, miten asiat ovat. Niin kuin jo edellä mainittiin; myymisessä ei ole mitään väärää. Vain se on väärin, että ihmisiä yritetään manipuloida ostamaan.

1.2 Tavoitteet, tutkimusongelma ja rajaukset

Työn tavoitteena on saada kattava selvitys siitä, millainen b2b - myynninprosessi on. Tässä tukeudutaan b2b - myynnin teoriaan. Työssä selvitetään myyntiprosessin haastavin vaihe, mitä siihen liittyy ja miten sitä voidaan tehostaa löydettyjen ongelmakohtien avulla. Tutkimus perustuu omaan empiiriseen tutkimukseen, myyjien haastatteluihin, kirjallisuuteen ja b2b-myyntin valmennukseen. Rajaukset on suunniteltu mahdollisimman selkeiksi. Työssä keskitytään b2b-myyntiprosessiin, erityisesti it-alaan.

Haastattelun rajaus on seuraava:

- It-alan ohjelmistoteollisuuden b2b-myyntipäälliköt
- Kaupan suuruus rahassa mitattuna on merkittävä (vähintään kymmeniä tuhansia, useasti satoja ja jopa miljoonia euroja).

Työssä on kaksi tutkimusongelmaa, joista ensimmäinen on myyntiprosessin haastavimman vaiheen selvittäminen. Toinen tutkimusongelma on selvittää, miten kyseinen vaihe saadaan tehokkaammaksi ja onnistuneemmin tehtyä niin, että kauppa syntyisi mahdollisimman nopeasti.

1.3 Työn rakenne ja eteneminen

Alla olevassa kuviossa on esitetty tässä työssä tehdyn tutkimuksen rakenne ja työn eteneminen.



Kuvio 1 Tutkimuksen rakenne ja eteneminen

2 HELSINKI SALES ACADEMY

Helsinki Sales Academy on tammikuussa 2008 toimintansa aloittanut b2b-myyntin valmennus- ja työharjoitteluakatemia, jonka tarkoituksena on tarjota pääsääntöisesti opiskelijoille mahdollisuus työharjoitteluun ja tulevaisuuden työpaikkansa löytämiseen. Ideana on tehdä erilaisia projekteja yrityskumppa-

neille, joiden yritysmyyntiin nuoret harjoittelunsa ja valmennuksen jälkeen voivat rekrytoitua. Tavoitteena on, että akatemialainen oppii myynnin eri vaiheet ja osaa käyttää niitä myyntitilanteessa. Akatemiajakson jälkeen akatemialainen on saanut valmiudet ja riittävän kokemuksen erinomaisen asiakastapaamisen toteuttamiseen. (Helsinki Sales Academy)

Helsinki Sales Academy on tarkoitettu myyntihenkilöille ammattikorkeakouluopiskelijoille ja se on erinomainen väylä b2b-myyntiin maailmaan. Akatemia tarjoaa akatemialaisille korkealaatuisen työpohjaisen b2b-myyntin koulutusjakson, joka sisältää SalesHeli:n vetämän businessvalmennuksen ja käytännön työn kautta b2b-myyntin oppimisen. Työjakso on noin 3-5 kuukautta, jonka jälkeen opiskelija tietää, mitä b2b-myynti on ja omaa myynnin perusvalmiudet. Akatemialaiset etsivät itse yrityksiä, sopivat myyntitapaamisia, myyvät Helsinki Sales Academyn palveluratkaisuja ja saavat toimeksiantoja yhteistyökumppaneilta. Työjakson päätyttyä akatemialainen voidaan rekrytoida yhteistyökumppaniyritykseen b2b-myyjäksi. Akatemian arvot kuvaavat hyvin akatemian toimintaa ja periaatteita. Akatemialaiset ovat itse kehittäneet edustamansa arvot ja noudattavat niitä. (Helsinki Sales Academy)

Akatemian arvot ovat seuraavat:

- Asiakas; aseta etusijalle ja ratkaise tarpeet
- Erinomaisuus; kehity ja haasta itsesi
- Yrittäjäyys; ota vastuu ja ole rohkea
- Tiimihenki; kannusta, osallistu ja ole positiivinen (Helsinki Sales Academy)

2.1 Akatemian palveluratkaisut

Akatemiassa on kuusi palveluratkaisua, jotka kaikki ovat myyntiä tukevia palveluratkaisuja. Palveluratkaisut ovat Sales Monitor, Sales Wisdom, Sales Leading, Sales Follow-up, Sales Career-myyntiuralehti ja Sales Event Management. (Liite 1).

Sales Monitor on palveluratkaisu, jonka avulla asiakas saa näkemyksen yrityksen myyntitoiminnan nykytilasta. Sales Monitor, joka on asiakkaalle maksuton, tuottaa asiakkaalle raportin, jonka pohjalta asiakas voi edetä myyntitoimintojen kehitystyössä. Helsinki Sales Academy hyödyntää syntyneitä tutkimustietoja valmennuksessaan ja tuottaa raportteja julkisuuteen. (Liite 1)

Sales Wisdom on palveluratkaisu, jonka avulla asiakas voi helposti selvittää asiakastyöskentelyssä ja myynnissä työskentelevien henkilöiden kehitysajat ja mielipiteet eri myynnin alueilta ja samalla sitouttaa osallistuneet päätösten taakse. Sales Wisdom sopii parhaiten yrityksille, joissa prosessiin osallistuvien määrä on yli 50. Sales Wisdom prosessissa hyödynnetään web-työkalua, joka takaa asiakkaalle nopean ja kustannustehokkaan ratkaisun. (Liite 1)

Sales Leading on palveluratkaisu, jossa selvitetään asiakkaan määrittämässä kohderyhmässä asiakkaan ratkaisun kiinnostavuus ja sovitaan tapaaminen asiakkaan myyntihenkilölle. Ratkaisu antaa asiakkaalle aikaa tapaamisiin ja mahdollistaa myyntihenkilön tehokkaan toiminnan. (Liite 1)

Sales follow-up on palveluratkaisu, jolla asiakas voi selvittää esim. loppuasiakaidensa näkemyksen jälleenmyyjien toiminnasta, kampanjan onnistumisesta tai tukea kampanjaa eri keinoin. Follow-up voidaan tehdä puhelimitse tai tapaamisten kautta. (Liite 1)

Sales Event Management on palveluratkaisu, jolla asiakas voi antaa osan tai kokonaan tapahtuman toteuttamisvastuusta Helsinki Sales Academyille ja vapauttaa omat myyntiresurssinsa myyntityöhön. Ratkaisun avulla asiakas voi mm. varmistaa kutsuvieraiden saapumisen. (Liite 1)

2.2 Yhteistyöyritykset

Helsinki Sales Academy tarjoaa ratkaisun yrityksille, jotka haluavat saada valmennettuja mutta vastaanottavia myynnin tekijöitä organisaatioonsa. Akatemia vastaa valmennuksesta, joka koostuu Akatemian omista projekteista ja valmennustilaisuuksista sekä työelämän toimeksiannoista. Helsinki Sales Academyn yhteistyökumppaneina toimivat Kauppalehti, Lenovo, TDC, Op-pohjola, Pitney Bowes ja Xerox.

- Kauppalehti on Suomen johtava talouden monimedia. Kauppalehti tuottaa ajantasaista ja luotettavaa taloustietoa 24 tuntia vuorokaudessa. Lehden monimediaan kuuluvat Kauppalehti, Kauppalehti Optio, Kauppalehti.fi ja mobiilipalvelut. Talousuutisia esitetään myös MTV3-kanavalla, Radio Novassa ja MTV3-tekstikanavalla. (Helsinki Sales Academy)

- Lenovo kehittää, valmistaa ja myy luotettaviksi, tietoturvallisiksi ja helpokäyttöisiksi tunnustettuja henkilökohtaisen tietojenkäsittelyn tuotteita. IBM:n PCD-yksikön liiketoiminnan ostamisella vuonna 2004 maailman kolmanneksi suurimmaksi PC-tuottajaksi kasvanut yhtiö korostaa maailmanlaajuisessa toiminnassaan innovatiivisuutta, asiakastyytyväisyyttä sekä operatiivista tehokkuutta. (Helsinki Sales Academy)
- OP-Pohjolan menestyksen takana on vahvasti asiakaslähtöinen historia, yrittäjähenkkinen kulttuuri, jatkuva tuotekehitys sekä henkilöstö, jonka osaaminen, kehittyminen ja työssä viihtyminen ovat sille tärkeitä. OP-Pohjola tahtoo olla johtava finanssiryhmä Suomessa myös tulevaisuudessa. (Helsinki Sales Academy)
- Pitney Bowes on maailman johtava postinhallintatuotteita ja -palveluita tuottava yritys. Pitney Bowes:n liikevaihto on lähes 6 miljardia USD ja työntekijöitä sillä on kansainvälisesti yli 34 000. Suomessa työskentelee lähes 80 henkilöä ja yrityksen liikevaihto on yli 12M€. (Helsinki Sales Academy)
- TDC Oy on toiminut uranuurtajana monipalveluratkaisujen kehittämisessä ja toimittamisessa. Paikalliset liittymäverkot ja niitä yhdistävä runkoverkko on eräs Euroopan nopeimmista data- ja internetliikenteen valtateistä. TDC:n runkoverkon nopeus nostettiin 10 gigan nopeuteen ensimmäisenä Pohjoismaissa. Oma verkko mahdollistaa myös 24h valvonnan päästä päähän. (Helsinki Sales Academy)
- Xerox on maailman johtava asiakirjahallintaan erikoistunut IT-yritys, joka tarjoaa markkinoiden laajimman tuotevalikoiman pöytätulostimista toimistojen monitoimilaitteisiin ja digitaalisiin tuotantojärjestelmiin. Niiden tukena ovat alan parhaat ohjelmistot ja kattavat tukipalvelut. (Helsinki Sales Academy)

2.3 Kilpailuympäristö

Helsinki Sales Academyllä ei ole varsinaista suoraa kilpailijaa, mutta kyseinen liikeidea on hyvin pinnalla oleva asia. Yritykset etsivät osaavia b2b-myyjiä ja valmistuvat opiskelijat etsivät työtä, jota he eivät kuitenkaan välttämättä koh-
taa helposti. Kouluissa ei voi opiskella tai erikoistua b2b-myyjäksi, mutta yri-
tykset tahtovat saada kokeneita ja valmennettuja b2b-myyjiä. Helsinki Sales

Academy on keksinyt tähän ratkaisun. Se valmentaa valmistuvia korkeakouluopiskelijoita b2b-osaajiksi kolmen - viiden kuukauden ajan. HSA:n yhteistyökumppaniyritys, jolla on pulaa hyvistä myyjistä kasvavassa organisaatiossa, voi HSA:n avulla varmistaa, että tulevaisuudessa heille tulee koulutettuja myyjiä jatkuvasti.

Trainers'House (TH) kouluttaa myös opiskelijoita b2b-myyjiksi. TH:n koulutus kestää noin vuoden ja se sisältää 10 kertaa neljän tunnin businessvalmennusta. Trainers'House:a voidaan pitää kilpailijana, mutta se ei kouluta nuoria myyjiksi muille yrityksille vaan kouluttaa heitä omia tarpeitaan varten. Se ei myöskään tarjoa rekryointipalvelua.

Rekryointipalveluyrityksiä voidaan pitää kilpailijoina, vaikka ne eivät kouluta työnhakijoitaan, vaan etsivät yrityksille työntekijöitä.

Myyjiksi kouluttaminen ja rekryoinnin yhdistäminen on erittäin hyvä idea, ja monet yritykset ovat olleet innoissaan siitä, että heillä on mahdollisuus saada jatkuvasti hyviä koulutettuja myyjiä. Amerikassa on jo useita businesskouluja, jotka kouluttavat opiskelijoita myyjiksi ja rekrytoivat heitä eteenpäin. Uskotaan, että tämä on kasvava liikeidea Suomessakin, ja 5-10 vuoden päästä tällaisia yrityksiä voi olla useita. Suomessa rekrytointi on muuttumassa. Yrityksiin ei haeta suoraan töihin, vaan käytetään rekrytointiyrityksiä kuten Adecco, Jobstep, Monster ja Manpower.

3 HELSINKI SALES ACADEMYN B2B-MYYNTI

Ison kaupan tekeminen koostuu viidestä eri vaiheesta, jotka kaikki ovat erittäin olennaisia osia kaupan saamisen kannalta. Helsinki Sales Academyn SalesHeli:n businessvalmennuksessa käsiteltiin näitä vaiheita tarkasti. Vaiheet ovat myyntikäynnin sopiminen, avaus, tarvetutkimus, oma ratkaisuehdotus ja sitoumuksen saaminen. Tässä kappaleessa käsitellään lyhyesti tärkeimmät kohdat SalesHeli:n businessvalmennuksesta, jotka ovat neliöjuurimallin käyttö ja ison kaupan tärkeimmät vaiheet. SalesHeli toimii Helsinki Sales Academyn businessvalmentajana. Valmennus koostuu kymmenestä noin kolmen tunnin valmennuksesta. Valmennuksen jälkeen jokainen akatemialainen suorittaa harjoituksen, joka kuvataan videolle. Harjoituksessa akatemialainen on myyntitapaamisessa myymässä HSA:n palveluratkaisua. Video arvostellaan ja sen perusteella annetaan

vinkejä, miten akatemialainen voisi suoriutua myyntitilanteesta vielä paremmin.

3.1 Ison kaupan tekemisen tie

On erittäin tärkeää, että myyjä tunnistaa, milloin hän on onnistunut ja milloin ei. Onnistumisia ovat mm. tapaamiset, joista myyjä saa kaupan, allekirjoitetun tilauksen tai sovittua kaupantekopäivän. Myyjä on epäonnistunut, kun hän ei saa kauppaa tai ei saa sovittua tapaamista lähitulevaisuudelle. Myyjän on selkeästi ymmärrettävä, että onnistuminen tarkoittaa kauppaa ja epäonnistuminen tarkoittaa ”ei kauppaa”. (Rackham 1996, 8)

Ison kaupan tekemisen tie kostuu viidestä eri vaiheesta. Seuraavissa kappaleissa nämä vaiheet käydään järjestyksessä läpi. Ison kaupan tekemisen tie auttaa myyjää käymään läpi myyntiprosessin systemaattisesti ja varmistamaan, että myyjä saa kaupan.

3.2 Myyntikäynnin sopiminen ja avaus

Kun myyjä sopii tapaamisen, hänen on tiedettävä kenelle soittaa, millä tavalla hän puhuu kyseiselle henkilölle ja mitä asioita painottaa puhelimesta niin, että hän saa tapaamisen. Myyjän on tärkeä asettaa realistiset tavoitteet puhelulle. (Rackham 1996, 39, 40)

Myyjän on hyvä panostaa avaukseen, koska hänelle annetaan vain yksi mahdollisuus tehdä hyvä vaikutelma. Avauksessa myyjä esittelee itsensä, yrityksensä ja tiedustelee asiakkaalta tämän aikataulusta. Myyjä kertoo käynnin tarkoituksen ja menee nopeasti asiaan. Myyjän on myös kohteliasta kysyä lupaa kysymysten esittämiselle ja sen jälkeen keskittyä ainoastaan kysymyksiin. Myyjä ei saa liian aikaisessa vaiheessa puhua ratkaisuksista, ja myyjän on selvitettävä ensiksi tarkoin asiakkaan tilanne ja tarpeet. (Rackham 1996, 40, 41)

3.3 Tarvetutkimus

Tarvetutkimuksessa on olennaista kysyä paljon hyviä kysymyksiä. Tarvetutkimuksessa voidaan käyttää neliöjuurikysymystekniikkaa. Eri kysymystyyppit ovat tilannekysymykset, ongelmakysymykset, seurauskysymykset ja merkityskysymykset. Näiden kysymysten avulla voidaan selvittää asiakkaan tarpeet perin-

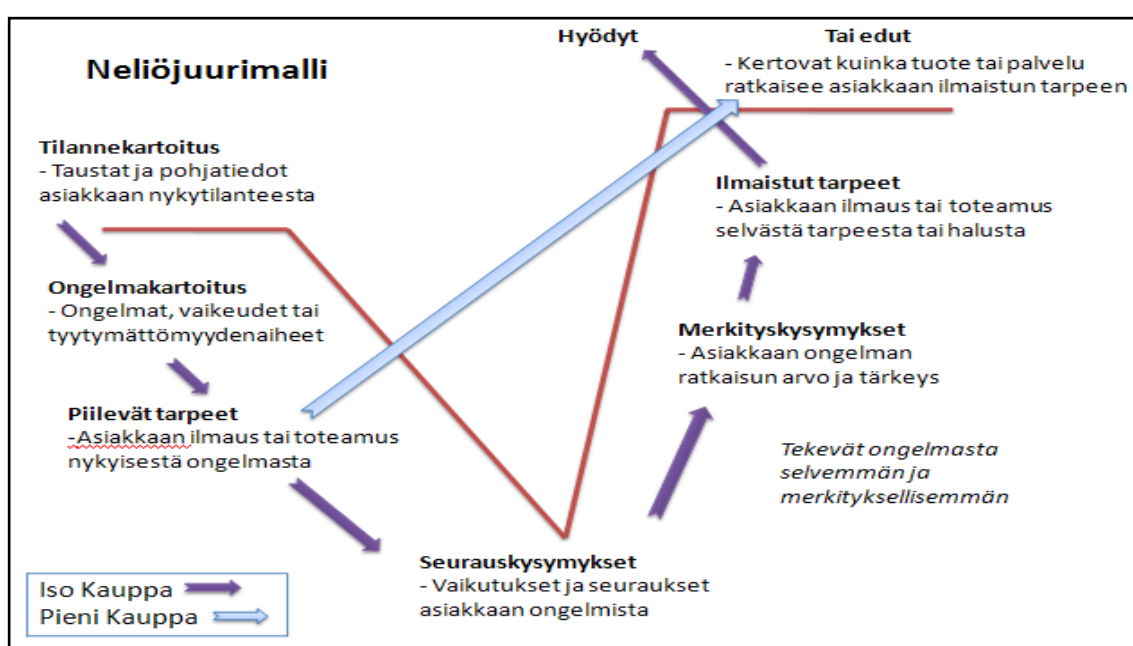
pohjaisesti. Sitoumuksen saaminen on helpompaa, kun myyjä osaa jo alkuvaiheessa kehittää voimakkaat tarpeen tunteet asiakkaalla. Kysymykset ovat voimakas tapa saada asiakas taipumaan. Loppujenlopuksi asiakas päättää ostaa, jos hän kokee, että ongelmasta aiheutuva paine ja ratkaisuhalu on viety pisteeseen, missä ne ovat suuremmat kuin ratkaisun kustannus. Neliöjuurimallin aikana on tärkeää muistaa kolme k:ta, jotka tarkoittavat kysy, kuuntele ja kirjoita. (Rackham 1996, 64, 72, 73)

3.3.1 Neliöjuurimalli

Neliöjuurimallin taustassa on neljään ryhmään jaetut kysymykset. Tilannekysymyksen avulla selvitetään asiakkaan tämän hetkinen tilanne, esimerkiksi mikä on heidän liikevaihtonsa, henkilöstömääränsä ja tulevaisuudennäkymänsä. Tilannekysymyksiin on tärkeä panostaa, koska sen avulla myyjä saa selkeän kuvan asiakkaan liiketoiminnasta ja menneisyydestä. Ongelmakysymysten avulla myyjä pyrkii löytämään asiakkaan piileviä tarpeita. Näiden kysymysten avulla saadaan asiakkaalta selville missä he ovat kokeneet ongelmia ja vaikeuksia ja mihin asioihin he eivät ole tyytyväisiä. Seurauskysymyksiä avulla myyjä kysyy asiakkaalta mitä siitä seuraa, jos asiakkaan ongelmaan ei tehdä mitään. Seurauskysymyksen tarkoitus on saada asiakas huomamaan, että hänen ongelmalleen on tehtävä jotain. Merkityskysymyksillä kysytään asiakkaalta, mitä se asiakkaalle merkitsisi, jos ongelma voitaisiin poistaa, ja miten se vaikuttaisi asiakkaan kannattavuuteen ja liiketoimintaan. On tärkeää kysyä paljon ongelmakysymyksiä, jotta asiakkaan todellinen ongelma löydetään ja paisutetaan sitä niin, että asiakas huomaa ongelman tuottavan vielä enemmän harmia tulevaisuudessa. Asiakas näkee ja ymmärtää ongelman ratkaisun merkityksen. Tässä vaiheessa myyjän on helppo tarjota oikeata palveluratkaisua asiakkaalle, koska myyjä ymmärtää asiakkaan ongelman ja asiakas näkee hyödyn myyjän tarjoamasta ratkaisusta.

- Tilannekysymykset: Saadaan selville pohjatiedot asiakkaan nykytilanteesta ja taustoista.
- Ongelmakysymykset: Selvittävät asiakkaan vaikeudet, ongelmat ja tyytymättömyyden aiheet. Ongelmakysymyksiä avulla saadaan selville myös asiakkaan piilevät tarpeet.

- Seurauskysymykset: Saadaan asiakas näkemään vaikutukset ja seuraukset asiakkaan ongelmista. Myyjän työ on tehdä ongelmasta selvempi ja merkityksellisempi.
- Merkityskysymykset: Saadaan asiakas huomamaan millainen merkitys, tärkeys ja arvo sillä olisivat, jos hänen ongelmansa voitaisiin ratkaista. Merkityskysymyksiä avulla saadaan selville asiakkaan ilmaistut tarpeet. Asiakkaan ilmaistut tarpeet ovat ilmaus tai toteamus selvästä tarpeesta tai halusta. Asiakkaan ilmaistun tarpeen avulla myyjä voi kertoa palveluratkaisun tai tuotteen hyödyistä asiakkaalle. (Rackham 1996, 8 - 13, 16, 17, 21)



Kuvio 2 Neliöjuurimalli (Rackham 1996, 8 - 13, 16, 17, 21)

3.4 Oma ratkaisuehdotus

Oma ratkaisuehdotus voidaan esittää asiakkaalle vasta sitten, kun asiakkaan oikeat tarpeet on selvitetty. On tärkeää, että myyjä kertoo hyödyt siten, että tuote tai palveluratkaisu täyttää asiakkaan ilmaistut tarpeet. Myyjän on tärkeää keskittyä asiakkaan tilanteeseen ja kysymysten kautta löytää hänelle sopiva ratkaisu. (Rackham 1996, 40)

3.5 Sitoumuksen saaminen

Lopuksi myyjän on tarkistettava, että kaikki tärkeät päähuolenaiheet ja ongelmat ovat käyty läpi. Sen jälkeen myyjä tekee yhteenvedon hyödyistä ja ehdottaa realistista sitoumusta tai edistymistä. On erittäin tärkeää, että myyjä kuuntelee asiakasta. Se on edellytys sille, että myyjä osaa ehdottaa juuri oikeanlaista sitoumusta asiakkaalle. Tässä kohtaa myyjä huomaa, jos tarvetutkimus on tehty puutteellisesti. (Rackham 1996, 40)

Sitoumuksen saamisessa myyjän on hyvä osata kääntää epämääräiset jatkolu-paukset edistymiseksi, ymmärtää mikä vie onnistuneeseen lopputulokseen ja asettaa realistiset sitoumuksen saamisen tavoitteet viedäkseen kauppaa eteenpäin. (Rackham 1996, 40)

4 B2B-MYYNTI JA SEN MYYNTIPROSESSI

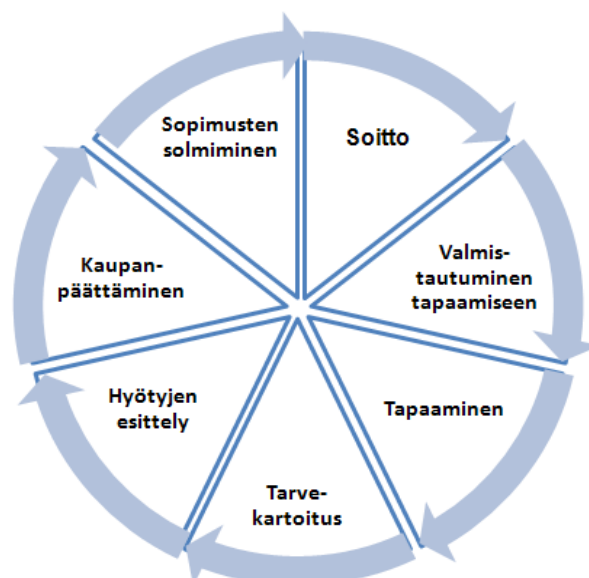
”Myynti on ehkä arvokkainta työtä, mitä tiedän. Se ei ole koskaan helppoa. Se vaatii vahvaa luonnetta, loistavaa ihmistuntemusta, itsekuria, päättäväisyyttä ja kykyä ottaa vastaan tappioita. Joku amerikkalainen on kuvannut parhaita myyjiä sanoilla ”happy losers”. Myyjän pitää ottaa kaikki tappiot iloisella mielellä, koska muuten myynti ei suju” (Laine 2008, 11)

Myyjä ei voi osata työtään, jos hän ei hallitse myyntiprosessia. Myyjän rooli on nykyisin erittäin vaikuttavassa asemassa organisaatiossa. Asiakkaat odottavat, että myyjä ottaa heihin yhteyttä ja vie kauppaa päätökseen. Organisaatiossa tuote tai palveluratkaisu ja maine voivat olla kohdallaan, mutta jos myynti ei toimi, ei tulostakaan tule. Myyjä luo suuren osan yrityksen imagosta ja toimii ns. yrityksen käyntikorttina. Myyjän on paneuduttava asiakkaan asemaan, saatava selville asiakkaan tarpeet ja löydettävä kokonaisvaltainen ratkaisu, joka täyttää asiakkaan toiveet ja vaatimukset. Myyminen on tekniikkalaji. Se vaatii jatkuvaa systemaattista harjoittelua, mutta siihen oppii käytännössä kuka tahansa, joka tahtoo huippumyyjäksi. Myymistä ja urheilua verrataan usein toisiinsa, koska kummatkin vaativat kovaa harjoittelua ja määrätietoisuutta. (Rubanovitsch & Aalto. 2007 s.18-19; Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997 s.27-29)

Hyvän myyjän on oltava rohkea, osattava perustella asiansa, hankittava uusia asiakkaita ja pidettävä nykyisistä asiakkaista erittäin hyvää huolta. Myyjän on

tärkeää hallita koko myyntiprosessi, hallita tarpeiden kartoittaminen ja tuntea omat ja kilpailijansa tuotteet tai palveluratkaisut. Erittäin tärkeää on, että myyjä on läsnä jokaisessa tapaamisessa ja puhelussa, on tehokas, vakuuttava, ymmärtäväinen, oma-aloitteinen, ystävällinen ja kohtelias. Jos tavoitteena on olla huippumyyjä, on tehtävä perustyötä huolella. Ei ole olemassa oikotietä tai salaista reseptiä menestykseen. Myyjän on pysyttävä aikataulussa ja hallittava ajankäyttönsä. Myyntitilanteisiin on valmistauduttava ja niissä on osattava kuunnella ja kysellä. On tärkeää edetä asioissa asiakkaan ehdoilla. On hyvä ymmärtää, ettei tuote tai sen hinta ole toiminnan lähtökohtana, vaan asiakas. Myyjän täytyy olla oma itsensä ja uskallettava kysyä kauppaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 10-13; Pekkarinen, Sääski, Vornanen 1997, 27-29)

Myyntiprosessi koostuu yhdeksästä tärkeimmästä vaiheesta: ennakkovalmistautuminen soittoon, soitto, ennakkovalmistautuminen tapaamiseen, tarvekartoitus, hyötyjen esittely, kaupan päättäminen, ”ei:n” taklaaminen, sopimusten solmiminen ja lisämyynti (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35). Myyntiprosessin voi myös yksinkertaistaa osiin: tapaamisen sopiminen, valmistautuminen tapaamiseen, tarvekartoitus, ratkaisuehdotus, sitoumuksen saaminen / kaupan päättäminen ja follow-up. Myyntiprosessin kulkua on havainnollistettu alla olevassa kuvassa.



Kuvio 3 Myyntiprosessi (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35)

4.1 Soitto ja siihen valmistautuminen

Puhelinsoittoon on tärkeä valmistautua. On tiedettävä, mikä on puhelun tarkoitus ja pysyttävä asiassa. Puhelun tarkoitus on saada tapaaminen. Jotta tämä onnistuisi, on myyjän aluksi selkeästi esiteltävä itsensä, yrityksensä ja asiansa. Puhelussa on kerrottava tapaamisen tavoite selkeästi, ja soiton aikana on oltava rauhallinen mutta innostunut asiasta. Ennen soittoa on hyvä kerrata kenelle soittaa, miksi soittaa ja miten esittää asia. Myyjä pystyy vaikuttamaan asenteellaan siihen, saako hän tapaamisia. On tärkeä innostua asiasta jo ennen soittoa. Valmistautuminen antaa myös myyjälle enemmän varmuutta ja parantaa ratkaisevasti onnistumisen mahdollisuuksia. Perustiedot asiakkaasta on selvitettävä ennen soittoa. Tapaamisen saamiseen vaikuttaa hyvin paljon se, miten asian esittää, ja jopa myyjän äänellä voi olla paljon vaikutusta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 54-56; Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 65, 66)

Puhelimessa pitää muistaa kertoa tapaamisesta lyhyesti ja välttää pitkiä monimutkaisia lauseita. Myyjän on tärkeä puhua rauhallisesti, pitää taukoja ja kuunnella asiakasta. Vaikka usein monilla myyjillä on ”luurikammo”, on tärkeä muistaa, että puhelin on myyjän arvokkain työkalu. Luurikammosta pääsee myös eroon vain soittamalla. Liian usein myyjät kokevat, että asiakkaat eivät tahdo, että heihin otetaan yhteyttä, vaikka asia ei ole niin. Asiakas odottaa myyjän ottavan häneen yhteyttä. Myyjän on ymmärrettävä, että hän ei myy puhelimessa mitään, vaan sopii tapaamisia, joiden avulla hän auttaa asiakasta. (Rubanovitsch & Aalto 2007 s.54-56; Rope 2003, 29,28)

On tärkeä olla määrätietoinen, nopea, puhua vähän ja kuunnella paljon. Puhelimessa ei koskaan saisi puhua rahasta, koska vasta tapaamisessa selviää lopullinen kokonaisuus ja hinta. Puhelussa on hyvä tarjota kahta tapaamisajankohdtaa, koska se laittaa asiakkaan automaattisesti miettimään kumpi ajankohta sopisi hänelle paremmin. On tärkeää odottaa asiakkaan vastausta hiljaa ja puhelun lopuksi kiittää ajasta ja toivottaa hyvää päivän jatkoa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 54-56; Rope 2003, 31)

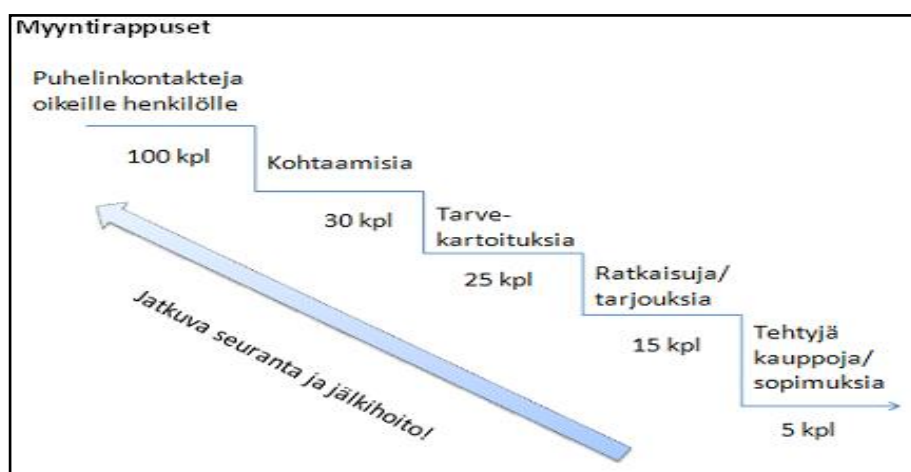
Puhelinsoiton eteneminen:

- Esittele itsesi huolellisesti ja kerro soittosi tarkoitus. Esitä asiakkaalle etukäteen miettimäsi syötti. Varmista, että asiakkaalla on aikaa kuunnella asia puhelimessa.

- Kerro asiakkaalle tapaamisen hyödyt. Selitä, miksi asiakkaan kannattaisi sopia tapaaminen myyjän kanssa.
- Kerro asiakkaalle lyhyesti tapaamisen sisältöä. Kerro tapaamisen arvioitu kesto ja että tapaamisen aikana kartoitetaan asiakkaan tilanne kokonaisvaltaisesti. Yritä saada asiakas innostumaan tapaamisesta.
- Ehdota asiakkaalle kahta tapaamisajankohtaa. Odota rauhassa ja hiljaa asiakkaan vastausta. Sovi tapaaminen. Tee muutama tarkentava kysymys.
- Mikäli et saa sovittua tapaamista, jatka keskustelua myynnin ympyrä - mallin mukaisesti.
- Päätä puhelu ystävällisesti ja asiallisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 60; Rope 2003, 31)

Tämä malli puhelinoiton etenemisestä on hyvin tyypillinen. Valmistautuminen ja asiassa pysyminen on tärkeintä. On hyvä olla selkeä tavoite, johon uskoa ja pyrkiä siihen määrätietoisesti. Puhelun kulku voi vaihdella asiakkaasta riippuen, mutta selkeät pääpiirteet on säilytettävä. Puhelun kesto on noin 2-5 minuuttia. Jos puhelun kesto venyy, niin silloin se päättyy usein huonommin.

Myyntirappuset (ks. kuvio 4) kuvaavat, kuinka monta soittoa on soitettava, ja kuinka monta tapaamista niistä seuraa. Myyntitapaamisessa saadaan osalle asiakkaista tehtyä tarvekartoitus ja osalle näistä voidaan ehdottaa sopivaa ratkaisua. Ratkaisusta voi syntyä kauppa. Myyjän on hyvä tiedostaa tämä: mitä enemmän kontakteja, sitä enemmän onnistuneita kauppia. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 50)



Kuvio 4 Myyntirappuset (Rubanovitsch & Aalto 2007, 50)

4.2 Myyntitapaaminen

”Success in selling is all about seeing people!” (Bettger 1947, 26)

Ensikohtaamisessa on muistettava aina tapaamisen päätavoite ja miten siihen päästään. Päätavoite on aina saada kauppa jo ensitapaamisella, tai ainakin hankintapäätös. Tapaamiseen on tärkeää valmistautua huolella. Myyjän on tunnettava omat tuotteensa, asiakkaan tuotteet, asiakkaan historia, tunnusluvut ja asiakkaan kilpailijat. Ensitapaamisessa myyjän käyttäytymisellä on suuri, jopa ratkaiseva vaikutus. Hyvän ensivaikutelman myyjä voi välittää asiakkaalle seuraavilla seikoilla: (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67; Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 97-98)

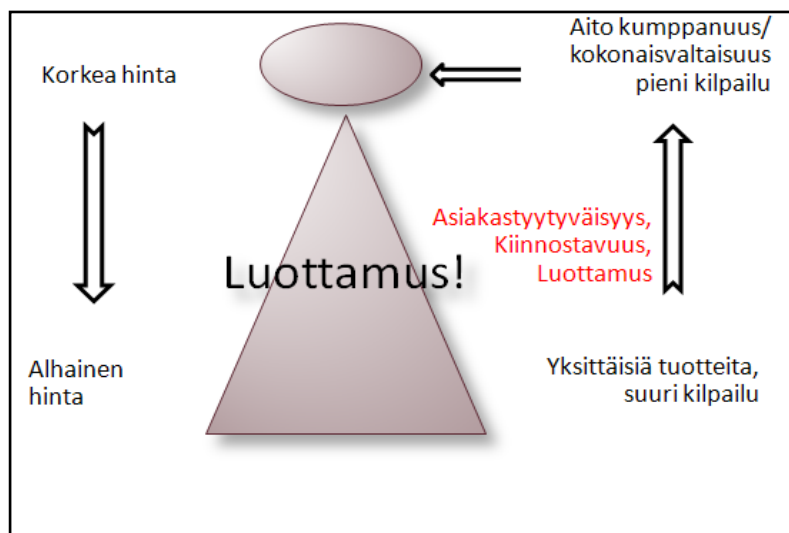
- On ajoissa asiakastapaamisella
- Palvelee reippaasti asiakasta
- On itsevarma ja määrätietoinen
- Muistaa katsekontaktin, kättelyn ja esittelee itsensä selkeästi
- Herättää asiakkaassa kiinnostusta olemalla aktiivinen ja positiivinen (Rubanovitsch & Aalto 2007, 67, 68)

Asiakas olettaa, että myyjä on aktiivinen ja hänellä on nopea reagointikyky. Myyjän on osoitettava asiakkaalle jo heti myyntitapaamisen alussa, että myyjä arvostaa asiakkaan aikaa ja on kiitollinen, että asiakas on suostunut tapaamiseen. On tärkeää, että asiakas saa vaikutelman siitä, että myyjällä on aikaa ja on oikeasti vilpittömästi kiinnostunut asiakkaan tilanteesta ja tahtoo ratkaista ja auttaa asiakasta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68; Rubanovitsch & Aalto 2006, 59, 60)

Tapaamisessa myyjän on hyvä olla ajoissa voidakseen tarkistaa, että kaikki tarvittavat apuvälineet, kuten tietokone, ovat toimintavalmiina. Tapaamisessa myyjän on keskityttävä asiakkaaseen ja säilytettävä katsekontakti tähän, eikä tietokoneeseen tai muuhun tekniseen laitteeseen, vaikka niitä tapaamisen aikana käyttäisikin. Tapaamisen tavoite on muistettava jokaisessa myyntitapaamisessa selkeästi, myyjän on osattava viedä järjestelmällisesti myyntiprosessia tapaamisella eteenpäin ja ottaa tilanne haltuun täydellisesti. Ensitapaamiseen on panostettava, koska se määrittelee sen, miten asiakas tulee jatkossa suhtautumaan. Jos myyjä ei anna arvostusta asiakkaalle, niin seuraavaa tapaamista, saati sitten kauppaa, ei synny. Kun ensitapaamisen hoitaa huolella, asiak-

kaalle jää hyvä kuva myyjästä, ja siitä voi todennäköisesti syntyä pitkäaikainen ja syvä asiakassuhde. Kaupan saamisen lisäksi on myös toinen päätavoite, joka on vuosia kestävä kannattava yhteistyö asiakkaan kanssa. Myyjän on joka asiakastapaamisella käytävä läpi asiakkaan kanssa avoin ja rehellinen keskustelu ja kerrottava aluksi, miten tapaaminen etenee, ja saako myyjä kysyä asiakkaalta asiakkaan nykytilasta. Tämän seurauksena asiakas huomaa, että eteneminen tapahtuu selkeästi ja rehellisesti. Myyjän antaman kuvauksen avulla asiakas kokee myyjän ottavan työnsä ja asiakkaansa vakavasti. Tämä tuottaa lisäarvoa ja luo luottamusta asiakkaan ja myyjän välille. On hienovaraista, jos myyjä kysyy ennen tarvetutkimuksen aloittamista asiakkaalta: ”Sopisiko Teille, että kysyn Teiltä muutaman kysymyksen aluksi varmistaakseni, että ymmärrän täysin tarpeenne ja toiveenne. Vastauksenne pohjalta esittelen Teille tarpeitanne vastaavat vaihtoehdot ja ehdotukset. Sopiiko Teille tällainen eteneminen?” On tärkeä päästä lähelle asiakasta, tutustua ja luoda oikeanlainen kemia ja tunnelma niin, että asiakas kokee myyjän ystäväksi ja voi luottaa häneen. Asiakasta on myös hyvä kehua, mutta kohteliaisuuden on oltava aitoa. Myyjä on onnistunut tapaamisessa hyvin, jos hän saa asiakkaan osallistumaan ideointiin ja löytämään ratkaisua tarpeeseen. Ensitapaamisessa on erittäin tärkeää miten myyjä pukeutuu. On osattava valikoida vaatteet oikein eritapaamisiin. Myyjän pitää nähdä asiakkaansa ja ymmärtää hänen tarpeensa, mikä vaatii todellista läsnäoloa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68-76; Bettger 1947, 101-107; Pekkarinen, Sääski, Vornanen 1997, 97-98; Rubanovitsch & Aalto 2006, 59, 60)

Alla oleva kuvio näyttää, miten tärkeää on luottamus, ja miten tehokkaasti se parantaa yrityksen kilpailukykyä. Sen avulla yritys voi saada asiakkaan maksamaan tuotteesta 15-20 prosenttia enemmän. Tämän avulla kokonaishinta on korkeampi ja kilpailijoita vähemmän. Useimmiten asiakas hyväksyy mieluummin laajan kokonaisuuden, korkeamman hinnan ja hyvän palvelun kuin yksittäisiä ja edullisia tuotteita ja suhteellisen huonoa palvelua. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 75-76)



Kuvio 5 Luottamus (Rubanovitsch & Aalto 2007, 75)

4.3 Tarvekartoitus

”Finding out what people want, and helping them get it” (Bettger 1947, 33)

Tarvekartoitus on myyntiprosessin tärkein vaihe, koska sen avulla tiedetään mitä asiakas oikeasti tarvitsee. Tarvekartoituksen avulla voimme auttaa asiakasta menestymään. Auttamalla asiakasta menestymään autamme samanaikaisesti myös itseämme menestymään. Myyjän työ on nähdä, mitä asiakas oikeasti tarvitsee, ja tarjota sitä tuotetta tai palvelua hänelle. Tarvekartoituksen aikana myyjä osoittaa asiakkaalle kunnioitusta olemalla ystävällinen, palveluhalukas, sopeutuva, rehellinen ja empaattinen asiakasta kohtaan. Asiakkaan on saatava vapaasti ilmaista omat tarpeensa ja odotuksensa. (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 111; Rubanovitsch & Aalto 2006, 68)

Tarvekartoituksen työkalut ovat kynä ja paperi, joilla myyjä tekee muistiinpanonsa. Myyjän on keskityttävä asiakkaaseen sataprosenttisesti. Tarvekartoituksen aikana myyjän päätehtävä on kysyminen. Myyjän pitää osata kysyä hyviä kysymyksiä oikeassa vaiheessa ja oikeassa järjestyksessä. Kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, jotka ovat suunnattu juuri kyseiselle asiakkaalle. Tarvekartoitus tehdään huolella ja sen aikana ei saa edetä liian nopeasti. Tarvekartoituksen aikana myyjä kysyy ja on muuten hiljaa ja antaa asiakkaan puhua. Tarvekartoituksen kysymykset ovat kuka, mikä, milloin, missä, miksi ja miten. (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 111, 112; Rubanovitsch & Aalto 2007, 80)

4.3.1 Kysyminen ja kysymystyyppit

Ennen myyjät menivät myyntitapaamiseen myymään ja esittelemään tuotteita tietämättä ja selvittämättä mitä asiakas tarvitsee. Tänä päivänä on onnistuttu nostamaan myynnin tulosta huomasti kyselytekniikalla, jonka avulla asiakkaan tarpeet saadaan selville ja sitä kautta myytyä ratkaisu asiakkaalle. Kysymällä ja kuuntelemalla myyjä saa selville asiakkaasta faktoja ja tutustuu samalla asiakkaan maailmaan ja arvoihin. Asiakas kokee, että myyjä on oikeasti kiinnostunut hänestä. Myyjä toimii asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa, he kartoittavat yhdessä asiakkaan tarpeet, ongelmat ja ongelmien syyt ja seuraukset. Lopuksi myyjä auttaa asiakasta löytämään ratkaisun ongelmiinsa. (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 113, 114, 115)

Seuraavassa on esitetty kysymystyyppit ja tilanteet (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 114-115; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 56)

1. Faktakysymykset

Tämä on suora kysymys, faktakysymyksiä kysytään aluksi, jotta saadaan oikea kuva yrityksestä ja asiakkaasta. Kysymysesimerkki: ”Kuinka monta b2b-myyjää teillä on tällä hetkellä tai millainen on teidän myyntiorganisaatio?”

2. Kertovaa vastausta vaativat kysymykset

Jatkokysymys, jolla tahdotaan selvittää syvemmin asiakkaan tilanne. Kysymysesimerkki: ”Millaiset ovat yrityksenne näkymät noin 3-5 vuoden päästä tai mihin panostatte myyntivalmennuksessa?”

3. Johdattelevat kysymykset

Näiden kysymyksien avulla tahdotaan johdattaa asiakas johonkin tiettyyn vastaukseen tai tilanteeseen. Näitä kysymyksiä käytetään tarvekartoituksen lopussa, kun tehdään yhteenvetoa. Kysymysesimerkki: ”Olette todennäköisesti halukas aloittamaan niin nopeasti kun mahdollista, vai kuinka?”

4. Kokeilukysymykset

Kokeilukysymyksiä käytetään, kun tahdotaan testata asiakkaan väitteitä. Kysymysesimerkki: ”Tuo on mielenkiintoinen näkemys. Kuinka olette päätyneet siihen?”

5. Provosoiivat kysymykset

Näitä kysymyksiä ei saisi käyttää liikaa, koska niillä voi loukata asiakasta. Kysymysesimerkki: ”Teidän yrityksenne ikärakenne on huolestuttava. Aiotteko hankkia uusia työntekijöitä lähiaikoina?”

6. Lukitsemiskysymykset

Tarvekartoituksen loppupuolella käytetään lukitsemiskysymyksiä, kun sovitaan sopimuksesta. Kysymysesimerkki: ”Jos etenemme näin Teidän toiveenne mukaisesti, olemmeko sitten valmiita tekemään sopimuksen?”

7. Vaihtoehtokysymykset

Vaihtoehtokysymykset antavat asiakkaalle olon, että hän itse ohjaa ja päättää asioista myyntitilanteessa. Kysymysesimerkki: ”Kumpi vaihtoehto sopisi Teille paremmin, ensi viikon tiistaina vai torstaina klo 9.00?”

Tarvekartoitus ei milloinkaan saa olla aggressiivinen, vaan myyjän ja asiakkaan välillä on tärkeä syntyä ystävyys ja luottamus. On tärkeä kuunnella asiakasta ja kysyä tarkentavia kysymyksiä ja kyseenalaistaa miksi asiakas oikeasti tekee näin. Seuraavassa osiossa käsitellään miksi kysyminen on tärkeää.

Seuraavassa on esitetty kuusi kohtaa, joiden avulla myyjä hyötyy kyselytekniikasta (Six Things You Can Gain by The Question Method) (Bettger 1947, 58)

- Auttaa myyjää välttymään argumenteista (helps you to avoid arguments)
- Auttaa myyjää puhumasta liikaa (helps you avoid talking too much)
- Mahdollistaa myyjän auttamaan asiakasta ja huomamaan mitä asiakas oikeasti tahtoo ja tarvitsee ja auttamaan asiakasta päättämään, että hän ottaa sen (Enables you to help the other fellow recognize what he wants. then you can help him decide to get it)
- Auttaa kiteyttämään sen mitä asiakas miettii. Myyjän idea muuttuu asiakkaan ideaksi. (Helps crystallize the other person`s thinking. The idea becomes his idea.)
- Auttaa myyjää löytämään asiakkaan tärkeimmän kipupisteen, joka auttaa myyjää saamaan kaupan (Helps you find the most vulnerable point with which to close the sale - the key issue)
- Antaa asiakkaalle olon, että tämä on tärkeä. Kun myyjä näyttää asiakkaalle, että hän pitää asiakasta tärkeänä ja kunnioittaa häntä, niin asiakas todennäköisesti tulee myös kunnioittamaan myyjää. (Give the other person a

feeling of importance. When you show that you respect his option, he is more likely to respect yours.)

Sokrates (469/470eaa - 399eaa) käytti dialektiikka keskustellessaan. Sokrateelle dialektiikka tarkoitti menetelmää, jonka avulla erilaisia näkemyksiä tarkastellaan kaikista mahdollisista näkökulmista kysellen. Hän ei hyökännyt keskustelussa toisen osapuolen näkemyksiä vastaan. (www.wikipedia.org) Tästä teoriasta opitaan tänä päivänä paljon myyntialalla. Asiakkaan kanssa tahdotaan keskustella ja päästä pois argumenteista. Sokrates selvitti kyselemällä ystävänä tilanteen dialogimaisesti.

4.3.2 Kuunteleminen

“When you show a man what he wants, he will move heaven and earth to get it” (Bettger 1947, 40)

Myyjän on nähtävä asiakkaan näkökulmasta mitä asiakas tarvitsee, haluaa ja mitkä ovat hänen unelmansa ja kaipuunsa. (Franck Bettger 1947 s.53) Myyjän on tärkeä kuunnella asiakasta rivien välistä ja ymmärtää, mitä asiakas yrittää sanoa myyjälle. Ratkaisuja ei voi tarjota asiakkaalle ennen kuin tietää, mitä hän tarvitsee. Asiakas luottaa sitä enemmän myyjään, mitä enemmän myyjä kuuntelee asiakasta. Myyjän tärkeimmät taidot ovat taito olla hiljaa ja kuunnella. Myyjän ei ainoastaan ole osoitettava asiakkaalle, että hän kuulee, vaan hänen on myös osoitettava, että hän kuuntelee. Tämän voi tehdä esimerkiksi kommentteilla ”aivan” tai ”ymmärrän” tai tekemällä välillä tarkentavia kysymyksiä. Myyjän on myös ymmärrettävä mitä hän kuulee. Myyjän on hyvä keskittyä asiakkaan ilmaisemiin tarpeisiin, toiveisiin ja huolenaiheisiin. Kysely- ja kuunteluprosessi etenee dialogimaisesti välttäen argumentteja. Mitä enemmän myyjä kuuntelee asiakasta, sitä enemmän asiakas pitää myyjästä ja sitä enemmän asiakas myös ostaa myyjältä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 87, 88; Chitwood 1998, 45, 46)

Ihmiset pelkäävät väkisin myymistä mutta usein rakastavat ostamista. Sen takia on tärkeää kuunnella ja sitten tarjota ratkaisua. On tärkeää, että ei vain kuuntele faktoja vaan sanomaa. Silloin kun myyjä keskittyy kokonaan asiakkaan kuuntelemiseen, hän saa asiakkaan tarpeista kokonaisvaltaisen näkemyksen. Myyntitapaamisessa myyjän on annettava tilaa asiakkaalle. Hiljaiset hetket luo-

vat avoimuuden- ja turvallisuudentunnetta. (Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 59, 60)

Kun myyjä kuuntelee asiakasta, hänen on mielessään arvioitava sanomaa, miettittävä mitä asiakas oikeasti tarkoittaa, ennakoida keskustelun kulkua ja taulukoida asiakkaan esittämiä asioita. Tämä helpottaa myyjää havaitsemaan keskustelussa ilmenneet aukkokohdat. (Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 118, 119)

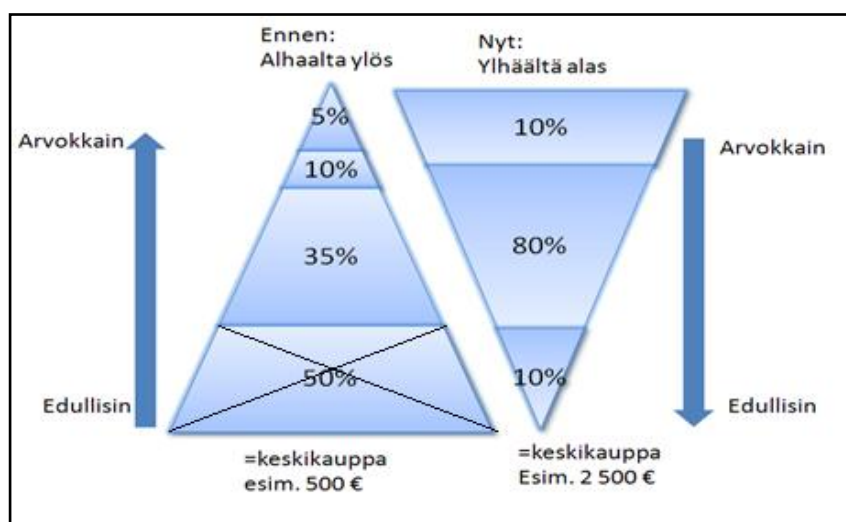
”Jos jollakin teistä on korvat, hän kuulkoon. Huomatkaa, mitä kuulette. Niin kuin te mittaatte, niin teille tullaan mittaamaan, vielä sen ylikin” (Mark.4:23-24).

4.4 Hyötyjen esittely

Hyödyt on aina tärkeä kertoa ja esitellä asiakkaalle siten, että tuote/palvelu täyttää asiakkaan ilmaistut tarpeet. Asiakkaan tarpeet saadaan selville kysymyksien avulla. Myyjän on osattava poimia asiakkaan ilmaistut ja piilevät tarpeet vastauksista. Tarvekartoituksessa myyjä kuuntelee asiakasta, mutta hyötyjen esittelyssä on myyjän vuoro olla äänessä. Myyjä kertoo mitä hyötyä asiakkaalle olisi juuri tästä tuotteesta. Myyjän pitää puhua vain niistä hyödyistä, jotka kiinnostavat asiakasta ja jotka ovat tarvekartoituksen perusteella asiakkaan kannalta oleellisia. Myyjä on kerrottava selkeästi ja ytimekkäästi tuotteet, jotka sopisivat juuri kyseiselle asiakkaalle. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 98; Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 123, 124; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 63-65; Chitwood 1998, 170, 171)

Nykyisin kilpailu yritysten välillä on kovaa. Eri palveluratkaisut ja tuotteiden ominaisuudet muistuttavat toisiaan. Siksi onkin tärkeää, että myyjä saa asiakkaan luottamuksen myyntiprosessin alussa, koska sellainen myyjä saa usein kaupat tehtyä. On tärkeää, että myyjä löytää tarvekartoituksen aikana aina tuotteesta tai kokonaisratkaisusta jokaiselle asiakkaalle jotain ainutlaatuisia. Myyjän kannattaa myös kertoa lyhyesti omasta yrityksestään, kilpailutekijöistä ja perustella, miksi asiakkaan kannattaa valita juuri hänen edustama yritys. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99; Sääsä, Vornanen 1997, 123, 124; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 63-65)

Seuraavassa kuvassa kuvataan, miten ylhäältä alas -myynti toimii. Ylhäältä alas -myynnillä tarkoitetaan sitä, että kerrotaan ja esitellään asiakkaalle ensimmäiseksi laadukkaimmat ja kattavimmat ratkaisut, minkä jälkeen liikutaan valikoimassa ylhäältä alaspäin. Ennen myynti tapahtui alhaalta ylöspäin. Myyntiä ei aloiteta enää kertomalla asiakkaalle edullisimmasta ja suurimmasta tarjouksesta. On todettu, että asiakas todennäköisemmin ostaa arvokkaamman tuotteen, kun myyjä aloittaa esittelyn kertomalla yrityksen arvokkaimmista tuotteista. Psykologisesti ihmisen on helpompi siirtyä arvokkaammasta tuotteesta edullisempaan kuin edullisemmasta tuotteesta arvokkaampaan vaihtoehtoon. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99)



Kuvio 6 Ylhäältä alas -myynti (Rubanovitsch ja Aalto 2007, 101)

Yllä olevassa kuviossa näytetään, miten eräs yritys pystyi muuttamaan myyntitulostaan muuttamalla myyntitapaansa. Tämä kuva kertoo, että se joka keskittyy arvokkaimpien tuotteiden myymiseen edullisimpien sijaan, kasvattaa arvokkaimpien tuotteiden myyntiä ja kasvattaa huomattavasti keskikauppaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 101)

Myyjä ei voi päättää asiakkaan puolesta, mitä tämä tahtoo ostaa ja mitä karsia kokonaisratkaisusta. Jokaiselle asiakkaalle on annettava mahdollisuus ostaa parasta. Aina asiakas ei kuitenkaan päädy ostamaan arvokkainta tuotetta, mutta hänelle on kuitenkin suotava se mahdollisuus. Asiakas voi kokea sen loukkavaksi, jos myyjä ei esittele arvokkainta tuotettaan, ja seuraavana päivänä asiakas löytääkin lehdestä myyjän arvokkaimman tuotteen, joka maksaisi enemmän, mutta vastaisi asiakkaan tarpeita ja toiveita paremmin kuin edullisempi

tuote. Asiakas voi kokea tässä tilanteessa, että häntä pidetään vähempiarvoisena ja kuvitellaan, että hänellä ei olisi varaa arvokkaampaan tuotteeseen. Myyjän on esiteltävä tuotteet arvokkaimmasta edullisempiin, ja keskityttävä niihin tuotteisiin, jotka tuovat oikeata hyötyä asiakkaalle. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99, 100)

Myyjän on annettava asiakkaan itse päättää, mitä osia kokonaisratkaisusta tämä haluaa karsia. Myyjän tehtävä on tarjota asiakkaan tarpeisiin vastaava kokonaisratkaisu, josta asiakas voi karsia pois osia halutessaan. Myyjän tehtävänä on sitten perustella, miksi kokonaisratkaisu olisi juuri kyseiselle asiakkaalle sopiva, ja saada asiakas ymmärtämään, että myyjän ehdottama kokonaisratkaisu vastaa täydellisesti asiakkaan tarpeita ja on paras vaihtoehto markkinoilla. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 101-104)

4.4.1 Tunneperäiset ostomotiivit

Myyjän on myös tarkasteltava ja huomattava, mitkä ovat asiakkaan tunnesyyt ostaa tietty tuote tai palveluratkaisu. Asiakkaat usein perustelevat ostoksiaan muille järkisyinä, vaikka niin oikeasti ei olisi. Tarvekartoituksessa myyjän on tunnistettava ja kaivettava esiin asiakkaan unelmat ja haaveet eli tunneperäiset ostomotiivit. Myyjän on sitten perusteltava asiakkaalle asiakkaan tunneperäiset ostomotiivit järkiperäisinä ostomotiiveina. Näitä on usein hyvin haasteellista ja vaikea havaita. Myyjän on keskityttävä asiakkaan puheisiin, ilmauksiin ja eleisiin huolella. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 105; Chitwood 1998, 69)

Tunneperäiset ostomotiivit ovat:

- itsetunnon ja statuksen kohottaminen
- turvallisuudentunteen kohottaminen
- turhamaisuus
- mukavuus
- vaivattomuus
- halu näyttää muille ihmisille ja ystäväpiirille (Rubanovitsch & Aalto 2007, 105)

4.4.2 Hyödyt, ominaisuudet, edut

Myyjän on tärkeä muistaa, että hän ei myy hintaa vaan koituvaa hyötyä asiakkaalle. Myyjän on koko ajan muistettava, mitä oikeata hyötyä asiakas saisi tuotteesta ja miksi. Vaikka tuotteella olisi halpa hinta, asiakas ei osta sitä, jos siitä ei koidu hyötyä hänelle. Kokonaisratkaisusta on tärkeä löytää asiakkaalle jotain ainutlaatuista, mitä hän ei muualta saisi. Aluksi myyjä keskittyy ainoastaan hyötyihin, ei ominaisuuksiin. Asiakas ei kiinnostu ominaisuuksista, jos hän ei näe mitä hyötyä ominaisuudet tuovat hänelle. Edut on myös kerrottava asiakkaalle hyötyjen kautta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 106, 107)

Hyöty

- Kuinka hyvin ominaisuudet ja etu vastaavat asiakkaan ilmaisevaa tarvetta. esim. turvallinen ohitus. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 107)

Ominaisuudet

- Ominaisuudet tarkoittavat tuotteen fyysistä olemusta, tietoja ja erityispiirteitä, jotka kuvaavat mitä tuote tekee ja sisältää. Myyjän on ymmärrettävä mitä hyötyä asiakas saa näiden ominaisuuksien kautta. esim. nopea ohitus. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 107)

Edut

- Edut kertovat miten tuotetta käytetään, mitä se merkitsee asiakkaalle. Etu myös kuvaa, miten tuotetta tai tuotteen ominaisuutta voidaan käyttää hyväksi, soveltaa tai se voi palvella asiakasta. Edut ovat useimmiten vaikuttavampia kuin ominaisuudet. esim. alhaalta vääntävä turboahdinmoottori. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 107)

Hyödyt on myös esitettävä asiakkaalle oikeassa järjestyksessä. Järjestys vaihtelee asiakkaan mukaan ja järjestys selviää kysymyksien avulla tarvekartoituksessa. Ensimmäiseksi selvitetään tarve, sitten siihen sopiva hyöty, sitten etu ja lopuksi ominaisuudet. ”Huolella tehty tarvetutkimus on edellytys onnistuneelle hyötyjen esittelylle” (Rubanovitsch, Aalto 2007 s.108). Myyjän on tärkeä ymmärtää asiakasta, mutta myös puhua niin, että asiakas ymmärtää häntä. Tuoteosaamista ei kannata korostaa, koska asiakas voi kokea, että myyjä on ylimielinen. Myyjän on puhuttava asiakkaan kieltä ja unohdettava liian vaikeat termit ja tuotenimet. Hyötyjen esittely on tärkeä pitää selkeänä, ymmärrettävänä ja järjestelmällisenä. Jos myyjä ei osaa kertoa tuotteistaan yksinkertaisesti, asia-

kas kyllä etsii toisen myyjän, joka osaa. Tänä päivänä huippumyyjä hallitsee omat tuotteet ja palvelut kokonaisvaltaisesti ja pystyy sen avulla löytämään juuri kyseiselle asiakkaalle tarpeita vastaavan ratkaisun. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 109-111; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 63-65)

4.4.3 Ilmaistut ja piilevät tarpeet

Myyjän on panostettava myyntitilanteessa näkemään asiakkaan piilevät ja ilmaistut tarpeet. Ilmaistut tarpeet on tietenkin helpompi tunnistaa, koska asiakas ilmaisee ne elein ja sanoin. Ilmaistut tarpeet ovat mm. voimakkaat tahtotilat ja halut. Asiakas voi näiden avulla esimerkiksi kertoa, että hän haluaa ryhtyä toimenpiteisiin ratkaistakseen ongelmat heti. Piilevät tarpeet on hankalampi tunnistaa, ja myyjän pitää todella päästä asiakkaan pään sisälle huomataksien ja nähdäkseen ne. Piilevät tarpeet ovat mm. ongelmat, vaikeudet, tyytymättömyydenaiheet ja pelko. Asiakas ilmaisee näitä piileviä tarpeita elein tai mm. kuvaamalla asioita seuraavin tavoin: ”se on melkein täydellinen”, ”se on ongelma, mutta voin elää sen kanssa”, ”se on suurempi ongelma kuin osasin kuvitella”. Ilmaistut tarpeet ovat toivomukset ja aikomukset ja ne johtavat usein ostopäätökseen. Piilevät tarpeet ovat heikot, kehittymättömät havainnot tai tyytymättömyyden aiheet ja ongelmat, jotka johtavat harvoin ostopäätökseen. (Rackham 1996, 108-111)

4.4.4 Vastaväitteet ja argumentit

Vastaväitteitä ja argumentteja ei saa kokea uhkana vaan mahdollisuutena. Tämä mahdollistaa asiakkaan ja myyjän välistä luottamuksen syventämistä. Myyjän pitää osata käsitellä oikein vastaväitteitä ja nauttia niistä, mutta myyjä ei voi tarjota ratkaisua, tuotetta tai palvelua ennen kuin on selvittänyt perinpohjaisesti asiakkaan tilanteen, toiveet ja tarpeet. Myyjän on hyvä muistaa, että jokaisen vastaväitteen takana on jokin asia tai huoli, jota asiakas miettii. Myyjän on nähtävä se ja keskityttävä siihen. Myyjän kannattaa jo etukäteen miettiä, mitä vastaväitteitä asiakas voi antaa ja miettiä niihin sopivat perustelut. Myyjän on oltava täysin rehellinen perusteluissaan ja käsiteltävä vastaväitteet asiallisesti, tyyneesti ja rauhallisesti. Huippumyyjä miettii asiakkaan kanssa, keskustelelee asiasta eikä loukkaannu tai ota vastaväitteitä henkilökohtaisesti. Myyjän on pyrittävä välttämään väittelyä, koska se ei johda mihinkään myyntitapaamisessa ja antaa myyjästä epätoivoisen ja epäammattimaisen kuvan, mikä hankaloittaa kaupan syntymistä. Asiakkaan jokainen vastaväite on tärkeä kä-

sitellä tarkasti ja yksi kerrallaan. Tämä antaa asiakkaalle kuvan, että myyjä oikeasti ottaa asiakkaan tosissaan, tahtoo auttaa asiakasta ja myöntää tuotteen olemassa olevat vajavaisuudet. Vastaväitteiden avulla asiakas testaa myyjää, yrittää laskea hintaa tai parantaa neuvotteluasemaansa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 117-119; Alanen, Mälkiä, Sell 2005, 89,90)

Huippumyyjä hallitsee argumentoinnin, josta on paljon apua myyntityössä. Huippumyyjällä on myös psykologista silmää ja tämä osaa erottaa, milloin asiakas käyttää mitään argumenttimenetelmää. Kuten aikaisemmin mainittiin, myyjän on tunnistettava myös asiakkaan piilevät tarpeet. Asiakkaalla voi olla jokin tietty piilevä tarve mitä hän ei kerro myyjälle, mutta myyjän on olennaista huomata se. Tällainen piilevä tarve voi olla esimerkiksi se, että asiakasta kiinnostaa tietyn auton osto, koska saisi koko perheensä mahtumaan sinne. Toista auto kiinnostaa statussystä, ja kolmatta kiinnostaa vauhdin hurma. Kun myyjä tunnistaa nämä piilevät tarpeet, hän pystyy hyödyntämään niitä argumenteissaan. Tuotteen laatua on myyjän osattava perustella asiakkaalle laatuargumenteilla, kulutuksenkestävyydellä, eliniällä ja taloudellisuudella. Myyjän on osattava kuvailla näitä tuotteen etuja ja asiakkaan niistä saamia hyötyjä. Myyjä antaa oikein valituilla argumenteilla asiakkaalle tietoa ratkaisusta ja vähentää asiakkaan epävarmuutta ja tarvetta esittää omia vastaväitteitä. (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 125-127; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 66-69; Alanen, Mälkiä, Sell 2005, 90)

Argumentoinnin päämäärät

- myyjän on valittava argumentit sen mukaan, mihin keskustelussa pyritään, esimerkiksi tilaus, esittely tai uusintakäynti
- argumentoinnin pitää toimia niin, että asiakas ei tunne olevansa painostuksen kohteena
- argumentoinnin tulee toimia niin, että se viittaa tarpeentyydytykseen
- argumentoinnin tulee toimia niin, että se saa esiin asiakkaan epäroinnin ja mahdolliset ostoon vaikuttavat tekijät
- argumentoinnin tulee perustua ensi sijassa hyvin muotoilluille kysymyksille
- argumentoinnin tulee toimia niin, että se houkuttelee esiin asiakkaan mieltymykset. Nämä voivat johtaa sitten uusiin kontakteihin. (Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 126; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 69)

Myyntitilanteessa on syytä muistaa, että ihmiset eivät osta tuotetta, vaan ostavat ratkaisuja ongelmiinsa. Usein myyntitilanteessa myyjä kertoo vain faktoja

tuotteesta ja unohtaa asiakkaan tilanteen. Myyjän pitäisi myydä ratkaisuja asiakkaan ongelmaan. Vastaväite on kysymys, vastaväitteen käsittely on kysymykseen vastaaminen. On tärkeää jatkaa keskustelua rauhallisesti ennen kuin kaikki vastaväitteet on käsitelty. Myyjän on hyvä tehdä yhteenveto kertomastaan ja kysyttävä asiakkaalta, onko jokin asia jäänyt hänelle epäselväksi. Myyjän on hyvä myös vahvistaa tuotteen hyviä ominaisuuksia, testata onko asiakas ymmärtänyt asian ja selvittää ristiriitaa aiheuttavat alueet ja verrata niitä asiakkaan vaatimuksiin. Useimmiten vastaväitteet syntyvät puutteellisesta tiedosta tai väärinkäsityksestä. Siksi on erittäin tärkeää, että myyjä toistaa ja tarkentaa sanomisiaan. (Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 125-127; Pekkarinen, Pekkarinen, Vornanen 2006, 71-73)

4.5 Sitoumuksen saaminen

Myyjän on aina keskityttävä kannattaviin asiakkaisiin. Myyjä voi tehdä kaksi kertaa parempaa tulosta, kun keskittyy ainoastaan ensimmäiseen ja toiseen myyntitapaamiseen. Kaikki myyntitapaamiset, jotka venyvät tämän yli, on unohdettava.

”Miten saada klousaus tehtyä mahdollisimman tehokkaasti ja onnistuneesti?” Bettger, 1992 käsittelee kirjassaan seitsemän sääntöä miten saada kaupanpäätös.

1. Säästä kaupan päättämiskohdat päättämävaiheeseen. Myyjä ei saa kysyä kauppaa, käyttää päättämiskohtia liian aikaisessa vaiheessa. On seurattava tätä kulkua: huomio, kiinnostus, halu, kaupanpäätös.
2. Yhteenveto. Yhteenvedon avulla nähdään, onko jotain kohtaa, jota ei käyty tarpeeksi selvästi läpi. On hyvä antaa myös asiakkaan tehdä yhteenveto asiasta.
3. Ihmeellinen fraasi. Yhteenvedon jälkeen myyjän on käytettävä fraasia: ”Mitä pidätte siitä”? Asiakas useimmiten vastaa tähän näin: ”Uskon, että pidän siitä.” Tämä tarkoittaa, että asiakas tahtoo ostaa, myyjän on oltava tässä hetkessä erittäin nopea ja määrätietoinen.
4. Muista, että parhaat prospektit ovat ne jotka väittävät vastaan. He sanovat esimerkiksi; ”tuote on liian kallis, nähdään uudestaan puolen vuoden päästä”, tai ”tahdon miettiä asiaa vielä”. Nämä henkilöt tahtovat oikeasti ostaa, mutta heille pitää näyttää, miten maksaminen voi tapahtua ja tuoda uudestaan esille hyödyt jota he voivat saada tuotteesta.

5. ”Miksi?” On tärkeää kysyä asiakkaalta usein ”miksi”, tämän kysymyksen avulla saadaan asiakas puhumaan ja löydetään se oikea syy miksi hän ei osta heti.
6. Pyydä asiakasta allekirjoittamaan sopimus.
7. Kysy miten asiakas tahtoo maksaa. (Bettger, 1992, 165-170)

Myyjän on hyvä joka päivä lukea nämä seitsemän kohtaa ja käyttää näitä jokaisessa myyntitapaamisessaan.

”Katsos kun minä olen myyjä ja kaupan kysyminen on minun työtäni”
(Rummukainen 2007, 93)

Myyjän pitää aina pyrkiä päättämään kauppa ensi tapaamisella. Huippumyyjät pyytävät aina kauppaa rohkeasti, eivätkä pelkää tulevansa torjutuksi. Koko myyntityö tähtää siihen, että asiakas ostaa, mutta asiakas ei osta, jos häneltä ei pyydetä päätöstä. Kaupan syntyminen on siis usein kiinni myyjästä ja hänen asenteestaan. Kun myyjä päättää, että kauppa saadaan, niin usein kauppa myös tulee. Kauppaa ei myöskään synny jos myyjä ei oikeasti usko, että kauppa toisi aidosti arvoa asiakkaalle. Silloin kun kauppaa ei saada tehtyä ensikohtauksella, on suuri riski, että asiakas menee kilpailijalle, asiakkaan mielenkiinto vähenee, asiakas unohtaa tapaamisen jälkeen, mitä tapaamisessa käsiteltiin, asiakas ei palaa asiaan lupauksesta huolimatta tai asiakas voi luopua kokonaan hankinnasta. Tämän takia on erittäin tärkeää, että myyjä pyytää kauppaa ja on sillä asenteella, että kauppa syntyy. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 121-122; Laine 2008, 200)

Ratkaisun ehdottamisen tulisi olla varsin helppoa myyjälle, jos hän on tehnyt hyvin tarvekartoituksen. Ratkaisun ehdottamisessa myyjän pitää olla rohkea, ja miettiä mikä auttaa asiakasta. Jos asiakas kysyy ”mitä te suosittelisitte?”, myyjä ei saa vastata ”en tiedä”, ”se on makuasia” tai ”kaikki tuotteemme on hyviä”. Tällaiset vastaukset eivät auta asiakasta. Asiakas kyllä tekee lopullisen päätöksen, mutta myyjän tehtävä on ohjata asiakasta siihen ja tehdä ostospäätös asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Kun myyjä on tehnyt tarpeeksi hyvin tarvekartoituksen, niin silloin hän osaa tarjota asiakkaalle juuri oikeaa vaihtoehtoa. On tärkeää, että kaupan päättäminen tapahtuu rauhallisissa olosuhteissa. Asiakkaalle on annettava aikaa ja tilaa päätöksen tekemiseen, eikä tätä saa painostaa päätökseen. Ratkaisun esittelyssä on tuotava asiakkaalle tärkeät asiat esiin, mutta tämän ei tarvitse ottaa paljoa aikaa. On tärkeää tehdä yhteen-

veto tärkeistä asioista ja antaa asiakkaalle aikaa miettiä ja vertailla. (Rubanovitsch & Aalto, 122, 123; Laine 2008, 182)

Huippumyyjä viettää eniten aikaa epävarmuusalueella, mikä tarkoittaa, että hän on jatkuvasti asiakkaan luona. Myyntitapaamisen alussa hänelle ei ole luvattu kauppaa eikä sopimusta asiakkaan kanssa. Jokainen myyntitapaaminen on aivan uusi tapaaminen, myyntiprosessi on sama, mutta jokaisen asiakkaan kanssa on edettävä hänen ehtojen mukaan ja nähtävä hänen ainutlaatuiset tarpeensa. Myyjän on käytävä niin monessa tapaamisissa kuin mahdollista ja sen seurauksena pienentää epävarmuusalueettaan. Pelko ei saa ohjata myyjää, vaan kaupan pyytäminen on luonnollinen vaihe myyntiprosessissa. Jos sen jättää tekemättä, koko myyntiprosessi voi mitätöityä. (Rubanovitsch & Aalto, 125, 126)

Eräs huippumyyjä toteaa eroavansa keskivertomyyjästä selkeästi yhdessä asiassa: ”tähtään aina kaupan päättämiseen”. (Rummukainen 2007, 98)

4.5.1 Ostosignaalit

Silloin kun asiakas viestii ostoshalukkuutta, on myyjän ehdotettava kaupan päättämistä. Näitä kutsutaan ostosignaaleiksi. Myyjällä on oltava hyvä tilannetaju ja tilanneherkkyys huomataksaan milloin kannattaa kysyä kauppaa. Asiakas voi käyttää kiertoilmaisuja, joilla kertoo myyjälle olevansa kiinnostunut ostamisesta. (Pekkarinen, Sääski, Vornanen 1997, 142; Rubanovitsch & Aalto, 127)

Ostosignaalit

- asiakas koskettelee näytettä ja tutkii sitä tarkoin
- asiakas alkaa kiinnostua keskustelusta, hän ottaa paremman kuunteluasennon
- asiakas toteaa: ”mielenkiintoinen näkökulma”
- asiakas toteaa: ”tuota en ole aiemmin ajatellutkaan”
- asiakas toteaa: ”tuohan on hyvä juttu”
- asiakas toteaa: ”meillä on tuo tarjouspyyntökin kohta lähdössä”
- asiakas toteaa: ”olen kuullut asiasta” (Pekkarinen, Sääski, Vornanen 1997, 142; Rubanovitsch & Aalto, 127)

4.5.2 Milloin ja miten päättää kaupat

Myyjä kysyy asiakkaalta suoran kysymyksen, kuten ”tehdäänkö kaupat?”. Sen jälkeen myyjä odottaa hiljaa asiakkaan vastausta. Kaupat voidaan tehdä asiakkaan kanssa milloin vaan myyntiprosessin aikana, mutta myyjän pitää kysyä kauppaa heti kun asiakas antaa ostosignaaleja. Kauppaa on pyydettävä, koska jos sen jättää tekemättä voivat aiemmat myyntiponnistelut mennä hukkaan. Myyjän on aina rohkaistava asiakasta kaupan tekoon, varmistaa, että kaikki asiakkaan kokemat riskit on poistettu ja saada oikean hinnan pysymään. (Rubanovitsch & Aalto, 128; Rope 2003, 76, 77). Seuraavassa taulukossa käydään läpi erilaisia esimerkkejä miten myyjä saa kaupat.

Taulukko 1 Miten saada kaupat

Menettely	Esimerkki käytöstä
Suora ehdotus	”Minun mielestä olisi viisainta Teidän tilanteessa ottaa tämä kokonaisratkaisu, koska se on turvallisin vaihtoehto”
Vaihtoehdon tarjoaminen	”Sopiiko, että etenemme joko seuraavasti.. tai olisiko parempi, jos..?”
Referenssimenetelmä	”Eräällä asiakkaalla oli samanlainen tilanne kuin teillä ja hänen kanssaan teimme näin.. siksi suosittelen teille, että toimimme seuraavasti..”
Asiakas epäröi	”Huomaan, että epäröitte ja siksi ehdotan, että..”
Lukitus	”Jos ratkaisumme osoittautuu käytännössä teille sopivaksi, niin voimmeko jatkossa..?”
Kysymysmuoto	”olenko ymmärtänyt oikein, kun oletan ehdottamani ratkaisun täyttävän asettamanne vaatimukset?”
Yhteenveto	”Kuten totesimme, ratkaisu täyttää asettamanne vaatimukset. Ehdotan, että etenemme seuraavasti”
”Kyllä” vastaukset	”Sopiiko toimitus viikolla 18?”
Tilausten pyytäminen	”Teemmekö sopimuksen”, ”haluatteko tämän ratkaisun”, ”tilataanko tämä”, ”paljonko laitetaan” tai ”laitetaanko nimet paperiin?”
Myönnytys	”Vastaako tekemäni ehdotus tarvettanne? Mikäli teette päätöksen nyt, kuljetus sisältyy hintaan.”
Mielikuvan luominen	”Kun me huolehdimme asuntonne myynnistä, voitte itse olla levollisin mielin ja viettää aikaa harrastuksienne parissa”
Asiakas myyjänä	”Millä edellytyksillä olisitte valmiita tekemään kaupat?”
Yksityiskohdista sopiminen	”Minkä värisenä haluatte tuotteen?”

Kaupan päättäminen on luonnollinen vaihe, joka pitäisi tulla jokaiselta myyjältä automaattisesti. Kaupan päättäminen ja sinetöiminen on yksinkertaista. Myyjän pitäisi nauttia tästä vaiheesta eniten. Hänen tarvitsee kysyä vain ”teh-

däänkö kaupat” ja odottaa hiljaa vastausta. Jos asiakas vastaa ”kyllä”, niin silloin kaupat on tehty, jos asiakas vastaa ”ei”, niin silloin myyjä pääsee kysymään asiakkaalta ”miksi ei”. Myyjällä ei ole mitään hävittävää kysyä kauppaa, mutta jos sen jättää kysymättä, voivat kaupat jäädä kokonaan tekemättä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 133, 134)

4.5.3 Kaupanpäättämistapoja ja päätöksen pyytäminen

Myyjän on seurattava myyntiprosessia ja vietävä myynti järjestelmällisesti loppuun asti. Myyjän pitää ohjata myyntiä ja olla koko ajan tietoinen siitä missä mennään. Myyjä voi myynnin aikana saada asiakkaalta ei-vastauksia, mutta se ei tarkoita, että myyntiprosessi pitäisi lopettaa, vaan myynti pitäisi viedä järjestelmällisesti loppuun asti. Myyjä on jo voiton puolella, kun hän on vienyt myyntiprosessin näinkin pitkälle. Kaupan päättämisen ei pitäisi olla vaikeaa, koska hän on selvittänyt asiakkaan tilanteen ja tietää mikä ratkaisu sopisi asiakkaalle parhaiten. Usein myyjät kuitenkin ahdistuvat tässä vaiheessa ja jättävät kysymyksen ”tehdäänkö kaupat” pois. Jos kaikki myyjät kysyisivät kauppaa tapaamisessa, kauppojen määrät kasvaisivat huomasti. Kaikkein paras tilaisuus kaupan päättämiseen on ensimmäinen tapaaminen, silloin asiakas on kiinnostunut ja tekee todennäköisimmin kaupan. (Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 150, 151; Rubanovitsch & Aalto, 128)

Myyjän on pyydettävä asiakkaalta kauppaa ja on oltava sen jälkeen hiljaa. Tässä vaiheessa useat myyjät alkavat puhua, ja sen avulla viestivät asiakkaalle epävarmuutta. Myyjän on annettava tilaa ja aikaa asiakkaalle miettimiseen myyntitilanteessa. Seuraavaksi asioita jotka helpottavat asiakasta tekemään kaupat:

- Tuotteen takuehtojen korostaminen
- Tuotteen tarjoaminen kokeiltavaksi
- Tuotteen hinnan korostuksesta varoittaminen (Pekkarinen, Sääsä, Vornanen 1997, 152, 153)

Päätöksen pyytäminen on hankalaa ja jopa pelottavaa useimmille suomalaisille myyjille. Kun myyjä panostaa myyntiprosessin alkuun, on kaupan päättäminen luontevaa. Hyvin tehty tarvekartoitus on edellytys kaupan päättämiseksi. (Rubanovitsch & Aalto, 128-134)

Useimmille myyjille vaikeinta on havaita myyntiprosessissa milloin on oikea hetki pyytää kauppaa. On olemassa useita erilaisia tekniikoita, joilla saadaan kaupat. Seuraavassa muutama esimerkki:

- Suora pyyntö: ”Pankaa nimenne tuohon, niin saatte hienon pöydän nyt mukaanne”
- Vaihtoehtotekniikka: ”Haluatteko pöydän valkoisena tai punaisena?”
- Suostuttelutekniikka: ”Kirjoittajan ammattilaisena Te osaatte arvostaa tietokoneen nopeutta ja monipuolista toimintaa.”(Pekkarinen, Sääski & Vornanen 1997, 154-156)

4.5.4 Sopimuksen solmiminen

Sopimuksen solmimisessa ei ole mitään vaikeaa, kun kaupan päätös on jo saatu asiakkaalta. Myyjän on tässä vaiheessa käytävä asiakkaan kanssa rauhassa läpi sopimuksen kohdat, kaupan ehdot, aikataulu, toimitustapa jne. Tämä vaati myyjältä keskittymistä ja tarkkuutta. Tässä tilanteessa ei saa syntyä virheitä, koska muuten sopimus voidaan pahimmassa tapauksessa purkaa ja on mieltittävä vahingonkorvaussäännöksiä. (Rubanovitsch & Aalto, 149, 150)

4.6 Yhteenveto b2b-myyntiprosessin viitekehys

Myyjän on myyntitapaamisessa seurattava tarkasti edellisessä kappaleessa läpi käytyä myyntiprosessia vaihe vaiheelta. Myyntiprosessi on aina sama. Neliöjuurimalli auttaa myyjää selvittämään asiakkaan tilanteen ja tarpeet kysymysten kautta. Myyntiprosessi on hyvin selkeä ja johdonmukainen. Neliöjuurimalli auttaa myyjää oikeissa myyntiprosessin vaiheissa keskittymään oikeisiin asioihin niin, että kauppa syntyy. Neliöjuurimallin suurin tarkoitus on selvittää asiakkaan tilanne ja saada asiakas oikeasti näkemään, millaiset seuraukset tulevaisuudessa hänen ongelmansa aiheuttaa, jos hän ei etsi ratkaisua ongelmaansa nyt. Manipuloimisesta ei missään tapauksessa ole kyse, vaan asiakkaan tarpeen selvittämisestä ja oikean ratkaisun löytämisestä asiakkaalle.

5 EMPIIRINEN TUTKIMUS

Kvalitatiivinen tutkimus on laadullinen tutkimus ja kvantitatiivinen tutkimus on määrällinen tutkimus. Yksi laadullisen ja määrällisen tutkimuksen ero on se, että määrällisessä tutkimuksessa tutkimusongelmat muotoillaan tarkasti etukäteen, kun taas laadullisessa tutkimuksessa tutkimustehtävä voi muuttua tutkimuksen aikana. Usein kvantitatiivinen tutkimus on kova, jäykkä, objektiivinen ja yleispätevä, kun kvalitatiivinen tutkimus taas on pehmeä, joustava, subjektiivinen ja relativistinen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 131)

5.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tällä tarkoitetaan ilmiön merkityksen tai tarkoituksen selvittämistä sekä kokonaisvaltaisen ja syvemmän käsityksen saamista ilmiöstä. Tämä tarkoittaa usein tilan antamista tutkittavien henkilöiden näkökulmille ja kokemuksille sekä perehtymistä tutkittavaan ilmiöön liittyviin ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin. Laadullisessa tutkimuksessa on erittäin tärkeää mitä tutkitaan, määrällä ei ole niinkään väliä. Kohderyhmä valikoidaan tarkoituksenmukaisesti ja tarkasti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston hankinnassa käytetään eri metodeja, kuten teemahaastattelua, osallistuvaa havainnointia, ryhmähaastattelua, erilaisia dokumentteja ja testien analyysijä. Tutkimusta voidaan myös muuttaa olosuhteiden mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 165,166)

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, koska siinä ollaan suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan henkilön kanssa. Haastattelun etuna pidetään sitä, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti ja myös haastatteluaiheiden järjestystä voi säädellä. Haastattelumenetelmä valitaan, jos tahdotaan nähdä ihminen tutkimustilanteessa subjektina, ei tiedetä vastauksien suuntaa, tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa vaikeuksia monitahoisesti, halutaan selventää saatavia vastauksia, halutaan syventää saatavia tietoja ja jos halutaan tutkia vaikeita tai arkoja aiheita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 200,201,202)

Haastattelutilanteessa haluttiin selvittää, miten kauan myyntipäälliköt ovat tehneet myyntiä, mitä he ovat siitä mieltä, millainen myyntiprosessi on heidän mielestään, millaisia vaiheita on sitoumuksen saamisessa, mitä on otettava

huomioon sitoumuksen saamisessa ja miten saadaan tehtyä sitoumuksen saamisen mahdollisimman tehokkaasti ja onnistuneesti. Haastattelut äänitettiin ja haastattelun aikana vastaajaan puhetta, eleitä ja kehonkieltä tarkkailtiin. Oli hyvin tärkeää saada haastattelutilanteesta mahdollisimman rento ja keskustelusta mahdollisimman syvä.

5.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön aihe on saatu Helsinki Sales Academyn toimitusjohtajalta Olli Syväselältä, jonka kanssa mietimme, millä tavalla saataisiin selville, mikä on haastavinta myyntiprosessissa ja millä tavalla myyntiprosessin haastavin vaihe saataisiin tehokkaaksi. Mietimme millaiset haastattelut olisivat paras vaihtoehto juuri tähän tutkimukseen. Päädyttiin siihen, että käytämme kahta eri menetelmää kahdelle eri kohderyhmälle.

Ensimmäinen menetelmä on kysely ja kohderyhmänä toimii Helsinki Sales Academyn myyjät, joita oli haastatteluhetkellä viisi henkilöä. He kaikki ovat myyntihenkisiä valmistuvia korkeakouluopiskelijoita. He ovat tehneet itsenäistä b2b-myyntiä ja ovat vieneet alusta loppuun myyntiprosessin jo useita kymmeniä kertoja. Heillä on siis kokemusta ja tuntemuksia siitä, mikä on vaikeinta myyntiprosessissa. Kysely suoritetaan puolistrukturoidulla kyselylomakkeella, jonka myyjät täyttävät. Vastaukset analysoidaan ja niiden perusteella tehdään yhteenveto siitä, mikä on haastavinta myyntiprosessissa. Kyselyn tavoitteena on saada suunta sille, mihin tässä työssä varsinaisesti keskitytään.

Toinen tutkimusmenetelmä on haastattelu, joka tehdään it-alan ohjelmistoteollisuuden myyntipäälliköille, joiden kaupan päätös/suuruus euroissa on merkittävä. Haastattelu on paljon akatemialaisille tehtyä kyselyä syvempi. Haastattelussa selvitetään, miten haastavimmasta vaiheesta saataisiin tehokkaampi. Haastattelu suoritetaan avoimena haastatteluna. Haastateltavia myyntipäälliköitä on seitsemän. Kutakin myyjää haastatellaan erikseen ja haastattelut nauhoitetaan, jotta niiden analysointi jälkeenpäin on mahdollisimman tarkkaa.

5.3 Tutkimusaineiston valinta

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään harkinnanvaraista otantaa. Tutkittavia yksiköitä ei valita kovin suurta määrää ja niitä tutkitaan perusteellisesti, jolloin tärkeää on aineiston laatu. Aineiston koolla on silti myös merkitystä. Aineiston

tulisi olla kattava suhteessa siihen, millaista analyysia ja tulkintaa siitä aiotaan tehdä. Aineisto pyritään valitsemaan tarkoituksenmukaisesti ja teoreettisesti perustellen.

Laadulliselle analyysille on tyypillistä induktiivinen päättely, jossa pyritään tekemään yleistyksiä ja päätelmiä aineistosta nousevien seikkojen perusteella. Aineistoa pyritään tarkastelemaan monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti nostaan siitä esiin merkityksellisiä teemoja. Tilastolliseen yleistämiseen ei pyritä. Selittämiseen pyrkivässä tutkimuksessa käytetään tilastollista analyysia ja päätelmien tekoa, ja ymmärtämiseen pyrkivässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista analyysia ja päätelmien tekoa. Näitä käytetään usein rinnakkain tutkimuksissa. Tulokset on analysoitava tarkasti, mikä tarkoittaa, että niistä on tehtävä omia johtopäätöksiä ja tulkintoja. Pitää myös pohtia, mikä on saatujen tulosten merkitys ja mikä laajempi merkitys tuloksilla voisi olla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 219, 220)

Opinnäytetyö käsittelee b2b-myyntiprosessia. Työssä selvitetään mikä on vaikein vaihe myyntiprosessissa ja miten tämä kyseinen haastavin vaihe saadaan tehtyä mahdollisimman tehokkaasti ja onnistuneesti. Ensimmäiseksi selvitettiin mikä on haastavinta myyntiprosessissa. Tämä suoritettiin tekemällä Helsinki Sales Academyn akatemialaisille kysely. Kyselyyn vastasi viisi b2b-myyjää, joilla oli jo hyvä kokemus myyntityöstä. Kyselyn tarkoituksena oli antaa tälle työlle suunta ja aihe, johon keskittyä.

Tutkimuksessa haastateltiin it-ohjelmistoteollisuuden myyntipäälliköitä. Yritykset, joiden myyntipäälliköitä haastateltiin, valittiin sen perusteella, että ne toimivat samalla alalla ja täyttävät työn rajauksen kriteerit. Tutkittavaksi alaksi valittiin it-ala, koska it-alan myyntipäälliköitä on paljon.

Heinä-elokuussa haastateltiin seitsemää myyntipäällikköä ja haastattelut kestivät noin 40-60 minuuttia. Seitsemästä myyntipäälliköstä kaksi oli naisia ja viisi miestä. Iältään he olivat noin 35-50 -vuotiaita. Myyntipäälliköt ovat kaikki saman alan yrityksistä ja tekevät päivittäin b2b-myyntiä, joiden kaupan suuruus on merkittävä euroissa, vähintään kymmeniä tuhansia, useasti satoja ja jopa miljoonia euroja.

Haastattelu tehtiin kolmen eri yrityksen myyntipäälliköille. Yritysten ja myyntipäälliköiden taustatiedot selvitettiin tarkasti, ennen kuin varsinaisen haastat-

telu aloitettiin. Kyseiset myyntipäälliköt ovat tehneet myyntityötä useita vuosia ja ovat saaneet vuosien varrella paljon myynnin koulutusta omasta yrityksestään. Tutkimuksessa käydään läpi, millaisia nämä kyseiset kolme yritystä ovat ja yleisesti millainen koulutus vastaajilla on, kauanko vastaajat ovat toimineet yrityksessään myynnin parissa, millainen myynnin koulutus heillä on, millaisia haasteita organisaatio asettaa myyjille ja millaisia haasteita asiakkaat asettavat organisaatiolle heidän mielestään. Yrityksien nimet sekä myyjien nimet ovat vaihdettu.

5.4 Tutkimuksen toteuttaminen

Helsinki Sales Academyllä tehdyn kyselyn avulla saatiin selville, mikä on myyntiprosessin vaikein vaihe. Kysely oli puolistrukturoitu kyselylomake. Vastaajilla oli muutama päivä aikaa vastata kysymyksiin. HSA:n kyselyyn vastanneet myyjät ovat iältään 21-26 -vuotiaita. Yksi heistä on jo valmistunut korkeakoulusta, ja muut ovat juuri valmistumassa. He ovat tehneet b2b-myyntiä useita kymmeniä kertoja ja suorittaneet HSA:n businessvalmennuksen.

Kysymykset koskivat seuraavia vaiheita: Tapaamisen sopiminen, myyntikäynnin suunnittelu ja tapaamiseen valmistautuminen, avaus ja suhteen luominen asiakkaaseen, tarvetutkimus ja asiakkaan saaminen kertomaan vaikeuksistaan tai tarpeistaan, oma ratkaisuehdotus ja sitoumuksen saaminen.

Kyselyn perusteella kaksi myyntiprosessin vaiheista ovat huomattavasti haastavampia kuin muut vaiheet. Haastavimmat vaiheet ovat tapaamisen sopiminen ja sitoumuksen saaminen. Sitoumuksen saaminen oli vastauksien perusteella vaikein vaihe. Vastanneet kokivat, että sitoumuksen saaminen on haastavinta, koska se vaatii myyjältä paljon rohkeutta ehdottaa kauppaa. On myös vaikeaa tietää, milloin on oikea aika ja tilanne ehdottaa kauppaa. Oikeanlaisen tunnelman saaminen myyntitapaamiseen koettiin myös vaikeaksi.

Tulokset siis viittasivat selvästi siihen, että sitoumuksen saaminen on myyntiprosessin haastavin vaihe. Tämä antoi työlle selkeän suunnan ja tavoitteen. Työssä selvitetään, miten sitoumuksen saaminen tehdään mahdollisimman tehokkaasti.

5.5 Aineiston analysointi

5.5.1 Myyntipäällikkö NN 2008

NN toimii myyntipäällikkönä Case yrityksessä 1. Haastattelu kesti noin 40 minuuttia. Hän on ollut media-alan johtotehtävissä tietohallintojohtajana ja nyt hän vetää myyntiryhmää. Koulutukseltaan hän on diplomi-insinööri, jolla on kaupallis- tekninen koulutus. Työn ohella hän on suorittanut myös EPM koulutuksen. Yrityksessä on jatkuvasti myynnin koulutusta, n. kaksi kertaa vuodessa, johon hän osallistuu. Yhteensä yrityksessä on 20 myyjää. Myynti on ratkaisumyyntiä (solution selling).

5.5.2 Myyntipäällikkö NA 2008

NA toimii Case yrityksessä 1 myyntipäällikkönä. Haastattelu kesti noin 30 minuuttia. Hän on aloittanut myyntipäällikkönä yrityksessä muutama kuukausi sitten mutta on kuitenkin toiminut eri it-ohjelmistotalojen myynnin parissa viimeiset 10 vuotta.

5.5.3 Myyntipäällikkö NS 2008

Myyntipäällikkö NS:n haastattelu kesti noin 60 minuuttia. NS on toiminut myyjänä 20 vuotta. Aloittaessaan myyntiuransa hän työskenteli myynnin tukena. Koulutusta on yrityksessä muutamien vuosien välein.

5.5.4 Myyntipäällikkö ND 2008

ND toimii yrityksessään (Case yritys 2) myyntijohtajana. Haastattelu kesti noin 30 minuuttia. Hän on toiminut kyseisessä yrityksessä myyjänä vuodesta 1993. Alkuvaiheessa hän toimi it-puolella ja siirtyi sitten teollisuuspuolelle. Koulutukseltaan hän on automaatioinsinööri. Myyntijohtajana hän on toiminut 4 vuotta. Myynti- ja tuotekoulutusta järjestetään yrityksessä jatkuvasti. Kaikki aloittavat myyjät käyvät myynnin peruskurssin, mutta vuosittain kaikille myyjille järjestetään lisäksi syventävää myynnin koulutusta.

5.5.5 Myyntipäällikkö NF 2008

NF toimii myyntipäällikkönä Case yrityksessä 2. Haastattelu kesti noin 40 minuuttia. Hän on toiminut aina myynnin parissa ja ollut 90-luvun lopulta asti tekemisissä erityisesti teollisuusautomaation kanssa. Mercurin (konsulttitoimisto) myyntivalmennuksessa hän on kerrannut myynnin perusasioita.

5.5.6 Myyntipäällikkö NG 2008

NG:n haastattelu kesti noin 35 minuuttia. Hän toimii myyntipäällikkönä Case yrityksessä 3. Hän on toiminut it-alalla myyjänä vuodesta 1986. Kyseisessä yrityksessä hän on toiminut kaksi vuotta. Hänellä on yliopistotason koulutus. Hän on suorittanut myös Account management -koulutuksen. Työssään hänellä on ollut paljon myynnin, lisenssisopimusten ja esimiestyön koulutusta.

5.5.7 Myyntipäällikkö NH 2008

NH:n haastattelu kesti noin 30 minuuttia. Hän toimii edustamassaan yrityksessä myyntipäällikkönä. Hän on aloittanut myyntityön vuonna 1989 ja toiminut koko uransa ajan tieto- ja toimitustekniikan parissa. Koulutukseltaan NH on yomerkonomi ja hänellä on myös Merkuri Sales academy -koulutus. Myynninvalmennuspäiviä on ollut useita, mutta hän kokee, että yrityksessä painotetaan enemmän tuotekoulutusta.

6 MYYNTI IT-ALAN OHJELMISTOTEOLLISUUDESSA

6.1 Case Yritys 1, tieto- ja viestintäteknologia

Case Yritys 1 on tieto- ja viestintäteknologia-alan palveluyritys, joka tuottaa asiakkailleen joustavia, näiden kilpailukykyä ja riskienhallintaa tukevia teknologiakonsultoinnin, ohjelmistokehityksen, ohjelmistojen ylläpidon ja projektijohtamisen ratkaisuja. Yrityksen asiakkaat arvostavat vankkaa osaamista ja tehokasta toimintatapaa sekä inhimillistä asennetta.

Yritys tuottaa asiakkailleen liiketoimintaa tukevia tietojärjestelmäratkaisuja ja sovellusohjelmistoja teollisuudelle, palvelualojen yrityksille, pankeille ja vakuutuslaitoksille sekä julkishallinnon organisaatioille.

Yrityksellä on pääkonttori Helsingissä sekä toimipaikat Jyväskylässä, Kemissä, Oulussa, Salossa, Tampereella ja Turussa. Ulkomaiset toimipisteet sijaitsevat Kosicessa Slovakiassa ja Tallinnassa Virossa. Konsernin palveluksessa on yli 900 henkilöä. Yrityksen liikevaihto vuonna 2007 oli 59,2 miljoonaa euroa ja liikevoitto 4,7 miljoonaa euroa.

Missio: asiakasyritysten kilpailukyvyyn ja riskienhallinnan edistäminen älykkäillä ohjelmistotuotannon ja projektijohtamisen ratkaisulla.

Visio: olla kansainvälinen, kannattavasti kasvava asiakkaan strateginen kumppani.

Arvot: oppiminen, vastuuntuntoisuus, tuloksellisuus ja avoimuus. Yrityksen arvot kertovat siitä, mihin yritys sitoutua ja millaiseksi haluaa työyhteisönä kehittyä.

6.2 Case Yritys 2, ohjelmistoteollisuus

Case Yritys 2 tarjoaa laajan valikoiman tuotteita, järjestelmiä, ratkaisuja sekä palveluja yritysten ja yhteiskunnan infrastruktuurihankkeisiin. Yritys tuottaa innovatiiviseen teknologiaan ja osaamiseen perustuvia osa- ja kokonaisratkaisuja. Yrityksellä on noin miljoona erilaista tuotetta voimalaitoksista kulutuselektronikkaan sekä kattavat asiantuntijapalvelut.

Vuonna 1898 perustettu yritys on toiminut energian, teollisuuden, talotekniikan, informaatioteknologian, liikenteen, televiestinnän ja terveydenhuollon teknologian sekä tieto- ja kodinkoneiden, valaistuksen ja rahoituksen alueilla. Yritys on innovatiivisten teknologioiden ja asiantuntijapalveluiden toimittaja. Yhtymä toimittaa osa- ja kokonaisratkaisuja kolmelle tulevaisuuden kasvualueelle, jotka ovat energia ja ympäristö, automaatio ja infrastruktuurit sekä terveyspalvelut. Yrityksen asiakkaat arvostavat yrityksen resursseja, yhteensopivaa teknologiaa sekä maailmanlaajuista innovaatioverkostoa, joka on yhdistetty vahvaan paikalliseen osaamiseen. Yrityksen liikevaihto on 365 M€, tulos 19M€ ja henkilöstömäärä on 1419.

Visio: asiakkaiden kilpailukyvyyn parantaminen kannattavuudella (Kasvatamme yrityksemme arvoa), henkilöstöllä (Kannustamme toisiamme huippusuorituksiin), innovatiivisuudella (Rakennamme tulevaisuutta innovatiivisin ratkaisuin) ja vastuulla (toimimme vastuullisesti yhteiskunnassa)

6.3 Case Yritys 3, tietotekniikan palvelutalo

Case Yritys 3 on tietotekniikan palvelutalo, jossa on n. 700 työntekijää. Yritys tarjoaa yrityksille ja yhteisöille mutkattomia tietotekniikkapalveluita Suomessa, Ruotsissa ja Venäjällä. Palveluissaan se hyödyntää yli 40 vuoden kokemustaan tietotekniikkapalvelujen kehittämisestä sekä parhaiden kumppaneiden laitteita ja ohjelmistoja. Yrityksen liikevaihto on noin 140 M€.

Yrityksen vahvuuksia operaattorina ovat monikanavaisuus ja asiakaslähtöinen kokonaispalvelu. Kokonaispalvelu kattaa kaiken aineiston vastaanotosta muuntopalveluun, välittämiseen, raportointiin ja arkistointiin saakka. Yritys tarjoaa palveluitaan toimialariippumattomasti yrityksille ja yhteisöille. Yrityksen asiakkaita Suomessa ovat mm. Sarlin, Are, Fortum, DNA ja eduskunta. Ruotsissa yrityksen asiakkaita ovat mm. SonyEriksson, AstraZeneca, Volvo IT ja E.ON. Venäjällä yritys palvelee mm. Stockmannia, Valiota ja Aberdeen Property Investoria. Yrityksen strategia on kasvaa kannattavasti it-liiketoiminnassa. Kasvu toteutetaan yritysostoin ja toiminnallisesti.

Missio: asiakkaitten kilpailukyvyyn vahvistaminen mutkattomien tietotekniikkapalveluiden avulla.

Visio: olla suurempi, tehokkaampi ja ihmisläheisempi.

Arvot: rohkeus, luotettavuus ja ihmisläheisyys.

7 TYÖN TULOKSET

7.1 Myynnin haasteet tänään

”Organisaatio asettaa myyjille paljon haasteita, kuten esimerkiksi myyntitavoitteet, käyntitavoitteet kuukaudessa, uusasiakasmyyntitavoitteet ja myyntitavoitteet per olemassa oleva asiakas. Tavoitteiden toteutumista mitataan euroissa. Myyjän pitää olla jatkuvasti valmis ja olla yhteydessä asiakkaaseen oikean aikaan” (Myyntipäällikkö NN 2008 Case Yritys 1)

”Myyntityö on hyvin itsenäistä ja haastavaa. Jokainen myyjä vastaa omista asiakkaistaan ja alueistaan. Asiakkaat asettavat organisaatiolle myös hyvin monenlaisia haasteita, mutta haasteet ovat asiakaskohtaisia. Myyjän pitää ymmärtää asiakasta, tämän yritystä. Omien palvelujen ja tuotteiden syvä tuntemus on myös tärkeää. Haasteet liittyvät ihmisen odotusten tunnistamiseen. Myyjän pitää päästä asiakkaan päälle ja ym-

märtää, mitä asiakas mieltii ja tarvitsee”. (Myyntipäällikkö NA 2008 Case Yritys 1)

Myyjillä on paljon haasteita tänä päivänä. Haasteet ovat aina asiakaskohtaisia. Suurimmat haasteet liittyvät uusien kannattavien asiakkaiden löytämiseen ja heidän asiakassuhteen säilyttämiseen kovan kilpailun aikana. Myyjillä on myös kovat tavoitteet, joihin on päästävä kuukausittain. Myyjän onnistumista on helppo mitata; se näkyy tuloksessa eli rahassa.

On erittäin tärkeää, että myyjä valmistautuu huolella myyntitapaamisiin ja sen myötä ymmärtää asiakasta paremmin. Myyjän pitää tapaamisessa tehdä kattava tarvetutkimus, jonka avulla hän ymmärtää asiakkaan tarpeet ja löytää oikean ratkaisuun asiakkaalle. Tuotteista pitää saada räätälöityä asiakkaalle juuri sopiva kokonaisuus, joka sopii täydellisesti asiakkaan ratkaisuksi. Myyjien pitää sisäistää asiakkaan liiketoiminta ja arvomaailma sekä ymmärtää, mitä asiakkaat tarvitsevat ja haluavat niin, että osataan tarjota oikeita ratkaisuja. Myyjä ei saa vain myydä, vaan asiakkaan tarve pitää selvittää ensimmäiseksi. Myyjän on oikeasti oltava kiinnostunut asiakkaasta ja tämän ongelmista. Myyntityön haastavimmat kohdat vastaajien mielestä ovat erilaiset tavoitteet, muuttuva ympäristö ja asiakkaan tarpeiden tunnistaminen.

”Yrityksellä on ulkomaalainen päämies ja byrokraattinen järjestelmä, mikä aiheuttaa paljon haasteita myyjille. Markkinoiden ja asiakkuuksien globaalius on suuri mahdollisuus, mutta samalla myös suuri haaste. Myyjien on tärkeää osata hyödyntää suurta verkostoa”. (Myyntipäällikkö ND 2008 Case Yritys 2)

”Muutoksia tulee nopeaan tahtiin. Myyjien organisaation toimintaa muutetaan asiakkaan mukana, se on kova haaste ja myyjien ja yrityksen on vain sopeuduttava siihen”. (Myyntipäällikkö NF 2008 Case Yritys 2)

Toinen suuri haaste vastaajien mielestä oli ajanhallinta, priorisointikyky ja sopeutuminen nopeisiin muutoksiin. Myyntityö on hyvin itsenäistä työtä, ja jokaisen myyjän pitää itse asettaa itselleen tavoitteet ja suunnitella ajankäyttönsä. Asiakasyrityksien globalisoituminen tuo erityisen paljon haasteita, sillä myyjien on nykymaailmassa osattava hyödyntää omaa organisaatiotaan ja jakaa tehtäviä muille.

7.2 Hyvän myyjän profiili

”Hyvä myyjä muistaa, että on kaksi korvaa ja yksi suu” (Myyntipäällikkö NN Yritys Case 1)

Tämä tarkoittaa, että myyjän pitää kuunnella asiakasta tarkasti ja sen avulla tarjota oikeaa ratkaisua. Lähtökohtana on, että kysytään ja kuunnellaan asiakasta sekä ollaan kiinnostuneita asiakkaasta ja asiakkaan ongelmasta. Ollaan avoimia kuuntelemaan, eikä tuputeta. Yritykset tahtovat nykypäivänä pitkäaikaisia asiakassuhteita. Silloin on erityisen tärkeää synnyttää luottamus myyjän ja asiakkaan välille, selvittää asiakkaan tarpeet ja löytää paras mahdollinen ratkaisu asiakkaalle. Hyvällä myyjällä ei myöskään saa olla niin sanottua luurikkamoa. Sellainen myyjä, joka pelkää soittaa asiakkaalle, on usein huono myyjä. Hyvä myyjä hallitsee myyntiprosessia, ymmärtää asiakkaan tarvetta ja saa tulosta aikaan. Tämä tulee esille myös myynniteoriassa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 10-15; Pekkarinen, Sääsäski, Vornanen 1997, 27-29)

”Aluksi on hyvä sanoa asiakkaalle, että en myy mitään, koska ei tiedä mitä asiakas haluaa ostaa. Vasta sitten kun on tavattu asiakas, voidaan tietää. On erittäin tärkeää tarjota sellaista tuotetta/palveluratkaisua, joka oikeasti sopii asiakkaalle” (Myyntipäällikkö NN Yritys Case 1)

”Mikä on suurin erottava tekijä hyvän ja huippumyyjän välillä? Se on rohkeus; on riittävästi rohkeutta lähteä soittamaan ihan kenelle vain. Pahin mitä voi tapahtua on, että asiakas sanoo ”ei”, mutta mitä sitten? Jos et soita, niin et edes tiedä olisiko asiakas ostanut. Silloin kun asiakas sanoo ”ei”, on tärkeä kysyä ”miksi ei”. (Myyntipäällikkö NN Yritys Case 1)

”Myyjän pitää ymmärtää asiakkaan ideologia ja osata tarjota oikeita prosesseja ja ratkaisuja asiakkaalle. Hyvä myyjä hallitsee koko myyntiprosessin. Teknisesti ymmärtää, mutta on oltava myös myynnillinen nälkä ja halu tehdä tulosta.”(Myyntipäällikkö NG Yritys Case 3)

Vastaajien mielestä hyvä myyjä on rohkea ja hänellä on nälkä myyntityölle. Myyjä ei saa pelkää soittamista tai asiakkaan tapaamista, vaan on nautittava asiakkaan kohtaamisesta. Myyjän pitää myös hallita myyntiprosessi ja omat, asiakkaan ja kilpailijan tuotteet.

Ahkera

Vastausten perusteella hyvä myyjä on oma-aloitteinen, aktiivinen, osaa käyttää organisaatiota hyväkseen eikä tee kaikkea yksin. Hyvä myyjä osaa olla tarpeeksi nöyrä ja kysyä asiakkailta eikä vaan kertoa. Hyvällä myyjällä on tahto tehdä jatkuvasti myyntityötä. Myyntityö vaatii tietynlaista luonnetta. Hyvän myyjän pitää olla myyntihenkkinen, ulospäin suuntautunut ja sosiaalisesti älykäs. Hänen pitää haluta selvittää asiakkaan tarpeita ja päästä kiinni asiakkaan tilanteeseen. Hyvä myyjä myös saavuttaa tavoitteet ja mielellään ylittää ne. Henkilönä hän on avoin, verkottuva, tavoitteellinen ja systemaattinen. Hyvä myyjä osaa fokusoida asiat ja tehtävät, käyttää sopivia apuvälineitä ja ohjata työtään. Organisaatiot globalisoituvat nopeasti ja myyjien vastualueet laajenevat ja työmäärä suurenee. Tällöin myyjän yhdeksi tärkeimmistä ominaisuuksista tulee priorisointikyky. Myyjän pitää tietää mihin käyttää aikaansa ja tietää tuottaako se tulosta myyjälle, yritykselle ja asiakkaalle.

Myyjällä pitää olla halua ja uskallusta käydä asiakkaissa, ja asiakastapaamisia on pyrittävä järjestämään jatkuvasti. Vastauksissa tuli ilmi paljon samoja asioita, joita myyntikirjoissa ja tässä työssä aiemmin on käsitelty. Kirjojen mukaan hyvä myyjä on ahkera, rohkea, nopea ja osaa kuunnella asiakasta.

Systemaattinen, luotettava ja hyvä kuuntelija

Vastauksien perusteella hyvä myyjä on ahkera, rohkea, systemaattinen, luotettava ja ymmärtää asiakkaan tarpeen selvästi. Vastauksien perusteella voidaan sanoa, että tämän päivän myyjä ei ole vain nopea ja ahkera, joka saa kauppvoja jatkuvaan tiheään tahtiin, vaan myyjän pitää myös synnyttää luottamus ja side asiakkaan ja myyjän välille niin, että asiakas näkee myyjän olevan todella kiinnostunut asiakkaan liiketoiminasta ja tarpeista. Yritykset eivät tahto ainoastaan nopeita kauppvoja vaan pitkiä asiakassuhteita. Myyjän pitää osata kuunnella, olla aktiivinen, rohkeasti ehdottaa kauppaa ja priorisoida tekemisensä. Koska myyjillä on töitä koko ajan enemmän, on tärkeää osata priorisoida asioita, jakaa tehtäviä ja osata keskittyä tärkeisiin ja kannattaviin asiakkaisiin.

7.3 Myyntiprosessin keskeiset vaiheet

Keskeiset myyntiprosessin vaiheet ovat valmistautuminen soittoon, soitto, valmistautuminen tapaamiseen, tarvekartoitus, hyötyjen esittely, kaupan päättä-

miskysymykset, mahdollisen ”ei:n” taklaaminen, sopimusten solmiminen ja lisämyynti (Rubanovitsch, Aalto 2007, 33). Vastauksien perusteella myyntiprosessin keskeiset vaiheet ovat asiakkaan etsiminen, asiakkaan tilanteen analysoiminen, tapaamisen sopiminen, tapaaminen, tarvekartoitus, tarjous, jatkosta sopiminen, tapaaminen, tilausvaihe, koulutus ja lisämyynti.

Kaikkien kohdeyritysten myyntiprosessit ovat hyvin samanlaisia, ja ne on määritelty hyvin yksityiskohtaisesti yritysten CRM-järjestelmissä. Kaikilla haastatelluilla myyjillä on omat asiakkaansa, joihin he ovat jatkuvasti yhteydessä, kyselevät kuulumisia sekä sopivat uusia tapaamisia, joissa myyjät yrittävät syventää asiakassuhdetta olemassa oleviin asiakkaisiinsa ja saada asiakkaan ostamaan lisää. Kaikki myyjät etsivät myös uusia asiakkaita. Uusia asiakkaita asetetaan tärkeysjärjestykseen ja mietitään, millä tavalla myyjä voisi auttaa asiakasta. Uuteen asiakkaaseen otetaan yhteyttä puhelimitse ja sovitaan tapaaminen. Usein myyjä käy asiakkaan luona useita kertoja ennen kuin asiakas ottaa myyjän tosissaan. Ensimmäiselle tapaamiselle myyjä menee yleensä yksin ja seuraaviin tapaamisiin ottaa yrityksestä mukaan asiantuntijan. Kauppaa ei saada yrityksissä ensimmäisellä tapaamisella, koska kaupan suuruus on niin iso, ja puhutaan hyvin suurista muutoksista asiakkaan yrityksessä tämän ostaessa ohjelman. Ostaessaan ohjelman, asiakasyritys tarvitsee kattavaa koulutusta ohjelman käyttöä ja asennusta varten. Uusia asiakkaita ei tule yrityksiin jatkuvasti, vaan yritykset pitävätkin tärkeämpänä tuotteensa laadun ylläpitämistä, olemassa olevien asiakassuhteiden syventämistä ja lisämyynnin kasvattamista.

”Haetaan ratkaisua asiakkaan tiettyyn kipupisteeseen”. (Myyntipäällikkö NG Yritys Case 3)

Myyntipäälliköt kokevat, että tarvekartoitus on tärkein vaihe myyntiprosessissa. Sen avulla saadaan selville asiakkaan tilanne ja ongelmat. Tarvekartoituksen avulla myyjä osaa tarjota oikeata palveluratkaisua asiakkaalle.

”Uusasiakashankinta toimii niin, että valikoidaan, arvioidaan tiettyihin kategorioihin, laitetaan tärkeysjärjestykseen, sitten katsotaan mihin keskitytään ja keskitytään tärkeisiin asiakkaisiin. Soitetaan tapaaminen, kuunnellaan asiakasta, tehdään tarjous, neuvotteluvaihe.” (Myyntipäällikkö NS Yritys Case 2)

”Prosessi kestää aina noin puolesta vuodesta kahteen vuoteen. Sitten kun saa kaupan klousattua, silloin alkaa varsinainen työ. Useita tapaamisia, joissa on henkilöstösasto, it-johtaja, talousjohtaja mukana. Se on hyvin pitkäjänteistä myyntityötä.” (Myyntipäällikkö NH Yritys Case 3)

”Rakennetaan business-planit asiakkaille. Mietitään mitä voitaisiin tarjota asiakkaalle puolen vuoden aikana. Sitten aletaan työstää suunnitelmaa, tehdään tarjous, kysely, tilausvaihe, tilausten käsittely, mietitään logistiikkaa. Vuosisopimuksia pyritään pääsääntöisesti tekemään, ja projektiluontoiseen kauppaan. Vuosisopimusta vain uusitaan vuosittain”. (Myyntipäällikkö NS Yritys Case 2)

Jokaiselle asiakkaalle tehdään tarkka asiakassuunnitelma, jossa mietitään asiakkaalle sopiva palveluratkaisu ja se, mitä lisäpalveluita asiakkaalle voitaisiin tulevaisuudessa mahdollisesti myydä. Ohjelmistoteollisuuden yritysten kaupat ovat projektiluontoisia ja kestävät usein puolesta vuodesta useampaan vuoteen. Yritysten uusasiakashankinta ei ole välttämättä tärkeintä, vaan olemassa olevien asiakassuhteiden syventäminen ja lisämyynnin kasvattaminen.

7.4 Yrityksen keskeiset haasteet myynnissä

Kannattavien asiakkaiden löytäminen

”Löydetäänkö oikeat asiakkaat, vaatii vaivaa ja tiettyä näkemystä. Vaatii useita vuosia, että saadaan oikeasti asiakas ostamaan ja kiinnostumaan. Asiakas on myös varuillaan, ja tarkkailee onko myyjä oikeasti tosissaan. Asiakkaat haluavat usein helppoa ja yksinkertaista, he eivät tahdo ostaa mitään mistä he eivät ole täysin varmoja. He haluavat minimoida riskit. Asiakassuhteen aloitus on vaikeata, pitää aina saada hyvät kokemukset”. (Myyntipäällikkö NS Yritys Case 2)

Myyjille on tärkeää löytää kannattavia asiakkaita ja saada synnytettyä syvä luottamus heidän välille. Asiakkaille kuin myyjillekin on erittäin tärkeää löytää kannattava yhteistyökumppani jonka kanssa voidaan tehdä yhteistyötä pitkään. Myyjän on saatava palvelu vaikuttamaan yksinkertaiselta ja luotettavalta. Myyjän on hyvä panostaa segmentointivaiheeseen, koska sen avulla he löytävät oikeat asiakkaat.

Suurien kokonaisuuksien hallitseminen ja ajanhallinta

Tämän päivän myyntiin liittyy monenlaisia haasteita. Myyjien pitää uskoa omaan yritykseensä ja tuotteisiinsa ja hoitaa laadukkaasti myyntiprosessin kaikki eri tehtävät. Myyjän pitää tehdä laadukas tarjous ja ratkaisukuvaus asiakkaalle sekä projektoida se heille laadukkaasti. Myyjän pitää hoitaa sopimukset nopeasti, laadukkaasti, asiallisesti ja tasavertaisesti. Myyntiä pitää viedä eteenpäin määrätietoisesti. Se perustuu ihmistyöhön ja aikataulujen yhteensovittamiseen. Myyjän on löydettävä oikeat ihmiset viemään asiaa eteenpäin niin, että kaikki tulevat toimeen. Asiakasyritykset globalisoituvat, ja myyjien pitää muuttua asiakkaan mukana. Kilpailijoita tulee jatkuvasti enemmän, ja asiakas voi tutustua heihin entistä helpommin, omatoimisemmin ja nopeammin esimerkiksi Internetin kautta. Myyjän on erittäin tärkeää olla tietoinen näistä asioista ja olla asiakkaan luona ajastaan 80 %. Luottamuksen kasvattaminen kasvokkain asiakkaan ja myyjän välillä on noussut erittäin tärkeäksi tänä päivänä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 22,23, 24)

”Asiakkaat arvostavat rehellisyyttä. Pitää ajoissa sanoa asiakkaalle, että tämä asia mättää, niin silloin se voi olla jopa asiakassuhdetta vahvistava tekijä. Jos myyjä antaa asioiden mennä pieleen ja vasta viime metreillä sanoo, että meidän olisi pitänyt huomata tämä, sitten se on jo menetetty peli”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

Myyjän on hyvin tärkeä olla aina rehellinen, koska yritykset arvostavat rehellisyyttä ja haluavat pitkäaikaisia asiakassuhteita. Silloin ei ole varaa valehdella, koska uutta kauppaa ei muuten synny. Myyjän on hyvä luoda vahva luottamus. Mitään mitä ei voida toteuttaa, ei saa luvata. Myyjän on osattava asettua asiakkaan asemaan.

”Henkilökemia vaikuttaa vahvasti. Kaiken pohjana on rehellisyys, kaikki mitä luvataan pitää myös toteuttaa”. (Myyntipäällikkö NG Case Yritys 3)

”Myyjän pitää verkostoitua kotimaassa sekä kansainvälisesti, ja hallita suuria kokonaisuuksia”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

Asiakkaan tarpeen ymmärtäminen

”Ongelman ja tarpeen huomaaminen, se että myyjä pystyy sen näkemään, tuntee sen asiakkaan, sen koneen, sen prosessin, koska me ei välttämättä tai ei tietenkään olla sen asiakkaan prosessin asiantuntijoita vaan me tiedetään meidän omat laitteet, mutta meidän pitäisi tänä päivänä tietää sen asiakkaan laite, organisaatio, toimintaympäristö, asiakkaan asiakkaita, kaikkea tällaista, se tuo suuria haasteita. Kyllähän mä omat vehkeet tunnen, ja pystytään niistä tekemään vaikka minkä laista, mutta miten sitten asiakas. Se on suurin haaste”. (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

Myyjän on erittäin tärkeää tuntea omat tuotteet, mutta myös asiakkaan prosesseihin ja tämän käyttämiin tekniikoihin on tutustuttava kunnolla. Tällöin myyjä ymmärtää asiakkaan tarvetta paremmin ja osaa tarjota oikeita ratkaisuja, jotka tuottavat oikeasti asiakkaalle hyötyä. Haasteita on monenlaisia ja ne ovat asiakaskohtaisia.

Myyntityön keskeiset haasteet, jotka selkeästi tulivat ilmi tutkimuksessa, ovat oikeiden asiakkaiden löytäminen, tuotteen ylläpitäminen, aikataulujen yhteensovittaminen, asiakkaan tarpeen ymmärtäminen, henkilökemiat ja suurien kokonaisuuksien hallitseminen.

7.5 Tehokkaan myyjän ominaisuudet

”Ajankäytön hallinta, hallitsee tuotetekniikan/myyntitekniikan, oikea priorisointi, valikoi oikein asiakkaat, valikoi oikein ihmiset, tehtävät, mitä lähdetään tarjoamaan. Myyntityössä on aina paljon enemmän tekemistä kuin aikaa. Pitää osata priorisoida asioita. Ollaan kasvava yritys, tarvitaan siksi isoja asiakkaita. On otettava mieluummin asiakkaiksi isoja yrityksiä kun pieniä. Tehokkaan myyjän on myös osattava sanoa ”ei” pienille yrityksille. Keskittyy olennaiseen, keskittyy sellaisiin asiakkaisiin, jotka tuottavat oikeasti tulosta”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

”On kyllä sellainen, joka pystyy pitämään puhelinta kädessään ja soittamaan. Puhelin on tärkein työkalu myyjillä”. (Myyntipäällikkö NG Case Yritys 3)

Priorisointikyky

”On suunnitelmallinen, miettii mihin käyttää ajan, mitä tekemällä säävuttaa parhaan mahdollisen tuloksen. Miettii tarkasti mitä kannattaa tehdä, mille asiakkaille on tärkeä soittaa ja sopia tapaaminen, on toimitasuunnitelma. Tietää mitä tekee. On systemaattinen”. (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

Vastauksissa tuli vahvasti ilmi, että tehokkaan myyjän tärkeät ominaisuudet ovat tänä päivänä ajanhallinta. Työtehtäviä ja asiakkaita on paljon, jolloin myyjän pitää osata valita kannattavat asiakkaat ja olla heihin tiiviisti yhteydessä. Myyjän pitää tuntea myyntiprosessi ja noudattaa sitä. Mitä paremmin myyjä hoitaa myyntiprosessin alkuvaiheen, sitä helpommin klousaus tapahtuu. Myyjän pitää myös tunnistaa oikeat henkilöt, jotka vaikuttavat ostopäätökseen. Ajoitus ja budjetointi ovat otettava huomioon asiakkaan puolelta.

Tuloksellisuus

”Jos loppuvaiheessa törmäät johonkin ongelmaan, niin se on vain merkki siitä, että olet tehnyt jotain alkuvaiheessa huonosti. Hyvä myyjä saa aikaan tulosta, myyntiä on hirveän helppo mitata. Teet rahaa tai et”. (Myyntipäällikkö NA Case Yritys 1)

”Tehokas myyjä on tavoitteellinen, aikaan saava, aktiivinen, hyvin verkostoituva”. (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

Tuloksellinen myyjä on sellainen, joka hoitaa myyntiprosessin alusta asti huolella. Tähän vaikuttaa mm. tarvekartoitus, kuten on jo aikaisemmin käynyt ilmi. Tulosta tekevä myyjä on aikaan saava, aktiivinen ja hyvin verkostoituva, eli tällä on nälkä myyntityötä kohtaan. Tuloksen mittarina on kylmästi raha.

Aktiivisuus ja luotettavuus

Tehokas myyjä hallitsee kokonaisvaltaisesti myyntiprosessin, tuntee kilpailijat ja selvittää perinpohjaisesti asiakkaan tarpeet. Myyjä on tehokas, vakuuttava, ymmärrettävä, oma-aloitteinen, ystävällinen ja kohtelias. Tehokas myyjä kehittyy työssä jatkuvasti ja tekee perustyön huolella. Myyjä on yrityksen käyntikortti, joten myyjä vaikuttaa yrityksen imagoon (Rubanovitsch & Aalto 2007,

18,19). Tehokkaan myyjän tärkeimmät ominaisuudet ovat vastauksien perusteella hyvin samanlaisia kuin myyntikirjoissa käsitellyt ominaisuudet. Vastauksien perusteella ne ovat priorisointikyky ja se, että suunnittelee tekemisensä tarkkaan. Tärkeitä ominaisuuksia ovat myös, että myyjä on aktiivinen, ei pelkää puhelinta, on järjestelmällinen, luova, ei menne paniikkiin jos asiat eivät mene niin kuin piti, pitää sanansa, on joustava. Myyjällä on myös selkeät tavoitteet, joihin hän pääsee ja tekee tuloksellista myyntityötä.

7.6 Asiakastapaamisia, tarjouksia ja kauppvoja

Jokaisella myyntipäälliköllä on yrityksen tai myyjän itselleen asettamat viikoittaiset käyntitavoitteet, joita he pyrkivät noudattamaan. Yritysten CRM-järjestelmissä on tarkasti kuvattu myyntiprosessi, jota kaikki noudattavat ja jonka avulla seurataan ja mitataan tarjouksien ja myynnin määrää. CRM-järjestelmän avulla mitataan ja lasketaan, paljonko saadaan tarjouksia, paljonko voitetaan ja miten paljon menetetään asiakkaita ja kauppvoja. Asiakkaita voidaan tavata ensiksi kaksi vuotta, ja sitten vasta saadaan ensimmäinen kauppa. Asiakastapaamisia pitää olla riittävästi, tapaamiset pitää sopia juuri oikeiden henkilöiden kanssa ja tavata kaikki avainhenkilöt asiakasyrityksestä. Myyjän on kuunneltava tarkasti asiakasta. Välillä on tärkeää lähettää asiakkaalle esimerkiksi sähköpostiviestejä, jolla muistutetaan asiakasta, että olemme odottamassa. Uusiasiakkaiden ja olemassa olevien asiakkaiden välillä on paljon eroja. Olemassa olevien asiakkaiden kanssa sopimuksia syntyy nopeammin, koska luottamus on jo syntynyt. Uusien asiakkaiden kanssa kaupantekoprosessi on pidempi. Kaikki vastanneet myyjät pyrkivät pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Asiakastapaamisia myyjillä on viikossa kolmesta viiteen. Useat myyjät tekevät myyntiä myös puhelimitse tai sähköpostin kautta.

”Ei ihan suoraa laskuria ole. Painotetaan enemmän laatua kun määrää. CRM-järjestelmästä voidaan seurata tavoitteita. Määrää pitäisi mitata enemmän, mutta laatu on tärkein. Myydään niin vaikeita, monimutkaisia ratkaisuja. Myyjille on 2-30 asiakasta, asiakkaat ovat tietty erikokoisia. Hitaasti hyviä asiakkaita tulee. 5-10 asiakasta tulee vuodessa lisää. Asiakastapaamisia myyjällä pitäisi olla noin viisi viikossa”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

”Tarjouksia seurataan, ja miten paljon kauppoja on tullut tehtyä. Ollaanko kaikissa mahdollisissa tarjouksissa mukana ja esillä? Saavutetaanko budjettia? Rahassa mitataan päästäänkö tavoitteisiin”. (Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2)

”Puolivuositavoite on määritetty rahassa”. (Myyntipäällikkö NA Case Yritys 1)

Myyjillä ei ole aina määritelty selkeitä viikko- tai kuukausitavoitteita, mutta rahassa mitattavat puolivuosi- ja vuositavoitteet on määritelty erittäin selvästi. Myyjän pitää tuoda tietty määrä rahaa ja asiakkaita taloon vuosittain. Myyjän pitää usein itse suunnitella, miten jakaa työn jokaiselle viikolle ja kuukaudelle.

Teoriassa myyjillä pitäisi koko ajan olla viikoittain useita uusia asiakastapaamisia, koska sen avulla voidaan selvästi kasvattaa kaupan määrää. 100 puhelinkontaktia asiakkaaseen päin johtaa 30 tapaamiseen, ja 30 tapaamisesta viisi johtaa kauppaan. Kun myyjällä olisi 200 puhelinkontaktia asiakkaaseen päin, hänelle olisi todennäköisesti edessä 10 kauppa. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 50)

It-ohjelmistoteollisuuden alalla tämä voi kuitenkin olla vaikeaa, koska alan yritykset tahtovat hyvin kannattavia asiakkaita ja pitkäaikaisia asiakassuhteita. Yrityksissä pidetään tärkeämpänä korkean laadun ylläpitämistä ja olemassa olevien asiakassuhteiden syventämistä ja lisämyynnin kasvattamista.

7.7 Sitoumuksen saamisen keskeiset vaiheet

”Vastaa asiakkaan asettamiin vaatimuksiin, kysymyksiin, tarpeisiin. Uskalletaan kysyä ”tehdäänkö kaupat”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

”Ennen kaikkea se, että on aktiivinen, sä soitat vaikka asiakas hermostuisi, oot yhteydessä asiakkaaseen, ja sitten se, että klousauksessa on pieni uhkailun maku. Minusta se on ihan tervettä, se on realismia. Elikkä me pyritään klousamaan jos me nähdään, että jos asiakas ei tilaa nyt, niin asiakkaan prosessi tulee myöhästymään. Muistetaan kysyä ”tehdäänkö ne kaupat nyt” (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

On yhteydessä päätöksen tekijöihin

Vastauksien perusteella sitoumuksen saamisvaiheessa on tärkeä tietää, että puhuu juuri oikeiden, päätöksiä tekevien henkilöiden kanssa. Myyjän pitää myös miettiä, miten lähestyä asiakasta. Myyntitilanteessa voi olla useita henkilöitä asiakkaan puolelta ja heillä voi olla erilaisia ostomotiiveja. Myyjän pitää huomata se ja perustella hankinta kaikkien osapuolten kannalta. Viimeisimpiä sitoumuksen saamisvaiheita on yhteenveto. Myyjä tekee yhteenveton kaikista keskustelluista asioista, tarpeista, hyödyistä, ratkaisuksista ja kokonaispaketista. Yhteenveto käydään läpi ja selvitetään sen avulla, että kaikki on kunnossa. Sitoumuksen saamiseen vaikuttaa henkilökemia, tuotteen hinta, ratkaisutekijät ja tuotteet.

Kysy ”tehdäänkö kaupat” tai ”miksi ei tehdä kauppvoja”

Myyjä selviää sitoumuksen saamisvaiheesta hyvin tehtyään kvalifioinnin hyvin. Aivan myyntiprosessin alkuvaiheessa pitää selvittää asiakkaan tilannetta, kysyä kipeitä ja vaikeitakin kysymyksiä ja saada tietoa, onko asiakkaalla tarvetta yrityksen palveluratkaisuihin. Kun oikea tarve on saatu selville, siihen on helppo luoda ratkaisu, joka luo asiakkaalle hyötyä. Kun asiakas näkee tämän, hän päättää itse kaupat. Myyjän pitää määrätietoisesti viedä eteenpäin myyntiä, selvittää tarve ja tarjota ratkaisua. Myyjän pitää saada selville, haluaako asiakas oikeasti ostaa ja jos ei halua, niin miksi ei. Tämä selviää vain kysymällä.

”Nopea ’ei’ on paljon parempi, kuin hidas ’ei’. Pitää tietää missä mennään”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

”Tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi päätöksen tekeminen. Se vaati meiltä tietenkin esityötä, tapaamisia, esillä oloa, tarjotaan oikeanlaista pakettia asiakkaalle. Tiedetään mistä puhutaan. Klousaus on neuvottelua, siihen liittyy hinnasta keskustelu, että on kohdallaan. Tehdään helpoksi teknillisesti, on tuki, testilaitteet, mallikappaleet, annetaan koulutuspaketti tuotteen mukaan vaadittaessa. Onko oikeat henkilöt, voiko ne tehdä päätöksiä. Nämä asiat pitää selvittää ensiksi. Tapaamisissa pitää olla kaikki ihmiset, jotka tekevät päätöksiä”. (Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2)

”Riittävän hyvä asiakastuntemus, kotiläksyt on tehty, tietää asiakkaan tarpeen, selvittää kysymyksillä, onko asiakkailla jotain, mikä on jäänyt auki, mitä ei ole vielä selvitetty tarpeeksi hyvin. Auttaa asiakasta päättämään. On aktiivinen oikeisiin rahoihin. Kun tarve on tarpeeksi kumpua-va, niin silloin he osaavat itsekkin tehdä päätöksen. Perustelee asiakkaalle tarpeeksi selkeästi, mitä asiakas ei tiedä”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

Yhteenvedon tekeminen hyödyistä

Myyntiprosessin aikana on tärkeää, että myyjä ja asiakas puhuvat samaa kieltä. Asiakas tietää mitä hän on ostamassa, ja myyjä tietää mitä on myymässä. Asiakkaalta haetaan myöntymisiä, jolloin hinta saadaan kohdalleen. Myyjä ei saa liian aikaisessa vaiheessa päättää kauppvoja. Asiakkaan pitää olla kypsä sitoumuksen saamisvaiheeseen. Myyjän pitää kysyä asiakkaalta ”tehdäänkö kauppat” ja jos asiakas sanoo ”ei”, niin silloin myyjän työ on selvittää, miksi asiakas ei tahdo tehdä kauppvoja. Myyjän pitää antaa asiakkaalle aikaa miettiä myyntitapaamisessa ja tehdä hyvä yhteenvedo hyödyistä. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 128, 129)

On rehellinen ja määrätietoinen

Myyjän on aina oltava rehellinen ja tähdättävä kauppaan. Asiakkaat arvostavat myyjiä, jotka oikeasti haluavat auttaa ja kertoa rehellisesti, miten asiat ovat. Myyjä ei saa luvata mitään, mitä hänen ei voi toteuttaa. On toimittava rehellisesti ja määrätietoisesti.

7.8 Sitoumuksen saamisen kannalta tärkeät huomioon otettavat asiat

Ymmärtävät kaikkien ostomotiivit

”Pitää aina muistaa, että kauppa ei ole päätetty ennen kuin nimet on paperilla ja rahat on tilillä. Pitää viedä loppuun asti prosessi, saat asiakkaan sitoutumaan”. (Myyntipäällikkö NA Case Yritys 1)

”Asiakkaan päätöksenteko ja sopimuksentekoprosessi otettava huomioon klousauksessa. Maksukyky. 90 % klousaus tapahtuu silloin, kun asiakkaat ovat samaa mieltä, että tämä me tarvitaan, loput tapahtuu silloin kuin nimet laitetaan paperiin”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

Jos asiakas tahdotaan saamaan sitoutumaan, on ymmärrettävä kaikki asiakkaan ostomotiivit. Ymmärtämällä asiakkaan ostomotiivit myyjä osaa tarjota sopivaa ratkaisua asiakkaalle. Myyjän on tärkeä muistaa, että kauppaa ei ole saatu ennen kuin nimet ovat paperilla. Myyjän on tärkeä olla erittäin määrätietoinen, niin että saa asiakkaan sitoutumaan kokonaan.

Kaikki olennaiset dokumentit ja paperit mukana, kaikki päätöksentekijät paikalla

Sitoumuksen saamisessa myyjällä on oltava mukana kaikki olennaiset paperit, sopimukset ja dokumentit valmiina niin, että myyjä voi heti antaa asiakkaalle toimitusajat, ohjeet ja vastaukset kaikkiin muihinkin tätä askarruttaviin asioihin. Myyjän pitää tunnistaa, kuka tekee ostopäätöksen, ja että kaikki henkilöt, jotka oikeasti päättävät, ovat paikalla. Kunnolla tehty tarvekartoitus johtaa usein kauppaan. Kaupan päättäminen lähtee tarvekartoituksesta. Myyntiprosessin aikana tehdään koko ajan osapäätöksiä.

”Laittaa paperille mistä sovitaan. Molemmille jää sama käsitys asiasta”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

”Kohderyhmä, tuntee ja tietää, ketkä henkilöt päättävät siitä asiasta. Klousaa oikeiden henkilöiden kanssa. Selvittää, mitkä ovat asiakkaan motiivit ostaa”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

Kauppaa ei ole, ennen kuin nimet ovat paperissa

Myyjän on tärkeä käydä sopimus tarkasti läpi asiakkaan kanssa. Myyjä tekee yhteenvedon, selvittää mietityttääkö asiakasta vielä jokin ja pyytää asiakasta allekirjoittamaan sopimuksen. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 134, 149) Nämä samat asiat tulivat esille vastaajilta.

7.9 Onnistuneeseen sopimuksen saamiseen johtavat asiat

Puhuu asiakkaalle samantasoisesti ja tekee yhteenvedon hyödyistä

”Kaikki myyntiprosessissa, myyjät ja asiakkaat voivat neuvotella samantasoisesti. Ei koskaan päällekkäyvästi, ei koskaan nöyrästi, vaan aina samalla tasolla niiden henkilöiden kanssa, silloin se sujuu. Pitää muistaa, että sitoumuksen saamisessa ihmiset tekevät päätökset, ihmiset tekevät ne päätökset ovatko tämä se oikea ratkaisu meille. Myyjän pitää osaa herättää luottamusta asiakkaaseen. Pitää osata perustella suoraan silmiin katsoen, että tämä on teille paras ratkaisu ja sen perusteella, mitä olette meille kertoneet. Sitten voi vielä kysyä ’Oletko samaa mieltä?’”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

Myyjän pitää osata kohdata asiakas samantasoisesti, ei ylpeillen eikä nöyristelien. On tärkeää päästä puhumaan asiakkaan kanssa avoimesti ja sen avulla selvittää asiakkaan tilanne. Neuvottelutilanteessa on synnyttävä avoinvuorovaikutus, jossa kumpikin voi ilmaista omia ajatuksia vapaasti. Myyjän on neuvottelun päättyessä tehtävä yhteenvedo kaikista kertyvistä hyödyistä mistä asiakas koitui palveluratkaisusta. Asiakas tämän avulla näkee selkeämmin mitä hän konkreettisesti hyötyy.

Uskaltaa kysyä kauppaa

Vastauksien perusteella hyvin tehty myyntiprosessin alkuvaihe vaikuttaa eniten kauppaan. Koko myyntiprosessi vaikuttaa sitoumuksen saamiseen, jos on jäänyt auki kohtia, joista asiakkaalle on jäänyt epävarma olo. Pitää ymmärtää asiakkaan tilanne ja tarpeet. Myyjän pitää tunnistaa, milloin on hyvä hetki kysyä päätöstä. Mieluummin pitää kysyä liikaa kuin ei yhtään. Kun kysyy päätöstä, niin se osoittaa asiakkaalle, että myyjä on tosissaan ja tahtoo kaupat. Se on kunnianosoitus asiakkaalle. Jos asiakas sanoo, että ei vielä, niin silloin on helppo jatkaa kysymyksellä ”miksi ei vielä?”. Myyjän on selvitettävä, mikä asiakasta arveluttaa.

Ymmärtää asiakkaan tilannetta, tarvetta ja organisaatiota

”Myyjän pitää nähdä asiakkaan tarpeet ja osata kysyä oikeat kysymykset, osata motivoida asiakasta. Seurata myyntiprosessia ja tunnistaa asiak-

kaan ostoprosessi. Täytyy tehdä argumentit selväksi asiakkaalle, mitä hyötyä asiakkaalle on tuoteratkaisusta. Kertoa asiakkaalle tuoteratkaisu mahdollisimman yksinkertaisesti, ei vaan kerro tuoteominaisuuksista. Keskittyy siihen, mitä hyötyä asiakas saa siitä, siihen on tärkeä keskittyä. Pitää kaivaa tietoa esille asiakkaasta”. (Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2)

”Hyvät suhteet, taustatyö, tunnetaan päätöksen tekijät ja asiat, jotka ovat heille tärkeitä. Systematiikka on tärkeä, on tärkeää ymmärtää asiakkaan organisaatio, business, haasteet”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

”Vaikuttaa myyjä, myyjän taito, referenssit, hinta myös vaikka ei saisi. Pyritään siihen, että omalla ammattitaidolla voitaisiin sivuuttaa hinta. Jos olet tehnyt tarvekartoituksen huonosti, niin silloin joudut hintakilpailuun. Kartoitus pitää aina tehdä hyvin, niin että asiakas näkee hyödyt selvästi”. (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

Myyjän on erittäin tärkeää ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa, tarpeita, ja tilannetta. Myyjän pitää osata kysyä oikeita kysymyksiä, millä hän saa nämä kyseiset asiat selville. Myyjän on osattava neuvotella asiakkaan kanssa ja osattava perustella ja argumentoida tarjoamat ratkaisut. Myyjän ei tule pelkästään keskittyä tuoteominaisuuksien esittelyyn, vaan tämän on kerrottava asiakkaalle, miten juuri kyseinen asiakas hyötyy ratkaisusta.

Myyjän on ennen asiakastapaamista valmistuttava tapaamiseen tutustuen asiakkaan organisaatioon ja historiaan. Tämä helpottaa myyjää ymmärtämään asiakkaan tarpeita. Vastauksissa tuli jälleen ilmi tarvekartoituksen tärkeys.

7.10 Tilanneherkkyyden merkitys sitoumuksen saamisessa

”Erittäin suuri merkitys, hyvä myyjä tietää milloin voi kysyä kauppaa, milloin on se h-hetki. Tunnistaa sen asiakkaasta. Pitää olla tuntosarvet pystyssä, tehdä havaintoja ja kuunnella asiakasta. Moni myyjä ei malta kuunnella. Ei asiakasta kiinnosta, mitä myyjällä on, jos se ei oikeasti tarvitse sitä”. (Myyntipäällikkö NH Case Yritys 3)

Vastaajat kertoivat, että ensimmäisellä käynnillä tapaa usein vain yhden henkilön, mikä sujuu hyvin. Sen jälkeen uusissa tapaamisissa asiakkaan kanssa on

useimpia henkilöitä. Jokaisen vastaajan mielestä silloin on hyvä ottaa mukaan ulospäin suuntautunut tekninen asiantuntija, mikä voi antaa miettimisaikaa. Face-to-face on aina helpompaa ja yksinkertaisempaa. Tilanneherkkyydellä on siis erittäin suuri merkitys. Pitää huomata ja nähdä millaisessa tilassa asiakas on. Pitää tunnistaa, kuka päättää ja onko jotain asioita, mitä joku vielä miettii.

”Pitää osata kysyä oikeat kysymykset ja kuunnella. Asiakas puhuu 80 % ja myyjä 20 %”. (Myyntipäällikkö NA Case Yritys 1)

”Onhan sillä merkitystä. Miten sä saat sen erilaisista sanoista ja eleistä esille, mitä asiakas on asiasta mieltä, vaikka asiakas ei sano suoraan. Miten pääset samalle tasolle asiakkaan kanssa ja luot hyvän tunnelman. Kerrotaan, miten asiat pitää tehdä, sillä asenteella. Asiakas ei jaksa kuunnella jos myyjä ei näe asiakasta oikeasti. Tuote pitäisi olla juuri oikeanlainen juuri oikealle asiakkaalle. Pitää ajatella niin, että myyjä ja asiakas on tiimi. Kaikkea pitää yrittää, koska toi kiristys ja uhkailu eivät ehkä ole niin sopivia, ne olisi tehokkaita kyllä tässä kohtaa”. (Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2)

”On merkitystä, ihmiset tekevät keskenään kauppaa, ei yritykset”. (Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2)

Tilanneherkkyys kaupanteossa on tärkeää, koska ihmiset ovat erilaisia. Kun ihminen keskustelee toisen ihmisen kanssa, pitää ottaa huomioon toisen tilanne, näkökulma ja osata käyttäytyä tilanteen vaatimalla tavalla. Vastaajien mielestä myyjän pitää ymmärtää ihmisiä, olla siis hyvä ihmistuntija. Tilanneherkkyyden merkitys tulee ratkaisevaksi, jos asiakas on valmis tekemään kaupat, mutta myyjä ei huomaa sitä. Tällaisessa tilanteessa kaupat voivat pahimmassa tapauksessa jäädä tekemättä. Myyjän pitää lukea asiakasta koko ajan ja ehdottaa kauppaa oikeaan aikaan. Kauppaa voi ehdottaa milloin vain, kun asiakas on siihen valmis. Myyjän on nähtävä ja aistittava hyvät tilaisuudet.

Myyjän käyttäytymisellä on myös tärkeä rooli. Pitää muistaa, että kestään asiakkaasta ei saa puhua pahaa. Henkilösuhteet vaikuttavat paljon. Vaikka ratkaisu olisi hyvä, mutta myyjä ei ole luotettava tai mukava, niin silloin asiakas ei osta, vaan tämä menetetään kilpailijalle.

Vastauksista tuli ilmi, että myyntitapaamisissa on mukana useita henkilöitä asiakkaan puolelta. Silloin myyjän on huomioitava kaikkia yhtä paljon ja kiinnitettävä erityistä huomiota myös kehonkieleeseen. Neuvottelussa myyjän pitää selvittää, mitä mieltä jokainen on tuotteesta/palveluratkaisusta. Jos joku henkilö asiakkaan puolelta on varautuvan oloinen, niin silloin myyjän pitää kysyä ja selvittää, miksi kyseinen henkilö on pidättäytyväinen. Myyjän on vastaajien mielestä myös hyvä ottaa itsekin muutama asiantuntija mukaan tärkeisiin neuvotteluihin, mikä antaa myyjälle reagointiaikaa.

”Ei riitä, että myyjä ymmärtää asiakasta - myös asiakkaan on ymmärrettävä myyjää.” (Rubanovitsch, Aalto 2007, 109)

Myyjän on puhuttava niin, että asiakas todella ymmärtää myyjän kertomat hyödyt. Myyjän on kiinnitettävä huomiota tuoteselostukseen. Myyntiteorian mukaan tilanneherkkyydellä on suuri merkitys myyntitapaamisissa. On puhuttava asiakkaan kieltä ja vältettävä käyttämästä tuotteiden vaikeita nimiä ja teknisiä termejä. On tärkeä pitää hyötyjen esittely ja myyntipuheet mahdollisimman yksinkertaisina, ymmärrettävinä ja järjestelmällisinä. Myyjän on todella kuunneltava asiakasta ja sen avulla tarjottava asiakkaalle juuri tälle sopivaa palveluratkaisua, josta koituu asiakkaalle selvää hyötyä. Myyjän pitää olla rehellinen, perusteltava tuote asiakkaalle uskottavasti ja unohtaa ylisanat ja liioittelut. Myyjä ei myöskään saa olla jatkuvasti äänessä, vaan on annettava asiakkaan puhua. Myyjä kysyy hyviä kysymyksiä ja johdattelee keskustelua. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 108, 109)

7.11 Virheitä sitoumuksen saamisessa

Vastauksien perusteella suurimmat virheet sitoumuksen saamisessa ovat myyjän ylimielisyys, toisen aliarvioiminen, vääränlainen asenne, epärehellisesti toimiminen, asiakkaan todellisten tarpeiden ja ostomotiivien selvittämättä jättäminen, huono sitoumuksen saamiseen valmistautuminen, kaupan kysymättä jättäminen ja se, että myyjä ei toimi samalla tasolla asiakkaan kanssa.

”Klousauksessa onnistuu, kun on systemaattinen, rehellinen, pitkäjänteinen, avoin ja ahkera. Jos asiakkaalle lupaa jotain, niin siitä on pidettävä kiinni. Myyjän pitää pyrkiä tyydyttämään asiakkaan tarpeita niin pitkälle kuin mahdollista. Asiakkaalle ei saa tulla sellaisia odotuksia, mitä ei voida toteuttaa. Ollaan samalla tasolla”. (Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1)

Liiallinen kiirehtiminen kaupan päättämisessä

Vastaajien mielestä sitoumuksen saaminen epäonnistuu, kun on yritetty päättää kaupat liian aikaisessa vaiheessa, tai on jätetty joku päätöksentekijöistä huomioimatta. Jos asiakkaalle annetaan suullisesti tai kirjallisesti tietoa, mikä ei pidäkään paikkaansa silloin, kun sopimus pitäisi tehdä, voi kauppa lykkääntyä tai purkautua. Koskaan ei saisi luvata mitään mikä ei ole totta. Kaikki asiat pitää olla tarkasti mietitty ja tehty loppuun asti, ja kaikille asiakkaille on aina puhuttava samalla tavalla. Vastaajat kertoivat, että tarvetutkimus on erittäin tärkeä osa sitoumuksen saamista. Sen avulla myyjä osaa tarjota oikeaa ratkaisua asiakkaalle. Myyjällä pitää olla myös jonkin verran joustavuutta. Toisinaan on pakko löytää joku ratkaisu tai kompromissi, ettei kauppa jää tekemättä pienen seikan takia. On myös virhe, jos myyjä ei ole valmistautunut sitoumuksen saamiseen kunnolla. Yksi pahimmista virheistä on se, että myyjä ei kysy kauppaa. Kauppaa pitää aina kysyä, ja tarvittaessa pitää myös kysyä ”miksi ei tehdä kauppaa?”. Mahdollisia virheitä ovat myös väärällä tavalla käyttäytyminen, vääränlainen ostopäätökseen vaikuttaminen ja hinnalla kaupan päättäminen. Myyjän pitää yrittää vaikuttaa asiakkaaseen muilla keinoilla.

Huonosti käyttäytyminen ja asiakkaan aliarvioiminen

”Jos on vahva persoona asiakkaan puolella, niin ei saa lähteä puhumaan asiakkaan päälle. Pitää arvostaa asiakasta, ei saa aliarvioida asiakkaan juttuja. Pitää vaan sanoa, että hyvä idea, mutta on huomattu, että tällainenkin voisi olla hyödyllinen. Asiakasta pitää kuunnella”. (Myyntipäällikkö NG Case Yritys 3)

”Ylimielisyyttä, kilpailijan mollaamista, aliarvioimista. Myyjän pitää olla asiakkaan tasolla ja olla rehellinen”. (Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2)

”Kiristys, uhkailu ja säälipisteiden hakeminen asiakkaalta ovat suuria virheitä. Myyjä ei saa suuttua tai närkästyä asiakkaalle, jos asiakas ei osta. Asenne pitää olla oikea ja esittää kysymykset ystävällisesti. Asiakasta ei saa arvostella”. (Myyntipäällikkö NH Case Yritys 3)

Myyjän on kunnioitettava asiakasta, eikä asiakkaan päälle saa puhua. On tärkeää kuunnella asiakasta. Tällä tavoin myyjä välittää asiakkaalle tunnetta, että arvostaa tätä ja on kiinnostunut tästä. Rehellisyys on tärkeää. On osattava

kuunnella, mutta on myös sanottava, miten asiat ovat. Ennen kaikkea asiakas arvostaa rehellisyyttä. Huonosti käyttäytyvää myyjä asiakas ei tahdo tavata uudesta. Asiakasta ei saa arvostella, eikä myyjä myöskään saa puhua pahaa kilpailijastaan. Tämä antaa erittäin huonon ja epäammattimaisen kuvan myyjästä ja tämän edustamasta yrityksestä.

Myyjä ei kysy kauppaa eikä selvitä asiakkaan tarvetta

”Virhe on, että ei kysy kauppaa. Aina pitää kysyä kauppaa tai kysyä miksi ei tehdä kauppaa”. (Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2)

Teorian mukaan suurimmat virheet sitoumuksen saamisessa ovat olla kysymättä kauppaa ja asiakkaan tilanteen ja tarpeiden selvittämättä jättäminen. Myyjän pitää olla valppaana koko myyntitapaamisen ajan ja löytää asiakkaan ostosignaalit, ne antavat myyjälle avaimet kaupan päättämiseksi. Myyjän on myös tunnistettava milloin on oikea aika kysyä kauppaa, ajoitus ratkaisee. Myyjän on oltava määrätietoinen, hänen on aina tähdättävä kauppaan. Virhe on, kun myyjä kysyy kauppaa ja heti sen jälkeen puhuu asiakkaan päälle. Myyjä ei saa pelätä kieltävää vastausta, vaan on annettava asiakkaan vastata rauhasa. Klousaus on erittäin yksinkertainen vaihe, myyjä kysyy tehdäänkö kaupat ja odottaa rauhasa vastausta. Jos asiakas vastaa ”ei”, niin silloin myyjän on selvitettävä miksi asiakas ei tahdo tehdä kauppaa. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 127, 128, 133)

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Myyntin haasteet

Suurimmat haasteet myynnissä vastaajien mielestä ovat kannattavien asiakkaiden löytäminen, asiakkaan tarpeen ymmärtäminen, suurien kokonaisuuksien hallitseminen ja ajanhallinta. Myyjän pitää osata kuunnella asiakasta niin, että ymmärtää täysin asiakkaan tarpeen ja osaa tarjota juuri oikeata ratkaisua asiakkaalle. Myyjän on oltava ahkera, että saa tarpeeksi kannattavia asiakkaita. Myyjän pitää osata hallita aikaansa ja priorisoida tehtäviään. Suurien kokonaisuuksien hallinta on haaste, jonka myyjä oppii, kun valmistuu hyvin asiakastapaamisiin. Isoissa yrityksissä on tärkeä jakaa tehtäviä ja keskittyä täysin asiakkasiin.

Hyvän myyjän profiili

Vastaajien mielestä hyvän myyjän profiiliin kuuluu ahkeruus, systemaattisuus, luotettavuus ja myyjän pitää olla hyvä kuuntelija. Myyjällä on nykyään enemmän töitä aikaan verrattuna, myyjän pitää olla ahkera ja osata priorisoida tekemisensä niin, että käyttää aikansa tehokkaasti ja saa aikaan kauppvoja. Myyntitilanteessa myyjän on oltava täysin rehellinen ja osattava kuunnella asiakasta oikealla tavalla.

Tehokkaan myyjän ominaisuudet

Tehokkaan myyjän ominaisuudet ovat vastaajien mielestä ensisijaisesti olla hyvä kuuntelija ja sen jälkeen priorisointikyky, aktiivisuus ja luotettavuus. Myyjän on oltava ahkera, luotava jatkuvasti uusia asiakassuhteita ja saatava olemassa olevat asiakkaat ostamaan lisää ja syventämään asiakassuhdetta osaltaan. Myyjän on oltava rehellinen ja luotettava, ja sen avulla synnyttävä luottamuksellinen suhde asiakkaaseen. Priorisointikyvyllä tarkoitetaan, että myyjä keskittyy kannattaviin asiakkaisiin ja tekee sellaista myyntityötä joka tuottaa tulosta.

Vastaajat kertoivat, että ohjelmistoteollisuusosalalla uusasiakashankinnan kasvattaminen voi olla vaikeaa, koska alan yritykset tahtovat hyvin kannattavia asiakkaita ja pitkäaikaisia asiakassuhteita. Yrityksissä pidetään tärkeämpänä korkean laadun ylläpitämistä ja olemassa olevien asiakassuhteiden syventämistä ja lisämyynnin kasvattamista. Myyjien on tunnettava asiakkaansa ja ymmärrettävä heidän tarvettaan. Myyjän tärkein ominaisuus teorian ja vastaajien mielestä on ensisijaisesti olla hyvä kuuntelija.

Kaupan päättäminen

Myyjän suurin virhe myyntitapaamisessa on jättää kysymättä ”tehdäänkö kaupat tai miksi ei tehdä kauppvoja”. Myyjän on aina kysyttävä kauppaa asiakkaalta ja löydettävä asiakkaalle oikea palveluratkaisu. Kaupan päättämisessä on erittäin tärkeää myös, että myyjä on yhteydessä oikeisiin henkilöihin, eli päätöksen tekijöihin. Yhteenvedo hyödyistä helpottaa huomattavasti kaupan tekoa, sen avulla asiakas näkee selkeästi mitä hän hyötyy tuotteesta. Yhteenvedossa myös kysytään asiakkaalta onko hän ymmärtänyt kaikki asiat ja kohdat ja onko vielä jotain mikä askarruttaa asiakasta. Eli kaupan päättämisessä on olennaista aina puhua päättäjien kanssa, kysyä kauppaa ja tehdä yhteenvedo hyödyistä.

Kauppan saamiseen vaikuttaa voimakkaasti myös myyjän asenne. Myyjän on aina uskottava, että hän saa kaupat tehtyä. Myyjän on oltava rehellinen ja määrätietoinen koko myyntiprosessin ajan.

8.1 Tutkimuksen keskeiset tulokset

Tutkimuksen keskeiset tulokset keskittyvät sitoumuksen saamiseen ja millä tavalla kyseinen vaihe saadaan onnistuneeksi. Haastattelussa ilmeni, että koko myyntiprosessi vaikuttaa sitoumuksen saamiseen, erityisesti tarvekartoitus. Myyjän on tärkeää seurata systemaattisesti myyntiprosessia. Vastaajien mielestä sitoumuksen saamisessa tulee huolehtia, että kaikki päätöksentekijät ovat paikalla, myyjät ymmärtävät asiakkaan ostomotiivit, olennaiset dokumentit ja paperit ovat mukana neuvotteluissa. Myyjän on aina muistettava, että kauppa ei ole varma, ennen kuin nimet ovat paperissa.

Tilanneherkkyys

Tutkimuksessa tuli ilmi, että myös tilanneherkkyydellä on suuri merkitys sitoumuksen saamisessa. Myyjän pitää muistaa, että ihmiset tekevät keskenään kauppaa, eivät yritykset. Myyjän pitää kuunnella asiakasta ja huomata asiakkaan käyttämät sanat ja eleet ja yrittää näiden avulla selvittää, mitä mieltä asiakas on ja onko hän valmis ostamaan. Myyjän pitää luoda hyvä tunnelma ja luottamus myyjän ja asiakkaan välille. Myyjän pitää osata kysyä kauppaa oikeaan aikaan, kun asiakas on valmis siihen. Myyjällä pitää koko ajan olla tuntosarvet pystyssä ja yrittää aistia, miten kannattaa edetä juuri tietyn asiakkaan kanssa. Vastaajat kertoivat että, usein myyntitapaamisissa on useita henkilöitä asiakkaan puolelta, jolloin myyjän pitää huomioida jokainen asiakkaan edustaja ja ymmärtää kaikkien ostomotiivit.

Virheitä

Suurin virhe, jonka myyjä voi tehdä sitoumuksen saamisvaiheessa, on vastaajien mielestä kaupan kysymättä jättäminen. Muut suuret virheet ovat vastaajien mielestä ylimielinen käyttäytyminen, asiakkaan aliarvioiminen, vääränlainen asenne ja epärehellisyys. Myös asiakkaan todellisten tarpeiden ja ostomotiivien selvittämättä jättäminen, huono valmistautuminen ja se, että myyjä ei toimi samalla tasolla asiakkaan kanssa ovat suuria virheitä. Vastauksien perusteella

sitoumuksen saamisvaiheessa onnistuu parhaiten, kun on systemaattinen, rehellinen, pitkäjänteinen, avoin ja ahkera.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että ohjelmistoteollisuuden b2b-myyntissä ei päätetä kauppaa juuri koskaan ensimmäisellä käynnillä, koska kaupan suuruus on usein satoja tuhansia, jopa miljoonia euroja, ja neuvottelut kestävät yleensä kauan. Erityisesti pitkissä neuvotteluissa ja kaupantekoprosesseissa on tärkeää synnyttää luottamus asiakkaaseen ja toimia rehellisesti. Myyntiä on tehtävä määrätietoisesti ja pitkäjänteisesti koko ajan kauppaan tähdäten. On hyvä muistaa, että jos jotain lupaa asiakkaalle, niin se pitää aina toteuttaa.

Muuttuva myyntityö

Tutkimuksessa ilmeni, että myyntityö on muuttunut lähivuosina selvästi asiakaslähtoisemmäksi, ja yritysten globaalistuminen tuo myyjille uudenlaisia haasteita koko myyntiprosessiin. Vastauksissa tuli myös ilmi, että koko myyntiprosessin aikana tehdään pieniä päätöksiä, jotka vaikuttavat onnistuneeseen sitoumuksen saamiseen. Tutkimuksen mukaan hyvän ja tehokkaan myyjän profiiliin kuuluvat ahkeruus, systemaattisuus, luotettavuus sekä hyvät kuuntelijan ja ihmistuntijan taidot. Myyjän on hallittava suuria kokonaisuuksia ja omaa aikaansa. Hyvä myyjä osaa priorisoida ja keskittyä kannattaviin asiakassuhteisiin.

Onnistuneeseen sitoumuksen saamisessa myyjä pääsee määrätietoisella myynnillä. Tarvetutkimuksessa myyjä selvittää asiakkaan tilanteen ja kipupisteet. Myyjä kuuntelee asiakasta, synnyttää luottamuksen ja kysyy ”tehdäänkö kaupat” ja tarvittaessa ”miksi ei tehdä kauppvoja”. Myyjän on joka tilanteessa oltava rehellinen ja pidettävä lupauksensa. Sitoumuksen saamisvaiheessa myyjä kysyy kauppaa ja odottaa rauhassa ja hiljaa asiakkaan vastausta. Klousaus onnistuu hyvin, kun tarvekartoitus on hoidettu perusteellisesti ja on sillä asenteella, että kauppa syntyy.

8.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti tarkoittaa luotettavuutta. Luotettava mittaus tarkoittaa sovitun mukaista mittauksen toteutusta. Luotettavan mittauksen tuloksiin eivät vaikuta mittaamisen satunnaiset tekijät kuten mittaaja, mittausolosuhteet jne. Mittauksen epäluotettavuus aiheutuu mittaustapahtumaan liittyvistä satunnaisista häiriöistä ja vaihteluista. Mittaus on luotettavaa, jos samasta aineistosta suori-

tetut mittaukset antavat eri mittauskerroilla ja eri mittajien suorittamana samat tulokset. Haastattelun reliabiliteetti eli luotettavuutta saattaa heikentää se, että vastaaja antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2004, 202)

Haastattelutilanteessa haastattelija ei tuntenut haastateltavia henkilökohtaisesti, minkä vuoksi haastateltavilla ei ollut sosiaalista painetta vastata kysymyksiin tietyllä tavalla. Otos valittiin tarkasti ja haastattelu suoritettiin jokaiselle haastateltavalle samalla tavalla. Aikaa oli käytettävissä haastatteluissa aina saman verran. Haastatteluilmapiiri oli avoin ja vapaa, haastateltavat saivat rauhassa miettiä vastausta kysymyksiin. Tutkimuksen reliabiliteetti on siis hyvä ja luotettava.

8.3 Validiteetti

Validiteetti tarkoittaa mittarin tarkkuutta. Tarkalta mittaukselta edellytetään, että käytetty mittari kuvaa mahdollisimman hyvin eli harhattomasti sitä ilmiötä, jota halutaan mitata. Mittarin heikosta validiteetista johtuva mittausvirhe on systemaattinen.

Tutkimukseen valittiin erittäin tarkkaan otos ja mietittiin, millä tavalla ja millä kysymyksillä saadaan haastattelun avulla selville tutkimuksen ongelmalle ratkaisu. Vastauksia analysoitiin objektiivisesti ja tasavertaisesti. Tutkimuksessa on saatu vastauksia ja ratkaisuja juuri oikeaan ongelmaan. Validiteetti oli myös hyvä.

8.4 Jatkokehittäminen

Tutkimus tehtiin, koska Helsinki Sales Academyn myyntiä tahdotaan jatkuvasti kehittää ja löytää uusia kohtia, joiden avulla heidän myyntityötään ja myyntivalmennustaan voidaan parantaa. Työn tuloksena saatiin selville, että myynti on muuttunut asiakaslähtoisemmäksi ja face-to-face tapaamiset ovat erityisen tärkeitä. Myyjän on oltava asiakkaan luona työajastaan 80 %, jotta saa aikaan tuloksellista myyntiä. B2b-myyjien on muistettava myyntitapaamisessa käydä läpi koko myyntiprosessi systemaattisesti ja uskottava itseensä, tuotteeseensa ja yritykseensä.

Teoriaosuudessa painotetaan tarvekartoituksen merkitystä. Työssä sen tärkeys nousi esiin erityisellä tavalla. Myyjän on hyvä selvittää asiakkaan tilanne ja tarpeet kysymällä häneltä hyviä kysymyksiä. Tämän avulla saadaan selville asiakkaan piilevät tarpeet ja osataan tarjota juuri oikeata ratkaisua asiakkaalle. Eli myyjän on tärkeää osata ulkoa koko myyntiprosessi ja käydä se läpi määrätietoisesti uskoen, että kauppa syntyy. Kaupan saaminen on myös paljon kiinni asenteesta ja siitä, millaista tunnetta myyjä välittää asiakkaalle. Myyjän on pyrittävä asettumaan samalle tasolle asiakkaan kanssa ja synnyttämään luottamus. Rehellisyys kuuluu tämän päivän myyntiin. Myyjän on ennen kaikkea oltava rehellinen ja hyvä kuuntelija. Ahkeruus ja priorisointi nousevat myös tärkeinä asioina esille. Talouden tilanne, yrityksen nopea muuttuminen ja globalisaatio vaikuttavat myyntityöhön vahvasti. Ajanhallinta ja priorisointi ovat sen takia nousseet juuri nyt pinnalle. Ahkeruus yksin ei enää riitä, vaan myyjän pitää suunnitella ajankäyttönsä ja tekemisensä huolellisesti.

Sitoumuksen saamisvaiheessa myyjältä odotetaan tilanneherkkyyttä. Myyjän pitää tietää miten kysyä kauppaa ja milloin kysyä kauppaa. Kauppaa myyjän tulee kysyä rohkeasti ja odottaa asiakkaan vastausta hiljaa. Myyjän pitää olla rauhallinen, mutta päättäväinen.

Tutkimuksessa tuli ilmi paljon samoja asioita mitä teoriassa on käyty läpi. Uusia asioita, joita tuli vahvasti esille ovat myyjien priorisointikyky ja suurien kokonaisuuksien hallinta. Asiakkaiden globalisoitumisen myöten myyjien pitää muuttaa myyntityötään, hallita suuria kokonaisuuksia, jakaa tehtäviä ja oppia uutta jatkuvasti. Ajanhallinta on tänä päivänä myyjien suurin haaste. Huippumyyjä hallitsee oman ajankäyttönsä täysin ja tietää, mitä tehtäviä hänen on tehtävä saadakseen aikaan tuloksellista myyntiä. Jokaisen myyjän on tärkeä miettiä ja suunnitella kaikki omat työtehtävänsä ja tavoitteensa huolella sekä seurata ajankäyttöään ja muuttaa sitä tarvittaessa.

Helsinki Sales Academyn valmennuksessa on erittäin tärkeää valmentaa myyjiä kuuntelemaan asiakasta ja tekemään kattavan tarvetutkimuksen. Myyjien on hallittava koko myyntiprosessi ja aina kysyttävä kauppaa sopivassa tilanteessa. Asiakasta ei saa väheksyä tai millään tavalla huijata, koska se takaa, että kauppa ei tulevaisuudessa synny, ja asiakassuhde katkeaa ennen pitkää. Myyjien on tärkeää mennä myyntineuvotteluun iloisin mielin ja sillä asenteella, että kauppa syntyy. Kaikki olennaiset paperit ja dokumentit on myös oltava mukana, ja valmistautuminen on tehtävä huolella.

LÄHTEET

Alanen, V., Mälkiä, T., Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Helsinki: Tietosano ma Oy.

Altmann, H. C. 2002. Myyjästä voittajaksi. Myyjästä voittajaksi: huipputuloksia myyntityössä. Helsinki: Multikustannus.

Bettger, F. 1947. How I raise myself from failure to success on selling. New York: Prentice Hall Press.

Chitwood, R. 1998. Huipputason myyntitaito. Helsinki: Oy Rastor Ab.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia, anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum.

Pekkarinen, E., Pekkarinen, U., Vornanen, J. 2006. Menestyvän myyjän käsikirja. Helsinki: WSOY.

Pekkarinen, E., Sääsä, K., Vornanen, J. 1997. Henkilökohtainen myyntityö. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Rackham, N., 1996. Spin Selling. New York: Mc Graw-Hill Book.

Rope, T. 1998. Business-to-business -markkinointi. Helsinki: WSOY.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.

Rubanovitsch, M., Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Imperial Sales.

Rubanovitsch, M., Aalto, E. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Helsinki: WSOYPro.

Rubanovitsch, M., Aalto, E. 2006 Myynnin lyhytterapia - sanoista tekoihin. Helsinki: Imperial Sales.

Rummukainen, T. 2004. Huippumyyjien ominaisuudet & tositarinoita. Helsinki: Yrityskirjat.

Sarasvuo, J., Jarla, P. 1998. Myynnin korkeajännitys. Helsinki: WSOY.

Helsinki Sales Academy. 2008. Haettu 3.8.2008.
www.helsinkisalesacademy.fi

LIITTEET

Liite 1: Helsinki Sales Academyn palveluratkaisut

Liite 2: Kyselylomake HSA:n myyjille

Liite 3: Puhelinspeksi, joilla sain myyntipäälliköiden haastattelut

Liite 4: Haastattelulomake it-alan myyntipäälliköille

Liite 5: Opinnäytetyö Power-Point -esitys

HAASTATTELUT

Haastattelu 1: Myyntipäällikkö NN Case Yritys 1, 31.7.2008 klo. 14.00

Haastattelu 2: Myyntipäällikkö NG Case Yritys 3, 4.8.2008 klo. 09.00

Haastattelu 3: Myyntipäällikkö NA Case Yritys 1, 5.7.2008 klo. 13.00

Haastattelu 4: Myyntipäällikkö NH Case Yritys 3, 8.7.2008 klo.12.00

Haastattelu 5: Myyntipäällikkö NS Case Yritys 2, 1.9.2008 klo. 09.00

Haastattelu 6: Myyntipäällikkö ND Case Yritys 2, 11.9.2008 klo.09.00

Haastattelu 7: Myyntipäällikkö NF Case Yritys 2, 12.9.2008 klo. 09.00

KUVIOT

Kuvio 1 Tutkimuksen rakenne ja eteneminen

Kuvio 2 Neliöjuurimalli (Rackham 1996, 8 - 13, 16, 17, 21)

Kuvio 3 Myyntiprosessi (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35)

Kuvio 4 Myyntirappuset (Rubanovitsch & Aalto 2007, 50)

Kuvio 5 Luottamus (Rubanovitsch & Aalto 2007, 75)

Kuvio 6 Ylhäältä alas -myynti (Rubanovitsch ja Aalto 2007, 101)

TAULUKOT

Taulukko 1 Miten saada kaupat

Palveluratkaisut

Sales Monitor

Sales Monitor on palveluratkaisu, jolla asiakas saa ulkoisen näkemyksen yrityksen myyntitoiminnan tilanteesta. Sales Monitor, joka on asiakkaalle maksuton, tuottaa asiakkaalle raportin, jonka pohjalta asiakas voi edetä myyntitoimintojen kehitystyössä. Syntynyttä tutkimustietoa Helsinki Sales Academy hyödyntää valmennuksessaan ja tuottaa raportteja julkisuuteen.

Sales Wisdom

Sales Wisdom on palveluratkaisu, jolla asiakas voi helposti selvittää asiakastyöskentelyssä ja myynnissä työskentelevien henkilöiden kehitysideat ja mielipiteet eri myynnin alueilta ja samalla sitouttaa osallistuneet päätösten taakse. Sales Wisdom sopii parhaiten yrityksille, joissa prosessiin osallistuvien määrä on yli 50. Sales Wisdom prosessissa hyödynnetään web-työkalua, joka takaa asiakkaalle nopean ja kustannustehokkaan ratkaisun.

Sales Leading

Sales Leading on palveluratkaisu, jossa selvitetään asiakkaan määrittämässä kohderyhmässä asiakkaan ratkaisun kiinnostavuus ja sovitaan tapaaminen asiakkaan myyntihenkilölle. Ratkaisu antaa asiakkaalle aikaa tapaamisiin ja mahdollistaa myyntihenkilön tehokkaan toiminnan.

Sales follow-up

Sales follow-up on palveluratkaisu, jolla asiakas voi selvittää esim. loppuasiakkaidensa näkemyksen jälleenmyyjien toiminnasta, kampanjan onnistumisesta tai tukea kampanjaan eri keinoin. Follow-up voidaan tehdä puhelimitse tai tapaamisten kautta.

Sales Event Management

Sales Event Management on palveluratkaisu, jolla asiakas voi antaa osan tai kokonaan tapahtuman toteuttamisvastuusta Helsinki Sales Academyille ja vapauttaa omat myyntiresurssinsa myyntityöhön. Ratkaisun avulla asiakas voi varmistaa mm. kutsuvieraiden saapumisen.

Kyselylomake

Kysely on suunnattu Helsinki Sales Academyn b-to-b myyjille. Tahdon selvittää kyselyn avulla mikä on b-to-b myynnissä haastavinta ja vaatii myyjältä eniten ammattitaitoa ja valmennusta. Kyselyvastauksien avulla toivon löytäväni suurimmat myyntiprosessin vaiheen ongelmat, joihin keskityn opinnäytetyössäni. Vastauksien avulla rakennan haastatteluni myyntipäälliköille.

Ikä:

Koulutus:

1. Miten kuvaisit myyntiprosessin?
2. Mitä vaikeuksia olet kohdannut myyntiprosessien vaiheissa?
3. Mikä on b-to-b myynnissä parhainta?
4. Mikä on b-to-b myynnissä raskainta/ haastavinta?

5. Laita myyntiprosessien vaiheet haastavuusjärjestykseen 1-6 (1=ei niin haastavaa, 6=erittäin haastavaa). Kerro/ selvennä miksi koet vaiheen olevan sen numeron arvoinen?
 - a) Tapaamisen sopiminen
 - b) Myyntikäynnin suunnittelu/ tapaamiseen valmistautuminen
 - c) Avaus/ suhteen luominen asiakkaaseen
 - d) Tarvetutkimus/ saada asiakas kertomaan vaikeuksistaan tai tarpeistaan
 - e) Oma ratkaisuehdotus/ kertoa mahdollisesta yhteisestä tiestä ja yhteistyöstä
 - f) Sitoumuksen saaminen/ klousaus

7. Miten myyntiprosessi toteutuu mielestäsi kokonaisuudessaan?

8. Mikä tekee b-to-b myyjästä huippumyyjän?

9. Onko muita ajatuksia ja kommentteja aiheesta?

KIITOS VASTAUKSISTANNE JA AJASTANNE!

Hei,

Sirkku Jauhiainen Helsinki Sales Academy:sta, hyvää päivää!

Soitinko sopivaan aikaan?

Teen opinnäytetyötäni b2b -myynnistä ja tahdon selvittää mitä haasteita liittyy sitoumuksen saamiseen/ klousukseen ja miten klousaus tehdään mahdollisimman tehokkaasti ja onnistuneesti - niin että kauppa syntyisi mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

Tahtoisin sopia tapaamisen, jossa haastattelisin Teitä.

- Haastattelu kestäisi noin tunnin
- Miten Teille sopisi haastattelu jo ensi viikolla _____, _____?

Kiitos ajastanne ja hyvää päivän jatkoa!

Tapaamisenvahvistus

Osoite

Aika

Sähköposti osoite

Haastattelu

Business-to-business haastattelu

Otos: It ohjelmistoteollisuus, haastattelen alan myyntipäälliköitä, joiden kaupan päätös/ suuruus on merkittävä €:ssa.

Haastattelija _____
Aika _____
Paikka _____

Haastateltavan taustatiedot

Nimi _____
Työnantaja _____
Asema _____
Sukupuoli _____
Nainen _____ Mies _____

-Työhistoria:

Koulutus:

Kauan on toiminut myyntipäällikkönä kyseisessä yrityksessä:

Myynnin koulutus yrityksessä:

Hyvän myyjän profiili/ osaaminen:

Organisaation taustatiedot

Organisaation nimi:

Organisaation osoite:

Organisaation toimiala:

Organisaation arvot:

Organisaation historia/ toimintatavat:

Millaisia haasteita organisaatio asettaa myynnille? (tavoitteet)

Millaisia asiakkaita organisaatiolla on?

Millaisia haasteita asiakkaat asettavat organisaatiolle?(aikataulu)
(mitä, kenelle, miten)

KYSYMYKSET

1. Millainen myyntiprosessi Teidän yrityksellä on, myyntiprosessin keskeiset vaiheet?
(Miten myynti toimii)
2. Mitkä ovat yrityksenne keskeiset haasteet myynnissä?
3. Millainen on tehokas myyjä, millaiset ominaisuudet hänellä on?
4. Kuinka monta asiakastapaamista teillä on viikossa?
 - Kuinka monesta syntyy tarjous?
 - Kuinka monesta tarjouksesta syntyy kauppa? Mikä onnistumisprosentti?
5. Mitkä ovat klousauksen/ sitoumuksen saamisen keskeiset vaiheet?
6. Mitä tulee ottaa huomioon klousauksessa?
7. Mikä johtaa/ vaikuttaa myyntiprosessissa onnistuneeseen sopimuksen saamiseen/
klousaukseen?
(miten myyjä onnistuu klousauksessa)
8. Millainen merkitys tilanneherkkyydellä on klousauksessa?
 - Mitä se Sinulle merkitsee klousauksessa?
9. Mitä virheitä on erityisesti vältettävä klousauksessa?

B2B –MYNNIN ONGELMAKOHDAT JA RATKAISUT

8.1.2009

OPINNÄYTETYÖ

SISÄLTÖ

2

- Työn tavoitteet ja tutkimusmenetelmät
- Rajaus
- Työn eteneminen
- Myynnin muuttuva merkitys
- B2b –myyntiprosessi
- Neliöjuurimalli
- Tulokset ja johtopäätökset

TYÖN TAVOITTEET

3

- Tutkimusongelma ja tavoite
 - ▣ Myyntiprosessin haastavimman vaiheen selvittäminen
 - ▣ Miten kyseinen vaihe saadaan tehokkaammaksi ja onnistuneemmin tehtyä niin, että kauppa syntyisi mahdollisimman nopeasti
- Kvalitatiivinen tutkimus, kysely ja haastattelu

Sirku Jauhiainen 8.1.2009

RAJAUS

4

- Kysely
 - ▣ Helsinki Sales Academy:n myyjille
 - ▣ Tavoitteena saada suunta sille, mihin työssä keskitytään
- Haastattelu
 - ▣ It-alan ohjelmistoteollisuuden b2b-myyntipäälliköt
 - Kaksi naista, viisi miestä
 - Ikähaarukka 35-45 vuotta
 - ▣ Kaupan suuruus rahassa mitattuna merkittävä (kymmeniä tuhansia - miljoonia euroja)

Sirku Jauhiainen 8.1.2009

TYÖN ETENEMINEN

5



Sirku Jauhiainen 8.1.2009

MYNNIN MUUTTUVA MERKITYS

6

- Yrityksien kannattavuus ja tulevaisuus riippuvat tänään myynti- ja markkinointitaidoista
- Myyjä toimii yrityksen käyntikorttina
- Myynti on muuttunut asiakaslähtoisemmäksi
- Ennen:
 - Panostettiin vain omien tuotteiden esittelyyn
 - Ei paneuduttu asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin
- Nyt:
 - Pyritään auttamaan asiakasta ongelmien ratkaisemisessa
 - Asiakaskohtaiset tarvekartoitukset

Sirku Jauhiainen 8.1.2009

B2B -MYYNTIPROSESSI

7

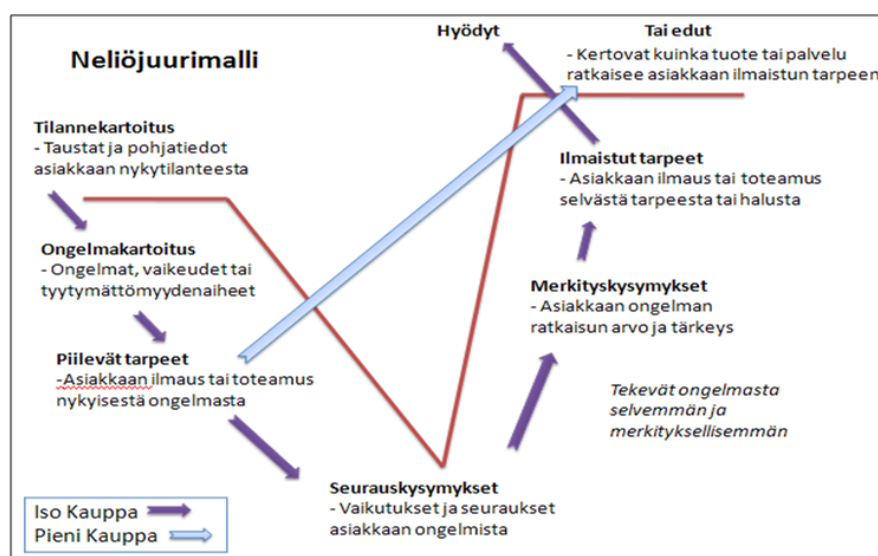
- Soitto, siihen valmistautuminen
- Myyntitapaaminen
 - ▣ Aloitus
 - ▣ Tarvekartoitus
 - KKK – kysy, kuuntele ja kirjoita
 - ▣ Hyötyjen esittely
 - Hyödyt, ominaisuudet ja edut, yhteenveto
 - Vastaväitteet ja argumentit
 - ▣ Sitoumuksen saaminen
 - Milloin ja miten päättää kaupat
- Lisämyynti ja follow-up



Sirku Jauhiainen 8.1.2009

NELIÖJUURIMALLI

8



Sirku Jauhiainen 8.1.2009

TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

9

- Myyjän hallittava suuria kokonaisuuksia
- Globalisoituminen on tuonut suuria haasteita
 - ▣ Ajanhallinta ja priorisointikyky
- Myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia
 - ▣ Hyvä kuuntelija
 - ▣ Systemaattisuus ja luotettavuus
 - ▣ Työlle antautuminen
 - ▣ Ahkeruus

Sirku Jauhiainen 8.1.2009

TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

10

- Haastavin vaihe: sitoumuksen saaminen
 - ▣ Koko myyntiprosessi vaikuttaa
 - Tarvetutkimuksella ensisijainen vaikutus
 - ▣ Uskallettava kysyä ”tehdäänkö kaupat” ja ”miksi ei tehdä kauppvoja”
 - ▣ Puhutaan yrityksen päätösentekijöiden kanssa
 - ▣ Osattava kuunnella

Sirku Jauhiainen 8.1.2009

KIITOS!

Kysymyksiä ja kommentteja?

11



Sirkku Jauhiainen 8.1.2009