

Josefiina Lahti

**MYYNTITYÖ DIGITALISOITUVASSA
YMPÄRISTÖSSÄ**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
INFORMAATIOTEKNOLOGIAN TIEDEKUNTA
2019

TIIVISTELMÄ

Lahti, Josefiina

Myyntityö digitalisoituvassa ympäristössä

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2018, 29 s.

Tietojärjestelmätiede, kandidaattitutkielma

Ohjaaja: Luoma, Eetu

Viime vuosina yritykset ovat alkaneet hyödyntää teknologiaa osana myyntityötään, mutta edelleen osa myyjistä toteuttaa myyntityötä ilman merkittävää teknologian käyttöä. Eri organisaatioiden ja yksittäisten myyjien välille on syntynyt suuria eroja myyntityön digitalisuuden suhteen. Yrityksillä ei ole selkeää käsitystä eikä keinoja, miten myyntityötä voidaan alkaa digitalisoida. Tämän tutkielman tavoitteena on etsiä vastauksia tähän haasteeseen kirjallisuuskatsauksen keinoin. Tutkielmassa vastataan tutkimuskysymykseen: ”miten myyntityötä digitalisoidaan?”. Tämän tutkimuskysymyksen apuna käytetään apukysymyksiä: ”mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö?”, ”mitä on digitaalinen myyntityö?” ja ”mitkä ovat digitaalisen myyntityön keinot?”. Tutkielman aluksi tarkastellaan myyntiä, myyntityötä, myyntiprosessia sekä myyntiprosessin keskeisimpiä vaiheita. Näiden vaiheiden valossa tarkastellaan internetillä ja teknologialla tuettuja myyntiprosesseja ja myyntityön digitalisoituvaa ympäristöä. Lopuksi esitellään myyntityön digitalisoinnin keinoja ja myyntityön digitalisoinnin vaikutuksia organisaatioon. Myyntityötä voidaan digitalisoida ottamalla käyttöön yksittäisiä teknologioita, ohjelmia, tietojärjestelmiä tai hyödyntämällä yrityksen verkkosivuja tai verkon sosiaalisia kanavia myyntiprosessin tukena. Prosessien automatisointi voi lisätä myyntityön kustannustehokkuutta, kun teknologia vapauttaa myyjän aikaa tuottavampiin tehtäviin. Organisaatio voi hankkia järjestelmiä tai teknologioita itselleen, ostaa ohjelmistoja palveluna esimerkiksi pilvipalvelutoteutuksena tai ulkoistaa toimintoja.

Asiasanat: myynti, myyntityö, digitaalinen myyntityö

ABSTRACT

Lahti, Josefiina

Selling in digitalization environment

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2018, 29 p.

Information Systems Science, Bachelor's Thesis

Supervisor: Luoma, Eetu

In recent years, companies have started to utilize technology as a part of their selling. Still some of the sellers are working without significant use of technology. There are big differences between organizations and individual sellers regarding of digitality of selling. Companies have no clear idea, how to digitalize selling. The aim of this research is to find an answer to this challenge by means of a literature review. This research answers the research question: "how to digitalize the selling?" To help with this main research question, this research is answering also to following assistant questions: "what are sales and personal selling?", "what is digital selling?" and "what are the means of digital selling?" At the beginning of this thesis the sales, selling, sales process and the most important steps of the sales process are presented. From the point view of these steps, the technology assisted sales process and digitalizing environment of selling will be examined. Lastly, the ways of digitalizing of selling and the impact of digitalization of selling on the organisation, are presented. Selling can be digitalized by introducing individual technologies, programs, information systems, or by utilizing corporate websites or social network channels to support the sales process. Automatization of processes can increase cost-effectiveness of selling when technology releases the seller's time for more productive tasks. The organization can acquire systems or technologies for itself, buy software as a service, for example, as a cloud service, or outsource functions.

Keywords: sales, sales work, digital selling

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	5
2	MYyntI JA MYyntITYÖ.....	8
	2.1 Myynnin viitekehys.....	8
	2.2 Myyntiprosessi.....	9
	2.3 Myyntityön määrittely.....	10
3	MYyntITYÖ DIGITAALISESSA YMPÄRISTÖSSÄ.....	12
	3.1 Myyntityön muuttuva ympäristö.....	12
	3.2 Myynnin teknologiat osana myyntityötä.....	13
	3.3 Myynti digitaalisessa ympäristössä.....	16
	3.3.1 Internetavusteinen myyntiprosessi.....	16
	3.3.2 CASP eli tietokoneavusteisen myyntiprosessin määrittely.....	18
4	MYyntITYÖN DIGITALISOINTI.....	20
	4.1 Myyntityön digitalisointi käytännössä.....	20
	4.2 Myynnin digitalisoinnin vaiheet.....	21
	4.3 Digitalisoinnin vaikutukset organisaatioon.....	22
5	YHTEENVETO JA POHDINTA.....	25
	LÄHTEET.....	28

1 JOHDANTO

Myynti on toimintaa, jota tapahtuu kaikkialla. Yritysten tulee tuottaa voittoa, jonka edellytyksenä yritykset myyvät tuotteitaan tai palveluitaan toisille osapuolille. Vaikka myynti on osa jokaisen yrityksen toimintaa, eri toimialoilla ja organisaatioissa myynti voi näyttyä luonteeltaan erilaisena.

Myyynnille on luonteenomaista, että se etenee systemaattisesti ja sen etenemisestä on havaittu toistuvia vaiheita. Yksi modernin myynnin vanhimmista ja laajimmin tunnetuista paradigmoista on *seitsemän vaiheen myynti* (engl. seven steps of selling) joka kuvaa yleisesti käytettyä myyntiprosessia (Moncrief & Marshall, 2005). Näitä seitsemää myynnin vaihetta on sovellettu ja hyödynnetty laajalti myynnin koulutuksessa ja oppikirjoissa vaiheiden tunnistamisesta lähtien (Moncrief & Marshall, 2005).

Teknologian kehitys, muutokset kuluttajien käyttäytymisessä, uudet myynnin työkalut sekä globalisaatio vaikuttavat tänä päivänä myynnin kehitykseen ja päivittäiseen myyjän työhön. Seitsemän vaiheen myynti on kehittynyt organisaatioiden sisällä lisääntyneen teknologian, myynnin strategisen roolin, tiimimyyntin ja ostajan lisääntyneen tietoisuuden vaikutuksista. Tästä johtuen eri myyjien ja organisaatioiden myynnin kehityksen välillä on suuria eroja. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Monet suuret yritykset hyödyntävät teknologiaa ja hoitavat liiketoimiaan verkkosivujaan hyödyntäen. Internetin tuomien uusien myyntimahdollisuuksien hyödyntäminen on kuitenkin haastavaa etenkin pienille yrityksille, erilaisista teknisistä ja henkilöiden kyvyistä johtuen. (Gribbins & King, 2002.) Yritysten väliset erot ovat kuitenkin suuria. Osa yrityksistä on digitalisoinut eli sähköistänyt koko liiketoimintansa ja toisaalta on paljon yrityksiä, jotka eivät ole osanneet hyödyntää teknologian tuomia mahdollisuuksia.

Tässä tutkielmassa *digitaalisella myyntityöllä* eli digitaalisessa ympäristössä tapahtuvalla myyntityöllä tarkoitetaan sähköisiä kanavia ja välineitä hyödyntävää myyntityötä, käsittäen niin internetin kuin myynnin teknologioiden hyödyntämisen sekä niiden integraation. Digitaalisesta myynnistä poiketen, digitaalinen myyntityö ei käsitä täysin automatisoitua myyntiprosessia, mutta käsittää osittain automatisoidun myynnin, jossa myyntihenkilöstöllä ja myynti-

työllä on roolinsa myyjän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi Johnson ja Bharadwaj (2005) erottavat myynnin digitoinnin (engl. digitization of selling activity) käsitteen laajemmasta SFA-käsitteestä (engl. Sales Force Automation), joka viittaa järjestelmään, joka automatisoi kaikki myyntitilaus- syklin prosessit, aina liidin luomisesta jälkimyyntiin (Johnson & Bharadwaj, 2005). Digitaalinen myyntityö on siis myyntityötä, jossa hyödynnetään teknologiaa toimintojen tukena kuitenkin automatisoimatta myynnin kokonaisprosessia täysin.

Tämän tutkielman taustalla on havainto siitä, etteivät monet myyntiorganisaatiot juurikaan hyödynnä teknologiaa myyntityössään. Verkkoliiketoiminnan tutkimus keskitytty pääosin perinteisen verkkokaupan näkökulmaan sekä yksittäisten järjestelmien teknologianäkökulmaan. Toisaalta tutkimus digitaalisen myyntityön suhteen keskittyy pääosin vain yksittäisiin teknologiaratkaisuihin. Tutkimusten niukkuudesta huolimatta digitaalisen myynnin tarkastelu myyntityön näkökulmasta on tarpeellista, sillä perinteisten verkkokauppojen myynti eroaa sellaisten tuotteiden myynnistä, joissa henkilökohtaisen myynnin ja palvelun merkitys korostuu. Digitaalinen myyntityö on kokonaisuutena hyvin laaja, jonka vuoksi sitä koskeva tutkimus yksittäisten teknologioiden sijaan on hyvin tarpeellista.

Kun organisaatio digitalisoi myyntiään tai koko liiketoimintaansa, organisaatio kohtaa muutoksen. Teknologian käyttöönotto aiheuttaa aina muutoksen organisaatiossa, sillä käyttöönoton jälkeen toiminnot eivät ole enää ennallaan. Voidaan siis olettaa, että myös myyntityön digitalisointi aiheuttaa muutoksen organisaatiossa. Toimintojen digitalisointi voi turhauttaa myyntihenkilöstöä ja aiheuttaa muutosvastarintaa, mutta toisaalta myyjien työ voi tehostua ja helpotua huomattavasti teknologian myötä. Organisaatio voi kokea digitalisoinnissa myös laajemman muutoksen, jolla on vaikutuksia koko organisaatioon.

Tutkielman tarkoituksena on selvittää kirjallisuuskatsauksen keinoin, miten sellaisilla aloilla toimivat yritykset, joissa henkilökohtaisen myynnin ja palvelun merkitys on suuri, voisivat hyödyntää myynnin ja myyntityön digitalisointia. Lisäksi tutkielmassa tullaan selvittämään, millaisia vaikutuksia myynnin digitalisoinnilla on organisaatioon ja mitä se vaatii organisaatiolta. Tutkielman tavoitteena on vastata asetettuun tutkimuskysymykseen:

- **Miten myyntityötä digitalisoidaan?**

Varsinaisen tutkimuskysymyksen apuna käytetään seuraavia apukysymyksiä:

- **Mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö?**
- **Mitä on digitaalinen myyntityö?**
- **Mitkä ovat digitaalisen myyntityön keinot?**

Tässä tutkielmassa digitaalisen myynnin tarkastelun näkökulmana toimii myynnin keinot ja toiminnot, sekä digitalisoinnin vaikutukset organisaatioon. Jotta tulokset ovat hyödynnettävissä organisaatioihin, joissa myyntityön merkitys on suuri, tutkielmasta rajataan pois ns. perinteinen verkkokauppaliiketoiminta.

minta ja keskitytään niiden tuotteiden ja palveluiden myyntiin, joissa henkilökohtaisen myyntityön ja asiakaspalvelun rooli on merkittävä.

Kirjallisuutta haettiin tietokannoista, kuten AISeL, ProQuest, Jstor, IEEE ja Google Scholar. Kirjallisuushaku aloitettiin hakutermeillä: sales, selling, personal selling, sales work, selling process, steps of selling, sales tools, digital selling, sales technology. Haun tuloksena löytyi vain suppeasti myyntityön digitalisointia käsittävää aineisto, jonka vuoksi kirjallisuushaussa siirryttiin tarkastelemaan myös löydettyjen artikkelien lähdemateriaaleja. Tutkielmassa hyödynnettiin 22 kirjallisuuslähdettä, jotka ovat suurimmilta osin vertaisarvioituja julkaisutasoltaan 1.-3. tason tieteellisiä artikkeleja ja konferenssipapereita. Lisäksi tutkielmassa on hyödynnetty arvostettua tieteellistä myynnin kirjallisuutta. Tässä tutkielmassa käytetty lähdeaineisto antaa kattavan kuvan tämän hetkisen digitaalisen myyntityön tutkimuksen tilasta.

Tutkielma toteutettiin kirjallisuuskatsauksena ja se noudattaa rakenteeltaan tietojärjestelmätieteen raportointiohjetta. Tutkielman toisessa luvussa vastataan tutkielmalle asetettuun apukysymykseen *Mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö?* kuvaamalla myynnin viitekehystä, esittelemällä perinteinen myyntiprosessi ja määrittelemällä myyntityön käsite. Kolmannessa luvussa vastataan apukysymyksiin *Mitä on digitaalinen myynti?* ja *Mitkä ovat digitaalisen myynnin keinot?*. Neljännessä luvussa vastataan varsinaiseen tutkimuskysymykseen *Miten myyntityötä digitalisoidaan?* kuvaamalla myyntityön digitalisoinnin vaiheet ja kuvataan digitalisoinnin vaikutuksia organisaatioon. Viidennessä luvussa tiivistetään kirjallisuuskatsauksessa esille tulleet havainnot ja pohditaan kirjallisuudessa esiin nousseita aiheita. Lopuksi esitetään visio myyntityön digitalisaation jatkotutkimukselle.

2 MYYNTI JA MYYNTITYÖ

Tässä luvussa vastataan apukysymykseen *Mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö?*. Aluksi esitellään myynnin viitekehys, jonka jälkeen kuvataan yleisesti käytetty myyntiprosessi, seitsemän vaiheen myynti (seven steps of selling). Lopuksi määritellään myyntityön käsite.

2.1 Myynnin viitekehys

Myynti on toimintaa, jota kohtaamme kaikkialla. Sitä on niin toimintaan tai mielipiteisiin vaikuttaminen, tarjooman ostettavaksi asemminen kuin myyntisopimuksen solmiminen. Tapa toteuttaa myyntiä vaihtelee organisaatioiden kesken. Esimerkiksi myynnin strategia vaikuttaa siihen, kuinka myyntiä toteutetaan.

Organisaatiot voivat valita myyntistrategiakseen mitä vaan verkkokaupan, henkilökohtaisen myyntityön ja adaptiivisen myynnin väliltä tai soveltaa myynnissään useita eri strategioita. Yksi yleisesti käytetty myyntistrategia on henkilökohtainen myynti, joka on markkinointiviestintään kuuluvaa ihmisten välistä kommunikointia, jossa myyjät kommunikoivat prospektien (engl. prospect) eli potentiaalisten asiakkaiden ja asiakkaiden kanssa, rakentavat suhteita ja myyvät (Kotler & Armstrong, 2012, 480). Se liittyy myyjien ja yksittäisten asiakkaiden väliseen vuorovaikutukseen usein joko henkilökohtaisesti, puhelimitse, sähköpostitse, videoin tai verkko-euvotteluin tai muulla tavoin. Henkilökohtainen myynti voi olla monimutkaisissa myyntitilanteissa tehokkaampaa kuin mainonta. (Kotler & Armstrong, 2012, 465).

Etenkin myynnissään teknologiaa hyödyntävät organisaatiot toteuttavat tehokkaasti adaptiivista eli mukautuvaa myyntistrategiaa (engl. adaptive selling). Rapp. ym. (2008) määrittelevät adaptiivisen myynnin henkilökohtaisen myynnin lähestymistavaksi, jossa myyntitoiminta muuttuu myynnin vuorovaikutuksen tai asiakkaiden välisen vuorovaikutuksen aikana asiakkaan

tietojen ja myynnin luonteen tilan perusteella (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008). Adaptiivinen myynnin ajatuksena on se, että täsmälliset ja yksityiskohtaiset asiakastiedot mahdollistavat tehokkaasti mukautuvan myynnin (Pöyry, Parviainen & McFarlad, 2015).

Koska yritykset käyttävät yhä useampia kanavia myyntityössään, on selvä tarve yhdistää saumattomasti tietoa ostajista ja heidän käyttäytymisestään kanavien välillä. (Pöyry, Parviainen & McFarlad, 2015). Adaptiivisen myynnin kannalta valmiit asiakastiedot ovat keskeisessä roolissa (Pöyry, Parviainen & McFarlad, 2015) ja niiden ansiosta myyjät voivat ennakoida paremmin reaktiota, valmistella toimivimpia tapoja vastata asiakkaiden tarpeisiin ja vastalauseiden voittoon (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008).

Adaptiivisessa myynnissä voidaan hyödyntää esimerkiksi *asiakkuudenhallintajärjestelmästä* (engl. Customer Relationship Management, CRM) saatua informaatiota. Rapp ym. (2008) ovat havainneet tutkimuksissaan, että asiakkuudenhallinnan järjestelmän käyttö vaikuttaa positiivisesti myyntiin. (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008.) Adaptiivinen myynti edellyttää, että myyjät eivät ainoastaan luota organisaation resursseihin, vaan ollakseen tehokkaita he myös hankkivat osaamista ja taitoja (Rodriguez & Trainor, 2016).

2.2 Myyntiprosessi

Myyntin liittyy useita vaiheita, mistä johtuen sitä kuvataan tavallisesti useista vaiheista tai toiminnoista koostuvana prosessina. Moncrief ja Marshall (2005) esittelevät artikkelissaan *The evolution of the seven steps of selling* laajalti käytettyä myyntiprosessia, seitsemän vaiheen myyntiä (engl. seven steps of selling), joka on yleisesti tunnettu myynnin paradigma (Moncrief & Marshall, 2005). Sen vaiheet, toisin sanoen myyntiprosessi, koostuu seuraavista seitsemästä vaiheesta: prospektointi, esityö, lähestyminen, esittely, vastaväitteiden käsittely, kaupan päättäminen ja seuranta (Kotler & Armstrong, 2012; Moncrief & Marshall, 2005, 478). Myynnin vaiheiden tavoitteena on auttaa myyjää päättämään kauppa yhdessä asiakkaan kanssa (Kotler & Armstrong, 2012, 499).

Henkilökohtaisen myynnin myyntiprosessin ensimmäisenä vaiheena ja perustana on *prospektointi* (engl. prospecting) (Johlson & Wothura, 1992). Prospektointi on asiakashankintaan ja potentiaalisten asiakkaiden etsintään käytetty menetelmä (Johlson & Wothura, 1992), johon liittyy usein prospektin eli potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen, sekä prospektien seulontamenetelmän kehittäminen. Perinteisesti myyjien on odotettu löytävän itse omat prospektinsa, mikä onkin ollut usein, suuri, vaikea ja ikäväkin osa myyjän työtä. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Myyntiprosessin toinen vaihe on *esityö* (engl. pre-approach), joka sisältää kaikki toiminnot ennen varsinaista tapaamista prospektin tai asiakkaan kanssa. Myyjät perehtyvät asiakkaan tarpeisiin, auttavat asiakasta (kuluttaja tai organisaatio) valmistautumaan tapaamiseen ja valmistelevat lähestymistapaa. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Kolmantena vaiheena on *lähestyminen* (engl. approach), joka kestää usein myyntitapahtuman ensimmäisen minuutin tai minuutit, sisältäen strategioita ja taktiikoita asiakkaan alustavan luottamuksen saavuttamiseksi. Vaiheen alussa jutustelulla, kättelyllä ja katsekontaktilla pyritään muodostamaan hyvä ensivaikutelma. Myyntitapahtumassa voidaan käyttää erilaisia lähestymistapoja, kuten neuvottelevaa-, johdattelevaa-, tiedottavaa- tai tuotelähestymistapaa, tai kuluttajahyöty toimintamallia. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Neljäntenä vaiheena on myynnin ydin eli *esittely* (engl. presentation). Esittelyvaiheen eli myyntiesittelyn tulee tapahtua asiakkaan tarpeiden määrittämisen jälkeen. Tämä vaihe voi sisältää joko yhden tai usean esittelyn ja esittelyiden tavoitteet voivat vaihdella. Esittelyiden aikana asiakkaan tulee saada riittävä käsitys tuotteesta ja sen eduista. Tämä vaihe voi olla monimutkainen ja vaatii valmistelua. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Vastaväitteiden käsittely (engl. overcoming objections) on myyntiprosessin viides vaihe. Vastaväitteet ovat yleisesti asiakkaan kysymyksiä tai epärointiä tuotteesta tai yrityksestä. Myyjät odottavat, että kaikissa myyntitilanteissa tulee esille vastaväitteitä. Vastaväitteet voivat hidastaa myyntiprosessin etenemistä, mutta niitä pidetään kuitenkin hyödyllisinä, sillä paljastamalla vastalauseita, asiakas paljastaa todelliset tarpeensa. Monissa myynnin oppikirjoissa käsitellään erilaisia vastaväitteitä ja myyjän keinoja voittaa ne. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Kaupan päättäminen tai klousaus (engl. closing) on myyntiprosessin kuudes vaihe, joka tarkoittaa onnistuneesti päättynyttä myyntitilannetta, jonka jälkeen asiakas sitoutuu ostamaan tuotetta tai palvelua. Kun myyjä on onnistunut käsittelemään kaikki vastaväitteet, myyjän tulee pyytää kaupan päättämistä asiakkaalta. Tämä on usein haasteellista etenkin uusille myyjille, sillä he eivät yksinkertaisesti pyydä kaupan päätöstä. (Moncrief & Marshall, 2005.)

Seitsemäs eli viimeinen vaihe seitsemän vaiheen myynnissä on *seuranta* (engl. follow-up). Tämä vaihe ei ole ollut myyntiprosessissa alusta alkaen. Myyjän työ ei pääty kaupan päättämiseen vaan sitä seuraa tilanteen seurantaan liittyviä tehtäviä. Kaupan päättämisen jälkeen kiitetään asiakasta, varmistetaan, että asiakas on saanut mitä on luvattu ja varmistetaan asiakastyytyväisyyttä. (Moncrief & Marshall, 2005.)

2.3 Myyntityön määrittely

Tässä tutkiemassa *myyntityöllä* tarkoitetaan sitä työtä, joka tukee ja tehostaa myynnin toteutumista. Toisin sanoen, myyntityö sisältää niitä toimia, jotka edesauttavat myyntiä myyntiprosessin eri vaiheissa. Myyntityö sisältää niin markkinointiviestintää, yhteydenottoja, tapaamisia, asiakaspalvelua kuin henkilökohtaista myyntityötä, jota pidetään tehokkaana myyntityön välineenä. Käsitteet *myyntityö* ja *myyjän työ* ovat hyvin lähellä toisiaan ja sekottuvat

helposti. Myyntityö voidaan katsoa asettuvan osittain myyjän työn alakäsitteeksi, sillä myyntityö on usein osa myyjän työtä. Myyjän työ käsittää yksittäisen myyntihenkilön työnkuvan, joka voi sisältää muitakin kuin myyntiin liittyviä tehtäviä. Myyntityö tähtää aina myyntiin. On huomioitava, että myyntityöhön ja sen eri vaiheisiin voi osallistua usempi myyntihenkilö. Tässä luvussa käsitellään myyntityötä henkilökohtaisen myynnin näkökulmasta.

Henkilökohtainen myyntityö on yksi myyntityön keinoista, joka on tehokkain myynnin väline neuvotteluissa, suhteiden rakentamisessa ja ostoprosessin loppuvaiheessa (Crittenden, V., Crittenden, W. & Crittenden, A., 2014). Kotlerin ja Armstrongin mukaan henkilökohtainen myynti on tehokkain väline tietyissä ostoprosessin vaiheissa, kuten ostajan mieltymyksiin, päätöksiin ja toimiin vaikuttaessa (Kotler & Armstrong, 2012, 424–425).

Eri yritysten tavat toteuttaa myyntiä voi poiketa hyvinkin paljon toisistaan. Kotlerin ja Armstrongin (2012) mukaan henkilökohtaisen myynnin rooli vaihtelee yritysten välillä; useissa yrityksissä myyntiedustajilla ja välittäjillä on tärkeä rooli, kun taas joillain yrityksillä, jotka myyvät vain verkossa, ei ole lainkaan myyntihenkilöstöä (Kotler & Armstrong, 2012, 465). Myyjät hankkivat ja kehittävät uusia asiakkuuksia ja myyvät tuotteita lähestymällä asiakkaita, esittelemällä tarjoomaa, käsittelemällä vastaväitteitä, neuvottelemalla hinnoista ja ehdoista ja päättämällä kaupan. Lisäksi myyjät huolehtivat asiakaspalvelusta sekä tekevät markkinatutkimus ja -selvitystyötä. (Kotler & Armstrong, 2012, 465–466.) Myynnin rooli eri toimintaympäristöissä vaihtelee, mikä näkyy esimerkiksi siinä, että yritysmyynnin toimintaympäristössä myyjät eivät ainoastaan myy, vaan he myös hallitsevat asiakassuhteita tuottaakseen arvoa asiakkaille ja heidän yrityksilleen, jonka vuoksi monet edustajat vierailevat asiakkaidensa luona jopa useita kertoja vuodessa (Kotler & Armstrong, 2012, 185).

Kuten aiemmin todettiin, myyntityön tärkeimpänä tavoitteena on edesauttaa myyntiä erilaisin keinoin. Myyntityössä tulee kuitenkin huomioida, että myyntityöhön liittyen on asetettu säädöksiä. Kotler ja Armstrong (2012) mukaan yrityksen myyjien on noudatettava oikeudenmukaisen kilpailun sääntöjä. Esimerkiksi myyjät eivät saa valehdella kuluttajille tai johtaa heitä harhaan. Asiakkaisiin, joita myyjä lähestyy itse ja heihin, jotka menevät myymälään etsimään tuotetta, sovelletaan eri sääntöjä. (Kotler & Armstrong, 2012, 428.) Suomessa kuluttajansuojalaki ohjaa kuluttajakauppaa sisältäen juridisia kaupankäynnin reunaehtoja. Joillain kuluttajakaupan osa-alueilla on erityispiirteitä ja niihin liittyen on tarkempia asetuksia. Esimerkiksi kuluttajansuojalain kuudes luku sisältää säädöksiä koti- ja etämyyntiin, jotka poikkeavat muun kuluttajakaupan ehdoista muiden muassa kaupan purkuun liittyvissä säädöksissä (Finlex.fi, haettu 20.4.2017).

3 MYYNTITYÖ DIGITAALISESSA YMPÄRISTÖSSÄ

Tässä luvussa vastataan apukysymyksiin *Mitä on digitaalinen myyntityö?* ja *Mitkä ovat digitaalisen myyntityön keinot?* sekä esitellään myyntityön muuttuvaa toimintaympäristöä, myyntiteknologioita sekä kuvataan digitaalista ei sähköistä ympäristöä hyödyntävä myyntiprosessi. Luvun keskeisessä roolissa on teknologian kehityksen myötä noussut digitalisaatio eli sähköistyminen, joka on osaltaan vaikuttamassa uusien myynnin mahdollisuuksien ja haasteiden syntyy.

3.1 Myyntityön muuttuva ympäristö

Myyntiin ja markkinointiin vaikuttavat ulkoisen ympäristön muuttujat voidaan Johnstonin ja Marshallin (2016) mukaan jakaa viiteen alaluokkaan, joita ovat (1) taloudellinen, joka pitää sisällään kilpailun, (2) oikeudellinen ja poliittinen, (3) teknologinen, (4) sosiaalinen ja kulttuurinen, keskittyen etiikkaan ja (5) luonnonympäristö (Johnston & Marshall, 2016, 10). Vaikka kakki edellä mainitut osa-alueet vaikuttavatkin osaltaan myyntityön toimintaympäristöön, keskitytään tässä tutkielmassa kolmanteen alaluokkaan eli teknologiseen näkökulmaan.

Teknologian nopea kehitys ja sen hyödyntäminen vauhdittavat muutosta ja vaikuttavat myynnin toimintaympäristössä. Digitaalisten mahdollisuuksien hyödyntämien on etenkin kasvuyritysten painopisteenä (Tahvanainen & Luoma, 2018) ja yhä suurempi osa maailman väestöstä käyttää internetiä ja muita tieto- ja viestintäteknologioita, mikä osaltaan vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen ja maailmanlaajuisesti markkinoiden muutokseen. *Digitalisaatio* (engl. digitalization) on teknologista muutosta ajava voima, joka kattaa niin tiedon sähköistymisen ja digitaalisten teknologioiden hyödyntämisen (Tahvanainen & Luoma, 2018). Digitalisaatio ajaa tuotteiden, palveluiden, asiakaskokemuksen ja liiketoimintamallien innovaatioita ja parantaa organisaatioissa valmiuksia parantaa innovatiivisen liiketoiminnan prosesseja ja asiakaskokemuksia (Tahvanainen & Luoma, 2018).

Nykyaikainen digitaalinen ympäristö on osa maailmanlaajuisia informaatioavaruutta, joka käsittää koko tietokone- ja verkkoteknologioiden jatkumon. Kehityksen myötä tietotekniikasta muodostunut taloudellisen ja teknologisen kehityksen veturi, joka vaikuttaa tämän hetkisessä toimintaympäristössä (Syuntyurenko, 2005). Informaatioteknologia eli IT (engl. Information Technology), kuten myös internet, verkkoliiketoiminta, langattomuus ja mobiilitekniikka ovat vaikuttaneet myynnin tuottavuuteen ja hallintaan. Lisäksi näillä on vaikutuksia sekä myyjän työhön, että kuluttajien ostokäyttäytymiseen. (Jobber & Lancaster, 2015, 339). Muiden muassa internetin tuomat vaikutukset myyntityön osa-alueiden tiedottavuuteen, vakuuttavuuteen ja tehostuvuuteen tekee siitä kriittisen osan myynnin hallintaa 2000 -luvulla. Teknologinen kehitys vaikuttaa myös myyntistrategioihin, mutta se myös kannustaa usein yritystä tehokkaampaan myyntiin. (Johnston & Marshall, 2016, 3, 10.) Teknologinen kehittyminen edellytyksenä on tiedon ja prosessien digitalisointi, joka tarkoittaa informaation ilmaisua nollina ja ykkösinä, eli binäärisinä tai digitaalisina merkkijonoina (Vogelsang, M., 2010).

Teknisiä välineitä hyödynnetään niin työprosessien tasoittamisessa, kuin strategisessa käytössä (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008). Uuden teknologian käyttöönotolla on usein vaikutuksia toimintojen muuttumiseen. Erityisesti myyntihenkilöstön teknologian käyttö on muuttanut myyntimenetelmiä (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008). Käytännössä myynnin teknologiat antavat myyjille mahdollisuuden vastata paremmin ja tehokkaammin asiakaskyselyihin, mikä vaikuttaa positiivisesti asiakkaan ja myyjän väliseen suhteeseen. Teknologiasta on tullut olennainen osa henkilökohtaisen myynnin ja myynnin hallinnan prosesseja, jonka myötä nykypäivän myyjän on saatava yhä enemmän aikaan lyhyemmässä ajassa. (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008).

3.2 Myynnin teknologiat osana myyntityötä

Teknologisen kehityksen myötä organisaatiot ovat alkaneet hyödyntää teknologiaa myyntinsä tukena ja sähköistäneet toimintojaan. *Myynnin teknologioihin* (SFT, engl. Sales Force Technology) voidaan katsoa laskettavan kaikki teknologiset apuvälineet, joita organisaatio tai myyjä voi hyödyntää tehostaakseen tai helpottaakseen tuotteiden tai palveluiden myyntiä tai myyntityötä. Myyjien teknologian käyttö on yleistynyt, mikä näkyy *myynnin automaation* (SFA, engl. Sales Force Automation), *asiakkuudenhallinnan* (engl. Customer Relationship Management, CRM) *järjestelmien* ja *viestintäteknologian* ylivoimaisena lisääntymisenä (Widmier, Jackson & McCabe, 2002). Rapp, Agnihotri ja Forbes (2008) jakavat myyntitekniikan käytön kahteen ulottuvuuteen: myynnin automaatiojärjestelmien ja asiakkuudenhallinnan järjestelmien käyttöön (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008). Myös internetiä hyödynnetään osana myyntityötä (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007). Myynnin teknologiat, kuten myynnin automaatio, viestintäteknologia ja asiakkuudenhallinnan teknologia voivat tehostaa myyntiprosessia, mikä puolestaan mahdollistaa paremman suorituskyvyn yhä pie-

nemmällä myyntihenkilöstöllä (Widmier, Jackson & McCabe, 2002). Myös sähköistetyt järjestelmät tehostavat myyjän työtä, sillä ne tuottavat tarkkoja tietoja ja reaaliaikaisia analyyskejä, jolloin myyjä voi suorittaa monimutkaisia analyyskejä suunnitellakseen myyntiään suoraan kullekin asiakkaalle (Johnson & Bhadraraj, 2005). Uusien innovaatioiden myötä useita järjestelmiä on mahdollista käyttää tänä päivänä etänä mobiililaitteen välityksellä eli mobiilisti (Karjaluoto, Töllinen, Pirttiniemi & Jayawardhena, 2014; Rodriguez & Trainor, 2016). Järjestelmien mobiilikäyttö tehostaa myyjän työtä entisestään, sillä sen ansiosta järjestelmän hyödyt ovat saavutettavissa ajasta ja paikasta riippumatta. Järjestelmien mobiilikäytön myötä internetistä on tullut erottamaton osa myyntityötä.

Asiakkuudenhallinta (engl. Customer Relationship Management, CRM) kuvaa menetelmiä, teknologioita ja yrityksen sähköisen kaupankäynnin ominaisuuksia, joita käytetään asiakkuuksien hallintaan (Jobber & Lancaster, 2015, 348). Puolestaan asiakkuudenhallintajärjestelmät ovat nimensä mukaan erilaisia työkaluja sisältäviä tietojärjestelmiä, joiden tarkoituksena on hallita asiakkuuksia. CRM-työkalujen optimaalinen hyödyntäminen osana myyntityötä riippuu siitä, kuinka hyvin myyjä omaksuu saadun informaation tietomallien avulla työnkuvaansa (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008). Rappin mukaan CRM-työkalujen käyttö nopeuttaa säännöllistä myyntiä, minkä lisäksi se auttaa myyjiä kehittämään ja hallitsemaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. Lisäksi CRM-työkalut voivat myös auttaa myyjiä seuraamaan asiakkaiden ostomalleja ja mahdollisuuden tunnistaa mahdolliset kannattavat asiakkaat. Ne hyödyttävät myyjiä myyntisuunnitelmien arvioinnissa, kehittämisessä ja toteuttamisessa, kuten myös myyjiä pitämällä heidät ajan tasalla. (Rapp ym., 2008.) CRM-teknologiat tukevat myös asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta mahdollistamalla yritykselle viestinnän koordinoinnin siten, että asiakkaalle esitetään yhtenäinen viesti ja kuva. Asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus voi tapahtua joko yhden, usean tai jokaisen seuraavan kanavan välityksellä: suoramyynti, puhelinkeskukset, verkkosivut, sähköposti, faxipalvelut tai jakelijat. (Jobber, & Lancaster, 2015, 348.)

Kuten edellisessä luvussa mainittiin, Rapp ym. (2008) ovat myös havainneet, että asiakkuudenhallinnan järjestelmän käytöllä on suora positiivinen vaikutus adaptiiviseen myyntiin. CRM-teknologian strategisen ja asiakaskohtaisen luonteen vuoksi asiakastietoja hyödyntävät työkalut voivat tarjota myyjälle hyötyä parempien asiakastapaamisten ja kohdistetumpien myyntiesittelyiden muodossa. CRM-teknologian käyttö auttaa myyjiä keskittymään omaan toimintaansa ja parantaa uurastuksensa merkitystä. (Rapp ym., 2008.)

Vaikka myyntiedustajat käyttävät perinteisesti vain vähän teknistä tukea, viime aikoina teknologiaa on alettu käyttää tuottavuuden parantamiseen (Jobber, & Lancaster, 2015, 354). *Myynnin automaatio* (engl. Sales Force Automation, SFA) on nimensä mukaan myyntitoimintojen automatisointia. Myynnin automaatio pitää sisällään erilaisia IT-sovelluksia, joita voidaan käyttää tietokoneilla ja kannettavilla laitteilla (Jobber, & Lancaster, 2015, 354). Honeycuttin (2005) mukaan myynnin automaatio sisältää kaikki viestintäteknologiat kuten matkapuhelimet, faksit, langattomat laitteet ja internetin. Siitä huolimatta, että myyn-

nin automaation tavoitteena on usein automatisoida koko yrityksen myynti, tämä voidaan nähdä tärkeänä osana digitaalista myyntityötä, sillä yritys voi myös automatisoida myyntiprosessinsa vain osittain, säilyttäen myyntityön roolin. Myynnin automaatio muuttaa myyjän roolia (Honeycutt, 2005). Rappin ym. (2008) tutkimusten mukaan myynnin automaatio voi parantaa myyjien suorituskykyä, jos he käyttävät säästetyn ajan työn muiden toimintojen suorittamiseen, ja myynnin automaation etujen saavuttamiseksi. Kuitenkin myyjien on ymmärrettävä teknologian käyttötarkoitus. (Rapp ym., 2008.) Kun myyjä ymmärtää teknologian hyödyt ja käyttää aikansa vain tulokselliseen työhön, paranee hänen tuloksellisuutensa. Rapp ym. (2008) tarkastelevat myynnin automaatiota työkaluina, jotka muuntavat rutiinit ja toistuvat manuaaliset prosessit automatisoituihin prosesseihin ja auttaa myyjiä, jotka yrittävät toimia tehokkaasti ja oikea-aikaisesti. Esimerkkinä myynnin automaation työkaluista voivat olla esimerkiksi automatisoidut myyntiraportit ja kalenterityökalut. Myynnin automaation verkkosovelluksiin liittyy informaation saavutettavuus ja tallennettavuus. Rapp ym. muistuttavat, että myynnin automaation ja asiakkuudenhallinnan työkalujen avulla saadun tiedon hyödynnettävyys ja analysoitavuus eroavat toisistaan. (Rapp ym., 2008.)

Myynnin automatisointi käsittää manuaalisten myyntitoimintojen muuttaminen sähköisiin prosesseihin laitteistojen ja ohjelmistosovellusten avulla. Kuitenkaan tutkijoilla ei ole kovinkaan yksimielistä näkemystä siitä, mitä on myynnin automaatio. Riippumatta tietyn myynnin automaatiojärjestelmän luonteesta, sen ensisijainen tarkoitus on vähentää tukitoimintaan kuluva aikaa ja vapauttaa myyntihenkilöstöä myyntiin (Rivers & Dart, 1999). River ja Dart (1999) toteavat myös, että myyntiin vapautuvan ajan lisäksi nopeampi tiedon saanti voi myös lisätä myyntitoimien laatua.

Organisaation näkökulmasta myynnin automaatio auttaa hallitsemaan myynnin suppiloita (engl. sales funnel / sales pipeline) eli myyntihankkeiden portfolioita keräämällä ja tallentamalla järjestelmään tietoja asiakkaista, kuten demografisia tietoja, ostohistoriaa, mieltymyksiä ja asemaa myyntisuppilossa (Sinisalo, Karjaluoto & Saraniemi, 2015). Myynnin automaatiojärjestelmä on osa yrityksen asiakkuudenhallinnan järjestelmää ja tavallisesti yrityksen ensimmäinen toiminto, joka on automatisoitu hyödyntäen CRM-teknologiaa (muita toimintoja ovat mm. asiakaspalvelu ja markkinointi) (Sinisalo ym., 2015).

Tietojärjestelmien käyttö mobiililaitteiden kautta on yleistynyt. Mobiilikäyttöisten järjestelmien keskeisenä etuna on niiden liikuteltavuus ja reaaliaikaisuus. Rodriguez ja Trainor (2016) mukaan *mCRM* (engl. mobile Customer Relationship Management) eli mobiilikäyttöinen asiakkuudenhallinnan järjestelmä, on suunniteltu käytettäväksi mobiililaitteen, kuten älylaitteen tai tabletin kautta, ja sen avulla myyntiedustajilla ei ainoastaan ole pääsy asiakkaiden ja prospektien tietoihin, vaan myyjä voi myös päivittää myyntitapahtumia reaaliaikaisesti, milloin vaan ja missä vaan (Rodriguez & Trainor, 2016). Puolestaan Karjaluodon ym. (2014) mukaan myyntitiimin hallinnan näkökulmasta termit *mSFA* eli *mobiili myynnin automaatio* (engl. mobile Sales Force Automation) ja *mCRM* eli *mobiili asiakkuudenhallinta* (mobile Customer Relationship Manage-

ment) viittaavat keinoihin tarjota myyntitiimin jäsenille sijainnista riippumatta pääsy yritystietoihin, kuten asiakas- ja tuotetietoihin, sekä tilauksiin ja myyntisuppilon informaatioihin. Tällaisessa tapauksessa, jossa myyjillä on mahdollisuus päästä mobiilisti yrityksen järjestelmiin, myyjien pitäisi pystyä käyttämään älypuhelimia tai tabletteja päästäkseen yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmään ja päivittämään tietoja. (Karjaluoto, Töllinen, Pirttiniemi & Jayawardhena, 2014.)

3.3 Myynti digitaalisessa ympäristössä

Myynti digitaalisessa ympäristössä käsittää niin internetiä kuin myynnin teknologiajärjestelmiä hyödyntävän myynnin. Digitaalisessa ympäristössä myyntiprosessi voi olla osittain teknologia-avusteinen tai täysin automatisoitu. Tässä luvussa kuvataan myyntiä digitaalisessa ympäristössä ja alaluvuissa 3.3.1 ja 3.3.2 esitellään kahta digitaalista ympäristö hyödyntävää myyntiprosessia: kuvataan vaihe vaiheelta internetavusteisen myyntiprosessi sekä esitellään, mikä on tietokone avusteinen myyntiprosessi (engl. computer assisted sales process, CASP).

3.3.1 Internetavusteinen myyntiprosessi

Verkko pohjainen myynti sisältää vaihtosuhteiden, kuten viestinnän, tilausten ottamisen, tuotteiden ja palveluiden toimituksen ja maksun rutiinien standardointia (Johnson & Bharadwaj, 2005). Lisäksi internet tarjoaa myyjille uusia keinoja myynnin tuottavuuden lisäämiseen (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007).

Long, Tellefsen ja Lichtenthal (2007) kuvaavat internetavusteista myyntiprosessia artikkelissaan *Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach*. Seitsemän vaiheisen myyntiprosessin ensimmäisessä vaiheessa *prospektoinnissa* (prospecting) myyjät voivat esimerkiksi hyödyntää sähköisiä hakemistoja ja rekistereitä potentiaalisten asiakkaiden tunnistamiseen ja käyttää erilaisia online-palveluita, jotka voivat osittain automatisoida prosessin (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007). Potentiaalisia asiakkaita voidaan tunnistaa niin sanottujen digitaalisten jälkien, eli verkkovierailuista kerätyn tiedon perusteella. Kun potentiaaliset asiakkaat tunnistetaan tällä tavoin, myyjälle annetaan erittäin hyödyllinen mahdollisuus viestinnän avaukseen. Verkko-ostajan aloittamalla viestinnällä on se etu, että se antaa luvan sähköpostiviestinnälle markkinointi- ja myynninedistämistarkoituksessa, jota ei rinnasteta niin voimakkaasi roskapostiksi. Niinpä, se on yleistynyt ja myyjät käyttävät sähköpostiviestintää varhaisissa yhteydenotoissa, kuten prospektien tavoittamisessa. Tällaisten yhteyksin aikana myyjä voi selvittää itse tunnistautuneiden prospektien verkkohaku käyttäytymistään. Tämä voi auttaa yritystä saavuttamaan tuotemerkeilleen parempaa hakukonenäkyvyyttä tietyillä avainsanoilla. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.) Internet tarjoaa myös uusia vaihtoehtoja, joiden

avulla myyjät voivat hallita tehokkaasti potentiaalisia asiakkaitaan. Esimerkkinä verkkopohjaiset järjestelmät, jotka auttavat tunnistamaan hiipuvia prospekteja tai auttavat keskittymään tärkeimpiin liideihin. Myyjäyrittäminen voi myös yrittää tallentaa lisätietoja, kun potentiaalinen asiakas on ensin yhteydessä verkkosivustoon, verkkolähetysiin tai verkko mainontaan. Myyjä voi esimerkiksi pyytää tietoa asiakkaan tarpeista ja tarkentaa tietojaan. Myyjien on kuitenkin oltava varovaisia tietojen tyypeistä ja määristä. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.) Prospektit saattavat vastustaa ajan myötä havaitsemaansa toimintaa tai houkuttelevia tietoja, kuten verkkolähetys tai ladattavia tiedostoja koskevia tunkeilevia vaatimuksia ostoprosessin alkuvaiheessa. Lisäksi tulee huomioida, että saadut tiedot voivat olla puutteellisia ja voivat varmistua myyntiedustajan seurannassa. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Myyntiprosessin toisessa eli on *esityö* (pre-approach) vaiheessa internet toimii myyjän tärkeänä työkaluna tietojen hankinnassa. Ennen potentiaaliselle asiakkaalle soittoa myyntiedustaja voi kerätä runsaasti tietoa ostajaorganisaatiosta ja/tai itse ostajista. Tyypillisesti myyntiedustajat etsivät lisätietoja prospekteistaan sekä perinteisissä, että verkkolähteistä hyödyntäen. Näihin lähteisiin voivat kuulua ostajan verkkosivut, verkkotuoteluettelot tietokantojen merkinnät. Lisäksi myyjä voi hyödyntää yritysbloggeja etsiessään tietoja asiakasyrityksen yrityskulttuurista ja avainhenkilöistä. Myyjä voi myös hyödyntää internetiä päästäkseen käsiksi organisaationsa tietoihin. Monet yritykset käyttävät asiakkuudenhallintajärjestelmiä, näiden tietojen tehokkaampaan hallintaan. Tällaiset järjestelmät voivat olla hyvin rikkaita tietolähteitä ja mahdollistavat pääsyn järjestelmään missä tahansa pisteessä. Myyjät voivat hyödyntää tätä käyttöoikeutta esimerkiksi tehostaakseen myyntitapaamisten suunnittelua. Myyjät valmistautuvat tärkeisiin tapaamisiin määrittämällä aiheet ja tarjoukset, keräämällä tarvittavat tukimateriaalit ja tuotenäytteiden järjestämisellä. Internetin avulla nämä kaikki voidaan tehdä tehokkaammin. Myyjä voi saada asiakkuudenhallintajärjestelmästä asiakshistorian, kuten aikaisemmat tapaamiset, ostot ja valitukset. Lisäksi myyjä voi hakea internetistä muuta tärkeää informaatiota puhelun suunnitteluun. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Lähestymisessä (approach) eli seitsemän vaiheen myynnin kolmannessa vaiheessa internetiä voi hyödyntää hyvin tehokkaasti. Jotkut yritykset käyttävät internetiä tarjoamalla uusia tukimuotoja, jotka ovat erityisen hyödyllisiä tässä vaiheessa. Lisäksi verkkolähetys ja myyntiedustajan verkkosivu voivat olla hyödyllisiä ennen paikan päällä tapahtuvaa keskustelua. Niiden avulla asiakas voi saada esimerkiksi rutiinitietoja tai vastauksia usein esitettyihin kysymyksiin ja näin auttaa myyjää keskittymään tärkeisiin näkökohtiin. Verkkomateriaalit ja verkkosivuilla käynti voivat luoda yhdessä kuvan sekä asettavat odotukset ensimmäiselle yhteydelle. Tässä vaiheessa voidaan hyödyntää myös sähköpostia esimerkiksi tulevan tapaamisen vahvistamiseen tai siitä ilmoitukseen. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Esittely (presentation) vaiheessa myyjä kertoo ostajalle tarinan, joka esittää hyödyt ja osoittaa tarjouksen ratkaisevan ostajan ongelman paremmin kuin kilpailijoiden tarjoukset. Kehittyneen monimediaisen esitysteknologian ansiosta

lähes kaikkien yrityspalveluiden ja teollisuustuotteiden esittely on mahdollista asiakkaan luona. Esimerkiksi verkon kautta tapahtuva reaaliaikainen katselu mahdollistaa suurtenkin elementtien, kuten rakennusten, tehdaslaitteiden ja valmistusmateriaalien esittelyn asiakkaan luona ilman kuljetuskustannuksia. Lisäksi, kuten aiemmissakin vaiheissa, myyjän kotisivut ja verkkolähetykset mahdollistavat ostajalle jatkuvan sisällön tarkastelun ostajan harkinnan aikana. Näissä online -tietolähteissä, joiden avulla myyjät voivat saada välitöntä lisäetua esittelytilanteeseen, on se etu, että ne ovat kattavampia ja ajantasaisempia kuin painetut materiaalit. Esimerkkinä tällaisesta myyntiesittelystä täydentävästä tai korvaavasta Long ym. (2007) esittelevät Xeroxin verkkosivuilla olevaa videota, jossa ostajayrityksen tyytyväiset avainhenkilöt esittelevät, miten uusi digitointisuunnittelu ja uusi digitaalinen arkistointijärjestelmä lisäävät tuottavuutta ja säästöjä. Vaikka monet myyntitilanteet vaativatkin paikan päällä tapahtuvaa esittelyä, online-videoiden ja materiaalien etu on se, että asiakas voidaan ohjata niihin, mikäli esimerkiksi maantieteellisistä syistä paikan päällä tapahtuva esittely ei ole mahdollista. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Vastalauseiden käsittelyn (overcoming objections) vaiheessa myyjäyritys voi hyödyntää verkkosivujaan tyytyväisten asiakkaiden tavoittelussa ja antaa heille mahdollisuuden riippumattomaan arvosteluun. Lisäksi yritys voi myös luoda esimerkiksi alustoja, kuten foorumeita, jotka mahdollistavat kysymysten esittämisen ja vastausten saamisen. Tällaisilla vastausten antaminen voi olla erityisen hyödyllistä ostoissa, joihin liittyy suuri riski, uusia teknologioita tai pitkäaikaisia sitoutumista. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Kauppan päättämisen (closing) vaiheessa internetiä voidaan hyödyntää esimerkiksi ominaisuuksien ja saatavuuksien tarkasteluun paikasta riippumatta, ja lopullisia yksityiskohtia voidaan tarkentaa myöhemmin muun muassa sähköpostitse. Kun kaupan päätös on saatu aikaan, myyjät voivat jatkaa internetin käyttöä sähköisen tilauksen jättämisessä. Monissa yrityksissä on siirrytty sähköisiin, paperittomiin järjestelmiin. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Viimeinen vaihe eli *seuranta* (follow-up), on olennainen askel myyntiprosessissa, mikäli myyjä haluaa varmistaa, onko asiakas täysin tyytyväinen ja voisiko hän ostaa tulevaisuudessaakin. Yritys voi esimerkiksi mahdollistaa asiakkaalle tilaustietojen tarkistuksen sähköisesti tai toimituksen sähköisen seurannan. Ostajan muistuttaminen oston jälkeisistä tukitoimista edustajan tai markkinoijan verkkosivuilla parantaa oston jälkeistä tyytyväisyyttä. Tämä voidaan toteuttaa jakamalla ostajalle verkko-osoite sähköpostin välityksellä. Myyjä voi myös jatkaa avointa vuoropuhelua asiakkaan kanssa esimerkiksi uutiskirjeiden ja webinaarien välityksellä opetustarkoituksessa. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

3.3.2 CASP eli tietokoneavusteisen myyntiprosessin määrittely

Tietokoneavusteinen myyntiprosessi (engl. computer assisted sales process, CAPS) on tietojärjestelmillä ja teknologioilla tuettua myyntiä. CASP-järjestelmiä ei ole suunniteltu korvaamaan myyjiä, vaan tukemaan niitä osana henkilökoh-

taisen myynnin prosessia, joka liittyy usein sähköisiä esitteitä ja tuote-esittelyitä (Taylor-West ja Saker, 2012). Lisäksi tietokoneavusteisen myyntiprosessin tarkoituksena on vähentää myynnin taustatuen tasoa, jolloin myyjä voi keskittyä ylläpitämään asiakassuhteita. Siinä hyödynnetään usein järjestelmäratkaisuja, jotka korvaavat manuaaliset järjestelmät ja kattavat saumattomasti kaikki toiminnot prosessin alusta loppuun sekä tietojen saatavuuden tietokonejärjestelmän kautta. Viimeisen kymmenen vuoden aikana ainakin autonvalmistajat ovat pyrkinet parantamaan ja lisäämään autojen ostoprosessin standardointia ottamalla käyttöön tietokoneavusteiset myyntiprosessit autojen jälleenmyyntiin (Taylor-West ja Saker, 2012.)

Myyjän tehokkaalla tietokoneavusteisen myyntiprosessin hyvädyntämisellä on positiivisia vaikutuksia asiakkaan ostoprosessiin ja se parantaa myös asiakkaan käsitystä kokonaisvaltaisesta ostokokemuksesta, joka puolestaan voi lisätä asiakkaan ostoaikeita ja myynnin onnistumista. Taylor-Westin ja Sakerin (2012) autojen vähittäismyyntiä koskevat havainnot osoittivat, että asiakkaiden näkemykset ostokokemuksesta parantuivat, kun tietokoneavusteista myyntiprosessia käytettiin tehokkaasti myyntiprosessissa. Näiden etujen saavuttamiseksi on ratkaisevan tärkeää arvioida myyntihenkilöstön teknologiavalmiutta ja perehtyneisyyttä, jotta koulutusta koskevat vaatimukset voidaan tunnistaa. Kun tietokoneavusteinen myyntiprosessi on suunniteltu ja toteutettu hyvin, se voi tukea myynnin toimintaa. (Taylor-West ja Saker, 2012.)

4 MYYNTITYÖN DIGITALISOINTI

Tässä luvussa vastataan varsinaiseen tutkimuskysymykseen: *miten myyntityötä digitalisoidaan?* Ensimmäinen alaluku käsittelee myyntityön digitalisointia käytännössä, toinen alaluku puolestaan myyntityön digitalisoinnin vaiheita. Viimeisessä alaluvussa esitellään myyntityön digitalisoinnin vaikutuksia organisaatioon.

4.1 Myyntityön digitalisointi käytännössä

Myyntityötä voidaan digitalisoida joko ottamalla käyttöön yksittäisiä teknologioita myynnin vaiheiden tueksi tai automatisoimalla myyntiprossia ja tai sen tukitoimintoja. Digitalisoinnin keinoja on useita ja organisaatio voi valita missä määrin myyntityötä sähköistetään. Kun myyntityö nähdään useasta osaprosessista koostuvana prosessina, sen vaiheita voidaan alkaa tehostaa teknologiaa hyödyntäen. Toimintoja ja prosesseja voidaan tukea teknologialla tai koneisia osaprosesseja voidaan automatisoida.

Teknologia mahdollistaa yritykselle myyntityön uudelleen rakentamisen ja muutoksen myynnin johtamisessa (Honeycutt, 2005). Näiden lisäksi käytännön myyntityöhön digitalisointi voi tuoda hyötyä muun muassa siten, että teknologisten työkalujen käyttöönotto voi lisätä myyntityön tuottavuutta myös siksi, koska teknologia vaikuttaa myös myyjille asetettuihin tavoitteisiin (Honeycutt, 2005). Tämä selittyy sillä, että myyjille asetetaan korkeampia tavoitteita, kun teknologia suorittaa osan tehtävistä ja myyjällä jää aikaa tuottavaan työhön.

Digitalisoimalla myyntiä voidaan tavoitella esimerkiksi parempaa palvelutasoa ja asiakastyytyväisyyttä. Teknologialla on havaittu olevan ratkaiseva rooli muiden muassa palvelutasossa ja vuorovaikutuksen nopeudessa (Honeycutt, 2005). Asiakaslähtöisyys ja myynnin automaatioteknologian käyttöönotto voivat auttaa kohtaamaan ja ylittämään asiakkaan tyytyväisyyden ja odotukset (Jelinek et al. 2016). Tämä johtuu muiden muassa siitä, että myyntiin keskittyvät teknologiatyökalut ovat muuttaneet merkittävästi myyjien tapoja

myydä sekä tunnistaa ja palvella asiakkaita (Jelinek et al. 2016). Teknologiset myynnin työkalut tukevat myyjiä heidän työssään. Jelinekin, Ahearnen, Mathieun ja Schillewaertin (2006) myynnin teknologian omaksumista käsittävän pitkittäistutkimuksen mukaan teknologiset myynnin työkalut todella lisäävät työn suorituskyvyn tehokkuutta.

Jotkut yritykset investoivat merkittäviä summia muiden muassa myynnin automaatiojärjestelmiin, joiden tavoitteena on parantaa myynnin suorituskykyä (Honeycutt, 2005). Kuitenkin myynnin automaation ja myyntitekniikan käyttöönoton korkea epäonnistumisen taso on huolestuttavaa (Honeycutt, 2005). Myyntityötä digitalisoitaessa kannattaa huomioida teknologian tarpeellisuus ja investoinnin ja saavuttavan hyödyn suhde. Myynnin teknologia saattaa olla yritykselle huomattava kuluerä tuottavan investoinnin sijaan. Jelinekin ym. (2016) tutkimuksen mukaan esim. myynnin automaatiojärjestelmien tuomista tehokkuuseduista huolimatta, ne aiheuttavat huomattavia kustannuksia (Jelinek et al. 2016). Tämä johtuu osittain siitä, että myynnin automaatiotekniikan käyttöönoton kustannukset ovat pysyneet korkeina (Jelinek et al. 2016).

4.2 Myynnin digitalisoinnin vaiheet

Myynnin digitalisoinnin prosessin vaiheet vaihtelevat sen mukaan, millä tasolla digitalisointi aiotaan toteuttaa ja mitä tavoitteita halutaan saavuttaa. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi kustannussäästöt tai yksityiskohtaisempi asiakasymmärrys. Usein myynnin digitalisoinnin ensimmäisenä vaiheena organisaatiot digitalisoivat myyjien rutiineja, mikä aiheuttaa suoria kustannussäästöjä (Johnson & Bharadwaj, 2005). Juuri suorien, nopeasti saavutettavien kustannussäästöjen vuoksi näiden rutiinien digitalisointi toteutetaan ensimmäiseksi. Toisena myyntityön digitalisoinnin lähestymistapana voidaan nähdä teknologian vaikuttavuus myyntityöhön. Johnsonin ja Bharadwajin (2005) mukaan digitointi sisältää kaksi taustalla olevaa aliprosessia, jotka määrittävät missä määrin myyjä todennäköisesti syrjäytetään kanavalta. Ensimmäiseen aliprosessiin kuuluu toiminnan hajoaminen automaatiota soveltaviin rutiineihin ja toiseen hajoamisprosessin täydennys, työympäristön monimutkaisuuden osaprosessi, mikä parantaa myyjien uranäkymiä (Johnson & Bharadwaj, 2005). Organisaation rutiinien automaatio tuottaa välittömiä hyötyjä, kuten liiketoiminnan kustannussäästöjä ja vähentää myyjän työn pitkävetisyyttä. Tämän vuoksi myyjän rutiinien digitointi on usein ensimmäinen tavoite digitoinnissa, mikä ajaa jatkuvaa kehitystä työntekijän tehtävien toistuvien mallien tunnistamisessa ja tehtävien suorittamisen teknisissä valmiuksissa. (Johnson & Bharadwaj, 2005.)

Myyntityön digitalisoinnissa on keskeistä myös myyjien käytössä olevat teknologiat ja laitteet, ja niiden kautta saavutettavat hyödyt. Yhä useammin myyjät voivat hyödyntää yrityksen tietojärjestelmiä langattomien laitteiden avulla, ja tarkastella tuotekatalogeja, saatavuuksia ja tekemällä tilauksia. Tällaiset automaatioprosessit voivat johtaa huomattaviin parannuksiin myyjän suorituskyvyssä. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.) Toimivat nykyaikaiset laitteet

helpottavat työtä, jonka vuoksi myyntityön digitalisoinnissa tulee arvioida myös laitehankintojen tarpeellisuus. Esimerkiksi kannettavat teknologiset laitteet, kuten tablettitietokoneet mahdollistavat myyjille liikkuvat myyntipisteet (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007). Laitteiden hankinta ja käyttöönotto on siis järjestelmien kehityksen ja hankinnan ohella oleellinen osa myyntityön digitalisointia.

Koko myyntiprosessin digitalisointia ei kannata toteuttaa kerralla vaan myynnin digitalisoinnissa olisi hyvä edetä vaiheittain. Teknologioiden käyttöönotto voi olla myyntihenkilöstölle haastavaa ja niiden omaksuminen voi viedä aikaa. Lisäksi digitalisoinnin toteuttamisessa tulee myös huomioida, kuka teknologiaa käyttää ja miten teknologian käyttöönoton myötä tuleva muutos johdetaan. Jobber ja Lancasterin (2005) mukaan etenkin joillekin vanhemmille myyjille informaatioteknologian intensiiviseen aikakauteen siirtyminen on ollut haastavaa, kun taas nuoremmille myyjille tulevat muutokset voivat olla vähemmän dramaattisia, sillä he ovat tottuneet teknologiaan ja se on heille tuttua (Jobber & Lancaster, 2015, 340 – 341). Myyntitekniikan käyttöönottoon tulee panostaa ja myyjä tulee kouluttaa, jotta teknologian hyödyt saavutetaan (Jelinek et al. 2016). Käyttöönotossa voi tulla haasteita myös sen vuoksi, että ei olla osattu nähdä myyjien koulutuksen todellista tarvetta. Taylor-West ja Saker toteivat tutkimuksessaan, että myyjien koulutustarpeet ovat usein todella aliarvioituja (Taylor-West ja Saker, 2012).

Jotkut myyntityön vaiheet ja rutiinit voidaan helposti myös ulkoistaa. Toimintojen ulkoistaminen voi olla varteenotettava vaihtoehto, sillä internet mahdollistaa joidenkin prosessien ulkoistamisen (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007). Ulkoistaminen mahdollistaa muun muassa sen, että yritys voi ulkoistaa helposti yksittäisiä myynnin toimintoja, kuten asiakashankinnan. Ulkoistamalla myyntitoimintoja yritys voi keskittyä ydinliiketoimintaan ja käyttää resurssejaan myynnin strategiseen johtoon ja myyjillä on enemmän aikaa panostaa tulokselliseen työhön. Toiminnot voi myös operoida yhtiön sisällä esim. eri osastolla tai yksikössä.

4.3 Digitalisoinnin vaikutukset organisaatioon

Yrityksillä on käytössä yhä enemmän erilaisia laitteita, tietojärjestelmiä ja teknologioita toimintansa tukena. Monet yritykset käyttävät teknologioita automatisoimaan prosessejaan (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007). Koska myynnin teknologioita otetaan käyttöön helpottamaan, avustamaan, tai automatisoimaan myynnin toimintoja, ne aiheuttavat väistämättä muutoksen organisaatioon, toimintoihin ja myyntihenkilöstön työhön. Tietotekniikan, kuten myynnin automaatiojärjestelmien käyttö voi kehittää prosesseja ja edistää sen myötä myös kilpailukykyä ja luoda huomattavaa taloudellista hyötyä (Rivers & Dart, 1999). Rappin ym. (2008) mukaan yritykset jatkavat kamppailuaan myyntitekniikalla (engl. Sales Force Technology, SFA) työkalujen käyttöönotossa ja niiden roolista myyntiedustajien suorituskykyyn. Kun kilpailu kasvaa ja teknologia kehittyy,

organisaatiot etsivät edelleen tapoja sopeutua muuttuviin liiketoimintaympäristöihin. (Rapp, Agnihotri & Forbes, 2008.)

Johnson ja Bharadwaj (2005) muukaan digitalisointi lisää sekä myyjän työn tehokkuutta, mutta myös myyjien epävarmuutta. Kuitenkin tämä ei toivottu vaikutus, työelämän lisääntynyt epävarmuus, voidaan torjua investoimalla riittävästi henkiseen pääomaan, kouluttamalla myyjiä tehokkaammin digitaalisessa ympäristössä. Myyjistä on alkanut tulla epäileviä ja epäluuloisia prosesseja kohtaan, jotka hajottavat, automatisoivat ja pohjimmillaan toistavat teidän taitojaan. Toisaalta myyjän rutiinien siirtäminen automatisoidun teknologian vastuulle, lisää myyjien aikaa osallistua asiakaslähtöiseen myyntiin. (Johnson & Bharadwaj, 2005.) Teknologian käyttöönoton myötä myyjät voivat luoda sähköisesti myyntitapahtumien raportteja ja tallentaa niitä esimerkiksi asiakkuudenhallintajärjestelmään. Yritykset voivat tarjota myyjien käyttöön tablettitietokoneita, jotka toimivat myyntipisteinä. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.) Mahdollisuus tuottaa yksityiskohtaisia asiakaslähtöisiä raportteja digitaalisesta järjestelmästä asettaa myyjälle alustan kehittää uutta ehkä edistyneempää hiltajaista tietoa, säilyttäen heidän kykynsä tuottaa arvoa yrityksessä (Johnson & Bharadwaj, 2005).

Internetiä hyödyntävä myyntiprosessi voi vaikuttaa jokaisen myyjän valmistautumiseen, asiakastukeen sekä seurantaan ja näin ollen vaikuttaa merkittävästi myyntituloksiin. Sen lisäksi, että se parantaa myyjän tehokkuutta, se tarjoaa myyjille helpompaa tiedonsaantia, nopeampaa viestintää asiakkaiden kanssa ja vaihtoehtoja paikan päällä tehtäville vierailulle. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.) Sosiaalisten-, mobiili- ja pilviteknologioiden lähentyminen on mahdollistanut myynnin ammattilaisille mahdollisuuden käyttää asiakastietoja, milloin ja missä vain. (Rodriguez & Trainor, 2016.) Tänä päivänä, lukuisten älypuhelinien, tablettien ja mobiilisovellusten myötä moni yritysmyyjä voi reagoida nopeasti ja tehokkaasti sekä asiakkaiden, että sidosryhmien tarpeisiin ja on entistä liikkuvampi. (Rodriguez & Trainor, 2016.) Internet mahdollistaa toimintojen ulkoistamisen ja rutiinien automatisoinnin ja voi siten vapauttaa myyntiedustajia yksinkertaisilta rutiinitehtäviltä. (Long, Tellefsen & Lichtenthal, 2007.)

Myynnin digitalisoinnin aiheuttamaa muutosta tulee johtaa ja teknologian käyttöönottoon panostaa, jotta teknologian omaksuminen sujuisi ongelmitta ja digitalisoinnin taviotteet saavutettaisiin. Speier ja Venkatesh (2002) sekä Jones, Sundaram ja Chin (2002) tutkimukset ovat osoittaneet, että myyjien epäonnistuneella teknologian omaksumisella on negatiivisia vaikutuksia myyjän organisatoriseen sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen (Jelinek et al. 2016). Hyviä tuloksia on saavutettu ainakin suorituskeskeisten myyjien teknologian käyttöönotossa. Suorituskeskeisillä myyjillä, joiden tavoitteena parantaa myynnin suorituskykyä, on vahva halu ja aikomus omaksua myyntiteknologia, sillä myynnin automaatioteknologiat lupaavat poistaa hallinnollisia ongelmia (Jelinek et al. 2016). Organisaatiot voivat kannustaa myyntihenkilöstöä myyntiteknologian käyttöönottoon esimerkiksi korostamalla haasteita sekä uusien ja tehokkaiden myyntitaitojen oppimista (Jelinek et al. 2016). Lisäksi jatkuvalla myyntihenki-

löstön koulutuksella näyttää olevan positiivista vaikutusta myyntiteknologian käytössä myyntiprosessissa (Jelinek et al. 2016). Käyttöönoton onnistuttua myynnin automaatioteknologian käyttöönotto vaikuttaa positiivisesti myynnin suorituskyvyn paranemiseen (Jelinek et al. 2016). Mikäli teknologian käyttö kohtaa asiakasrajapinnan, teknologian käyttöönoton ja teknologian aiheuttaman muutoksen johtamisen lisäksi myyntityön digitalisoinnissa tulee huomioida myös yrityksen asiakasnäkökulma. Yrityksen tulee siis ymmärtää asiakkaiden odotukset myyntiteknologioita kohtaan (Honeycutt, 2005).

5 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkielman tavoitteena oli vastata kirjallisuuskatsauksen keinoin tutkimuskysymykseen *miten myyntityötä digitalisoidaan*, ja sitä tukeviin apukysymyksiin *mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö, mitä on digitaalinen myyntityö, ja mitkä ovat digitaalisen myyntityön keinot*. Kirjallisuushaku ja tutkimusten tarkastelu osoittivat, että tätä aihetta on tutkittu suhteellisen vähän. Tämä havainto on yllättävä, sillä myyntityö ja digitaalinen myyntityö koskevat lähes jokaista nykyaikaista organisaatiota. Tämän hetkinen tutkimus keskittyy pääosin myyntiin myyntityön sijaan, sekä yksittäisiin myynnin teknologioihin ja tietojärjestelmiin.

Kirjallisuushaku aloitettiin hakemalla materiaalia hakutermeillä tietokannoista, kuten AISEL, ProQuest, Jstor, IEEE ja Google Scholar. Kirjallisuushaun alkuvaiheessa käytettiin hakutermejä: sales, selling, personal selling, sales work, selling process, steps of selling, sales tools, digital selling, sales technology. Sillä hakutermit tuottivat melko suppean kirjallisuusaineiston, siirryttiin tarkastelemaan löydettyjen artikkelien lähdemateriaaleja. Kirjallisuushaun tuloksena tutkielmassa on käytetty pääosin vertaisarvioituja artikkeleja 1-3 tason julkaisuista. Lisäksi tutkielmassa on hyödynnetty myös tieteellisesti arvostettua myynnin kirjallisuutta. Esimerkiksi henkilökohtaista myyntityötä koskevista tutkimuksista suurin osa on julkaistu 1 tason julkaisuissa. Tämä havainto on yllättävä, ja kertoo mahdollisesti henkilökohtaisen myyntityön tutkimuksen vähäisyydestä.

Tutkielman toisessa luvussa vastattiin kysymykseen *mitä on myynti ja henkilökohtainen myyntityö*. Kirjallisuushaku tuotti vain vähän määrittelyjä käsitteelle myynti. *Myynti* on sitä, että saadaan myytyä jotain toiselle osapuolelle; asiakas ostaa, tekee tilauksen tai asiakas ja myyjä saavat solmittua sopimuksen. Myynnin tutkimuksissa myyntiä kuvattiin yleisesti prosessina. Kirjallisuudessa käytettiin prosessin kuvaamiseen, sekä *myyntiprosessia* (engl. sales process), että *myyntisuppilaa* (engl. sales pipeline), joista myyntisuppilaa käytettiin enemmän markkinoinnin kirjallisuudessa. Luvussa kuvattiin yleisesti tunnettu myyntiprosessi *seitsemän vaiheen myynti* (engl. seven steps of selling), joka koostuu nimensä mukaan seitsemästä peräkkäisestä vaiheesta. Puolestaan *myyntityö* kuvattiin kirjallisuudessa työksi eri myyntiprosessin vaiheissa. Toisin sanoen myyntityö on kaikkia niitä työvaiheita, joita myynti edellyttää. Myyntityötä

voidaan toteuttaa eri keinoin, joista *henkilökohtainen myyntityö* on yksi. Henkilökohtainen myyntityö on myyntityötä, jossa myyjä ja asiakas ovat henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa joko kasvotusten, tai erilaisten teknologioiden välityksellä, kuten puhelimen, sähköpostin tai verkkotapaamisen muodossa.

Kolmas luku vastasi tutkielman apukysymyksiin mitä on digitaalinen myyntityö, ja mitkä ovat digitaalisen myyntityön keinot. *Digitaalinen myyntityö* on myyntityön sähköistämistä eli digitalisointia. Nykyaikaisen myynnin tukena voidaan käyttää erilaisia laitteita, myynnin tietojärjestelmiä, internetiä. Teknologioiden avulla myyjän rutiinityötä voidaan automatisoida ohjata siitä vapautuva aika tuottavaan työhön tai asiakassuhteiden rakentamiseen. Kerätyn asiakastiedon ansiosta myyjillä voi olla helposti saatavilla valtava määrä tietoa asiakkaasta, sen tarpeista ja käyttäytymisestä. Tämä informaation saatavuus mahdollistaa entistä tehokkaamman mukautuvan eli adaptiivisen myynnin, jonka ansiosta myyntityö voi tehostua entisestään. Kaiken kaikkiaan digitaalinen myyntityö on parhaimmillaan tehokasta ja hyvin tilanteeseen mukautuvaa. Yhä useamman toiminnon automatisointi voi vähentää yhä useampia myyjän tehtäviä, mutta samalla se voi tehostaa myyjän tekemää työtä muissa toiminnoissa, kuten sopimusneuvotteluissa ja suhteen rakentamisessa. Nykyisten tutkimusten varjossa näen tiedon analysoitavuuden ja informaation hyödynnettävyyden, mukautuvuuden ja nopean reagointikyvyn korostuvan myyntityössä tulevaisuudessa.

Luvussa neljä vastataan varsinaiseen tutkimuskysymykseen: *miten myyntityötä digitalisoidaan*. Myyntityötä voidaan digitalisoida ottamalla käyttöön yksittäisiä teknologioita, ohjelmia, tietojärjestelmiä tai hyödyntämällä yrityksen verkkosivuja tai verkon sosiaalisia kanavia myyntiprosessin tukena. Myyntityötä lähdetään usein digitalisoimaan siirtämällä toistuvia myyjien tehtäviä automaation vastuulle ja hankkimalla tietokoneita ja mobiilitaitteita. Mitä pidemmälle myynnin tuki on automatisoitu, sitä enemmän myyjälle vapautuu aikaa muihin tehtäviin. Myyntiprosessin jokaisessa vaiheessa voidaan hyödyntää teknologiaa. Tulisi kuitenkin muistaa, ettei teknologia saisi olla itsessään syy sen käyttöönotolle, vaan sen tulisi olla todella tukemassa tai tehostamassa toimintaa. Organisaatio voi hankkia järjestelmiä tai teknologioita itselleen, ostaa ohjelmistoja palveluna esimerkiksi pilvipalvelutoteutuksena tai ulkoistaa toimintoja. Internet mahdollistaa prosessien saumattoman toteutuksen ulkoistamisesta huolimatta. Käyttöön otettavan teknologian omaksumien on keskeisessä roolissa. Myyntityön digitalisointiprosessissa tulee määrittää tarkoin vaatimukset ja tavoitteet teknologian hyödyntämiselle. Lisäksi mahdolliset riskit ja haasteet tulee arvioida. Esimerkiksi myyjien suhtautuminen uuteen teknologiaan vaikuttaa suuresti teknologian tuomiin hyötyihin. Tämä johtuu muiden muassa teknologian omaksumisesta ja koulutuksen määrästä ja laadusta. Käyttöön otton nopeampaan ja helpompaan onnistumiseen voi vaikuttaa positiivisesti, kun myyjä käsittää, että käyttöön otettava teknologia vapauttaa hänen resurssejaan esimerkiksi rutiinitehtäviltä tuottavampaan työhön, ja sillä on vaikutuksia työn tulokseen. Työn tuloksen eli tässä tapauksessa myyntimäärien kasvu on usein myyjälle keskeinen motivaattori, sillä usein myyjän palkkaus pohjautuu ainakin

jossain määrin tulokseen. Myyjien koulutuksella on siis positiivisia vaikutuksia myynnin teknologioiden omaksumiseen.

Myyntityön digitalisointi voi tehostaa myyntityötä ja lisää myyjän työn liikkuvuutta. Teknologia ei itsessään lisää työn tulosta, vaan teknologian säästävä aika vapauttaa resursseja tuottavampaan työhön. Lisäksi teknologia voi auttaa hallitsemaan asiakkuuksia paremmin ja sitä myöten asiakastyytyväisyys ja asiakaskokemus voivat parantua. Teknologia voi olla näyttäytymättä asiakasrajapintaan tai olla vahvasti myös asiakasrajapinnassa. Jos asiakasrajapinnassa käytetään teknologiaa, tulee yrityksen huomioida myös asiakkaan teknologian omaksuminen.

Tämä tutkielma pyrkii antamaan lukijalleen käsityksen siitä, mitä on myyntityö digitaalisessa ja edelleen digitalisoituvassa ympäristössä. Kuitenkin kirjallisuuden vähäisyys osoittaa, että myyntityön digitalisointia on tutkittu vähän ja tutkimukselle on todellista tarvetta. Teknologian hyödyntäminen osana myyntityötä vaikuttaa olevan haasteena etenkin pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa kalliiden kokonaisvaltaisten järjestelmien käyttöönotto saataan pitää liian suurena ja kalliina investointina.

Tulevaisuudessa myyntityön tutkimuksen tulisi huomioida enemmän teknologianäkökulmaa ja myyntiprosessin digitalisointia. Esimerkiksi tapaus-tutkimus yrityksestä, joka on digitalisoinut myyntityönsä tehokkaasti, olisi tarpeellinen ja sillä olisi myös käytännön hyötyä. Lisäksi tulevaisuudessa voisi tutkia laajemmin myyntityön digitalisoinnin vaikutuksia myyntityöhön. Lähes jokainen organisaatio kohtaa tai on kohdannut viimevuosien aikana myyntityön digitalisointia jossain määrin. Ilmiöön kohdistuva tutkimus voisi tarjota organisaatioille uusia keinoja onnistua myyntityön digitalisoinnissa.

LÄHTEET

- Crittenden, V. L., Crittenden, W. F. & Crittenden, A. B. (2014). Relationship building in the financial services marketplace: The importance of personal selling. *Journal of Financial Services Marketing*, 19(2), 74-84. doi:10.1057/fsm.2014.11
- Finlex, Kuluttajansuojalaki, Haettu 20.4.2017, saatavilla : <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1978/19780038#L6>.
- Gribbins, M. & King, R. (2002). E-commerce retailing strategies for small business: It barriers and strategic deliberation. *Proceedings of Americas Conference on Information Systems*.
- Honeycutt, E. D. Jr. (2005). Technology improves sales performance – doesn't it? An introduction to the special issue on selling and sales technology. *Industrial Marketing* 34, 301-304
- Jelinek, R., Ahearne, M., Mathieu, J. & Schillewaert, N. (2006). A longitudinal examination of individual, organizational, and contextual factors on sales technology adoption and job performance. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(1), 7-23.
- Johnson, D. & Bharadwaj, S. (2005). Digitization of selling activity and sales force performance: An empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(1), 3-18.
- Johnston, M. W. & Marshall, G. W. (2016). *Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology*. New York: Routledge
- Jobber, D. & Lancaster, G. (2015). *Selling and sales management* (10. ed.). Harlow, England: Pearson.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14. ed.). Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall.
- Karjaluoto, H., Töllinen, A., Pirttiniemi, J. & Jayawardhena, C. (2014). Intention to use mobile customer relationship management systems. *Industrial Management & Data Systems*, 114(6), 966-978.
- Long, M. M., Tellefsen, T. & Lichtenthal, J. D. (2007). Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 676-689.
- Moncrief, W. C. & Marshall, G. W. (2005). The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 13-22.
- Pöyry, E., Parvinen, P. & McFarland, R. G. (2015). Consistency or complementarity? optimizing multi-channel selling based on online click-through data, *IEEE*.
- Rapp, A., Agnihotri, R. & Forbes, L. P. (2008). The sales force technology-performance chain. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(4), 335-350.

- Rivers, L. M. & Dart, J. (1999) The acquisition and use of sales force automation by mid-sized manufacturers. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 59-73.
- Rodriguez, M. & Trainor, K. (2016). A conceptual model of the drivers and outcomes of mobile CRM application adoption. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(1), 67-84.
- Sinisalo, J., Karjaluoto, H. & Saraniemi, S. (2015). Barriers to the use of mobile sales force automation systems: A salesperson's perspective. *Journal of Systems and Information Technology*, 17(2), 121-140.
- Syuntyurenko, O. (2015). The digital environment: The trends and risks of development. *Scientific and Technical Information Processing*, 42(1), 24-29. doi:10.3103/S0147688215010062
- Tahvanainen, S., & Luoma, E. (2018). Examining the Competencies of the Chief Digital Officer.
- Taylor-West, P. & Saker, J. (2012). Computer assisted sales processes in automotive retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(7), 493-509.
- Vogelsang, M. (2010). Digitalization in Open Economies. *Contributions to Economics*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg.
- Widmier, S. M., Jackson, D. W. & McCabe, D. B., (2002). Infusing technology into personal selling. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(3), 189-198