



# Tutkimus **ICT-alan** myynnin esteistä

ICT-alan myynnin esteistä

# Sisällysluettelo

Tutkimusraportti 14.4.2014

1	JOHDANTO.....	3
1.1	Tutkimuksen tiedot .....	4
1.2	Yhteenveto .....	6
1.3	Asiantuntija-arviot .....	8
2	MYYNNIN ESTEET .....	11
2.1	Yleisimmät myynnin esteet.....	11
2.2	Yleisimmät myynnin esteet yrityksen koon mukaan.....	13
2.3	Myynnin kypsyysmalli 1 .....	14
2.4	Myynnin kypsyysmalli 2.....	16
3	MIKSI MYYNTIALOITTEIDEN PUUTE ESTÄÄ MYYNNIN NOUSEMISEN UUELLE TASOLLE? .....	18
4	MIKÄ VOISI OLLA RATKAISU ASIAN KEHITTÄMISEKSI?.....	20
5	KUUMA PUHEENAIHE .....	24
6	VAPAAMUOTOINEN PALAUTE.....	24
7	LIITTEET.....	25

# 1 JOHDANTO

Pro Growthin, Tieto- ja viestintätekniiikan ammattilaiset ry:n ja Ohjelmistoyrittäjien yhteistyössä toteuttama, valtakunnallinen ICT-alan myynnin esteet -tutkimus on ensimmäinen alallaan. Tutkimus kartoittaa ja kokoaa yhteen ICT-alan toimitusjohtajien ja myyntijohtajien näkemyksiä yritystensä ja toimialansa myynnin esteistä, kehittämismahdollisuuksista ja alan kuumista puheenaiheista. Tutkimus on vuosittainen ja se toteutettiin nyt ensimmäisen kerran. Säännöllisen tutkimustoiminnan avulla päästään seuraamaan ICT-alan myynnin kehittymistä, kipupisteitä ja trendejä Suomessa.

## Tutkimuksen keskeiset termit

ICT-ala = Tieto- ja viestintäteknologian toimiala

Myynnin este = Yrityksen sisäinen asia (este), joka estää yrityksen myyntiä kasvamasta selvästi suuremmaksi (seuraavalle tasolle).

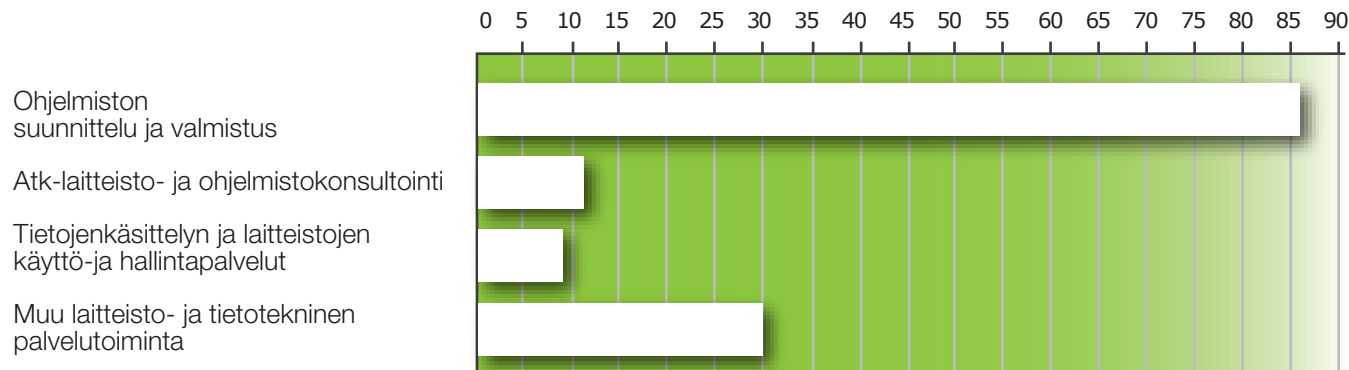
Kypsyysmalli = Kypsyysmalleissa toiminnan kehittäminen jaotellaan tasoihin (askelmiin), joita yleensä halutaan kiivetä ylöspäin - tähdäten kypsempään, järjestelmälliseen toimintaan. Epäkypsässä organisaatiossa prosessit ovat kertaluonteisia, improvisoituja. Kypsissä organisaatioissa prosessit ovat dokumentoituja, toistettavia, johdettuja ja optimoituja. Prosessien on oltava myös koulutettuja, käyttöön otettuja, tuettuja ja mitattuja. Kypsyysmalleja on tehty useista eri asioista, myös myynnistä.

# 1.1 Tutkimuksen tiedot

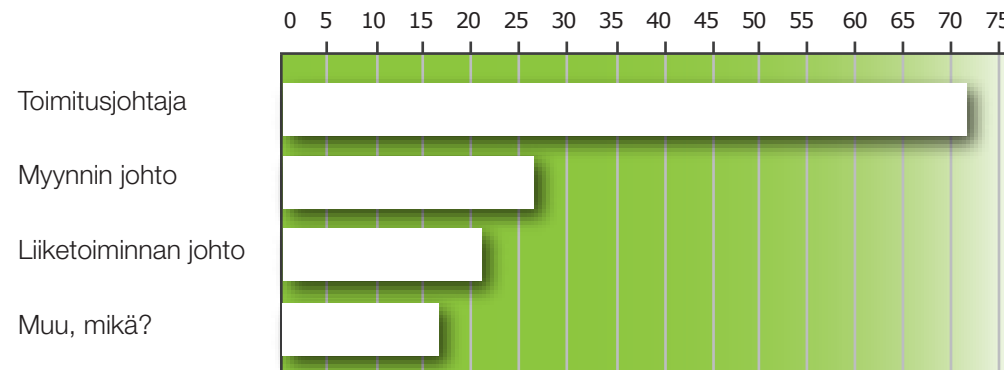
## Aineiston kattavuus

Kyselyyn vastasi 140 henkilöä lähes yhtä monesta yrityksestä. Vastauksista 26 kpl toteutettiin face-to-face –haastatteluina. Loput vastasivat samoihin kysymyksiin verkkokyselyn kautta. Vastanneet yritykset edustavat kohtuullista määrään ICT-alan yrityksistä. Tutkimus suunnattiin eri kokoiisiin ICT-alan yrityksiin (sivu 5).

## Tutkimusten yritysten toimialajakautuma:

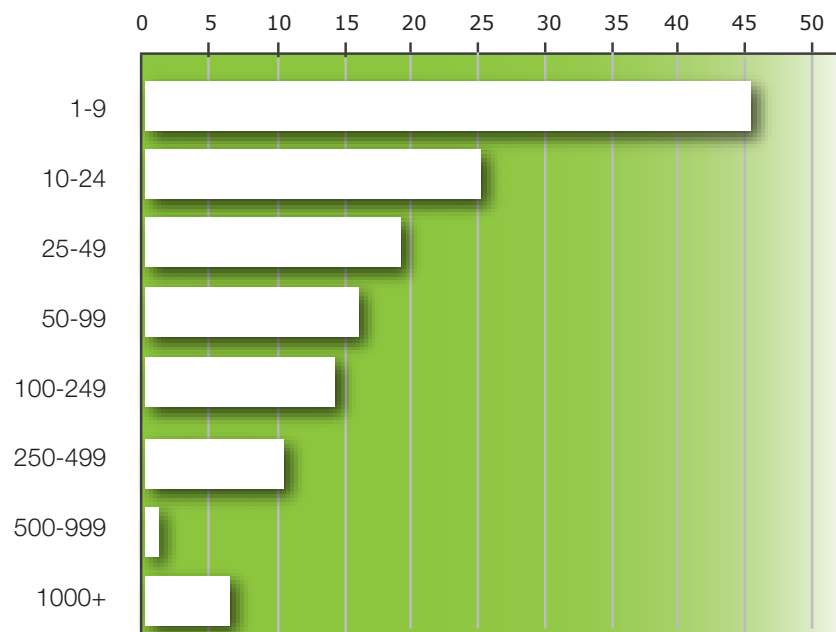


## Vastanneiden henkilöiden asema yrityksessä:

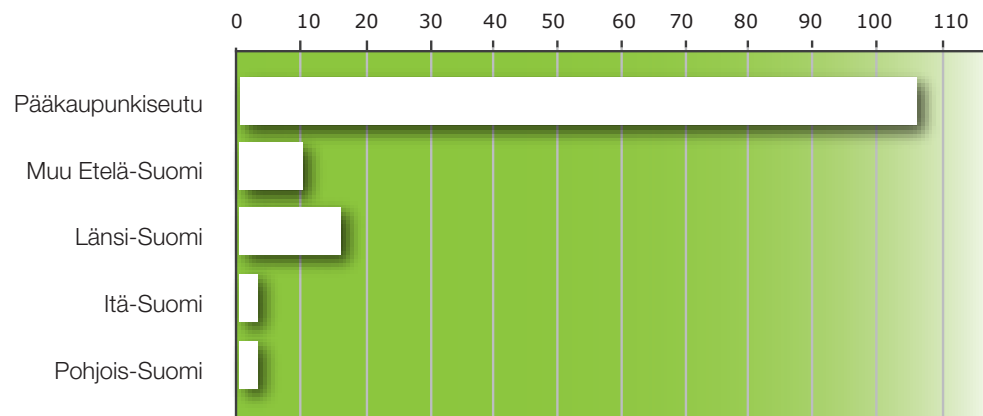


Kohdan "Muu, mikä?" valinneista yli puolet kuului yrityksen ylimpään johtoon tai sen hallitukseen ja lopuista valtaosa työskenteli myyntitehtävissä.

### Vastanneiden yritysten henkilömäärä.



### Vastanneiden yritysten sijainti.



## 1.2 Yhteenveto

Tutkimuksen mukaan yleisin myynnin sisäinen este on se, että emme tee riittävästi myyntialoitteita. Tämä este koettiin tärkeäksi kauttaaltaan eri yrityskokoluokissa ja eri myynnin kypsyystasoilla. Syyt sille, miksi juuri tämä asia estää myynnin nousemisen paremmalle tasolle liittyivät myynnin osaamiseen, resurssipulaan ja siihen, että myyntiä ei osattu organisoida (johtaa) oikein.

Yleisin myynnin este on erilainen eri yrityskokoluokissa.

Pienimmissä yrityskokoluokissa (1-49 työntekijää) suurimmaksi myynnin esteeksi koettiin se, että emme tee riittävästi myyntialoitteita.

Yrityskokoluokassa 50-249 työntekijää suurimmaksi myynnin esteeksi oli kohonnut se, että myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti.

Suurimmassa yrityskokoluokassa (250-499, 450-1000 ja 1000+ työntekijää) yleisimmäksi myynnin esteeksi koettiin se, että myyntistrategiaa ei oltu määriteltä tai jalkautettu.

Myynnin esteet muuttuvat myös, kun myynnin kypsyystaso yrityksissä kasvaa.

Kolmella alimmalla kypsyystasolla suurin myynnin este on **emme tee riittävästi myyntialoitteita.**

Kahdella ylimmällä kypsyystasolla suurinta myynnin estettä on vaikea määritellä, koska vastauksissa on niin paljon hajontaa. Suurimmaksi myynnin esteeksi koettiin **joku muu, mikä?**

Toiseksi suurimmaksi myynnin esteeksi koettiin se, että **myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti.**





Yllä oleva kaavio kuvaa sitä, kuinka suurin myynnin este muuttuu yrityskoon kasvaessa. Tutkimuksen mukaan myös myynnin kypsyystaso keskimäärin kasvaa yrityskoon kasvaessa.

Vuoden 2014 kuumiksi puheenaiheiksi ICT-alan myynnissä nousi kolme asiaa.

- Ratkaisumyynti, arvon myynti ja haastajamynti olivat haastateltujen mielestä selkeästi kuumin puheenaihe ICT-alan myynnissä.
- Markkinoinnin automatisointi ja B-to-B -myynnin osittainen digitalisoituminen olivat toinen kuuma puheenaihe.
- Mahdollisuus skaalautuvaan liiketoimintaan erityisesti pilvipalvelujen avulla oli kolmas kuuma puheenaihe alalla.

**Pro Growth Oy**

Erkki Tuomi

**Tieto- ja viestintätekniikan  
ammattilaiset ry**

Robert Serén

**Ohjelmistoyrittäjät ry**

Rasmus Roiha

## 1.3 Asiantuntija-arviot

### Myynnissä tulee olla penaaalin terävimmät kynät

IT-myyjän ammattinimikkeellä on historiasta johtuen hieman huono kaiku. Se tuo monelle väistämättä mieleen myyntitykki Huikkasen, jonka päätehtävä on päivästä toiseen vakuuttaa asiakas tuotteen ylivertauudesta, tuoda kauppa kotiin mahdollisimman nopeasti ja unohtaa asiakas. Tehtävään on valittu kaveri, joka jaksaa istua autossa ja joka on tarpeeksi ekstrovertti.

Tämä tilannekuva saattaa olla arkipäivää edelleen. Tätä tukevat myös nyt julkistetut tutkimustulokset. Myyntiä seurataan ja mitataan vahvasti määrällisiin tavoitteisiin perustuen. Myynti ei toteuta yrityksen strategiaa ja sitä ei johdeta. Edelläkävijäorganisaatiot toimivat toisin, panostaen myyntistrategian määrittelyyn ja asiakkuusstrategioiden systemaattiseen johtamiseen. IT-palveluyrityksen kilpailuetu syntyy erilaistavasta asiakkuusstrategiasta ja asiakasymmärryksestä. Tässä tehtävässä myynnin rooli on keskeisin. Siihen vaaditaan parhaat osaajat.

Tuotetuntemus on itsestäänselvyys. Myyjän syvälinenkin toimialosaaminen alkaa olla jo arkipäivää. Ratkaisumyyntikään ei riitä, se on vain laajemman tuotetarjoaman niputtamista kokonaisuudeksi ja hankinnan perustelemista hyötyjen kautta. Sopimusjuridiikan tuntemus, investointilaskelmat sekä pitkien myyntiprojektin johtaminen niin ulkoisesti kuin sisäisesti kysyvät jo enemmän taitoa.

Myynnissä siirrytään arvon myyntiin. Toimittavan organisaation tulee luoda asiakkaalle kilpailuetua – arvoa. Arvo on kommunikoitava ennen kuin sitä kysytään. Se on luottamuksen synnyttämistä syvällisellä liiketoimintaymmärryksellä laajalti koko ostavaan organisaatioon. Arvoa ei voi luoda tuntematta asiakasta.

Uskallan väittää, että suurimmat myynnin esteet synnyttää organisaatio itse. Yritykset haluavat olla asiakaslähtöisiä, mutta asiakaslähettilään roolin vaativuutta ei ymmärretä. Myynnissä tulee olla penaaalin terävimmät kynät, vahvalla asiakkuusstrategialla teroitettuna.

Juha Leppänen  
SVP, Sales and Marketing  
**Digia Oyj**





# Myynnillä ja innovoinnilla menestykseen

Menestyksellisen yritystoiminnan keskeisimmät kulmakivet ovat i) myynti ja ii) innovointi. Yritysten tulee myydä kyetäkseen rahoittamaan liiketoimintaansa, palkkaamaan henkilöstöä, laajentamaan toimintaansa kansainvälisille markkinoille ja tekemään kasvun vaatimia investointeja. Yritysten tulee puolestaan innovoida pystyäkseen toimittamaan arvoa ja hyötyjä asiakkaille konkreettisten tuotteiden ja palveluiden muodossa. Kaikessa yksinkertaisuudessaan yrityksillä tulee olla arvoa tuottava tarjooma, jota myydään asiakkaille mahdollisimman tehokkaasti. Näillä elementeillä yrityksellä kuin yrityksellä on mahdollisuus menestyä niin kotimaan markkinoilla Suomessa kuin laajemmin kansainvälisesti.

Valitettavasti moni yritys unohtaa tämän varsin arkipäiväisen ja yksinkertaisen yritystoiminnan yhtälön, eikä kykene fokuoimaan toimintaansa tehokkaasti näiden kahden ydintoiminnan ympärille. On yrityksiä, jotka keskittyvät puhtaasti innovaatiotoimintaan kehittääkseen maailmanluokan teknologiaratkaisuja, mutta niiltä puuttuu kysyntä. Osa yrityksistä puolestaan yrittää ratkoa ongelmia, joita ei laisinkaan ole tai näitä briljantteja ratkaisuja ei vain osata myydä asiakkaille. Lisäksi on yrityksiä, jotka keskittyvät puhtaasti myyntiin unohtaen, että asiakkaat viimekädessä haluavat vastinetta rahoilleen konkreettisten tuote- ja palveluinnovaatioiden muodossa. Hyväkään myyjä ei saa myydyksi sellaisia ratkaisuja, jotka eivät aidosti tuota lisäarvoa asiakkaille.

## “Suurin haaste

on yksinkertaisesti johdon kyvyttömyys ja osaamattomuus saada nämä elementit toimimaan saumattomasti siten, että myyntiä johdetaan energisoivasti korkeita aktiviteettitasoja ylläpitäen. ”

Oman kokemukseni mukaan suurin myynnin haaste on, että nämä kaksi maailmaa, ammattimainen myynti ja arvoa tuottava innovaatiotoiminta eivät kohtaa. Haaste ja suoranainen ongelma on kuitenkin johtamisessa. Yritysten tulisi osata johtaa näitä molempia toimintoja ja integroida ne yhteen asiakkaan tarpeita ymmärtäen. Asiakas viimekädessä päättää keneltä hän ostaa, mihin hintaan ja mitä.

Asiakasta on vaikea palvella mikäli myynti ja innovaatiotoiminta eivät saumattomasti toimi yhteen asiakkaalle arvoa tuottaen. Asiakkaat etsivät parhaita arvoa tuottavia ratkaisuja globaalissa taloudessa sieltä mistä ne parhaiten ja tehokkaimmin pystytään asiakkaille tarjoamaan mitattavia hyötyjä tuottaen. Globaali kilpailu pitää huolen siitä, että asiakkaat ovat entistä valistuneempia ostajia ja lopulta ostavat ratkaisunsa sieltä missä myynti ja innovaatiotoiminta molemmat kohtaavat asiakkaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Tutkimus hyvin osoittaa sen faktan, että yritykset eivät saa aikaan riittävästi myyntialoitteita, myynti ei toimi riittävän ammattimaisesti, myyntihankkeet eivät ole riittävän otollisia tai huippumyymyjistä on pulaa. Nämä haasteet kuvaavat hyvin johdon näkemystä ja edustavat linjaa, jossa myynti nähdään ongelmana.

Suurin haaste on yksinkertaisesti johdon kyvyttömyys ja osaamattomuus saada nämä elementit toimimaan saumattomasti siten, että myyntiä johdetaan energisoivasti



korkeita aktiviteettitasoja ylläpitäen. Johdon ongelma on se, että myynti ei ole organisoitua ja ammattimaista. Yhtäläillä johdon vika on se, että huippumyijistä on pulaa. Esimerkiksi omassa yrityksessäni me olemme kouluttaneet itse juniorimyyjistä myynnin huippuammattilaisia.

Yrityksellä kuin yrityksellä on kyky menestyä myynnissä, mikäli sitä osataan arvostaa riittävästi ja johtaa sen edellyttämällä tavalla. Tällöin myynnissä on riittävä draivi, tarvittavat aktiviteetit, myynnistä rakennetaan ammattimainen ja strukturoitu yrityksen ydintoiminta ja ammattimainen tapa lähestyä myyntiä houkuttelee myös muita huippuammattilaisia hakeutumaan tällaisen yrityksen toimintaan mukaan. Suurin ongelma ja haaste löytyy oman kokemukseni mukaan aina johdosta ja myynnin arvostamisesta sekä ennen kaikkea siitä miten se on osattu integroida osaksi yrityksen innovaatiotoimintaan. Edelleenkin hyväkään myyntitoiminta ei itsessään riitä. Tarvitaan myös asiakkaille aitoja tuote- ja palveluinnovaatiota, jotka synnyttävät merkittävää arvoa ja hyötyjä asiakkaille. Tästä kaikesta syntyy myynnin menestys.

Mika Ahokas  
CEO  
**Dream Broker Oy**

## 2 MYYNIN ESTEET

### 2.1 Yleisimmät myynnin esteet

#### Kysymys:

”Mikä tai mitkä asiat ovat suurimmat sisäiset esteet sille, että yrityksesi myynti ei nouse uudelle tasolle?”

#### Vastausvaihtoehdot:

1. Myyntistrategiaa ei ole määritelty (mitä myymme, kenelle myymme, miten myymme)
2. Myyntistrategiaa ei ole jalkautettu
3. Emme tee riittävästi myyntialoitteita (soittoja, tapaamisia)
4. Tarvekartoitukset eivät onnistu
5. Emme pysty löytämään tehokkaasti juuri meille otollisia myyntihankkeita
6. Emme saa päätettyä kauppvoja riittävän suurella osalla tarkkuudella
7. Myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti
8. Myynnin johtaminen ei toimi riittävän hyvin
9. Yrityksessämme ei ole vahva myyntikulttuuri
10. Markkinointi ei tue myyntiä riittävästi
11. Meillä on mahdollisesti vääriä henkilöitä myynnissä
12. Palveluksessamme pitäisi olla enemmän huippumyyjiä
13. Emme pysty saamaan riittävästi uusia asiakkaita
14. Emme pysty riittävän usein kehittämään uudesta asiakkaasta jatkuvaa asiakasta
15. Emme pysty pitämään nykyasiakkaitamme
16. Myyntihenkilöstömme ei tunne tuotteitamme ja ratkaisujamme riittävän hyvin
17. Myyntihenkilöstömme ei osaa myyntiprosessiamme eikä normaaleja myynnin lainalaisuuksia riittävän hyvin
18. Joku muu, mikä?

#### Yleisimmäksi myynnin esteeksi koetaan:

#### Emme tee riittävästi myyntialoitteita (soittoja, tapaamisia).

Vaikka vastaajille annettiin 17 vaihtoehtoa, joista sai valita tärkeimmät myynnin esteet, niin silti toiseksi yleisimmäksi myynnin esteeksi nousi:

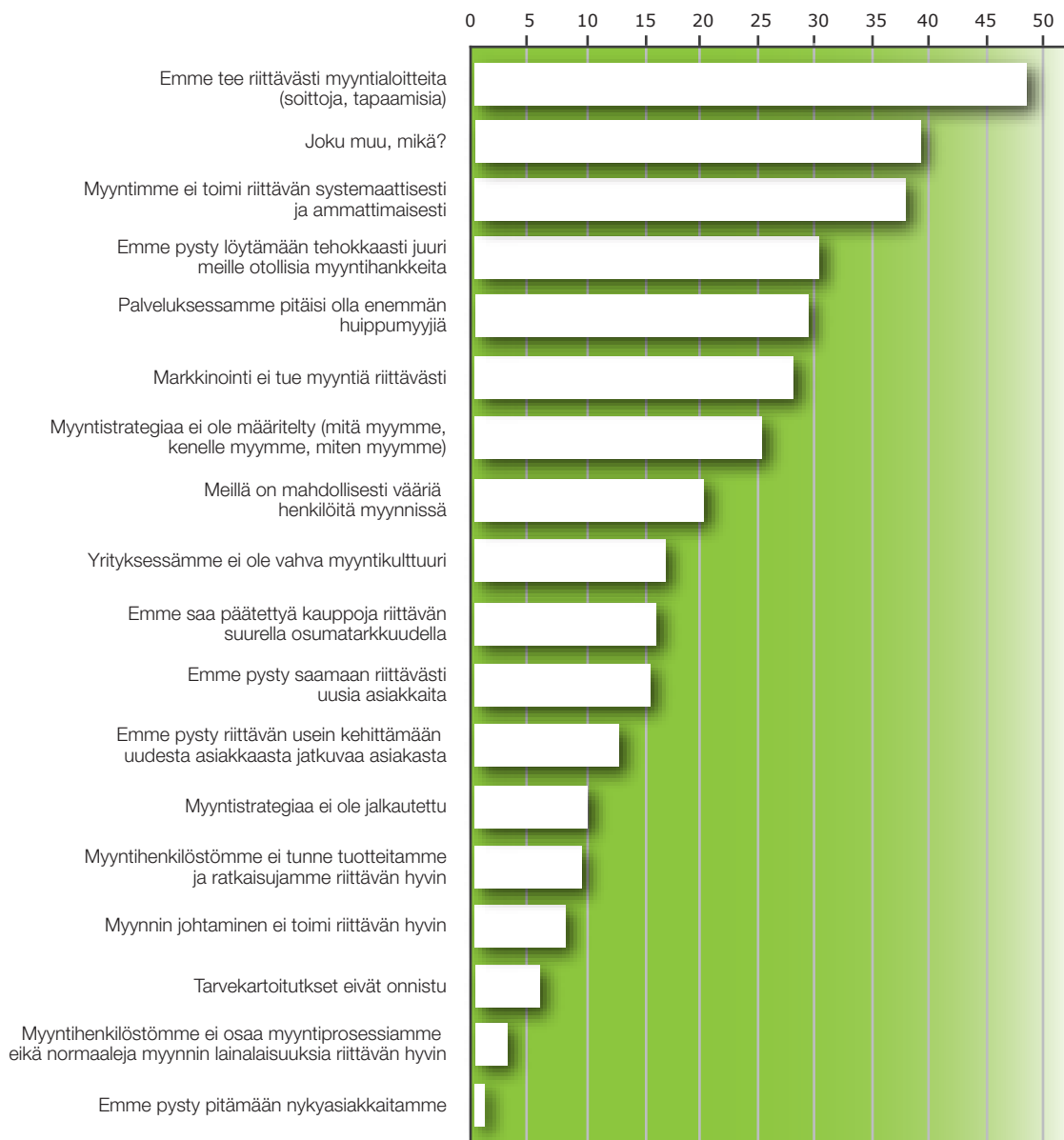
#### Joku muu, mikä?

Kolmanneksi yleisin myynnin este oli:

#### Myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti.

Kuusi yleisintä myynnin estettä (yhteensä 140 vastausta):

1. Emme tee riittävästi myyntialoitteita (soittoja, tapaamisia) 49
2. Joku muu, mikä (useita) 39
3. Myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti 37
4. Emme pysty löytämään tehokkaasti juuri meille otollisia myyntihankkeita 30
5. Palveluksessamme pitäisi olla enemmän huippumyyjiä 29
6. Markkinointi ei tue myyntiä riittävästi 27



## Avoimet vastaukset, kun valittiin: Joku muu, mikä?

Kysyttiin: "Mikä tai mitkä asiat ovat suurimmat sisäiset esteet sille, että yrityksesi myynti ei nouse uudelle tasolle?"

Vastaus: Joku muu, mikä?

Ryhmittelyn jälkeen kävi ilmi, että suurimmat syyt tämän vastauksen (Joku muu, mikä?) valitsemiseen olivat:

- Myynnin osaamisongelmat
- Tuotteistuksen ongelmat
- Myyntiresurssien puute
- Jälleenmyyjä- ja kumppaniverkoston ongelmat

Tarkemmat tiedot aiheesta ovat liitteessä 1

## 2.2. Yleisimmät myynnin esteet yrityksen koon mukaan

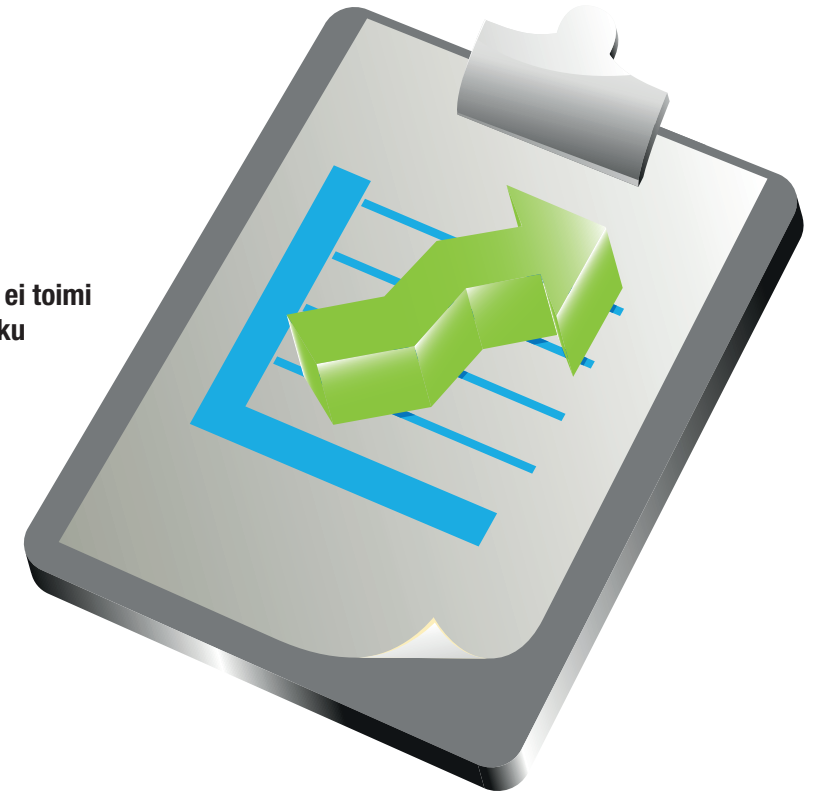
Yleisin myynnin este eroaa selkeästi, kun tarkastellaan yrityksiä ryhmiteltyinä niiden koon mukaan.

**Pienimmässä yrityskokoluokassa 1-9** suurimmaksi myynnin esteeksi koettiin se, että **emme tee riittävästi myyntialoitteita**. Aloittelevissa yrityksissä myynnin esteet ovat moninaiset. **Joku muu este** koettiin toiseksi suurimmaksi myynnin esteeksi tässä kokoluokassa.

**Yrityskokoluokassa 10-49** suurin myynnin este oli edelleen se, että **emme tee riittävästi myyntialoitteita**. Toiseksi suurimmaksi esteeksi oli nyt kohonnut se, että **emme pysty löytämään tehokkaasti juuri meille otollisia myyntihankkeita**.

**Yrityskokoluokassa 50-249** suurimmaksi myynnin esteeksi oli kohonnut se, että **myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti**. Hajontaa oli tässä kokoluokassa jälleen paljon ja **joku muu este** koettiin toiseksi suurimmaksi myynnin esteeksi.

**Suurimmassa yrityskokoluokassa (250-499, 450-1000 ja 1000+)** yleisimmäksi myynnin esteeksi koettiin se, että **myyntistrategiaa ei oltu määritelty tai jalkautettu**. Toiseksi suurimmaksi esteeksi koettiin se, että **emme tee riittävästi myyntialoitteita**.



## 2.3. Myynnin kypsyysmalli 1

Kypsyysmalleissa toiminnan kehittäminen jaotellaan tasoihin (askelmiin), joita yleensä halutaan kiivetä ylöspäin - tähdäten kypsempään, järjestelmälliseen toimintaan.

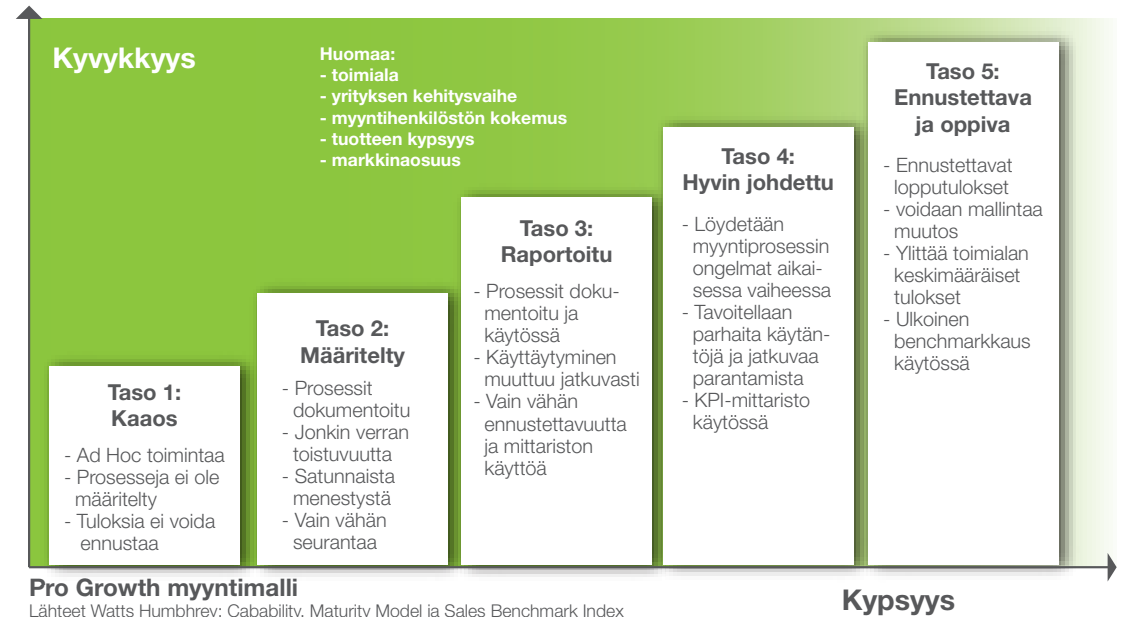
Tutkimuksessa käytettiin kahta eri kypsyysmallia. Näistä kypsyysmalli 1 osoittautui toimivammaksi. Tärkeimpiä asioita, joita kannattaa ottaa huomioon Kypsyysmallia 1 tarkasteltaessa:

Yrityksen toimiala vaikuttaa siihen, mikä kypsyystaso on yritykselle optimaalinen.

Pienet, uuden teknologian alueella toimivat innovatiiviset yritykset voivat olla tehokkaita jopa tasolla 1 (Kaaos). Kypsällä toimialalla (esim. toimistotarvikkeiden myynti) kannattaa tavoitella jopa tasoa 5.

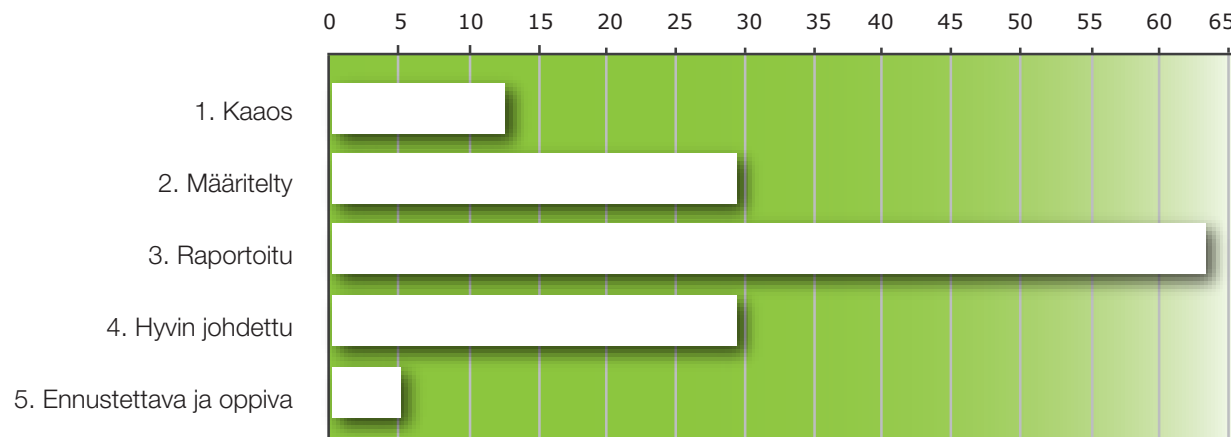
Jos myyntiosastolla on paljon kokemattonta henkilökuntaa, kannattaa olla tasolla 3 tai ylemmällä. Jos taas myyntiosasto on pieni ja myyntihenkilöt kokeneita virtuoosia, he voivat onnistua alhaisimmillakin kypsyystasoilla, kunhan myyntiosastolla ei ole vaihtuvuutta.

Myytävän tuotteen maturiteetti ja markkinaosuus vaikuttavat siihen, mikä on sopiva kypsyystaso yritykselle.



**Vastaajilta kysyttiin, mille kypsyystasolle he yrityksensä sijoittaisivat yllä olevan mallin mukaisesti.**

Vastaajista lähes puolet (46%) koki, että heidän yrityksensä kuului tasolle Raportoitu kypsyysmallin 1 mukaisesti. Määritely (21%) ja Hyvin johdettu (21%) olivat toiseksi suosituimmat tasot. Alimmalle tasolle, Kaaos, määritteli itsensä 9% vastanneista ja ylimmälle tasolle, Ennustettava ja oppiva, määritteli itsensä vajaat 3% vastanneista.



Niistä yrityksistä, jotka kokivat olevansa Kypsyysmalli 1:n alimmalla tasolla "Kaaos", 2/3 kuului pienimpään yrityskokoluokkaan (1-9 työntekijää). He kokivat merkittävimmäksi myynnin esteekseen se, että **emme tee riittävästi myyntialoitteita**.

Yritykset, jotka kokivat olevansa tasolla "Määritely", 50% kuului pienimpään yrityskokoluokkaan ja edelleen merkittävimmäksi myynnin esteekseen koettiin **emme tee riittävästi myyntialoitteita**.

Tasolla "Raportoitu" oli kaikkien kokoluokkien yrityksiä ja merkittävin myynnin este oli **emme tee riittävästi myyntialoitteita**.

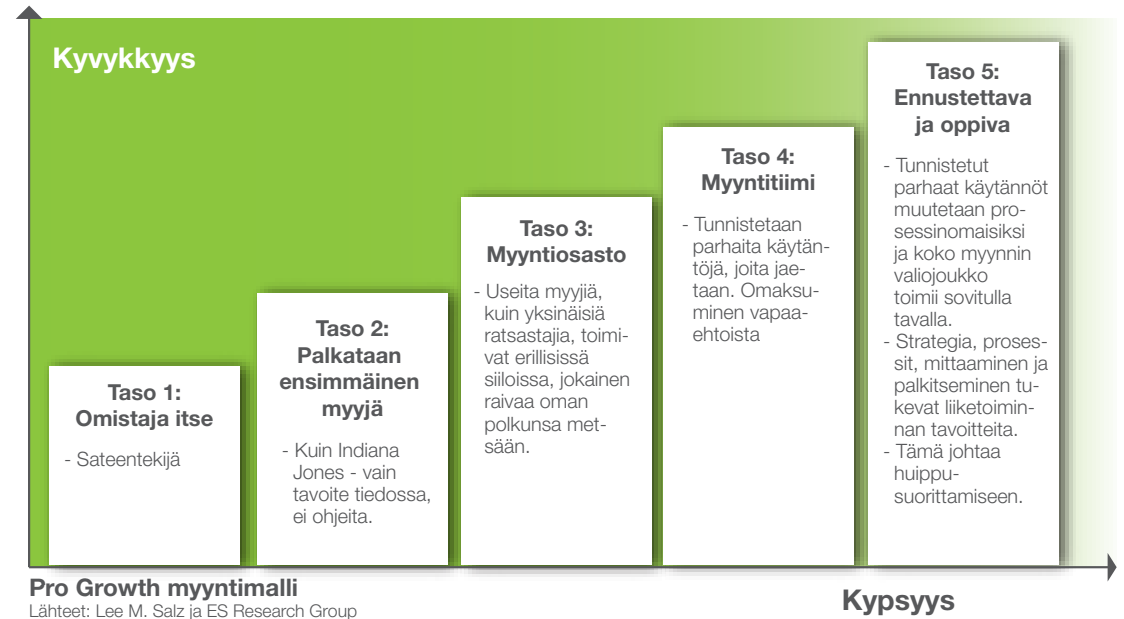
Tasolla "Hyvin johdettu" olevissa yrityksissä oli eniten kokoluokan 25-49 yrityksiä. Myynnin esteiden hajonta oli suuri ja **Joku muu, mikä** koettiin merkittävimmäksi myynnin esteeksi.

Ylimmällä tasolla, "Ennustettava ja oppiva" oli vain 5 yritystä, joista 3 suurimmasta kokoluokasta ja 2 pienimmästä kokoluokasta. Merkittävintä myynnin estettä ei voida määrittellä, koska vastauksissa oli niin paljon hajontaa.

## 2.3. Myynnin kypsyysmalli 2

Vastaajilta kysyttiin yrityksen myynnin kypsyystasoa myös mallin 2 mukaisesti. Tämä malli puhutteli enemmän pienempiä yrityksiä.

Vastaajista lähes puolet (42%) koki, että heidän yrityksensä kuului tasolle Myyntitiimi kypsyysmallin 2 mukaisesti. Omistaja myy itse (22%) ja Myyntiosasto (17%) olivat seuraavaksi suosituimmat tasot. Palkataan ensimmäinen myyjä -tasolle, määritteli itsensä 12% vastanneista ja ylimmälle tasolle, Myynnin valiojoukko, määritteli itsensä vajaat 7% vastanneista.



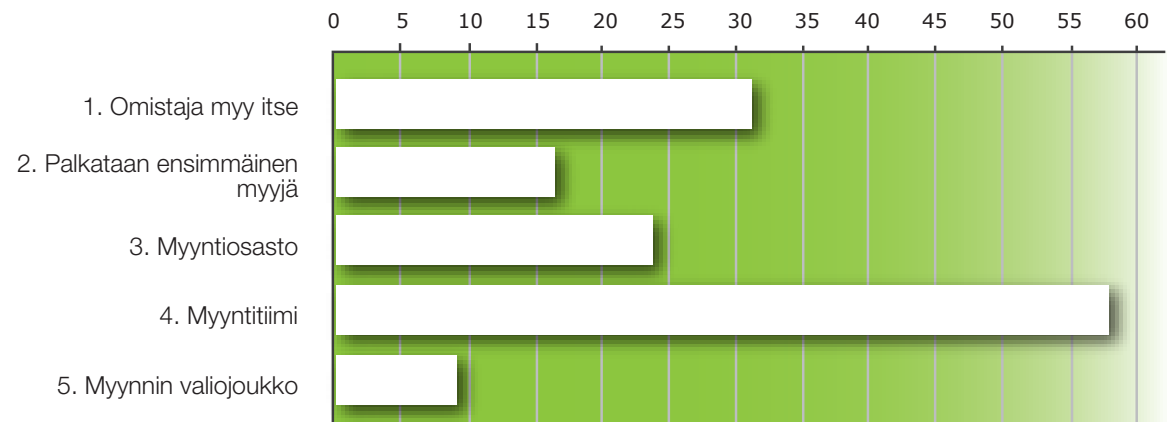


Niistä yrityksistä, jotka kokivat olevansa Kypsyysmalli 2:n alimmilla tasoilla "Omistaja myy itse" ja "Palkataan ensimmäinen myyjä", 76% kuului pienimpään yrityskokoluokkaan (1-9 työntekijää). He kokivat merkittävimäksi myynnin esteekseen sen, että emme tee riittävästi myyntialoitteita.

Yritykset, jotka kokivat olevansa tasolla "Myyntiosasto", jakautuivat kaikkiin yrityskokoluokkiin ja merkittävimäksi myynnin esteekseen koettiin Myyntimme ei toimi riittävän systemaattisesti ja ammattimaisesti.

Tasolla "Myyntitiimi" oli kaikkien kokoluokkien yrityksiä ja merkittävin myynnin este oli emme tee riittävästi myyntialoitteita.

Tasolla "Myyntin valiojoukko" olevissa yrityksissä oli kaiken kokoisia yrityksiä. Myynnin esteiden hajonta oli niin suuriettei mitään asiaa voida nostaa merkittävimäksi myynnin esteeksi.



# 3 MIKSI MYYNTIALOITTEIDEN PUUTE ESTÄÄ MYYNNIN NOUSEMISEN UUDELLE TASOLLE?

**Emme tee riittävästi myyntialoitteita** (soittoja, puheluita) koettiin kaiken kaikkiaan suurimmaksi myynnin esteeksi. Kun kysyttiin miksi näin on, suurimmiksi syiksi osoittautuivat:

- **Osaamisen puute**
- **Huono johtaminen**
- **Resurssipula**

Kun tarkastellaan yrityskoon vaikutusta siihen, miksi **myyntialoitteiden puute** estää myynnin nousemisen uudelle tasolle, voidaan todeta, että

- **Resurssipulaa esiintyy eniten kaikkein pienimmissä yrityksissä ja sitä ei ilmene juuri lainkaan, kun kokoluokka kasvaa 50:een tai sitä isompaan.**
- Osaamisen puutetta esiintyy eniten kokoluokassa 50-249 työntekijää.
- Huonoa johtamista esiintyy eniten kokoluokassa yli 250 työntekijää.

	1-49 työntekijää	50-249 työntekijää	Yli 250 työntekijää
Osaamisen puute	56%	33%	11%
Huono johtaminen	50%	30%	20%
Resurssipula	89%	0%	11%

Kun tarkastellaan myynnin kypsyyden (Kypsyyssmalli 1) vaikutusta siihen, miksi myyntialoitteiden puute estää myynnin nousemisen uudelle tasolle, voidaan todeta, että

- Osaamisen puutetta esiintyy eniten tasolla 3: Raportoitu.
- Huonoa johtamista esiintyy eniten tasolla 3: Raportoitu, mutta myös merkittävästi tasolla 1: Kaaos.
- Resurssipulaa esiintyy eniten tasolla 2: Määritelty.

	<b>Taso 1: Kaaos</b>	<b>Taso 2: Määritelty</b>	<b>Taso 3: Raportoitu</b>	<b>Taso 4: Hyvin johdettu</b>	<b>Taso 5: Ennustettava ja oppiva</b>
Osaamisen puute	-	33%	56%	11%	-
Huono johtaminen	30%	20%	40%	10%	-
Resurssipula	-	44%	33%	22%	-

Kun tarkastellaan myynnin kypsyystason (Kypsyysmalli 2) vaikutusta siihen, miksi myyntialoitteiden puute estää myynnin nousemisen uudelle tasolle, voidaan todeta, että

- Osaamisen puutetta esiintyy eniten tasolla 4: Myyntitiimi.
- Huonoa johtamista esiintyy eniten tasolla 4: Myyntitiimi.
- Resurssipulaa esiintyy tasaisesti yhtä paljon tasolla 1: Omistaja myy itse, 2: Palkataan ensimmäinen myyjä ja 4: Myyntitiimi.

	<b>Taso 1: Omistaja myy itse</b>	<b>Taso 2: Palkataan ensimmäinen myyjä</b>	<b>Taso 3: Myynti-osasto</b>	<b>Taso 4: Myynti-tiimi</b>	<b>Taso 5: Myynnin valiojoukko</b>
Osaamisen puute	22%	11%	22%	44%	-
Huono johtaminen	20%	10%	20%	50%	-
Resurssipula	33%	33%	-	33%	-

Vastaukset on esitetty tarkemmin liitteessä 2.

# 4 MIKÄ VOISI OLLA RATKAISU ASIAN KEHITTÄMISEKSI?

**Emme tee riittävästi myyntialoitteita** (soittoja, puheluita) koettiin kaiken kaikkiaan suurimmaksi myynnin esteeksi.

Kun kysyttiin mikä voisi olla ratkaisu asian kehittämiseksi, suurimmiksi syiksi osoittautuivat:

1. **Johtamisen kehittäminen ja valmennus,**
2. **Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen ja**
3. **Markkinoinnin kehittäminen.**

Johtamisen kehittäminen ja valmennus oli näistä kaikista selvästi yleisin ratkaisu. Vastajat mainitsivat mm. seuraavia ratkaisumalleja asian kehittämiseksi:

- *"Tiukka myyntiprosessin johtaminen ja integroitu tietojärjestelmä."*
- *"Myyntikomissioon on lisätty "keppiä" (jos käyntimäärät eivät toteudu)."*
- *"One-to-one -palavereissa viikottain varmistetaan, että suspektointiin varataan riittävästi aikaa."*
- *"Implementointikyvyn parantaminen. Kun on päätetty muuttaa malli, toimitaan se mukaisesti."*
- *"Tiukka koulutuskonsepti v. 2014. Osaamisen johtaminen."*

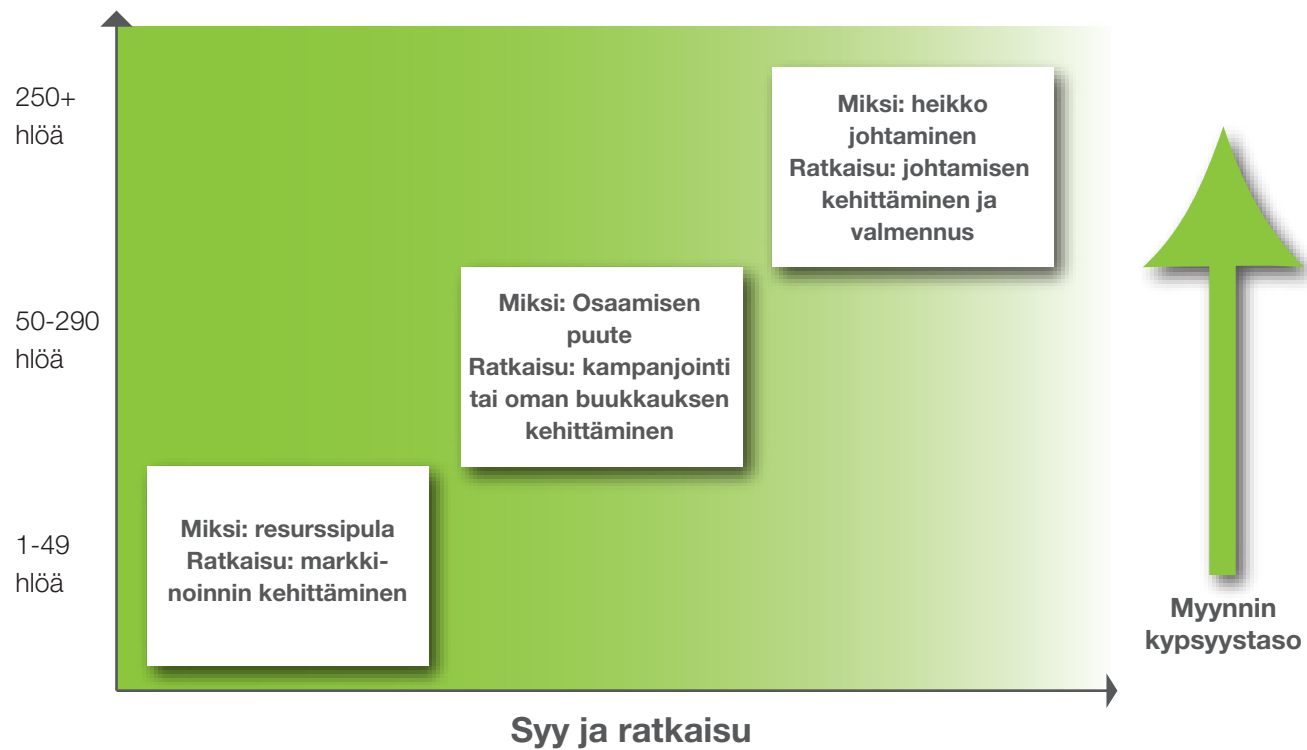
Kun tarkastellaan yrityskoon vaikutusta siihen, mikä voisi olla ratkaisu asian (emme tee riittävästi myyntialoitteita) kehittämiseksi, voidaan todeta, että

- Johtamisen kehittämistä ja valmennusta pidetään hyvänä ratkaisuna kaikissa yrityskokoluokissa.
- Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen koettiin hyväksi ratkaisumalliksi kokoluokissa 1-49 työntekijää ja 50-249 työntekijää. Yksikään yli 250 työntekijän yritys ei pitänyt tätä hyvänä ratkaisuna asian kehittämiseksi.
- **Markkinoinnin kehittämistä pidettiin hyvänä ratkaisuvaihtoehtona vain pienimmässä yrityskokoluokassa (1-49 työntekijää).**

	1-49 työntekijää	50-249 työntekijää	Yli 250 työntekijää
Johtamisen kehittäminen ja valmennus	31%	38%	31%
Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen	50%	50%	-
Markkinoinnin kehittäminen	100%	-	-

Yhteenvetokuva:

**Miksi “myyntialoitteiden puute” on suurin myynnin este?  
Mikä voisi olla ratkaisu asialle?**



Kun tarkastellaan myynnin kypsyystason (Kypsyysmalli 1) vaikutusta siihen, mikä voisi olla ratkaisu asian (emme tee riittävästi myyntialoitteita) kehittämiseksi, voidaan todeta, että

- Kaikki tasolla 2 olevat yritykset, jotka vastasivat kysymykseen, olivat sitä mieltä, että ratkaisu on Johtamisen kehittäminen ja valmennus.
- Yksikään yritys, joka jo oli saavuttanut tason 5 ei kokenut myynnin esteeksi sitä, että emme tee riittävästi myyntialoitteita.
- Johtamisen kehittämistä ja valmennusta pidettiin hyvänä ratkaisuna kaikilla muilla kypsyystasoilla (paitsi taso 5).
- Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen koettiin hyväksi ratkaisumalliksi vain kypsyystasoilla 3: Raportoitu ja 4: Hyvin johdettu.
- Markkinoinnin kehittämistä pidettiin hyvänä ratkaisuvaihtoehtona tasolla 1: Kaaos, tasolla 3: Raportoitu ja tasolla 4: Hyvin johdettu.

	<b>Taso 1: Kaaos</b>	<b>Taso 2: Määritelty</b>	<b>Taso 3: Raportoitu</b>	<b>Taso 4: Hyvin johdettu</b>	<b>Taso 5: Ennustettava ja oppiva</b>
Johtamisen kehittäminen ja valmennus	8%	31%	46%	15%	-
Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen	-	-	75%	25%	-
Markkinoinnin kehittäminen	20%	-	60%	20%	-

Kun tarkastellaan myynnin kypsyytason (Kypsyyssmalli 2) vaikutusta siihen, mikä voisi olla ratkaisu asian (emme tee riittävästi myyntialoitteita) kehittämiseksi, voidaan todeta, että

- Johtamisen kehittämistä ja valmennusta pidettiin hyvänä ratkaisuna kypsyytasoilla 2: Määritelty, 3: Raportoitu ja 4: Hyvin johdettu.
- Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen koettiin hyväksi ratkaisumalliksi vain kypsyytasoilla 1: Kaaos ja 4: Hyvin johdettu.
- Markkinoinnin kehittämistä pidettiin tasaisesti hyvänä ratkaisuvaihtoehtona kaikilla kypsyytasoilla.

	Taso 1: Kaaos	Taso 2: Määritelty	Taso 3: Raportoitu	Taso 4: Hyvin johdettu	Taso 5: Ennustettava ja oppiva
Johtamisen kehittäminen ja valmennus	-	15%	31%	54%	-
Kampanjointi tai oman buukkauksen kehittäminen	25%	-	-	75%	-
Markkinoinnin kehittäminen	20%	20%	20%	20%	20%

Vastaukset on esitetty tarkemmin liitteessä 3.

## 5 KUUMA PUHEENAIHE

Kysymys: ”Mikä on mielestäsi tällä hetkellä kuumin puheenaihe, joka liittyy ICT-alan myyntityöhön?”

Kysymykseen ei annettu vastausvaihtoehtoja eikä vastaajia johdateltu mihinkään suuntaan.

Vastaukset oli kohtuullisen helppo ryhmitellä ja näistä ryhmistä erottui selkeästi kolme suurinta ryhmää suosituimmuusjärjestyksessä:

- 1) **Ratkaisumyynti, arvon myynti ja haastajamynti ovat haastateltujen mielestä selkeästi kuumin puheenaihe ICT-alan myynnissä.**
- 2) **Markkinoinnin automatisointi ja B-to-B -myynnin osittainen digitalisoituminen olivat toinen kuuma puheenaihe.**
- 3) **Mahdollisuus skaalautuvaan liiketoimintaan erityisesti pilvipalvelujen avulla on kolmas kuuma puheenaihe alalla.**

Vastaukset on esitetty tarkemmin liitteessä 4.

## 6 VAPAAMUOTOINEN PALAUTE

Myynnin arvostuksen puute ja myyntikulttuurin puute niin yrityksissä kuin yhteiskunnassammekin oli usein esillä haastatteluissa ja vastauksissa.

Tulevien vuosien tutkimuksille ja jatkokehitykselle saimme hyviä ehdotuksia, jotka tullaan varmasti ottamaan huomioon.

Vastaukset on esitetty tarkemmin liitteessä 5.



# 7 Liitteet

Liite 1:

Kysymys: "Mikä tai mitkä asiat ovat suurimmat sisäiset esteet sille, että yrityksesi myynti ei nouse uudelle tasolle?"

Vastaus: Joku muu, mikä?

## RYHMITTELY

MYYNNIN OSAAMISONGELMAT (9):

- Ratkaisumyöntikyvyn puute koskien organisaatiota kokonaisuutena
- Ratkaisumyöntiosaaminen ei ole riittävällä tasolla
- myynti ei huomioi tarpeeksi lisämyyntimahdollisuuksia
- Myyntihenkilöstömme ei ole riittävän "nälkäinen"
- Kyky myydä arvoa, ei ratkaisua
- Myynti ei tunne riittävän hyvin asiakkaita (asiakashyödyn rakentaminen)
- Emme pääse riittävän lähelle asiakkaiden toiminnan kehittämishankkeita
- Liian usein asiakas ostaa meiltä vain yhtä palvelua useasta mahdollisesta
- Myyntityössä mukana olevien riittävän kova substanssiosaaminen asiakasorganisaatiosta

MYYNTIRESURSSIEN PUUTE (5):

- Myynnille kasataan suuri osa back-office tehtävistä kuten tilausten ja päivitysten tekeminen, liidien (web) hoito alusta saakka, kaikki kylmät soitot, kaikki asiakasasiat mikro-asiakkaista suurasiakkaisiin, uusasiakashankinnasta (ihan nolasta aloitus) suurasiakkaiden hoitoon, ei selkeää jakelukanava-strategiaa, tarkka työajanseuranta, vähän joustoa etätyöhön, kitsas palkkaus.
- Tekijöitä ei ole
- Emme ehdi viemään myyntiprosessitamme läpi tarpeeksi tavaraa
- Emme voi myydä enempää kuin meillä on henkilötyökapasiteettia.
- Ei riittävästi myyntiresursseja

TUOTTEISTUKSEN ONGELMAT (7):

- Tuotteistuksen puutteet, kapea portfolio

- Tuotehallinta ei tue myyntiä
- Tuote / palvelukonseptin kilpailukyky, toiminnallisuudet
- Tarjooman tietynlainen abstraktius/asiakkaat ei tunne offshoringia
- Tuoteportfolio ei mahdollista riittävän suuren asiakasryhmän tavoittamista
- Ensimmäisen version kehitys kesken
- positiointi

JÄLLEENMYYJÄ JA KUMPPANIVERKOSTON ONGELMAT (5):

- On vaikea saada jälleenmyyjä myymään aktiivisemmin
- Itse emme voi myydä, ja myyntikanavamme ei vedä
- Kumppaniekosysteemimme liiketoimintamallin tulisi kehittyä nopeammin
- Partnereiden omat strategiat
- partnereiden ramp-up on hidasta

TUOTANNON ONGELMAT (3):

- Riippuvuus erikoisosaamisesta toimitusorganisaatiossa
- Tuotantokapasiteetin pienuus
- Yhteispeli asiantuntijoiden kanssa ontuu.

ULKOISET ESTEET (huom: EIVÄT KUULU TUTKIMUKSEN SCOPEEN, 3):

- Yritykset haluavat säästää ja tukeutuvat nykyiseen laajakaistayhteyteen. Ei päivitystarvetta.
- Markkinan supistuminen. Uudistaminen vie aikaa.
- julkinen sektori ei juurikaan myy mutta

SEKALAISET (7):

- Suur yritysten taidot ostaa PK yritykseltä
- Pienen yrityksen imago- ja uskottavuusongelma isojen tilaajien keskuudessa
- Päämarkkinat cloudin myötä muualla
- pääoman puute
- Sähköisten ratkaisujen referenssien puute hidastaa monikanavaisten kokonaisratkaisujen myyntiä
- Positioinnin etsiminen: mitkä tuotteet ja mitkä asiakkaat vetävät ei tule mieleen :D

## Liite 2:

Kysymys: ”Miksi juuri tämä asia/nämä asiat estää/estävät myynnin nousemisen uudelle tasolle?”

**Emme tee riittävästi myyntialoitteita** (soittoja, puheluita) koettiin kaiken kaikkiaan suurimmaksi myynnin esteeksi. Kun kysyttiin miksi näin on, suurimmiksi syiksi osoittautuivat: 1) Osaamisen puute, 2) Heikko organisointi (johtaminen) ja 3) Resurssipula.

Näistä asioista kommentoitiin mm. seuraavasti:

### Osaamisen puute

Pieni yrityskokoluokka:

- Hyviä ”valmiita” myyjiä ei oikein ole, joten moni pyörä pitää keksiä itse.
- Ei ole vahvaa myyntikokemusta, vaan aloitamme aika alusta.
- Yrityksemme on asiantuntijataustainen. Myyntityötä ei ole tarvinnut tehdä, koska on muutenkin ollut tarpeeksi toimeksiantoja.

Muut

- Aloitteellisuus ja proaktiivinen myynti suurin ongelma.
- Koska ne eivät ole vielä riittävällä suoritustasolla
- Meillä on kokeneita myyjiä, mutta aktiviteettitaso alhainen. Onnistumisia tulee liian vähän.
- Tuoteportfolion kapealaisuus ja tuotemarkkinoinnin puutteet hidastavat sopivien myyntitarinoiden luomista ja siten rajoittavat asiakkaiden tavoittelua.

### Heikko organisointi

- Bisnes on mennyt hyvin muutenkin. Nyt n. 3 tapaamista viikossa per myyjä. Tahtotila on tuplata käyntimäärä.
- Ei tarpeeksi funnellissa tekemistä toisaalta ja toisella osa-alueella funnell täynnä, muttei tekijöitä.
- Hankkeet ovat niin moniulotteisia, että myynnin aika menee asiakaspalveluun
- Kun saa vähemmän asiakasaikaa, saa vähemmän kauppaa - Äskettäin siirrytty account management -tyyppiseen toimintaan, joka ei ole vielä systematisoitunut.

- Meillä on murros managementin ja leadershipin välillä. Aiemmin teimme ohjatun soittoringin (management), jossa oli kilpailu. Nyt johto vannoo leadershipin nimeen, jossa omatoimisuus korostuu. Aloitteiden määrä on vähentynyt.
- Tavoitteet asetettu, mutta seuranta ollut puutteellista. Tietojärjestelmä ei ole tukenut asiaa.

### Resurssipula

Pula myyntiresursseista korostuu, kun yrityksen henkilömäärä on pieni. Tämä näkyy mm. ao. kommenteista:

- Meillä on vain 1 päätoiminen myyntihenkilö ja panostusta ei tule riittävästi.
- Rekrytointi on sitä suurempi riski ja investointi, mitä vähemmän henkilökuntaa ennestään.
- Sekä myynti että kehittämissuunnitelmat ovat toimarint tehtäviä ja molempiin ei ole aikaa riittävästi
- Yksinyrittäjällä on myynnin systemaattisuus aalloittaista: kun kalenteri on täynnä toimeksiantoja, ei myynnille jää aikaa ja kun ei ole, niin myynnin lead-ajat vähentävät laskutusta
- Tasapainottelu tuotannon ja myynnin välillä, pienellä henkilöstömäärällä on hankalaa.
- Kun myy tuotannon tukkoon, ei enää ehdi myydä.
- Meillä pullonkaulana on myyntiresurssien määrä, jota pyritään kasvattamaan. Pitäisi saada yksinkertaisesti enemmän aikaa ja panoksia myyntiin, jotta saisimme enemmän myyntituloksia.
- Myyjien määrä suhteessa muuhun henkilökuntaan (asiantuntijat, tuotekehittäjät) on liian pieni. Miksi ei ole enemmän myyjiä? Yksi syy on kulttuurissa eli yritys on lähtenyt enemmän substanssipohjalta ja kasvanut ohjelmistoyritykseksi. Toinen syy on uskalluksessa, ”ei ole ollut varaa myydä”. Kolmas syy on, että hyvien myyjien saaminen on ollut vaikeaa.
- Ilman määrää ei ole laatua (myyntialoitteet).

### Liite 3:

Kysymys: ” Mikä voisi olla ratkaisu asian kehittämiseksi?”

**Emme tee riittävästi myyntialoitteita** (soittoja, puheluita) koettiin kaiken kaikkiaan suurimmaksi myynnin esteeksi. Kun kysyttiin mikä voisi olla ratkaisu, yleisimmiksi vastauksiksi osoittautuivat: 1) Johtamisen kehittäminen ja valmennus, 2) Kampanjointi tai oman bukkauksen kehittäminen ja 3) Markkinoinnin kehittäminen.

#### Johtamisen kehittäminen ja valmennus

Tiukka ryhtiliike

- Tiukka myyntiprosessin johtaminen ja integroitu tietojärjestelmä
- Myyntikomissioon on lisätty ”keppiä” (jos käyntimäärät eivät toteudu).
- One-to-one -palaverissa viikottain varmistetaan, että suspektointiin varataan riittävästi aikaa.
- Implementointikyvyyn parantaminen. Kun on päätetty muuttaa malli, toimitaan se mukaisesti.
- Esimerkillä johtaminen, henkilökysymys. Muutama erinomainen myyjä saisi uudenlaista draivia ja esimerkkiä koko tiimille
- Tällä hetkellä varmasti jonkinlaista mentorointia kaipaisi sekä asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt että myös varsinaiset myyjät.
- Tiukka koulutuskonsepti v. 2014. Osaamisen johtaminen.
- Nykytilan hyväksyttäminen, kehityskohteet, toimenpiteet, mittarit, seuranta, vaatimukset ja tukeminen
- Myynnin johtamisen ja myynnin kehittäminen valmennuksella.
- Vaihtuvuutta myyntiin. Myyntiin henkilöitä eri profiileilla. Asiantuntijuutta tarvitaan enemmän. Asiakasta pitää ymmärtää syvemmin, jotta voi rakentaa asiakkaalle sopia ratkaisuja. Meidän pitää pystyä tuottamaan ENEMMÄN lisäarvoa.
- Mm. asiakkuusstrategiat, myynnin käytännöt.
- Aktiivisuustason nosto
- Markkinoinnin aloittaminen
- Koulutus tekniseen osaamiseen joka on hidasta”
- Volyymin kasvattaminen myyntialoitteissa
- Lisää fokusta myyntiin
- Myynnin prosessien kehittäminen.

#### Kampanjointi tai oman bukkauksen kehittäminen

- Perustettiin oma telesales-myynti, joka on pirstänyt käyntien buukkausta.
- Palkattu bukkari + myyntityö paloiteltu pienempiin osiin. Tehdään myös ”asiakkaan Kampanjaohjelma, jossa kohdeasiakkaat on listattu ja niistä myynti valitsee asiakkaansa, joita ei kontaktoida ulkoisen soittokoneen toimesta. Tavoitteena tietoisuuden lisääminen ja tapaamisten varaaminen.
- Henkilöitä sopimaan asiakastapaamisia olisi ensimmäinen, helppo ja nopea korjaus.
- Lämmittämistä”, jotta yrityksen nimi pysyy mielessä.
- Siirrytty vuosi-, kvartteri-, kuukausi- ja viikkokellomalliin.

#### Markkinoinnin kehittäminen

- Markkinoinnin kehittäminen tuottamaan enemmän ja laadukkaampia liidejä
- Parempi markkinointi yhdistettynä myyntiprosessiin.
- Kaikenlaista on kokeiltu kuten myynnin osittaista ulkoistamista ja kehitysprojektivastuun siirtämistä. Tällä hetkellä kokeilemme laajempaa markkinointia ja verkkokauppaa.
- Nordicissa aloitetaan markkinointiyhteistyö, joka tuo volyymietuja

Myös uusien myyjien palkkaaminen, verkostoitumisen lisääminen ja kontaktoinnin tukeminen tuotemarkkinoinnilla olivat esillä vastauksissa.

#### Liite 4:

Kysymys: ” Mikä on mielestäsi tällä hetkellä kuumin puheenaihe, joka liittyy ICT-alan myyntiyöhön?”

Ratkaisumyynti, arvon myynti ja haastajamynti ovat haastateltujen mielestä selkeästi kuumin puheenaihe ICT-alan myynnissä.

Markkinoinnin automatisointi, B-to-B -myynnin osittainen digitalisoituminen ja verkon hyödyntäminen myyntityössä olivat toinen kuuma puheenaihe.

Mahdollisuus skaalautuvaan liiketoimintaan erityisesti pilvipalvelujen avulla on kolmas kuuma puheenaihe alalla.

Kommentteja aihepiireittäin.

Ratkaisumyynti, arvon myynti ja haastajamynti

- Edelleen asiakkaat ostavat ratkaisuja ei IT:tä. Myyntityö siirtymässä enemmän liiketoimitapäättäjien puolelle. Asiakkaan kilpailukyvyt argumenteiksi - ei tuotenippelit.
- Asiakasliiketoiminnan ja ydinprosessien aito ymmärtäminen myynnissä. Tarjottavien ratkaisujen soveltaminen asiakkaan liiketoimintaan jää usein puolitiehen.
- Asiakaslähtöisyys (ei tuote edellä), arvon myyminen, ratkaisulähtöisyys
- Asiantuntijamynti
- Business casen rakentaminen asiakkaalle.
- Entistä tärkeämpää ymmärtää asiakasyrityksen liiketoimintaa ja sitä miten IT aidosti on tärkeä osa yrityksen menestystä tai menestymättömyyttä. Tärkeätä toki ymmärtää myös IT ammattilaisten haasteita yrityksen auttamisessa menestykseen.
- Kestoaihe; asiakkaan toiminnan ymmärtäminen ja oman tarjoaman hyödyntäminen asiakkaan ongelmien ratkaisemiseen. Meillä iso asia on asiakkuuden hoitamisen vs ratkaisumyynnin roolien selkiyttäminen (farming vs hunting)
- Kestosuosikki: asiakkaan tiedostettujen ja tiedostamattomien tarpeiden täyttäminen monistettavalla palvelulla/tuotteella ja maksun saaminen siitä - seurauksena asiakkaiden toiminnan kehittyminen/tehostuminen/kasvaminen ja oman firman strategian mukainen kasvu.

- KONSULTOIVA RATKAISUMYYNTI:
  - Sopeutuminen muuttuvaan markkinaan.
  - Myyjän pitää olla hyvin osaava = ratkaisumyyjä.
  - Pölynimurikauppiasta ei enää voi opettaa hyväksi ICT-myyjäksi.
  - Myyjän pitää pystyä kartoittamaan asiakkaan ympäristö ja tarve hyvin että asiakas saa oikean ratkaisun.
- Kun asiakas kutsuu meidät tapaamiseen, myyntiprosessi on jo pitkällä. Suodatus tehdään jo ennen myyjän tapaamista.
  - Myyjällä täytyy olla jotain annettavaa. Jos asiakas ei saa mitään, seuraavaa tapaamista ei tule.
  - Tulevaisuudessa avoimuus tulee lisääntymään hankinnoissa.
- Kuunteleminen ja sitä kautta asiakkaalle sopivan ratkaisun etsiminen versus oma valmin tarjonta
- Mikä on myynnin arvolupaus, mitä konkreettista hyötyä, toiminnan paranemista asiakas lopulta saa vs. toimitettu järjestelmä.
- Miller-Heiman Strategic & Conceptual Selling in complex sales
- Millä pystymme tuomaan asiakkaalle lisäarvoa ja erottautumaan kilpailijoista ettei tarvitsisi aina kilpailla euroilla.
- Myyjän pitää olla asiakkaasta kiinnostunut. Tärkeitä asioita ovat: asiakkaan mukaan ottaminen ja asiakkaan auttaminen. Tuote-esittelyt asiakas voi katsoa netistäkin. Myyjän tehtävä on auttaa asiakasta: ”Miten voit menestyä bisneksessäsi”
- Myyjän osaaminen ja kyky ymmärtää asiakastarpeita sekä kyky tuoda tämä feedback yrityksen liiketoiminnan kehitykseen sekä tuotekehitykseen.
- Palvelujen myynti siten, ettei myydä vaan luodaan tarve.
- Päivän polttava aihe: Challenger Sales -teema.
- Challenger sales. Asiakkaat pienentäneet IT-organisaatioitaan. Tietotekniikka usein on liiketoimintaa. Toimittajille tullut isompi vastuu asiakkaan haastamisessa. Painopiste asiakkaan liiketoimintahaasteen ratkaisemisessa.
- Ratkaisumyynnin kehittämiseen liittyen tarvekartoitus ja konsultointi osana myyntityötä
- Ratkaisumyynti ja Tuotteistaminen
- Siirtyminen osaamisen myymisestä ratkaisumyyntiin
- Tärkentä olisi edelleen saada ostaja ymmärtämään, mitä ollaan ostamassa.
- Vaativan b2b ratkaisumyynnin osaaminen
- Value proposal myyminen erityisesti business PÄÄTTÄJILLE

## Markkinoinnin automatisointi

- Miten käytetään olemassa olevaa IT-infraa, jotta voidaan myydä globaalisti (market automation, digi-transformaatio)
- InBound Sales
- Kuumin puheenaihe markkinointi netissä (content marketing, liidien nappaaminen nettikäynneistä ja mainosten ja jatkotoimien seuraaminen alustavasti kiinnostuneen perässä.)
- Markkinointiviestinnän muuttuminen
- Mikä on puhelimitse alkavan kontaktoinnin tulevaisuus?
- Miten kehittyi se asia, että asiakas tulee yhä valmiimpana myyntiprosessiin.
- Asiakkaalla voi olla enemmän tietoa myytävästä ratkaisusta kuin myyjällä.
- Luku- ja kirjoitustaidon merkitys kasvaa.
- Miten markkinointi tukee myyntiä paremmin asiakkaan muuttuneessa ostoprosessissa.
- Myynnin ja markkinoinnin automaatoratkaisut
- Sisältömarkkinointi
- Sosiaalinen media, verkostomyynti, "cold calling is dead"
- Tehokas myynti verkossa;
- Uudet verkkokanavat ja sisältömarkkinointi siellä.
- Webin kautta tapahtuva myynti
- Yhteisöllisyys ja sen hyödyntäminen.

## Mahdollisuus skaalautuvaan liiketoimintaan

- Yllättävän nopea pilvetyminen, uusia kilpailijoita tullut Suomen ulkopuolelta.
- Pilvipalvelut ja avoimet rajapinnat, palveluliiketoiminta"
- Kuinka pilvi-hype muutetaan bisnekseksi. Tulee tapahtumaan 18-24 kk:n aikana. Pilvi pitää pystyä keskusteluissa muuttamaan arvoksi.
- Pilvipalveluiden myynti
- Pilvipalvelujen hyödyntäminen
- Pilvipalvelut ja isojen Ekosysteemien merkitys tietotekniikalle.
- Pilvipalvelut ja tietoturva
- Pilvipalvelut PK-yrityksissä.
- SaaS myynti
- SaaS-myynti ja -kumppanimallit
- Skaalautuvuus

## Muita hyviä palautteita:

"En tiedä mikä on kuumin, mutta vähiten puhuttu ja isoin ongelma ohjelmistokehityksen myyntityössä on asiakkaiden kyvyttömyys ostaa ja ymmärtää ostamaansa. Onko asiakkaiden arvostelu tabu ja siksi tästä ei haluta puhua julkisesti? Maan ohjelmistoprojektien onnistumisen tason nostaisi aivan toiseen luokkaan se, että ostaja tietäisi mitä tekee. Niin pitkään kuin valitaan tekijän CV:n ranskalaisten viivojen ja tuntihinnan perusteella ei pidä ihmetellä, että projektit menevät reisille."

"Isoin palvelus, jonka Ohjelmistoyrittäjät voisi alalla tehdä, on nostaa huippukooderit jalustalle ja lyödä asiakaskenttää isolla nuijalla päähän siitä miten nuijaa on ostaa halvinta tuntihintaa."

"Myyntikanavien tulevaisuus: miten consumerization of IT muuttaa kanavarakennetta, kun enterprise -markkina siirtyy perinteisestä reseller -mallista (itseoperoitu IT) palvelupohjaisiin malleihin. Tämä synnyttäneen muutoksia kanava- ja jakelumalleissa, minkä tuloksena myös myynnin fokuksen tulee muuttua."

## Liite 5:

Myyntin arvostuksen puute ja myyntikulttuurin puute niin yrityksissä kuin yhteiskunnassammekin oli usein esillä haastatteluissa ja vastauksissa.

- "Myyntin koulutus Suomessa on tosi heikoissa kantimissa.
- Myyntin professuureja 1, markkinoinnin vastaavia taitaa olla 30.
- Miksi ei ICT-oppilaitosten koulutusohjelmissä ole mukana myyntin koulutusta?"
- "Usein puhutaan siitä, että kasvetaan. Miksi ei puhuta siitä, että MYYDÄÄN. Rohkeus ilmaista ääneen myyntityön välttämättömyys ja merkityksellisyys on turhan vähäistä. Myyntin onnistuminen on välttämätöntä yrityksen kasvulle. Tällainen kommunikointi lisää myös myyntin arvostusta.
- Toivon, että 10 vuoden päästä kukaan B-to-B -myyjä ei sano, että ""olen vain myyjä""."

Tulevien vuosien tutkimuksille ja jatkokehitykselle saimme myös jonkin verran hyviä ehdotuksia:

- Järjestäkää tutkimuksen tulosten pohjalta seminaari, jossa myyntin asiantuntijat käyvät läpi löydettyjä kipukohtia.
- Ensi kerralla tutkimuksessa voisi olla monivalintakysymys (esim. 10 vaihtoehtoa):
  - Mihin aiotte panostaa seuraavan 12 kk:n aikana?"
- Voisitte laajentaa kyselyä:
  - Kuinka digitaalisuus vaikuttaa myyntityöhön
  - Miten myyntiä koulutetaan ja kehitetään
  - Ketkä toimivat kv-liiketoiminnassa

Omat ehdotukset ja rajaukset seuraavalle kerralle.



