

## Myynti ja markkinointi on muotoiltava uudelleen

Kun markkinat muuttuvat entistä hankalammaksi ja yritysten tilanne entistä haastavammaksi tapahtuu yleensä jotain uutta ja mielenkiintoista, osin pakon sanelemana. Ne organisaatiot, jotka pystyvät nopeasti ja tarvittaessa radikaalistikin uudistamaan myynnin ja markkinoinnin logiikan puskevasta tuotekeskeisyydestä asiakaskeksyyteen tavalla, jossa kilpailuetu syntyy selkeästi erottuvasta, kilpailijat voittavasta, ylivoimaisesta asiakaskokemuksesta, menestyvät ja tekevät tulosta. Organisaatioiden, niiden rakenteiden ja prosessien on muututtava asiakkaiden käyttäytymisen ja ostamisen ajureiden pysyvän muutoksen myötä. Keskustelu myynnin ja markkinoinnin evoluutiosta voidaan unohtaa, nyt puhutaan revoluutiosta. Myynti ja markkinointi pitää muotoilla uudelleen.

Elämme asiakkaiden aikakautta, jossa asiakkaat ovat yritysten suurimpia vallankäyttäjiä. Asiakkailla on halussaan ja jaettavissa valtavat määrät digitaalista ja sosiaalista pääomaa, jota pitäisi osata systemaattisesti johtaa. 24/7 läsnäolo kaikilla asiakasrajapinnoilla ja viestiähky ovat johtaneet kiivaaseen kamppailuun huomiosta. Tässä kamppailussa välinpitämättömyysmarkkinointi ei toimi, vaan menettää merkityksensä ja katoaa. Hyvin kohdennettu asiakkaiden käyttäytymiseen perustuva markkinointi tulee jäädäkseen. Monikanavainen, yksilökohtaisen positiivisen palvelukokemuksen tarjoava myynti ja markkinointi poistavat kilpahuudon markkinoilta. Sen tilalle astuu personoitu ja kustomoitu asiakkaan valinta-arkkitehtuuriin perustuva vahva sisältömarkkinointi. Parhaimmillaan markkinointi koetaan palveluna ja arvokkaana, juuri minulle kohdennettuna sisältönä. Paikkasidonaisuus ja reaaliaikainen dialogi kuluttajien ja brändien välillä kasvaa. Kustomoidut ja käyttäjäkohtaiset sisällöt sekä kuratointi vievät kohdennetun myynnin ja markkinoinnin täysin uudelle tasolle. Yritysten on organisoitettava asiakkuuksien

ympäri ja palveltava heitä monikanavaisesti paremmin kuin koskaan. Nykyiset organisaatorakenteet eivät enää toimi, ne pitää räjäyttää.

### Kaikki lähtee asiakkaan matkan syväymmärryksestä

Markkinadynamiikan muutosten tunnistaminen ja erityisesti niihin nopea reagointi pitää olla liiketoiminnan kehittämisen ytimessä. On selvää että tuote- ja palvelukategorioiden dynamiikassa on suuria eroja, jotka vaikuttavat myynnin ja ostamisen suhteeseen. Siis toisin sanoen on tunnistettava ja tunnettava markkinoiden luonnollinen kysyntä, liike ja sen nopeus sekä oman yrityksen tarjoaman positio asiakkaan harkintalistalla. Asiakkuuksien syväymmärrys, asiakasdynamiikka ja ylikanavainen vaikuttaminen sekä sosiaalinen brändiarvo pitää olla kulmahuoneiden agendalle juuri nyt. Tai jos ei ole, peli on menetetty. Kun organisaatio ja sen johto ovat sisäistäneet asiakkaan käyttäytymisen dynamiikat ja valinta-arkkitehtuurit, on helpompaa muotoilla yritys asiakkaan ympärille. Voittavat organisaatiot synkronoivat asiakasrajapinnat, oman organisaation ja tarjoaman asiakkaiden käyttäytymiseen, mikä mahdollistaa paremman palvelun ja asiakaskokemuksen. Tästä syntyy viitekehys, joka nivoo yhteen asiakkaiden käyttäytymisestä johdetun asiakkuusstrategian, siis liiketoimintastrategian, brändin, asiakkuuksien hoitomallit, kohtaamispaikat, CRM:n, analytiikan, tietojärjestelmät sekä sosiaalisen median yhteisöllisyyden. Sitten tätä viitekehystä pitäisi osata johtaa. Jos tarvitaan muutoksen johtamista, tarvitaan myös johtamisen muutosta. Jos uutta yritetään johtaa vanhalla tavalla, mikään ei muutu. Eli hyvin kokonaisvaltaisesta muutoksesta on kysymys. Sen draiverina ovat asiakkuudet, myynti ja markkinointi.

## Rikas data myynnin ja markkinoinnin sanoituksessa

Dataohjautuva markkinointi on jo monelle arkipäivää. Rikas data myynnin sanoituksessa on monille vielä uutta. Dataa on joka paikassa monessa muodossa. Siitä pitäisi pystyä jalostamaan relevanttia informaatiota ja ymmärrystä asiakaskeksien myynnin tueksi. Datassa on tarina, tarinassa on tulos. Asiakasdata ei yksistään riitä ja johda vielä mihinkään, se pitää tarinoittaa. Hyvillä tarinoilla on aina ollut kysyntää. Jokaisen menestyvän brändin takana on erinomainen tarina. Paras tarinankertoja sukujuhlilla, leirinuotiolla, koulussa, urheiluseurassa, armeijassa jne. on aina kerännyt joukot ympärilleen. Tarinoissa on voimaa, tarinalla on väliä. Niillä on vaikutus, joka parhaimmillaan jättää pysyvän muistijäljen. Tarinankerronta liiketoiminnassa, etenkin myynnissä asiakasrajapinnassa, on liian aliarvostettua. Myyjällä, jolla on parhaat tarinat, on parhaat tulokset, parhaat nettosuositteluindeksit, pysyvimmat ja lojaleimmat asiakkaat sekä paras liksa. Tällaiset myyjät viedään käsistä. Nämä kaverit osaavat hyödyntää olennaisen. Rakentaa tarinan asiakkaan lähtökohdista, ei omista, käyttää dataa tarinan todistusvoimassa ja rakentaa sellaisen sisällöllisen arvolupauksen, jossa asiakas kokee myynnin palveluna.

Myyntitarinassa pitää olla juoni. Klassinen syy- ja seuraussuhde kausaliteetti, jossa saadaan vastaus kysymykseen miksi. Miksi ostaisin? Juoni kytkee myyjän asiakkaan matkaan ja auttaa ymmärtämään valintoja, joita matka on täynnä. Kysymys on valinta-arkkitehtuurin ymmärtämisestä ja taidosta nähdä asiat asiakkaan lähtökohdista käsin, ei toisinpäin. Asiakkaan matkan ymmärtämisessä on hyvän myyntitarinan ydin. Hyvä juoni rakentuu rakenteiden ja niiden järjestyksen ympärille. Tarinassa pitää olla näkökulma, pointti. Myyjien tehtävä on ratkaista miten tarina kerrotaan ja mistä näkökulmasta. Jos myyjä tarinoi omista lähtökohdistaan tuotejargonia tarina loppuu ennen aikojaan, kauppaa ei synny. Näkökulma pitää aina olla asiakkaan näkökulma ja rakentaa tarina niis-

tä lähtökohdista. Itse tarina, sen merkitys, vivahteet ja sävy voivat vaihdella myyjästä riippuen. On osattava lukea ostajaa ja ostajan motiiveja, käyttäytymistä. Nykyään tarinaa ei tarvitse keksiä, kaikki tarvittava informaatio on jo olemassa, odottamassa jalostamista. Asiakastieto ja siihen kiinnittävät datat ovat sellainen lorupussi, josta tarinat eivät lopu kesken. Kaikkietäväksi ei kannata kuitenkaan ryhtyä, kuuntelulla pärjää jo pitkälle. Olennaista on osata jalostaa raakadatasta tietoa, tiedosta rikasta informaatiota ja sanoittaa se asiakkaalle ymmärrettäväksi tarinaksi. Tässä hiljattain oli hienoa olla todistamassa erään myyjän heräämistä. Hänen autenttinen kommenttinsa: "Aikaisemmin asiakkaalle piti mennä länkyttämään paskaa ja siitähän ei hyvää seurannut. Nyt mulla on kaikki tarvittava tieto ja todistusvoima asiakkaan bisneksen kasvattamiseksi. Nyt on syy tavata." Tiedosta syntyy tarina, jossa on voimaa. Myyjä ei enää puske vaan myyjä johtaa myyntiä ja asiakkuuttaan. Myyjä ei ole enää pelkästään myyntihenkilö vaan asiakkaan bisneshenkilö, joka kykenee luomaan arvokumppanuuden. Puhutaan toimialan trendeistä, niiden vaikutuksista asiakkaan liiketoimintaan ja arvonmuodostukseen, mahdollisuuksista markkinatilanteessa ja sen dynamiikoissa ja ratkaisusta asiakkaan lähtökohdista.

Asiakkaat odottavat ja vaativat hyvää palvelua. Kun annat jotain, odotat saavasi takaisin vielä enemmän. Kansainvälisen The Future of the Customer Relations study 2014 (n=3507 kuluttajaa) mukaan esimerkiksi Belgiassa, Espanjassa, Singaporessa ja Italiassa kuluttajat odottavat saavansa parempaa ja kohdennetumpaa palvelua jättämiensä datajälkien perusteella. Ja muidenkin tutkimuksessa olleiden maiden kuluttajat Yhdysvalloista, Brasiliasta, Venäjältä, Iso-Britanniasta, Ranskasta, Saksasta, Hollannista, Tanskasta ja Ruotsista haluavat, että palveluntarjoajat käyttävät datajälkiä parempaan palveluun, personoidumman palvelun kehittämiseen ja personoidun viestin kohdentamiseen. 34 % kuluttajista,

joita menevät kivijalkamyymälään ostoksille, olettaa henkilökunnan tietävän, että kuluttaja on jo etsinyt, tutkinut ja vertaillut tuotteita webissä. Tällöin human-to-human-kontakti korostuu, eikä myyjän tarvitse aloittaa vakiovirttä tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, kuluttaja tietää ne jo. 63 % vastaajista haluaa interaktiivisia screenejä kivijalkakauppoihin katsoakseen lisäinformaatiota tuotteista kaupassakäynnin aikana. 64 % haluaisi tehdä ostoksen verkon kautta kivijalkakaupassa käydessään, jos tuote on loppunut varastosta. 73 % vastaajista piti tärkeänä, että verkkokaupan lisäksi on kivijalka-outlet.

### Markkinoinnin uudet 7P:tä

Toni Keskinen on määritellyt uudet markkinoinnin 7P:tä. Tässä ollaan markkinoinnin fundamenttien uudelleenmuotoilun ytimessä. Se mikä markkinoinnissa toimi ennen, ei toimi enää vaan kokonaisuus on mietittävä uudelleen. Tonin markkinoinnin 7P:tä:

- Position – in customer's mind
- Performance – the user experience, capability to meet expectations
- Proximity – How close the brand is to it's customers, Customer intimacy
- Price – Price is no longer a fixed figure
- Presence – instead of Place
- Perceived product
- Promotion

Tonin listausta on hyvä jatkaa asiakaskokemusguru Wim Rapenin listalla samasta teemasta:

- from place to positioning
- from product to propositions
- from promotions to experience
- from price to cover cost to pricing for value and outcomes
- from push to pull
- from product category to customer segments

Tonin ja Wimmin näkemykset markkinoinnin uudelleenmuotoilusta ovat asiakkaan matkan ymmärryksen ytimessä. Keino menestyä ja kasvaa on toteuttaa konkreettisesti hyvin pitkälle vietyä asiakkaiden käyttäytymiseen perustuvaa online- ja offline-markkinointia, jossa asiakkaiden polut ja syvimmätkin heuristiikat tunnustetaan ja tunnetaan. Automaatio kohtaamispisteissä voidaan viedä huippuunsa, jossa reaaliaikaisuus tulee korostumaan. Henkilökohtaista kontaktia ei pidä unohtaa vaan sitä pitää korostaa. Olennaista on ymmärtää voittava tekeminen, jossa tuloksen ja tehokkuuden ytimessä on jatkuva myynnin ja markkinoinnin synkronointi. Tällä tarkoitan asiakasrajapintojen, organisaation ja tarjonnan synkkaamista asiakkaan käyttäytymiseen ja asiakkaan palvelua paremmin kuin koskaan, kannattavasti. Asiakasta on vaikeaa muuttaa, mutta yrityksen toimintatapaan voimme vaikuttaa ja ohjata siten organisaation kykyä adaptoitua asiakkaiden käyttäytymiseen. Asiakkaiden matkan ymmärtäminen on organisaation johtamisen ytimessä.



*Jarmo Lipiäinen*  
*Myynti- ja markkinointijohtaja*  
*Kotimaa Oy*