

# Jatkuvan parantamisen soveltaminen myyntitoiminnan kehittämiseen

Heikki Luoma  
Actional Oy



Myynnin tulosten saavuttaminen on ilman muuta tärkeää yrityksen kasvun kannalta. Kasvu riippuu miten myynti sujuu ja myynnin sujuminen riippuu myynnin johtamisen keinoista ja tavoista, mutta monet yritykset kiinnittävät niihin vain vähän huomiota.

Onko myyntitoiminnan tavat ja keinot yhtä hyvin säädettyjä kuin yrityksenne muukin toiminta?

Useissa yrityksissä on tuotantoon, hallintoon ja jakeluun laadittu ja otettu käyttöön hienosäädetyt systeemit, mutta myyntitoiminnasta ei ole tarkasteltu samalla antaumuksella kuin noita muita. Monille yritysjohtajille myyntitoiminta ja sen ohjaus on mysteerio, jonka vuoksi myyntitoiminnan suoritusparannukset eivät ole yhtä korkealla asialistalla kuin yrityksen muiden toimintojen parannukset.

Pareton 20/80-säännön mukaan 80 % yrityksen myynnistä tulee asiakkaista, jotka edustavat 20 % koko asiakaskunnasta. Pareton mukaan myös 20 % myyjistä tekee 80 % myynnin tuloksesta. Yrityksissä tämä usein hyväksytään ilman epäilyksiä.

Jos Pareton sääntöä sovellettaisiin tuotantoon, niin yksi tuotantolinja viidestä tekisi 80 % tuotannosta ja neljä muuta tuotantolinjaa kukin 20 %. Olisi selvää, että tuotannossa yritettäisiin keksiä prosessi- ja menetelmäparannuksia neljän heikosti tuottavan tuotantolinjan tuottavuuden parantamiseksi. Saman tulisi koskea myös myyntitoimintaa.

Myyntitoimintaan sovellettuna 20/80 sääntö merkitsee heikosti hallittua ja johdettua myyntivoimaa. Jättämällä myyntivoima sattuman armoille niin, että johto puuttuu tuskin ollenkaan myynnin toimintatapoihin ja prosesseihin, johtaa todennäköisesti 20/80-sääntöön myynnissä.

**Kysyn: Jos myyntivoima on 100 henkilöä, joista 20 henkilöä tuottaa 80 % myynnin tuloksesta niin, mitä 20 parhaassa myyjässä on sellaista, jota ei voi toistaa lopuissa 80 myyjässä?**

Myynnin johdossa on menty aika pitkälle vastuun siirtämisessä myyjille, jolla on väistetty myynnin prosessien ja järjestelmällisyyden kehittäminen, jonka toteuttaminen johtaisi korkeampaan tuottavuuteen ja tehokkuuteen läpi myyntiorganisaation.

Jos yrityksessänne on tapana sanoa jotain seuraavista, niin seuraavassa on sanontojen käännöksiä selkokielelle.

**“Palkkaamme vain kokeneita ammattilaisia”**

Se on: Meillä ei ole keinoja kehittää menestyviä myynnin ammattilaisia.

**“Myyntivoima koostuu luovista ja itsenäisistä yksilöistä”**

Se on: Emme pysty ohjaamaan heitä.

**“Kestää 6-9 kuukautta oppia busineksemme”**

Se on: Kesää vähintään vuoden ennen kuin havaitsemme mikä on myyjän tuottavuus.

**“Meillä on monta rautaa tulella.”**

Se on: Emme tiedä kuinka kuumia raudat ovat, mutta savua on paljon. Toivottavasti keskimäärin kuumia on tarpeeksi.

**“Hyviä myyjiä ei enää löydä.”**

Se on: Ei tiedetä mitä etsiä.

Lausunnot kuvaavat myynnin johtoa, joka on keskittynyt tuloksiin, jotka ovat tietenkin tärkeitä, mutta johto ei voi hallita tuloksia. Esimerkiksi tuotantojohto ei voi hallita tuotantolinjaa seuraamalla lopputuotteessa olevia tuotevirheiden määriä, vaan hallitsemalla sitä mitä tuotantoprosessiin syötetään koko prosessiketjussa. Sama koskee myyntitoimintaa. On hallittava mitä myynnin prosessiin syötetään koko prosessin läpi.

Johto ei siis voi hallita tuloksia, mutta johto voi hallita prosessia ja ihmisten käyttäytymistä.

## **Reaktiivinen myynnin johtaminen**

Usein reaktiivinen myynnin johtaminen indikoi systemaattisuuden puutetta. Myynnin johto asennoituu vastusiinsa itsepuolustusellisesti, mutta omaa luottamuksen omaan myyntiosaamiseensa. Siksi johto käyttää suuren osan ajastaan omaan myyntiin, vaikka pitäisi johtaa myyntitoimintaa. Tyypillistä on myös toistuvat palokuntaa edellyttävät kriisit. Muutoksia tehdään kun tulipalo on tarpeeksi suuri tai myyntiväki ilmaisee turhautumisensa siihen, että systeemit ja tuki puuttuu. Avainsana on viivyttely.

## **Ennakoiva myynnin johtaminen**

Tämä painottaa suunnittelua, valmistautumista ja innostamista. Johto asettaa tavoitteet, suunnittelee ja varautuu edistymisen esteiden raivaamiseen. Myyntiväkeä innostetaan suunnitelman toteuttamiseen, mutta ennakoiva myynnin johtaja tekee usein pahan virheen olettamalla, että myyjä kykenee ja voi toteuttaa suunnitelman onnistuneesti.

Avainsana ennakoivassa myynnin johtamisessa on oletus ja johto kertoo, että me kerroimme mitä me odotamme älykkäiltä aikuisilta ja tulokset tulevat aikanaan.

## **Jatkuvan parantamisen myynnin johtaminen**

Jatkuvan parantamisen systeemi yhdistää valmistautumisen ja suunnittelun kykyyn sopeuttaa ja mukauttaa toteutuksen aikana.

Jokainen osapuoli voi jatkuvasti varmistua tehdyn työn laadusta ja järkevyydestä ja tehdä tarvittavia mukautuksia ja muutoksia. On tärkeää että myynnin johto luo puitteet, joissa jatkuvia myyntitoiminnan parannuksia tehdään koskien suunnittelua, valmistautumista, seurantaa, mukautuksia ja muutoksia tukitoimiin.

Avainsana ja jatkuva palaute ja hallittavana ovat suhteet, joista yksi on myynnin johdon ja myyjän välinen suhde ja toinen myyjän ja asiakkaan välinen. Tavoitteena on luoda prosessi, joka on tehokas ja tuloksiin vaikuttava ja jonka rakenne tukee asiakkaiden päätöksiä. Prosessin tuote on myyntitulokas ja pitkällä aikavälillä tuote on hyödyllinen suhde, joka perustuu uskottavuudelle, luottamukselle ja kunnioitukselle.

-----

Mitä mieltä olet tästä artikkelista? Kerro mielipiteesi, parannusehdotuksesi tai oletko jostain asiasta erimieltä.

Ota yhteys puhelimella 040 5509200 tai s-postilla [heikki.luoma@actional.fi](mailto:heikki.luoma@actional.fi)

Heikki Luoma  
Actional Oy