



TUTKIMUS MYYNNIN JA MARKKINOIN- NIN YHTEISTYÖSTÄ

**Jonna Kauppinen
Riikka Kurki**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) KAUPPINEN, Jonna KURKI, Riikka	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 73	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi TUTKIMUS MYYNNIN JA MARKKINOINNIN YHTEISTYÖSTÄ		
Koulutusohjelma Liiketalous, Tiimiakatemia		
Työn ohjaaja(t) PARTANEN, Johannes		
Toimeksiantaja(t) Myyntin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry		
Tiivistelmä <p>Toimiva ja hedelmällinen yhteistyö myynnin ja markkinoinnin välillä on edellytys yritysten menestymiselle ja näin ollen uusien työpaikkojen syntyyn. Tieto yhteistyön toimivuudesta tällä hetkellä perustuu pitkälti muttu -tuntumaan, joten opinnäytetyön toimeksiantaja SMKJ ry halusi tutkia tätä yhteistyötä ja löytää mahdollisuuksia sen parantamiseen. Näin ollen opinnäytetyön tavoitteeksi muodostui selvittää yhden organisaation sisällä toimivien myynti- ja markkinointitiimien yhteistyön haasteita ja ongelmakohtia.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin internettutkimuksena, sillä se tutkimusmenetelmänä sopi hyvin tutkimukselle, jossa otos on suuri. Tutkimus lähetettiin 214:lle myynnin- ja markkinoinnin työntekijälle Jyväskylään, Jyväskylän maalaiskuntaan sekä Vantaalle teollisuuden, kaupan- ja palvelualan yrityksiin, joissa on 100 tai yli 100 työntekijää. Lähtökohtaisesti yrityksissä tuli olla molempia sekä myynnin että markkinoinnin henkilöitä. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 57 %.</p> <p>Tutkimuksen tärkeimmäksi löydöksi nousi se, että myynnin- ja markkinoinnin tiimeillä olivat tiimityön peruselementit kunnossa ja tiimit käyttivät erilaisia viestintäkanavia melko monipuolisesti ja usein. Kuitenkin tiimit kokivat yhteistyön haasteelliseksi ja tutkimuksen vastaajista hieman yli puolella oli ennakkoluuloja toista tiimiä kohtaan.</p> <p>Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan päätellä, että työelämän haasteet ovat muuttumassa yhä abstraktimmiksi. Haasteeksi koetaan esimerkiksi uuden oppiminen ja globalisaatio.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Myynti, markkinointi, tiimi, tiimityö		
Muut tiedot		

Author(s) KAUPPINEN, Jonna KURKI, Riikka	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 73	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title Research about co-operation between sales and marketing		
Degree Programme School of Business Business Administration		
Tutor(s) PARTANEN, Johannes		
Assigned by Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry		
Abstract Prerequisite for employment are working co-operation between sales and marketing. Employer of bachelor these SMKJ ry wanted to research co- operation between sales and marketing, and find out possibilities to intensify that co-operation. Main target for this bachelor these become to find out challenges and troubles of co-operation between sales and marketing teams under one company. As a research method was used quantitative method and research were done by internet with a sampling of 214. This was the best way to do this research because the sampling was so large. Research was sent to employees to Jyväskylä, Jyväskylä rural municipality and Vantaa. Employees are working in companies which present industry, service and business. In those companies had to be 100 or over 100 employees and both sales and marketing persons. 57% or employees answered to this research. The final outcome was that sales and marketing team's common cores (team working) were in order. Teams were using different kind of communication tools quite extensively and often. However teams felt that co-operation with other team is challenging and more than half of the answerers had prejudices towards other team. This work proved that challenges of working life are changing more and more abstract. Answerers felt that learning new things in working life and globalisation are challenges.		
Keywords Sales, marketing, team, teamwork		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	TOIMIVA YHTEISTYÖ ON EDELLYTYS KASVUUN	5
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	5
2	TUTKIMUKSEN ESITTELY	6
2.1	Tutkimusongelmat	6
2.2	Tutkimusmenetelmät	6
2.3	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	7
3	TEORIA.....	7
3.1	Tiimit tuloksen tekijänä	7
3.1.1	Kuinka tiimi ja ryhmä eroavat toisistaan?	8
3.1.2	Tiimin me-henki.....	9
3.1.3	Tiimiytyminen ja johtajuus.....	9
3.1.4	Tiimin kommunikaation perusteet	10
3.2	Markkinointi ja myynti	13
3.2.1	Markkinoinnin muuttuva maailma.....	13
3.2.2	Myynti on tullut takaisin!.....	17
4	TUTKIMUSTULOKSET	18
4.1	Nykytilan kartoitus	20
4.2	Tiimityö	23
4.3	Viestintä	28
4.4	Tutkimuksen avoimen kysymyksen antia.....	34

5	POHDINTAA TUTKIMUKSEN TULOKSISTA	36
5.1	Tutkimukseen osallistujat	36
5.2	Tutkimuksen lähempää tarkastelua.....	36
5.3	Tutkimuksen tulosten yhteenveto	37
5.3.1	Tutkimustuloksia nykytilan kartoituksesta.....	37
5.3.2	Tutkimustuloksia tiimityön toimivuudesta	37
5.3.3	Tutkimustuloksia tiimien välisestä viestinnästä.....	38
5.3.4	Tutkimustuloksia myynti- ja markkinointityön haasteista.....	38
5.3.5	Loppusanat	40
	LÄHTEET.....	42
	LIITTEET.....	44
	Liite 1. Tutkimuslomake	44
	Liite 2. Tutkimukseen vastanneiden taustatiedot	51
	Liite 3. Tutkimustulosten ristiintaulukointi yrityksen henkilöstömäärän perusteella.....	54
	Liite 4. Tutkimustulosten ristiintaulukointi toimialan perusteella	64

KUVIOT

KUVIO 1. Ryhmä-tiimi-jatkumo (Margerison & McCann 1990, 17).....	8
--	---

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Kuinka usein olette yhteistyössä myynti- tai markkinointitiimin jäsenten kanssa?	20
TAULUKKO 2. Pitäisikö mielestänne yhteistyötänne myynti- ja markkinointitiimin välillä?	21
TAULUKKO 3. Seuraavassa on lueteltu yhteistyömuotoja. Valitse niistä myynti- ja markkinointitiimien välillä toimivimmat yhteistyömuodot.....	22
TAULUKKO 4. Yhteistyö myynti- tai markkinointitiimin kanssa on helppoa ja vaivatonta.....	23
TAULUKKO 5. Yhteiset palaverimme (tai muut yhteistyömuodot) myynti- tai markkinointitiimin kanssa vievät eteenpäin työtäni.	24
TAULUKKO 6. Tiedän mikä on yhteinen päämäärämme myynti- tai markkinointitiimin kanssa.....	25
TAULUKKO 7. Myynti- ja markkinointitiimien välinen yhteistyö on haasteellista.	25
TAULUKKO 8. Saan myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhöni.....	26
TAULUKKO 9. Myynti- tai markkinointitiimi arvostaa työtäni osana yrityksen menestystä?	26
TAULUKKO 10. Tunnen myynti- ja markkinointitiimien jäsenet henkilökohtaisesti.....	27
TAULUKKO 11. Myynti- ja markkinointitiimin välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan.....	27
TAULUKKO 12. Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.....	29

TAULUKKO 13. Kuinka hyvin mielestänne viestintä toimii myynti- ja markkinointitiimien välillä asteikolla 4-10?	30
TAULUKKO 14. Saatteko työsi ohessa koulutusta koskien seuraavia osa-alueita, rastita yksi tai useampi vaihtoehto.	31
TAULUKKO 15. Sijaitsevatko myynnin ja markkinoinnin tiimit fyysisesti samassa kerroksessa tai rakennuksessa yrityksessänne?	32
TAULUKKO 16. Onko yrityksenne myynti- ja markkinointitiimeillä sama vai eri johtaja?	32
TAULUKKO 17. Onko myynti- tai markkinointitiimillenne määritelty joitain seuraavista tekijöistä yhteistyönne alussa? Rastita yksi tai useampi vaihtoehto.....	33
TAULUKKO 18. Onko myynti- ja markkinointitiimeillänne yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyystapahtumia?	34

1 TOIMIVA YHTEISTYÖ ON EDELLYTYS KASVUUN

Suomalaisen yhteiskunnan menestys rakentuu pitkälti onnistuneeseen myynti-työhön, joka synnyttää työpaikat teollisuuden-, kaupan- ja palvelualan lisäksi julkishallintoon ja järjestöihin. Toimeksiantajamme Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry on teettänyt Taloustutkimus Oy:llä työmarkkinatutkimuksen, jonka mukaan myynnin ammattilainen työllistää omalla työllään 5 - 50 henkilöä omassa organisaatiossaan, verkostossaan sekä mahdollistaa työpaikkojen syntymisen myös muualle. Näin ollen ilman kauppaa ei ole yrityksiä eikä myöskään työpaikkoja. Toimiva myynnin ja markkinoinnin yhteistyö on edellytys kasvuun ja työpaikkojen syntyyn, mutta yhteistyötä on tutkittu erittäin vähän. Näkemykset siitä, miten yhteistyö toimii - tai ei toimi - käytännön tasolla perustuvat enemmän mutua- tuntumaan kuin tutkittuun tietoon. Tämän takia toimeksiantajamme SMKJ ry haluaa tutkia tätä yhteistyötä ja löytää eväitä yhteistyön parantamiseen ja sitä kautta uusien työpaikkojen syntyyn.

Liian usein markkinointi ja myynti laitetaan keinotekoisesti vastakkain, kun pitäisi puhua välttämättömästä yhteistyöstä. Tämä tutkimus auttaa osaltaan löytämään konkreettisia keinoja näiden raja-aitojen murtamiseen. Ja näin ollen opinnäytetyömme tehtävänä on selvittää yhden organisaation sisällä toimivien myynnin- ja markkinoinnin tiimien yhteistyön haasteita ja ongelmakohtia. Toivomme löytävämmekö vastauksia siihen, millaista on hyvä yhteistyö myynti- ja markkinointitiimien välillä.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry on 1895 perustettu lähes 27 000 myynnin, markkinoinnin ja oston ammattilaisen sitoutumaton edunvalvonta- ja palvelujärjestö. Järjestölle on tärkeää suomalaisen yhteiskunnan menestys ja siinä myynnin osaamisella on avainrooli. SMKJ toimii jäsentensä ammattillisena etujärjestönä, valvoo ja kehittää jäsenten yhteiskunnallisia, taloudellisia ja ammatillisia etuja, kehittää jäsenten ammattitietoja ja -taitoja sekä lisää jäsentensä yhteenkuuluvuuden tunnetta. SMKJ:n jäsenet toimivat myynnin, markkinoinnin ja oston tehtävissä pääasiassa b to b -kentässä. Toimeksian-

non tutkimukselle antoi SMKJ:n koulutus- ja tutkimuspäällikkö Jouni Röksä. (Röksä, J. 2007+ nettisivut)

2 TUTKIMUKSEN ESITTELY

2.1 Tutkimusongelmat

Tutkimuksen pääongelmana on selvittää, minkälaista on hyvä yhteistyö myynti- ja markkinointitiimien välillä yhden organisaation sisällä. Tämän kartoittavan tutkimuksen alaongelmia ovat eri yhteistyömuotojen vaikutus työn toimivuuteen, viestintävälineiden ja viestinnän yleisen toimivuuden merkitys yhteistyölle sekä toisten tiimiläisten henkilökohtainen tunteminen ja yhdessä vietetyn ajan merkitys ja määrä yhteistyön toimivuudelle.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Valitsimme tutkimustavaksi kvantitatiivisen tutkimuksen, koska kvantitatiivinen tutkimustapa soveltuu parhaiten toteutettavaksi suurelle joukolla. Toteutimme tutkimuksen Internet kyselytutkimuksena siten, että lähetimme tutkittaville sähköpostiin linkin tutkimuslomakkeeseen. Toteutimme tutkimuksen kahdessa kaupungissa, joissa SMKJ ry:n jäseniä on paljon (Helsinki, Vantaa, Espoo, Turku, Tampere, Lahti, Jyväskylä, Kuopio ja Oulu). Edellä mainituista kaupungeista toimeksiantajamme halusi valita tutkittaviksi Vantaan ja Jyväskylän sekä Jyväskylän maalaiskunnan.

Otos koostui Jyväskylän, Jyväskylän maalaiskunnan ja Vantaan teollisuuden, kaupan- ja palvelualan yrityksistä, joissa on 100 tai yli 100 työntekijää. Lähtökohtaisesti yrityksissä tuli olla molempia sekä myynnin että markkinoinnin henkilöitä. Toimeksiantajamme pyynnöstä Vantaan yrityksissä heitä tuli olla vähintään viisi ja Jyväskyläläisissä yrityksissä vähintään neljä. Yhteystietojen lähteenä käytettiin Fonectan ProFinder b to b -rekisteriä, joka on Fonecta Oy:n yhteystietojen päivitys- ja ylläpitopalvelu. Lähetimme tutkimuksen kaikille edellä mainitut kriteerit täyttäneille ProFinder -rekisteristä löytyneille yrityksille.

Rakensimme lomakkeen teoreettisessa viitekehyksessä esiteltävien teorioiden sekä toimeksiantajalta saatujen avainsanojen pohjalta. Näin se vastaa parhaiten toimeksiantajamme tarpeita. (Ks. Liite1).

2.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että toistettaessa tutkimus saadaan aikaan sama tutkimustulos. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, vaan reliabiliteetti on todistettava esimerkiksi siten, että tutkimus toistetaan samalle kohderyhmälle ja tulokset ovat yhtäpitävät. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226–227.)

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sitä, että mitaako tutkimusmenetelmä sitä asiaa mitä oli tarkoitus mitata. Validiteetin toteutumiseksi on tärkeää olla kysymyksiä laadittaessa mahdollisimman objektiivinen, jotta tutkijan omat ajatukset ja oletukset eivät heijastu tutkimuslomakkeeseen. Olennaista on myös se, että jokaisen tutkimukseen vastaavan henkilön tulisi ymmärtää kysymykset samoin. (Mts. 226–227.)

3 TEORIA

3.1 Tiimit tuloksen tekijänä

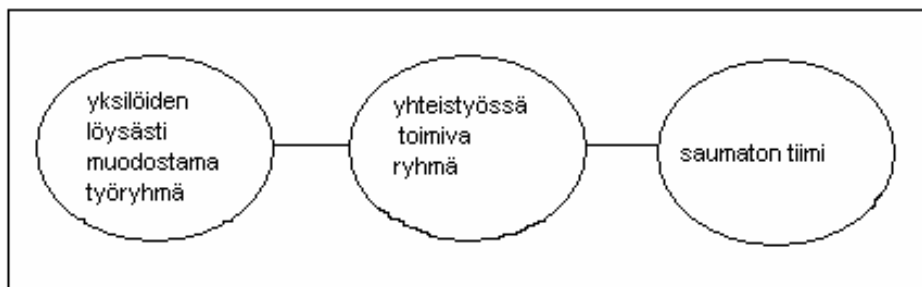
Katzenbach ja Smith (1998, 59) määrittelevät tiimin pieneksi ryhmäksi ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja ja jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin ja jotka pitävät itseään yhteisvastuussa suorituksista (Katzenbach & Smith 1998, 59).

Yksilösuoritus ei voi koskaan yltää samalle tasolle kuin tiimisuoritus, varsinkin jos suoritukseen tarvitaan monenlaista osaamista ja kokemusta. Tämä johtuu siitä, että tiimit ovat joustavampia kuin yksilöt tai työryhmät sekä tiimien kokoaminen, kokoonpanon muuttaminen ja hajottaminen käy nopeammin. Tiimit ovat tuottavampia kuin vailla selkeitä tavoitteita olevat ryhmät. Hyviä esimerkkejä tiimityön tuottavuudesta ja toimivuudesta ovat esimerkiksi liike-

toiminnan käynnistäminen, uuden organisaatorakenteen kehittäminen ja uuden tuotteen lanseeraaminen. (Mts. 290–297.)

3.1.1 Kuinka tiimi ja ryhmä eroavat toisistaan?

Tiimin ja ryhmän ero ei kuitenkaan ole aina täysin selkeä. Tätä suhdetta havainnollistaa alla oleva Heikkilän (2002, 16–18) kirjassa esitelty Margerison ja MCCannin kuvio.



KUVIO 1. Ryhmä-tiimi-jatkumo (Margerison & McCann 1990, 17)

Yksilöiden löysästi muodostama työryhmä

Työryhmä on löyhä ryhmä, joka on perustettu esimerkiksi hallinnollisista syistä. Sen ei tarvitse kommunikoida paljon keskenään, eikä tehdä töitä yhdessä tiiviisti. (Heikkilä 2002, 16–18.) Työryhmän jäsenet kantavat vastuun vain omista työtehtävistään ja niiden tuloksista (Katzenbach & Smith 1998, 105).

Yhteistyössä toimiva työryhmä ja saumaton tiimi

Yhteistyössä toimiva työryhmä ja saumatoton tiimi ovat hyvin lähellä toisiaan. Osa tiimitutkijoista käyttää ryhmän ja tiimin käsitteitä synonyymeina. Yhteistyötä tekevä ryhmä lähenee tiimi käsitettä ryhmän yhteistyön pitkittyessä ja tiivistyessä. (Heikkilä 2002, 16–18.)

Tiimityö vaatii yhdistelmän erilaisia taitoja, eli yhdistelmän niistä taidoista, joita projektin toteuttaminen vaatii. On olemassa kolme ihmistyyppiä, joiden pohjalta tiimi muodostuu; käytännön tekijöitä ja loppuun suorittajia, ongelmanratkaisijoita ja ajattelijoita sekä sosiaalisesti vahvoja esiintyjäluonteita. (Katzenbach & Smith 62–63.) Harvalla tiimillä on täydelliset taidot kaikilla näillä osa-alueilla, mutta yhteinen päämäärä ja tavoitteet usein motivoivat tiimiläisiä kehittämään taitojaan. (Mts. 63).

3.1.2 Tiimin me-henki

Tiimin jäsenet luovat yhdessä tiimin me-hengen. Tiimin henkeen vaikuttavat muun muassa tiimin yhteiset onnistumiset ja yhteisen ajan viettäminen. Hengen ylläpitämisen kannalta jaettu vastuu projekteista on tärkeää, sillä silloin jokainen tiimiläinen saa oman vastuualueensa ja tuntee olevansa tärkeä ja arvostettu osa tiimiä. Olennaista on myös, että jokaista tiimin jäsentä tulee kohdella tasavertaisena, sillä henkilökohtaisista ominaisuuksistaan (ikä, ulkonäkö, sukupuoli ja kokemus) huolimatta jokaisen tulee saada kokea olevansa samanarvoinen. (Heikkilä 2002, 263–264.)

3.1.3 Tiimiytyminen ja johtajuus

Tiimiytyminen on tiimin rakentumisen tärkeimpiä prosesseja. Tiimiytymisessä tiimiläiset tuntevat pysyvää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja tiedostavat tiimin olemassa olon tarkoituksen sekä oman roolinsa tärkeyden osana tiimiä.

Tiimiytyminen alkuvaiheessa tiiminjäsenet tekevät eräänlaisen tiimisopimuksen, joka määrittelee tiimiin yhteiset toimintatavat, tarkoituksen, tavoitteet ja mittarit sekä keinot niiden saavuttamiseksi. Samalla käydään läpi tiimiläisten osaamisalueet, valtuudet ja resurssit. Tiimisopimus on tiimiytyminen tärkeä apuväline prosessin onnistumisen kannalta, sillä se sisältää päämäärän ja suunnitelman sen saavuttamiseksi. Haasteena tiimiytyminen alkuvaiheessa on saada toiminnasta jatkuva ja pysyvä osa yrityksen kulttuuria, koska yrityksen perinteinen arvomaailma saattaa sotia tiimitoimintaa vastaan. Tiimin johtajalla on merkittävä rooli tämän pysyvyyden rakentamisessa. (Skyttä 2002, 91–92, 154–157.)

Yhdistetty sanoma johtamisesta Druckerin (2001, 20–21) ja Palmun (2003, 77) mukaan on saada ihmiset työskentelemään yhteisen päämäärään eteen sekä sitoutumaan päätöksiin ja tavoitteisiin. Näin ollen johtaminen on tiiviisti sidoksissa yrityksen kulttuuriin yhteisen päämäärän kautta. Johdon tehtävänä on luoda yhdessä henkilöstön kanssa yritykselle selkeät ja yhdistävät tavoitteet ja johtaa yritystä esimerkillään. (Drucker 2001, 20–21; Palmun 2003, 77.)

Pieniä ryhmiä johdettaessa johtamistapa on valittava projektin haasteen mukaan. Ryhmää, joka pystyy toteuttamaan projektin pelkästään hyödyntämällä jokaisen työntekijän tieto-taito pääomaa, voidaan johtaa perinteisin johtamismenetelmin. Mikäli suoriin pääseminen edellyttää tiimin yhteistä ratkaisua, pelkästään hyvä johtaminen ei riitä. Tiiminjohtajan työn ydin onkin siis se, että johtaja löytää tasapainon päätösten tekemisen ja päätöksen teon muille jättämisen välillä, sekä asioiden itse tekemisen ja niiden muille jättämisen välillä. Johtajan on myös osoitettava kaikessa uskonsa tiimin osaamiseen, menestykseen ja kykyyn tehdä oikeita päätöksiä. (Katzenbach & Smith 1998, 148-155.)

Tiimijohtaminen on haastavin johtajuuden laji. Tiimin johtajan on toteutettava palvelevaa vertaisjohtajuutta, eli hänen on tehtävä töitä asemansa eteen, sillä hänen asema muodostuu tiimiläisten tunnustuksesta ja arvostuksesta. Niin tiimiläisten kuin tiimin johtajankin on joka päivä ansaittava teoillaan paikkansa tiimissä. (Partanen 2007.)

3.1.4 Tiimin kommunikaation perusteet

Tiimien kanssakäymisen perusteisiin kuuluu tiedon jakaminen. Tiedon jakamisen tarkoitus on tuoda kaikki tieto, tiimiläisen oma osaaminen mukaan laskien, koko tiimin käyttöön yhteisen tavoitteen eteenpäin viemiseksi. Keskeistä on tiedon välitön eteenpäin vieminen jokaisen saataville, jotta jokainen tiimiläinen on ajan tasalla ja vältytään turhan työn tekemiseltä. Kun tieto on kaikkien saatavilla, tasavertaisuus työyhteisössä säilyy ja jokainen voi itse päättää tiedon käytöstä tai käyttämättä jättämisestä. (Heikkilä 2002, 220.)

Yhtenä tärkeimpänä väylänä tiedonjakamiselle ja päätösten tekemiselle toimivat tiimipalaverit. Humalan (2007, 41–42) mukaan projektissa, jossa on mu-

kana kaksi tai useampi tiimi tai matriisiorganisaatiossa toimivia tiimin jäseniä, hyvä tapa käynnistää projekti on järjestää tiimipalaveri, jossa määritellään roolit, vastuut, väliraportit ja viestintäkanavat. Humala (2007, 41–42) sekä Katzenbach ja Smith (1998, 38) kirjoittavat, että tiimipalaverit vahvistavat myös tiimin yhteenkuuluvuuden tunnetta, motivoivat ja sitouttavat tiimiläisiä sekä mahdollistavat tutustumisen toisten tiimiläisten työtapoihin ja luonteeseen. Tällaista sosiaalista kanssakäymistä ei voida korvata sähköisten viestintävälineiden avulla. Yhteiset kokoontumiset tiimin kanssa korostavat tiimityön ja tiimin olemassaolon merkitystä. (Humala 2007, 41–42; Katzenbach & Smith 1998, 38.)

Druckerin (2001, 21) mukaan hyvän vuorovaikutuksen neljä perusedellytystä ovat:

- viestintä
- tiimityö
- itsensä kehittäminen
- muiden kehittäminen.

Viestintä on kahden tai useamman tahon välistä vuoropuhelua ja tiedon välittämistä. Kyky viestiä siten, että vastaanottaja ymmärtää sanoman sekä kyky ymmärtää viestin tarkoitus, ovat olennaisia asioita viestinnässä. Viestimistapoja on useita: viestiminen puhuen ja kirjoittaen, kehonviestintä sekä muu ei kielellinen viestintä ja kuva- ja merkkiviestintä. (Repo & Nuutinen 2003, 8).

Elisa Juholin (2007) kirjoittaa artikkelissaan, että viestinnän luonne voi olla tarkkaan suunniteltua, virallista tai sitten täysin spontaania. Työyhteisötoiminnassa on sekä virallista että spontaania viestintää. Virallinen viestintä liittyy työyhteisön toimintaan, suunnitelmiin tai muutoksiin, kun taas spontaania viestintää tapahtuu muun muassa kahvipöytä- ja käytäväkeskusteluissa sekä tiimipalavereissa. (Juholin 2003.)

Humalan (2007, 95) teoksessa esitellystä Yli-Kokon (2005) kirjoituksesta käy ilmi, että rikkaimpia viestintäkanavia ovat juuri keskustelut ja pienryhmäpalaverit sekä käytävä- ja kahvipöytä keskustelut. Seuraavaksi rikkaimpia kanavia

ovat teletekniikan keinot ja köyhimpiä ovat kirjalliset massakanavat, kuten raportit ja esitteet. Näitäkin kanavia kuitenkin tarvitaan tiedon arkistointiin. Rikkaat kanavat ovat parhaita sosiaalisessa kanssakäymisessä ja köyhiä kanavia tulisi käyttää tiedottamisessa. (Humala 2007, 95)

Virallista viestintää sisältävät kokoukset ja suunnittelutapahtumat voivat saada alkunsa epävirallisesta spontaanista keskustelusta kahden työntekijän tai esimiehen ja työntekijän välillä (management by walking). (Juholin 2003.)

Viestinnän toimivuus vaikuttaa moniin asioihin, kuten siihen, miten hyvin ihmiset ovat perillä oman työyhteisönsä asioista, miten hyvin he ymmärtävät niitä ja missä määrin he kokevat, että heillä on mahdollisuuksia vaikuttaa sekä omaan että työyhteisönsä tulevaisuuteen. (Mts. 2003.)

Viestinnän tehtäviin kuuluu tiedostettuja ja tiedostamattomia tehtäviä organisaatiossa. Kun viestintää toteutetaan tulostavoitteellisesti, puhutaan viestinnän strategisista tehtävistä. Näistä keskeisimpiä ovat: oleellisen tiedon saatavuus, työviestintä ja organisaation tavoitteiden ja strategian ymmärtäminen sekä organisaatiokulttuuri ja yhteisöllisyys. (Mts. 2003.)

1. Oleellisen tiedon saatavuus

Työntekijöiden saatavilla on oltava perustietoa yrityksestä (tunnusluvut ja strategia), jossa he työskentelevät sekä tietoa työstä. Saatavilla on oltava myös tietoa ajankohtaisista asioista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Nämä tiedot on oltava helposti saatavilla, sillä johdolla ei aina ole mahdollisuutta olla päivittäin kanssakäymisessä kaikkien alaistensa kanssa. (Mts. 2003.)

2. Organisaation tavoitteiden ja strategian ymmärtäminen

Juholinin (2007) artikkelissa olleesta Järvisen (1998) kirjoituksessa kerrotaan, että jokapäiväinen työviestintä on asioista keskustelemista ja tiedon vaihtoa työkavereiden kesken. Työyhteisön toiminnan kannalta viestintä on oleellinen asia, se toteutuu erilaisena vuorovaikutteisena kanssakäymisenä esimerkiksi esimiehen ja alaisen välillä, tiimien ja yksiköiden välillä ja koko työyhteisön ja ylimmän johdon välillä. Suurinta vuorovaikutusta on tiimin jäsenten välillä ja rinnakkaistiimien välillä. Tätä viestintää kutsutaan horisontaaliseksi viestinnäksi. (Mts. 2003.)

3. Organisaatiokulttuuri ja yhteisöllisyys

Juholinin (2007) artikkelissa mainitussa Aulan (2000) tekstistä ilmenee, että yhtenäinen ja tiivis kulttuuri on yrityksen menestystekijä. Yrityksen sisäinen kulttuuri syntyy henkilöstön yhdessä tekemisestä ja kokemisesta. Kulttuurin voidaan ajatella olevan yrityksen sisäinen yhtenäinen ajattelutapa, joka sisältää myös hiljaista ja kirjoittamatonta tietoa. (Mts. 2003.)

Viestintä on merkittävimpiä peruselementtejä tiimityötä ajatellen, sillä hyvä ja toimiva viestintä edesauttaa tiimiläisten keskinäistä luottamuksen syntyä.

Organisaatiot, joissa on useita tiimejä, välttävät toimivalla viestinnällä sudenkuoppiin astumisen ja turhan työn tekemisen. (Partanen 2007.)

3.2 Markkinointi ja myynti

3.2.1 Markkinoinnin muuttuva maailma

Markkinointi on vaihdantaan perustuva yritystoiminnan näkökulma. Markkinoinnin tarkoitus on luoda arvoa asiakkaalle ja yritykselle (Markkinointi).

Markkinointi on usein pitkäkestoista ja hidasta työtä, jolloin tulokset eivät näy välittömästi. Markkinointi sanana tarkoittaa muutakin kuin mainontaa ja myyntiä, sillä usein markkinoinnin päämääränä on asiakaskunnan kasvattaminen sekä nykyisten asiakkaiden tyytyväisyys ja heidän aktivointi. Usein ajatellaan markkinoinnin olevan ainoastaan myyntiä ja mainontaa, koska televisio, internet, katu-, lehti- ja suoramainonta ympäröi meitä kokoajan. Markkinointi sisältää kuitenkin useita ulottuvuuksia myynnin ja mainonnan lisäksi, kuten markkinatutkimuksen, tuotekehityksen, jakelun, hinnoittelun ja henkilökohtaisen myynnin. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 6, 36.)

Markkinointi on yksi yrityksen liiketoiminnan kannalta olennaisimpia osia, sillä se on yrityksen eniten ulospäin näkyvä kilpailukeino. Vaikka yrityksellä olisi kuinka hyviä tuotteita, ilman markkinointia yrityksen tuotteet eivät luultavasti mene kaupaksi tarpeeksi hyvin. Markkinoinnin avulla asiakas saa tietoa yrityksen tuotteista ja pystyy vertailemaan eri yritysten samankaltaisia tuotteita hankintoja suunnitellessaan. Markkinoinnin tehtävänä ei ole ainoastaan saada

asiakasta ostamaan tuote, vaan markkinointi on ennen kaikkea asiakassuhteen kehittämistä ja hoitamista. (Bergström & Leppänen 2007, 9-10.)

Markkinointiin kuuluu myös asiakkaiden tarpeiden tutkiminen ja tyydyttäminen. Markkinointi toimii siis myös palautekanavana asiakkaan ja yrityksen välillä, ja näin ollen yritys pyrkii kehittämään omaa tuotevalikoimaansa entistä toimivammaksi asiakaspalautteen ja tutkimustyön avulla. Kun tarjontaa on paljon, ainoa keino menestyä markkinoilla on luoda yritykselle muista erottuva mielikuva. Todellisuudessa asiakas on se taho, joka päättää yrityksen menestymisestä, sillä markkinoinnin luoma mielikuva ei ole ainoastaan yrityksen omistama vaan se on asiakkaan mielessä. (Lindroos, Nyman & Lindroos, 2005, 21; Pulkkinen 2003, 23.)

Markkinointi ulottuu edellä mainittujen lisäksi myös muualle kuin yrityksiin. Markkinointia tarvitaan erilaisissa yhteisöissä, valistus- ja tiedotustyössä sekä julkishallinnossa. (Bergström & Leppänen 2007, 9-10.)

Bergströmin ja Leppäsen (2007) mukaan yrityksen markkinoinnin tehtävät ovat:

1. luoda myyvä tarjoama
2. tiedottaa yrityksen olemassaolosta sekä tuotteiden ominaisuuksista ja käyttötavoista
3. huolehtia, että tuotteita on helppo hankkia ja käyttää
4. luoda myönteinen kuva sekä herättää kiinnostusta ja ostohalua
5. myydä tuotteita kannattavasti
6. ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita.

(Bergström & Leppänen 2007, 10).

3.2.1.1 4P

Markkinoinnin peruskäsitteisiin kuuluu 4P, 4E ja markkinointiviestinnän ympäristöt. 4P, eli tuote, jakelu, hinnoittelu ja viestintä, on edellä mainituista käsitteistä vanhin ja sen perustalle pohjautuu muut markkinoinnin teoriat. 4P:n

voidaan ajatella olevan neljä eri kilpailukeinoja, joita yritys voi itse hallita. Näillä kilpailukeinoilla yritys voi hallita asiakkaitaan ja suostutella heitä ostamaan yrityksen tuotteita tai palveluita. (Gummesson 2004, 413.)

4P -teoriakaavassa on esillä tuote, jakelu, hinnoittelu ja viestintä:

- Tuote – Mikä tuote on?
- Jakelu – Mistä tuotetta saa?
- Hinnoittelu – Minkä arvoinen tuote on?
- Viestintä – Miten tuotteesta saa tietoa ja miksi se pitäisi ostaa?

(Mts. 413.)

3.2.1.2 4E

Elämme elämystaloutta, joten tämän päivän markkinointi ei voi perustua siihen, että tuotteelle tai palvelulle on mietitty ainoastaan jakelu, hinnoittelu ja viestintä. On kiinnitettävä huomiota tuotteen tai palvelun viihteellisyyteen, oppimisenäkökulmaan, esteettisyyteen ja eskapismiin. Nämä neljä asiaa voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, aktiiviseen ja passiiviseen.

Viihteellisyys, kuten esteettisyys, on tuotteen tai palvelun tuoman kokemuksen passiivinen puoli. Kun asiakas viihtyy, hän ei tee juuri muuta kuin osoittaa fyysisesti (nauru, hyvinolontunne), että hän nauttii. Viihteellisyys on otettava huomioon esimerkiksi puhetta aloittaessa kertomalla hauska tarina, jolloin kuuntelijat kiinnostuvat puhujasta.

Esteettisyys on asia, joka saa ihmisen tulemaan ja viettämään aikaa palvelun tai tuotteen luona. Esteettisyyteen on kiinnitettävä huomiota esimerkiksi liiketoja tai pakkauksen käärettä suunniteltaessa.

Eskapismi kuuluu tuotteen tai palvelun tuoman kokemuksen aktiiviseen osa-alueeseen. Asiakkaan ostaman tuotteen tai palvelun on annettava ostajalle mahdollisuus osallistua hankinnan tuomaan elämykseen.

Oppiminen on tuotteen tai palvelun tuoman kokemuksen toinen aktiivisista osa-alueista. Asiakas on aktivoitava oppimaan uutta samalla, kun hän käyttää ostamaansa tuotetta tai palvelua. (Pine & Gilmore 1999, 30–40)

3.2.1.3 Markkinointiviestinnän ympäristöt

Kokemuksellisen asiakkuuden luominen vaatii yritykseltä näkymistä monissa ja erilaisissa ympäristöissä. Ympäristöt antavat asiakkaalle mahdollisuuden kokea, ajatella ja tehdä itse, sen sijaan että hän olisi ainoastaan passiivinen viestien vastaanottaja. Viestintäympäristöjen luomisessa on tärkeää muistaa fyysisten- ja digitaalisten ympäristöjen monipuolinen käyttö. (Storbacka, Korkman, Mattinen & Westerlund 2001, 241- 248).

Yrityksen käyttämät eri ympäristöt voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen, joita tehokkaasti hyödyntämällä voidaan luoda asiakkaalle näkyvä kuva yrityksestä, sillä käytettäessä ainoastaan yhtä tai muutamaa ympäristöä, lopputulos jää usein vaisuksi. Esimerkiksi virtuaalinen ympäristö ainoana viestintäkanavana on kylmä, sillä se ei ole konkreettinen ja käsin kosketeltava.

Viisi eri ympäristöä ovat:

- yrityksen oma ympäristö, eli esimerkiksi liiketilat
- asiakkuuden johtamisympäristö, eli ympäristö jossa asiakas elää
- digitaalinen ja virtuaalinen ympäristö, eli sähköinen ympäristö
- printtiympäristö, eli esimerkiksi esitteet, mainokset, käyttöohjeet ja katalogit
- kohtaamisympäristö, eli messut, promootiot ja asiakasillat.

(Mts 241–248.)

3.2.1.4 Brändi

Brändi on keskeinen väline merkityksien luomiseen. Sen tehtävänä on viestiä ja tukea asiakkaan mielessä syntyvää mielikuvaa yrityksestä. (Storbacka ym. 2001, 21). Yrityksen brändi muodostuu, kun tuotteella tai palvelulla on kunnossa 4P -teoriakaavan osat, 4E:tä, eli viihteellisyys, esteettisyys, eskapismi

ja oppiminen, ja markkinointiviestinnän viisi eri ympäristöä. Kaikki edellä mainitut teoriakaavat ja ympäristöt korostavat asiakkaan osallistumista, joten asiakkaan oma tekeminen on tärkeää että hän voi sitoutua brändiin (Storbacka ym. 2001, 241).

3.2.2 Myynti on tullut takaisin!

Markkinointi yksinään ei riitä synnyttämään liiketoimintaa, vaan se herättää ostohalun ja saa asiakkaan ottamaan palveluntarjoajaan yhteyttä. Kun asiakas on kiinnostunut, myynnin tehtävä on kaupan päättäminen, jota markkinointi itsessään ei tee.

Bergström ja Leppänen (2007) kirjoittavat, että viestintä on olennainen osa markkinointia. Markkinointiviestinnän muodot ovat mainonta, myyntityö ja myynninedistäminen (SP= Sales Promotion) sekä tiedotus- ja suhdetoiminta (PR= Public Relations). (Bergström & Leppänen 2007,178.)

Markkinointiviestinnän tehokkain vaikutuskeino on yleensä henkilökohtainen myyntityö, joka on markkinoinnin ainoa vuorovaikutteinen ja suora kontakti asiakkaisiin. Asiakkaan ja myyjän kohtaamisessa lunastetaan mainonnassa annetut lupaukset. Myyntityö on ihmisten välistä vuorovaikutusta: parhaimmillaan asiakas saa, mitä haluaa ja tarvitsee, ja yritys saa myyntiä ja pitkäkestoisia asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen 2007,178; Kotler ym. 2005, 809.)

Yleinen harhaluulo on, että hyvän myyjän ominaisuudet saadaan jo äidinmaidosta. Suurin osa myyntitaidoista on kuitenkin opittavissa käytännön kautta tekemällä myyntityötä. Viime vuosien trendi on ollut itsepalvelun lisääminen kustannusten säästämiseksi. Itsepalvelu onki tärkeää kiireiselle asiakkaalle ja päivittäistavaraostoksissa, mutta sillä ei koskaan voida korvata myyjän ammattitaitoa. Kun kysymys on kalliista ostosta, korostuu myyntityö ja asiakaspalvelu entistä enemmän. Hyvä ja ammattitaitoinen myyjä on rahanarvoinen apu asiakkaalle sopivimman vaihtoehdon löytymisessä. (Bergström & Leppänen 2007,219.)

Bergströmin ja Leppäsen (2007, 218) sekä Kotlerin ym. (2005, 815) mukaan myyntityö voidaan jakaa kolmeen päätyyppiin:

- myymälämyynti
- puhelinmyynti
- kenttämyynti.

Myymälämyynnissä asiakas tulee itse paikanpäälle liikkeeseen. Myyjän tehtävänä on avustaa asiakasta oikean tuotteen valinnassa, neuvoa häntä ja saada aikaiseksi kauppa.

Puhelinmyynti ei ole paikkasidonnaista työtä. Työlle ominaista on, että myyjä ottaa kontaktin asiakkaaseen. Joissakin yrityksessä puhelinmyyntityö toimii kuitenkin siten, että asiakas ottaa yhteyttä myyjään, esimerkkinä tällaisesta yrityksestä ovat postimyyntiyritykset.

Kenttämyynti on työtä, jossa myyjä myy tai hoitaa asiakassuhdettaan asiakkaan luona. Käyntejä voi olla useita ja kaupanteko on usein hidasta. Esimerkkinä mainittakoon ovelta ovelle myynti. (Bergström & Leppänen 2007, 218–219 Kotler ym. 2005, 815.)

Edellä mainittujen kolmen päätyypin lisäksi Kotler ym. (2005) mainitsee teoksessaan *myyntitiimin*. Kun myytävät tuotteet tulevat entistä teknisimmiksi ja monimutkaisemmiksi ja asiakkaiden vaatimukset kasvavat, yksi ihminen ei enää pysty hallitsemaan asiakkaiden kaikkia tarpeita. Tämän ongelman ratkaisemiseksi yritykset käyttävät myyntitiimejä, joissa on henkilöitä eri osaamisalueilta, esimerkiksi tekninen tuki, tuote insinöörejä sekä markkinointi- ja rahoitusasiantuntija. Myyntitiimit voivat tosin aiheuttaa hämmennystä asiakkaan mielessä, sillä asiakkaat ovat yleensä tottuneita asioimaan vain yhden myyntihenkilön kanssa. (Kotler ym. 2005, 816.)

4 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimus toteutettiin marraskuussa 2007 Internetin avulla. Tutkimus lähetettiin kaksi kertaa tutkittaville henkilöille, joita oli yhteensä 214 kappaletta (ks. liite 2). Tutkimukseen vastasi 122 henkilöä, näin ollen vastausprosentiksi muodostui 57 %.

Jaoimme tutkimuksen kolmeen eri osioon, joista ensimmäisessä osiossa kartoitimme tutkittavien myynti- ja markkinointitiimien välisen yhteistyön nykytilaa. Toisessa osiossa tutkimme tiimityön perusteisiin liittyviä seikkoja, kuten esimerkiksi yhteisöllisyyttä ja kolmannessa osiossa viestinnän toimivuutta. Viimeisenä kysymyksenä tutkimuslomakkeessa on avoin kysymys, jolla halusimme kartoittaa vastaajien työhön ja osaamiseen liittyviä haasteita. Avoimen kysymyksen ja kolmen eri osa-alueen avulla uskoimme saavuttavamme parhaan lopputuloksen.

Tutkimuslomake sisälsi erilaisia asteikkoja. Väittämissä käytimme Likertin asteikkoa selvittäessämme tutkittavien mielipiteitä:

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Haastateltava pystyi näin valitsemaan parhaiten omaa mielipidettään vastaavan vaihtoehdon.

Lisäksi käytimme monivalintalistoja sekä kysymyksessä numero 19 monivalintamatriisia, jossa vastaaja asetti tärkeysjärjestykseen viestintäkanavat, joita hän hyödyntää yhteistyössään myynti- tai markkinointitiimin kanssa. Vastaaja käytti numeroita 1-10 siten, että numero yksi tuli eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero kymmenen vähiten käytetylle. Yhdessä kysymyksessä käytimme kouluarvosana asteikkoa 4-10.

Jokaisessa kysymyksessä painotimme, että vastaaja ei vastaa kysymykseen ajatellen oman tiimensä toimintaa, vaan sen tiimin toimintaa jonka kanssa tekee yhteistyötä. Eli esimerkiksi markkinoinnin tiimin jäsenen tuli ajatella toimintaansa myyntitiimin kanssa.

4.1 Nykytilan kartoitus

Alla tutkimustulokset tutkimuksen ensimmäisestä osiosta, jossa kartoitettiin myynti- ja markkinointitiimien välisen yhteistyön nykytilaa. Näillä kolmella kysymyksellä halusimme selvittää nykyisen yhteistyön määrää ja eri yhteistyömuotoja.



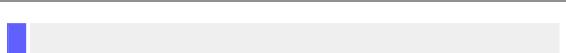

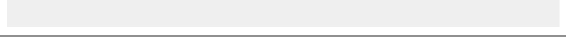
TAULUKKO 1. Kuinka usein olette yhteistyössä myynti- tai markkinointitiimin jäsenten kanssa?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	päivittäin	73	59,84%					
2.	viikoittain	31	25,41%					
3.	kaksi kertaa kuukaudessa	0	0,00%					
4.	kerran kuukaudessa	10	8,20%					
5.	harvemmin	6	4,92%					
6.	en ole ollenkaan yhteistyössä	2	1,64%					
	Yhteensä	122	100%					

Halusimme tutkia myynti- ja markkinointitiimien yhteistyön määrää, koska Heikkilän (2002, 18) mukaan yhteistyön määrä määrittelee sen onko tiimi yksilöiden löysästi muodostama työryhmä, yhteistyössä toimiva ryhmä vai saumaton tiimi.

Tutkittavista lähes 60 % tekee päivittäin ja 25 % viikoittain yhteistyötä toisen (myynti- tai markkinointi) tiimin kanssa. Tästä voimme päätellä että myynti- ja markkinointitiimit ovat yhteistyössä toimivia ryhmiä tai toimivia tiimejä.

TAULUKKO 2. Pitäisikö mielestänne yhteistyötänne myynti- ja markkinointitiimin välillä?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	lisätä tuntuvasti	18	14,75%					
2.	lisätä jonkin verran	69	56,56%					
3.	vähentää jonkin verran	1	0,82%					
4.	vähentää tuntuvasti	0	0,00%					
5.	nykyinen yhteistyö on riittävää	34	27,87%					
	Yhteensä	122	100%					

Tällä kysymyksellä kartoitimme vastaajien mielipiteitä koskien yhteistyön määrää. 56 % vastaajista koki, että yhteistyötä pitäisi lisätä jonkin verran myynti- ja markkinointitiimien välillä. Lähes 28 % kuitenkin arvioi nykyisen yhteistyön olevan riittävää.

TAULUKKO 3. Seuraavassa on lueteltu yhteistyömuotoja. Valitse niistä myynti- ja markkinointitiimien välillä toimivimmat yhteistyömuodot.



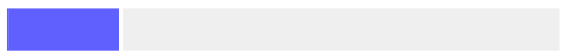
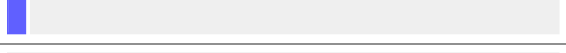

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Yhteiset palaverit	84	68,85%					
2.	Markkinointitoimien suunnittelu yhdessä	85	69,67%					
3.	Yhteiset markkinointitapahtumat (messut yms.)	54	44,26%					
4.	Yhteiset suunnittelu-tapahtumat	55	45,08%					
5.	Yhteiset koulutustapahtumat	35	28,69%					
6.	Yhteiset kick off –päivät (kampanjan yms. aloituspäivät)	52	42,62%					
7.	Yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet	56	45,90%					
8.	Verkkopalvelun suunnittelu yhdessä	17	13,93%					
9.	Sähköpostijakelulistat tiedon välittämiseksi myynnin ja markkinoinnin välillä	35	28,69%					
10.	Yhteiset projektit	38	31,15%					
11.	Jonkin muu (tarkenna seuraavassa)	5	4,10%					
	Yhteensä							

Tätä kysymystä kysyttiin, koska halusimme selvittää myynti- ja markkinointitiimien välisiä toimivia yhteistyömuotoja, joita toimeksiantajamme voi hyödyntää kehitystyössään. Yhteiset palaverit sekä markkinointitoimien suunnittelu yhdessä myynti- tai markkinointitiimin kanssa koettiin toimivimmiksi yhteistyömuodoiksi, lähes 70 % vastaajista vastasi tällä tavalla.

4.2 Tiimityö

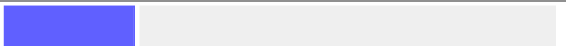



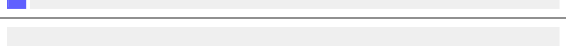
Seuraavassa tutkimustuloksia tutkimuksen toisesta alueesta, tiimityöstä. Koska tutkimuksen kohteena olivat kaksi eri tiimiä, pidimme tärkeänä selvittää tiimityön peruselementtien olemassaoloa.

TAULUKKO 4. Yhteistyö myynti- tai markkinointitiimin kanssa on helppoa ja vaivatonta.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	13	10,66%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	80	65,57%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	25	20,49%					
4.	Täysin eri mieltä	4	3,28%					
5.	En osaa sanoa	0	0,00%					
	Yhteensä	122	100%					

Tällä kysymyksellä halusimme saada tietää kuinka myynti- ja markkinointitiimien jäsenet kokevat yhteistyön toistensa kanssa, koska tiimin jäsenet turhautuvat, jos työskentelyssä on ongelmia ja se ei ole sujuvaa. (Heikkilä 2002, 19.) Tutkimustuloksista selviää, että suurin osa, eli 66 % on jokseenkin samaa mieltä siitä, että työ on helppoa ja vaivatonta. Hieman yli 20 prosenttia on jokseenkin eri mieltä yhteistyön vaivattomuudesta ja helppoudesta.



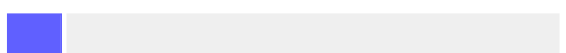

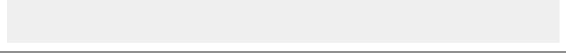
TAULUKKO 5. Yhteiset palaverimme (tai muut yhteistyömuodot) myynti- tai markkinointitiimin kanssa vievät eteenpäin työtäni.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	29	23,77%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	75	61,48%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	16	13,11%					
4.	Täysin eri mieltä	2	1,64%					
5.	En osaa sanoa	0	0,00%					
	Yhteensä	122	100%					

Tämän kysymyksen tarkoitus oli kartoittaa myynti- ja markkinointitiimiläisten kokemuksia yhteisten palaverien merkityksestä oman työn eteenpäin viejinä. Heikkilä (2002, 232) kirjoittaa, että tiimipalaverit ovat toimiva tapa pohtia ja päättää asioita yhdessä ja ne ovat keino jakaa yhteistä tietoa. Yhteiset palaverit myös tehostavat tiimiläisten motivaatiota ja sitoutumista. Parhaimmillaan yhteiset tapaamiset lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta ja palaverissa on myös mahdollista saada tunnustusta toiminnalleen.



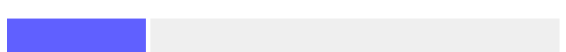

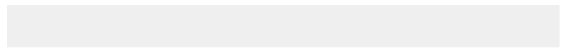
Noin 60 % vastaajista kertoi olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, että yhteiset palaverit vievät eteenpäin heidän omaa työtään.

TAULUKKO 6. Tiedän mikä on yhteinen päämäärämme myynti- tai markkinointitiimin kanssa.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	47	38,84%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	57	47,11%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	12	9,92%					
4.	Täysin eri mieltä	5	4,13%					
5.	En osaa sanoa	0	0,00%					
	Yhteensä	121	100%					

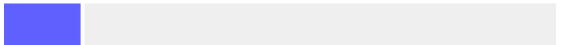



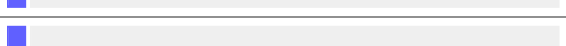
Halusimme tutkia sitä onko myynti- ja markkinointitiimeille määritelty yhteinen päämäärä, sillä päämäärä on usein se syy, minkä vuoksi tiimi on perustettu ja minkä saavuttamiseksi se työskentelee. Päämäärän ymmärtäminen on myös osa tiimin identiteetin muodostumista (Heikkilä 2002, 21). 47 % vastaajista on jokseenkin samaa mieltä ja lähes 39 % täysin samaa mieltä siitä, että tietää yhteisen myynti- ja markkinointitiimin välisen päämäärän.

TAULUKKO 7. Myynti- ja markkinointitiimien välinen yhteistyö on haasteellista.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	29	23,77%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	57	46,72%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	31	25,41%					
4.	Täysin eri mieltä	5	4,10%					
5.	En osaa sanoa	0	0,00%					
	Yhteensä	122	100%					






Tällä väittämällä selvitimme kuinka haasteelliseksi myynti- ja markkinointitiimien jäsenet kokevat yhteistyön toistensa kanssa. Toimeksiantajamme oli kiinnostunut saamaan tietoa siitä, koetaanko yhteistyö haasteelliseksi.

TAULUKKO 8. Saan myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhöni.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	17	13,93%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	77	63,11%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	24	19,67%					
4.	Täysin eri mieltä	3	2,46%					
5.	En osaa sanoa	1	0,82%					
	Yhteensä	122	100%					


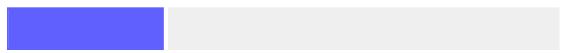

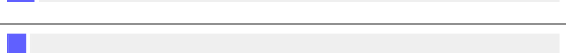
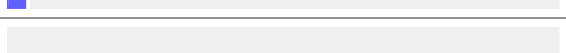
Tämä väittämä toteutettiin, jotta saataisiin tietoa tiimin tehokkuudesta. Tehokkaan tiimin perusedellytys on se, että tiimin jäsenet tukevat työssä toisiaan (Haikkilä 2002, 18). 63 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että saavat myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhönsä.

TAULUKKO 9. Myynti- tai markkinointitiimi arvostaa työtäni osana yrityksen menestystä?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	25	20,49%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	69	56,56%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	22	18,03%					
4.	Täysin eri mieltä	3	2,46%					
5.	En osaa sanoa	3	2,46%					
	Yhteensä	122	100%					

Myönteinen vahvistaminen auttaa muuttamaan käyttäytymistä tiimisuoritusten edellyttämään suuntaan (Katzenbach & Smith 1998, 144). Arvostuksen saaminen motivoi ja kannustaa tiimiläisiä työskentelemään tehokkaasti sekä lisää arvostusta myös muiden työtä kohtaan. Lähes 57 % vastaajista kertoi olevansa jokseenkin samaa mieltä siitä, että tiimi jonka kanssa tekee yhteistyötä, arvostaa vastaajan oman tiimin toimintaa osana yrityksen menestystä.


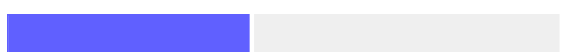



TAULUKKO 10. Tunnen myynti- ja markkinointitiimien jäsenet henkilökohtaisesti.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	80	65,57%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	35	28,69%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	6	4,92%					
4.	Täysin eri mieltä	1	0,82%					
5.	En osaa sanoa	0	0,00%					
	Yhteensä	122	100%					

Tämän väittämän tarkoitus oli antaa tietoa tiimin toimivuudesta, sillä tiimin jäsenten tulee oppia tuntemaan toisensa sekä ammattilaisina että persoonina, jotta he pystyvät ymmärtämään työtovereita ja hyväksymään heidät tiimin jäseniksi (Heikkilä 2002, 183).

Noin 65 % vastaajista kertoo olevansa täysin samaa mieltä siitä, että tuntee molempien tiimien jäsenet henkilökohtaiseksi.

TAULUKKO 11. Myynti- ja markkinointitiimin välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin samaa mieltä	11	9,17%					
2.	Jokseenkin samaa mieltä	53	44,17%					
3.	Jokseenkin eri mieltä	34	28,33%					
4.	Täysin eri mieltä	19	15,83%					
5.	En osaa sanoa	3	2,50%					
	Yhteensä	120	100%					

Tällä väittämällä toimeksiantajamme halusi tietää, onko myynti- ja markkinointitiimien välillä ennakkoluuloja toisiaan kohtaan. Vastaajista 44 % on joksikin samaa mieltä siitä, että tiimien välillä on ennakkoluuloja.

4.3 Viestintä

Seuraavassa tutkimuksen kolmannen alueen, eli viestinnän, tutkimustuloksia. Viestintäosion kysymyksillä pyrimme selvittämään viestinnän määrää, käytettäviä viestintävälineitä sekä edellytyksiä viestinnälle.

TAULUKKO 12. Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.

												Yht.
	1 (Ar- vo: 1)	2 (Ar- vo: 2)	3 (Ar- vo: 3)	4 (Ar- vo: 4)	5 (Ar- vo: 5)	6 (Ar- vo: 6)	7 (Ar- vo: 7)	8 (Ar- vo: 8)	9 (Ar- vo: 9)	10 (Ar- vo: 10)	Em- me käytä (Ar- vo: 0)	
intranet ka: 5,53	9 %	10 %	7 %	5 %	11 %	5 %	8 %	7 %	9 %	10 %	19 %	100 %
sähköposti ka: 2,47	47 %	20 %	10 %	8 %	4 %	1 %	2 %	2 %	2 %	1 %	2 %	100 %
paperiposti ka: 6,90	3 %	3 %	4 %	9 %	4 %	10 %	6 %	9 %	15 %	15 %	23 %	100 %
raportit ja muistiot ka: 5,43	1 %	6 %	15 %	14 %	20 %	9 %	7 %	12 %	10 %	2 %	5 %	100 %
yhteiset palave- rit ka: 4,00	13 %	17 %	20 %	16 %	8 %	8 %	6 %	5 %	3 %	3 %	2 %	100 %
pienryhmäpala- verit ka: 4,04	10 %	17 %	15 %	15 %	14 %	10 %	8 %	3 %	2 %	1 %	5 %	100 %
käytävä- ja kahvipöytäkes- kustelut ka: 5,23	3 %	9 %	10 %	14 %	19 %	13 %	7 %	9 %	3 %	6 %	7 %	100 %
kahdenkeskiset keskustelut ka: 4,43	10 %	11 %	21 %	12 %	8 %	11 %	7 %	7 %	4 %	2 %	7 %	100 %
yhteiset illan- vietot ka: 7,79	1 %	1 %	3 %	2 %	6 %	6 %	14 %	10 %	19 %	21 %	17 %	100 %
televiestintäkei- not (puhelut, tekstiviestit, verkko- ja videoneuvotte- lut) ka: 6,25	5 %	7 %	7 %	6 %	6 %	8 %	10 %	19 %	10 %	8 %	14 %	100 %
yhdessä teke- minen ka: 5,38	3 %	6 %	17 %	14 %	13 %	14 %	8 %	10 %	4 %	7 %	5 %	100 %
Yhteensä	10 %	10 %	12 %	10 %	10 %	9 %	8 %	8 %	7 %	7 %	9 %	

Tämän monivalintamatriisin avulla halusimme selvittää viestintäkanavia, joita myynti- ja markkinointitiimit käyttävät yhteistyössään. Humala (2007) kirjoittaa, että rikkaimpia viestintäkanavia ovat kahdenkeskiset keskustelut sekä käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut. Seuraavaksi rikkaimpia ovat teletekniikan keinot sekä puhelinkeskustelut ja paperiposti. Köyhimpiä kanavia ovat sähköposti sekä raportit ja muistiot. (Humala 2007, 95.)

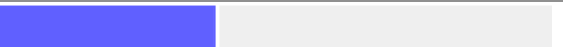

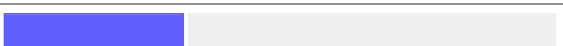
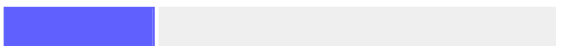
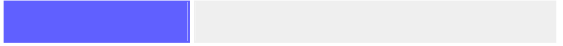
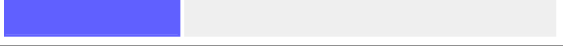
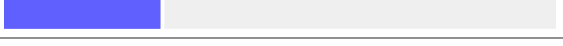
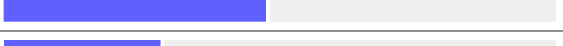



Tutkimustulokset kertovat, että vastaajilla eniten käytetty viestintäkanava on sähköposti. Seuraavaksi käytetyimpiä viestintäkanavia ovat yhteiset ja pienryhmäpalaverit ja kahdenkeskiset keskustelut. Vähiten viestimiseen käytetään televiestintäkeinoja tai yhteisiä illan viettoja ja virkistyspäiviä.

TAULUKKO 13. Kuinka hyvin mielestänne viestintä toimii myynti- ja markkinointitiimien välillä asteikolla 4-10?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	4	0	0,00%					
2.	5	4	4,35%					
3.	6	10	10,87%					
4.	7	27	29,35%					
5.	8	39	42,39%					
6.	9	11	11,96%					
7.	10	1	1,09%					
	Yhteensä	92	100%					

Kysymyksen tarkoitus oli selvittää vastanneiden mielipiteitä myynti- ja markkinointitiimien välisen viestinnän toimivuudesta. ”Sujuva ja suora kommunikointi on tiimityöskentelyn elinehto (Heikkilä 2002, 182).” 43 % vastaajista antoi arvosanan kahdeksan viestinnän toimivuudesta ja 29 % arvosanan seitsemän, näin ollen painotettu keskiarvo on 7,5.


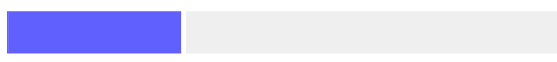
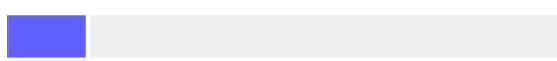
TAULUKKO 14. Saatteko työsi ohessa koulutusta koskien seuraavia osa-alueita, rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	tiimityöskentely	43	39,45%					
2.	ohjelmistojen/koneiden käyttäminen	64	58,72%					
3.	laadun parantaminen	36	33,03%					
4.	asiakaspalvelu	30	27,52%					
5.	vuorovaikutustaidot	37	33,94%					
6.	esiintymistaito	35	32,11%					
7.	markkinointitaidot	31	28,44%					
8.	myyntitaidot	52	47,71%					
9.	ajanhallinta	31	28,44%					
10.	itsesi johtaminen	50	45,87%					
11.	työhyvinvointi	39	35,78%					
	Yhteensä							

Tällä monivalintakysymyksellä pyrimme selvittämään, onko tiimien jäsenillä mahdollisuus kouluttaa itseään työn ohessa. Tiimit rakentuvat useita eri taitoja omaavista jäsenistä, mutta yhteinen päämäärä ja tavoitteet motivoivat tiimiläisiä kehittämään taitojaan. Koulutus toimii parhaiten, kun se on mukautettu tiimin suoritustarpeisiin. (Katzenbach & Smith 62–63, 137). Lisäksi jokaisen yrityksen velvollisuus on toimia oppivana ja opettavana yhteisönä sekä tarjota työntekijöille mahdollisuus kehittää itseään (Drucker 2001, 21).

Tutkimustuloksista käy ilmi, että yritykset joihin tutkimukseen vastanneet henkilöt kuuluvat, tarjoavat monipuolista koulutusta jäsenilleen. Lähes 60 % vastaajista saa koulutusta ohjelmistojen ja koneiden käyttämiseen, muut prosentiosuudet jakautuvat melko tasaisesti.



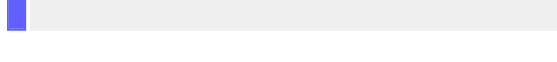
TAULUKKO 15. Sijaitsevatko myynnin ja markkinoinnin tiimit fyysisesti samassa kerroksessa tai rakennuksessa yrityksessänne?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä, samassa kerroksessa	65	54,17%					
2.	Kyllä, samassa rakennuksessa	38	31,67%					
3.	Sijaitsee eri rakennuksissa	17	14,17%					
	Yhteensä	120	100%					

Työskenteleminen fyysisesti lähekkäin edesauttaa olennaisesti ihmisten tuntemista ja näin ollen luottamuksen syntymistä. Tällä kysymyksellä halusimme selvittää työskentelevätkö tutkimukseen vastaavat henkilöt lähekkäin ja löytyykö tästä selittäviä muuttujia esimerkiksi juuri toisten tuntemiseen, viestinnän toimivuuteen tai arvostuksen tunteen muodostumiseen.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että 54 % myynti- ja markkinointitiimiläisistä työskentelee samassa kerroksessa ja melkein 32 % kertoi työskentelevänsä samassa rakennuksessa.

TAULUKKO 16. Onko yrityksenne myynti- ja markkinointitiimeillä sama vai eri johtaja?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Sama	37	30,33%					
2.	Eri	82	67,21%					
3.	Ei ole johtajaa tai johtaminen on jonkun osapäivätehtävä	3	2,46%					
	Yhteensä	122	100%					

Jos myynti- ja markkinointitiimeillä on sama johtaja, hänen ei tarvitse käyttää aikaa ja energiaa toisen tiimin johtajan kanssa viestimiseen, vaan johtaja voi keskittyä täysillä yhteisen päämäärän eteenpäin viemiseen. (Katzenbach &

Smith 1998, 149). 67 % tutkimukseen vastanneista ilmoitti, että myynti- ja markkinointitiimeillä on eri johtajat ja 30 % vastaajista on sama johtaja.

TAULUKKO 17. Onko myynti- tai markkinointitiimillenne määritelty joitain seuraavista tekijöistä yhteistyönne alussa? Rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	roolit	63	52,07%					
2.	vastuut	90	74,38%					
3.	väliraportit	20	16,53%					
4.	viestintätavat	20	16,53%					
5.	ei mitään edellisistä	15	12,40%					
6.	jokin muu, mikä? (kerro seuraavassa)	3	2,48%					
	Yhteensä							

Humala (2007, 42) kirjoittaa että tiimien aloittaessaan toimintansa olisi hyvä työn selkeyden ja jatkuvuuden vuoksi määritellä heti aluksi roolit, vastuualueet, viestintätavat ja tärkeää olisi myös sopia väliraportit. Tällä kysymyksellä halusimme saada tietää, kuinka usein edellä mainitut tiimityölle olennaiset asiat ovat hoidettu. 74 %:lle vastaajista oli määritelty tiimien aloittaessa toimintansa vastuualueet. Roolit olivat selkeät 52 %:lle tutkimukseen vastanneista ja viestintätavat ja väliraportit, molemmat 16 %:lle.

Avoimen kysymyksen kolme useimmin mainittua vastausta:

- yhteiset tavoitteet ja tuloksen mittaaminen
- vuotuiset suunnitelmat ja tavoitteet aikatauluineen
- avaintoimialueet

TAULUKKO 18. Onko myynti- ja markkinointitiimeillänne yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyystapahtumia?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	72	59,50%					
2.	Ei	49	40,50%					
	Yhteensä	121	100%					

Tiimin jäsenille on tärkeää viettää yhdessä aikaa ja nauttia toistensa seurasta spontaanisti, sillä se edistää luottamuksen syntymistä ja toisten tiimiläisten arvostamista. Tämä on edellytys siihen, että tiimi pystyy luottamaan yhdessä tekemiseen ja näin ollen pääsemään huippusuorituksiin. (Katzenbach & Smith 1998, 54). Tällä kysymyksellä halusimme selvittää, onko tutkimuksemme kohderyhmässä olevilla myynti- ja markkinointitiimeillä yhteistä luottamuksen synnyttävää ja toisten tuntemista edistävää toimintaa.

Lähes 60 % tutkimukseen vastanneista ilmoitti, että heidän tiimeillään on yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyystapahtumia. Kuitenkin loput vastaajista, eli lähes 41 % ilmoitti, että heillä ei ole yhteistä toimintaa konkreettisen työn teon ulkopuolella.

4.4 Tutkimuksen avoimen kysymyksen antia

Kysymys, mikä on työsi tärkein osaamiseen liittyvä haaste tällä hetkellä? – on tutkimuksemme viimeinen ja avoin kysymys. Vastaukset olemme jakaneet viiteen eri trendiin, jotka ovat esiteltynä alla. Mukana on esimerkkivastauksia kustakin trendistä sellaisenaan kun ne ovat mainittu.

1. UUDEN OPPIMINEN JA AJANHERMOILLA PYSYMINEN

- Tiedon tulva ja sen hallitseminen.
- Uusien asioiden omaksuminen työn ohessa on mielenkiintoista ja haastavaa, mutta siihen jää turhan vähän aikaa, jota on otettava vapaa-ajasta.

- Muuttuvan markkinatilanteen hahmottaminen ja liiketoiminnan kehittäminen muutostilanteessa.
- Muutostilanteessa uuden oppiminen.

2. ASIAKKUUDET JA NIIDEN HALLINTA

- Asiakkaiden perinpohjainen tunteminen, niiden tietojen dokumentointi ja tulevaisuuden suunnittelu edellisten pohjalta.
- Sovitun markkinointistrategian toteuttaminen.
- Löytää yhteinen linja myynnin ja markkinoinnin välille jotta päästään tavoitteisiin yhdessä.
- Asiakastyytyväisyyden ylläpito erittäin haasteellisessa markkinatilanteessa.

3. JOHTAMINEN JA ESIMIESTYÖ

- Henkilöstövalmennusosaamisen kehittäminen.
- Saada johtamieni projektien jäsenet kantamaan vastuun kokonaisuudesta, ei pelkästään omasta tehtävästään.
- Saada uudet myyntihenkilöt innostumaan alasta, reagoida markkinoilla tapahtuviin muutoksiin, valita oikeat henkilöt oikeille paikoille, antaa vastuuta ja valtuuksia, innostaa.
- Yksilöiden erilaisuuden hyödyntäminen.

4. KANSAINVÄLISTYMINEN

- Kansainvälisen organisaation toiminnan koordinointi.
- Kansainväliseen liiketoimintaan kykenevän, toimialaa ymmärtävän henkilöstön palkkaaminen.
- Ryhmät ovat erillään 11 toimistossa ympäri maailmaa.
- Yhteistyö Ruotsissa, Norjassa ja Virossa sijaitsevien yksiköiden välillä sekä yhteydet englantilaiseen päämieheen.

5. AJANKÄYTÖN HALLINTA

- Kokonaisuuksien hallinta, monta projektia ja kampanjaa käynnissä yhtä aikaa. Lisäksi ajan hallinta.
- Ajanhallinta tiimissä.
- Ajankäytön hallinta.
- Ajankäyttö/priorisointi.

5 POHDINTAA TUTKIMUKSEN TULOKSISTA

5.1 Tutkimukseen osallistujat

Tutkimukseen vastasivat henkilöt, jotka työskentelevät myynti- tai markkinointitiimeissä Vantaalla ja Jyväskylässä tai Jyväskylän maalaiskunnassa. Vastaaajat työskentelevät teollisuuden, tukku- tai vähittäiskaupan alalla, palvelualalla (pankki, vakuutus, matkailu, ict yms.) tai muilla aloilla. Vastaaajista 33 % oli naisia ja 67 % oli miehiä.

1 % vastaaajista työskentelee yrityksissä, jotka ovat henkilömäärältään 21 – 50 henkilöä. Yrityksissä jonka henkilömäärä on 51 – 100 henkilöä, työskentelee 2 % tutkimukseen vastaaajista. 26 % vastaaajista työskentelee 101 - 250 henkilöä työllistävissä yrityksissä ja 30 % vastaaajista työskentelee yrityksissä joiden henkilömäärä on 251 – 500 henkilöä. Yli 500 – työntekijän yrityksistä tutkimukseen vastanneita oli 42 %, eli suurin osa.

5.2 Tutkimuksen lähempää tarkastelua

Tutkimuksessa toteutuu reliabiliteetti ja validiteetti, sillä tutkimuslomake on mahdollista toistaa, ilman että sen kysymykset vanhentuvat ja lomake on laadittu objektiivisesti ja selkeästi

Halusimme esittää tutkimuksemme tulokset mahdollisimman selkeästi, sekä kuvioin että sanallisesti selittämällä, jotta lukijan on helppo hahmottaa oleelliset asiat. Oma pohdintamme on luonnollisesti vaikuttanut tulosten analysointiin ja siihen, mitä asioita olemme nostaneet esille. Halusimme kirjoittaa hie-

man enemmän tutkimuksemme avoimesta kysymyksestä, sillä mielestämme sen antamat vastaukset olivat rikkaimpia ja uutuusarvoltaan suurimpia.

5.3 Tutkimuksen tulosten yhteenveto

Seuraavassa tarkastelemme tutkimustuloksia tutkimuksemme kolmen pääteeman avulla; olivat yhteistyön nykytilan kartoitus, tiimityöskentely ja viestintä. Näin saamme kattavan kuvan myynti- ja markkinointitiimien yhteistyön nykytilasta.

5.3.1 Tutkimustuloksia nykytilan kartoituksesta

Myynti- ja markkinointitiimien yhteistyön nykytilaa kartoittavien kysymysten tuloksista käy ilmi, että myynti- ja markkinointitiimit tekevät paljon yhteistyötä. Tästä huolimatta suurin osa vastaajista toivoo yhteistyötä vielä lisättävän entisestään. Eri yhteistyömuotoja tiimien välillä on mainittu paljon, niistä eniten käytettyjä ovat yhteiset palaverit sekä markkinointitoimien suunnittelu. Vastajat kokevat etenkin yhteisten palaverien vievän eteenpäin omaa työtään. Yhteistyö toisen tiimin kanssa koetaan helpoksi ja vaivattomaksi. Molempien tiimien edustajat vastaisivat tietävänsä tiimien yhteisen päämäärän, tämän perusteella voimme ajatella, että tiimien vetäjät tiedostavat päämäärän merkityksen tiimille.

5.3.2 Tutkimustuloksia tiimityön toimivuudesta

Mielestämme suurin yllätys tutkimustuloksissa oli vastaajien mielipide myynti- ja markkinointitiimien välisen yhteistyön haasteellisuudesta. Peräti 70 % vastaajista myöntää yhteistyön olevan haasteellista, ja hieman yli puolella vastaajista on ennakkoluuloja toista tiimiä kohtaan. Tämä oli hieman yllättävä tulos, sillä tutkimuksen mukaan tiimiläiset tiedostavat yhteisen päämäärän, tuntevat toisensa henkilökohtaisesti ja ovat yhteistyössä usein, mitkä ovat teorioiden mukaan perusedellytyksiä hyvälle tiimityölle.

Tuloksista käy ilmi, että mitä suuremmasta yrityksestä on kysymys, sen paremmin työntekijät tietävät yhteisen päämääränsä myynti- tai markkinointitiimin kanssa (ks. liite 3). Pienissä yrityksissä yhteistyö koetaan helpoksi ja

vaivattomaksi ja toiselta tiimiltä koetaan saatavan tukea enemmän omaan työhön kuin suurissa yrityksissä. Pienissä yrityksissä järjestetään myös suuria yrityksiä useammin virkistyspäiviä ja yhteisöllisyystapahtumia.

Toimialakohtaisia eroja myynti- ja markkinointitiimien välillä ei juurikaan ole (ks. liite 4). Suurimpia eroja havaitsimme yhteistyön haasteellisuudessa ja tuensaamisessa toisen tiimin jäseniltä. Teollisuudessa työskentelevät tiimiläiset kokevat yhteistyön myynti- tai markkinointitiimin kanssa keskimäärin haasteellisemmaksi kuin muilla aloilla työskentelevät. Palvelualoilla työskentelevät myynti- tai markkinointitiimien jäsenet kokevat saavansa muita enemmän tukea työhönsä toisen tiimin jäseniltä.

Suurimmalla osalla tiimeistä on eri johtaja, jonka voisi olettaa vaikuttavan tiimien välisen yhteistyön toimivuuteen. Olisi mielenkiintoista tehdä jatkotutkimus johtajien keskinäisestä yhteistyöstä tiimityön ja yhteisten tavoitteiden edistämiseksi.

5.3.3 Tutkimustuloksia tiimien välisestä viestinnästä

Tutkimustuloksista käy ilmi, että vaikka eri yhteistyömuotoja on mainittu runsaasti, niiden laajamittainen käyttö on kuitenkin varsin vähäistä. Esimerkiksi viestinnän kannalta tärkeää on tiedon jakaminen kaikille. Tuloksista selviää, että sähköpostijakelulistat ovat käytössä vain vajaalla kolmanneksella vastaajista. Mielestämme ne ovat yksinkertainen ja helppo keino parantaa viestintää.

Tutkimus kertoo, että väliraportit ja viestintätavat on määritetty vain pienelle osalle vastaajista. Väliraportit ovat yrityksen keino seurata tavoitteiden saavuttamista ja niiden avulla on mahdollista tehdä korjausliikkeitä tarvittavaan suuntaan. Tutkimiemme tiimien jäsenten kannalta väliraportit auttaisivat viestimään tiimien edistymisestä, välttämään päällekkäisten töiden tekemistä ja luomaan tervettä painetta tuloksen tekemiseen.

5.3.4 Tutkimustuloksia myynti- ja markkinointityön haasteista

Tutkimuksen mielenkiintoista antia olivat avoimien kysymyksien vastaukset. Kysymys työn osaamiseen liittyvistä haasteista tuotti mielenkiintoisia vastauksia, jotka jaoimme aiemmin esiteltyihin trendeihin.

5.3.4.1 Uuden oppiminen

Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat uusien asioiden omaksumisen ja ajan hermoilla pysymisen. Vastauksista voi päätellä, että nyky-yhteiskunnassa yksi tärkeimmistä taidoista on oppia hallitsemaan tiedon tulvaa ja siitä aiheutuvaa kaaosta.

Mielestämme yritysten tulisi antaa koulutusta uusista opittavista asioista, mutta koulutuksen lisäksi tärkeää on antaa työntekijöille aikaa ja mahdollisuus reflektoida kokemuksistaan ja ajatuksistaan sekä jakaa tietoa samassa tilanteessa olevien työkavereiden kanssa. Kokemusten vaihto helpottaa omaksumaan uuden tilanteen tai taidon, sillä se luo ymmärrystä siitä, että muut ovat samassa tilanteessa.

5.3.4.2 Asiakkuudet ja niiden hallinta

Toiseksi suurimmaksi työn haasteeksi mainittiin yhteisen linjan löytyminen markkinointistrategian toteuttamisessa, ja asiakkaiden perinpohjainen tunteminen. Haasteeksi nousi myös asiakastyytyväisyyden ylläpitäminen muuttuvassa markkinatilanteessa.

Kuten teoriaosuudessa mainitsimme, markkinoinnin yksi tehtävä on toimia asiakaspalautteen kanavana. Toimivan ja asiakkaan tarpeita vastaavan tuotteen kehittäminen vaatii jatkuvaa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Mielestämme hyvänä palautekanavana asiakkuuksien kehittämisessä ja markkinoinnin kehittämisessä toimii asiakasraati.

5.3.4.3 Esimiestaidot

Kolmanneksi useimmiten haasteeksi mainittiin johtaminen ja esimiestaidot. Esimiestaidoissa koetaan vaikeimmaksi asiaksi saada työntekijät puhaltamaan yhteen hiileen. Johtamisen haasteisiin kuuluu myös valmennuksellisen asenteen löytäminen, eli vertaisjohtamiseen pääseminen. Vertaisjohtaminen tai tiimijohtaminen on hyvä keino innostaa työntekijöitä sekä mahdollistaa johtajan ja työntekijän välisen tutustumisen. Toisaalta edellä mainitut johtamistyylit ovat haastavia, sillä esimiehellä ei ole ylhäältä asetettua auktoriteettia.

Tiimin on kuitenkin mahdollista päästä parempiin suorituksiin kuin mitä tiimiläisten yksilöosaamisen yhteenlaskettu summa edellyttää.

5.3.4.4 Kansainvälistymisen haasteet ja ajanhallinta

Neljänneksi ja viidenneksi useimmiten työn osaamiseen liittyviksi haasteiksi mainittiin yrityksen kansainvälistyminen ja ajankäytön hallinta. Kansainvälistyvä liiketoiminta asettaa haasteita esimerkiksi kansainvälisen organisaation toiminnan koordinoinnissa, sillä toimipisteitä ja työntekijöitä on ympäri maailmaa.

Ajankäytön hallinta koettiin haasteeksi, sillä työntekijöillä on useita projekteja meneillään yhtä aikaa. Tätä helpottaisi projektien hyvä aikataulutusta ja etukäteissuunnittelu. Kuten sanonta kuuluu: hyvin suunniteltu on puoliksi tehty.

5.3.5 Loppusanat

Johdannossa asetimme tutkimuksen tavoitteeksi selvittää myynti- ja markkinointitiimien välisiä haasteita ja ongelmakohtia, ja toivoimme löytävämme vastauksia siihen, millaista on hyvä yhteistyö myynti- ja markkinointitiimien välillä. Ennen tutkimusta tieto myynnin- ja markkinoinnin yhteistyöstä perustui mutua-tuntumaan, niinpä lähtökohtana tutkimuksellemme oli selvittää tiimien yhteistyön peruselementtien olemassaoloa ja toimivuutta, sillä mielestämme yhteistyön ongelmakohtia ei voida selvittää ilman, että tutkimme ensin edellä mainittuja perusteita. Tärkeää oli siis saada tietää, toimivatko tiimit tiimimäisesti ja onko yhteistyötä todellisuudessa olemassa, sekä selvittää, onko yhteistyön ongelmakohtana tiimitoiminnan heikkous vai esimerkiksi viestinnän vähyys.

Tutkimuksen tärkein havainto oli se, että tiimityön peruselementit ovat kunnossa ja viestintäkanavia käytetään melko monipuolisesti ja usein, mutta kuitenkin yhteistyö koetaan haasteelliseksi ja hieman yli puolella vastaajista on ennakkoluuloja toista tiimiä kohtaan. Tämän perusteella koemme tärkeimmäksi jatkotoimenpide-ehdotukseksi syventävän jatkotutkimuksen tiimien välisen työn haasteellisuudesta ja tiimiläisten kokemista ennakkoluuloista. Työ olisi tehokkaampaa ja työn tekeminen mielekkäämpää, mikäli tiimien välistä toimintaa ei koettaisi haasteelliseksi. Olisi myös mielenkiintoista syvähaastatella

tiimien vetäjiä ja selvittää, miten he johtajina kokevat tilanteen, sillä tiimin vetäjän mielipiteillä ja teoilla on suuri vaikutus koko tiimin toimintaan.

Tutkimuksemme viimeisen, eli avoimen kysymyksen vastaukset synnyttivät uusia ongelma-alueita pohdittavaksi ja tutkittavaksi. Uudet ongelma-alueet koskevat alati muuttuvan työelämän tuomia haasteita, eli uuden oppimista, asiakkuuksien hallintaa, uudenlaisia esimiestaitoja sekä ajanhallintaa ja globaaliisaatiota.

LÄHTEET

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima.

Drucker, Peter F. 2001. Druckerin parhaat. Juva: WS Bookwell.

Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4 P:stä 30 R:ään. Hämeenlinna: Karisto.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13 p., osin uud. laitos., Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Humala, I. 2007. Johda verkossa: virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Helsinki: Infor.

Juholin, E. 2003. Viestintä työyhteisössä. Jyväskylän Yliopisto Artikkelijulk. 1.7.2003. Viitattu 16.10.2007. [http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust,](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit) artikkelit, organisaatioiden viestintä, viestintä työyhteisössä.

Katzenbach, J. R. & Smith, D. K. 1998. Tiimit ja tuloksekas yritys. Porvoo: Wsoy Kirjapainoyksikkö.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. 2005. Principles of Marketing. Fourth European edition. Harlow: Prentice Hall.

Lindroos, S., Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. Kirkas brandi. Miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustelee hintansa. Porvoo: WS Bookwell.

Malmelin, N. & Hakala, J. 2005. Yhdessä viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Markkinointi. Wikipedia. Viitattu 29.11.2007. <http://fi.wikipedia.org/wiki/Markkinointi>.

Mikä on SMKJ? 2006. Viitattu 19.11.2007. <http://www.smkj.fi>, Mikä on SMKJ?

Nurmi, T. 2004. Gummeruksen Suuri Suomen kielen sanakirja. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino.

Palmu, H. 2003. Osaanko kuunnella ja johtaa. Hämeenlinna: Kirjapaja.

Partanen, J. 2007. Tiimiakatemia päävalmentaja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Haastattelu 12.12.2007.

Pine, B. J. & Gilmore, J. H. 1999 The Experience Economy. United States of America: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Pulkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell.

Repo, I. & Nuutinen, T. 2003. Viestintätaito. Opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorokäytännön toteuttamiseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Röksä, J. 2007. Myynnin ja markkinoinnin opinnäytetyömme. Sähköpostiviesti 27.11.2007. Vastaanottaja J. Kauppinen. Toimeksiantajan tietoja SMKJ ry:stä.

Skyttä, A. 2002. Tiimitys ja sen läpivienti – matkalla kohti matalampia organisaatioita. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuslomake

TUTKIMUS MYYNNIN JA MARKKINOINNIN YHTEISTYÖSTÄ

Tämä on opinnäytetyön tutkimus yrityksen myynti- ja markkinointitiimien välisestä yhteistyöstä. Yhteistyöllä tarkoitetaan kahden eri tiimin toimimista yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

Toivomme, että vastaat kysymyksiin omasta näkökulmastasi esimerkiksi jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa.

1. Olen

- Nainen
- Mies

2. Yritykseni toimiala on

- teollisuus
- tukku- tai vähittäiskauppa
- palveluala (ict, pankki, vakuutus, matkailu yms.)
- muu

3. Yrityksemme koko on

- alle 20
- 21–50
- 51–100
- 101–250
- 251–500
- yli 500 henkilöä

4. Toimin yrityksessä

- myyntijohtajana
- myyntipäällikkönä
- muuna myynnin henkilönä
- markkinointijohtaja
- markkinointipäällikkönä
- muuna markkinoinnin henkilönä
- toimitusjohtajana, johtajana
- muuna henkilönä

5. Työskentelen yrityksessä

- pääkaupunkiseudulla
- Keski-Suomessa

6. Oma ikäni

- alle 30 vuotta
- yli 30 - alle 40 vuotta
- yli 40 - alle 50 vuotta
- yli 50 vuotta

7. Työkokemukseni (ollessani täysi-ikäisenä työmarkkinoilla):

- alle vuoden
- vuoden - alle 5 vuotta
- 5 vuotta - alle 10 vuotta
- 10 vuotta - alle 20 vuotta
- 20 vuotta - alle 30 vuotta
- yli 30 vuotta

8. Kuinka usein olette yhteistyössä myynti- tai markkinointitiimin jäsenten kanssa? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- päivittäin
- viikoittain
- kaksi kertaa kuukaudessa
- kerran kuukaudessa
- harvemmin
- en ollenkaan

9. Pitäisikö mielestänne yhteistyötänne myynti- ja markkinointitiimin välillä:

- lisätä tuntuvasti
- lisätä jonkin verran
- vähentää jonkin verran
- vähentää tuntuvasti
- nykyinen yhteistyö on riittävää

10. Mainitse esimerkkejä toimivista yhteistyömuodoista yrityksen myynti- ja markkinointitiimien välillä?

- Yhteiset palaverit
- Markkinointitoimien suunnittelu yhdessä
- Yhteiset markkinointitapahtumat (messut yms.)
- Yhteiset suunnittelutapahtumat
- Yhteiset koulutustapahtumat
- Yhteiset kick off –päivät (aloituspäivät)
- Yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet
- Verkkopalvelun suunnittelu yhdessä
- Sähköpostijakelulistat tiedon välittämiseksi myynnin ja markkinoinnin välillä
- Yhteiset projektit
- Muu mikä? _____

11. Seuraavassa on muutama väittämä koskien myynti- ja markkinointitiimien välistä yhteistyötä.

Yhteistyö myynti- tai markkinointitiimin kanssa on helppoa ja vaivatonta. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Yhteiset palaverimme (tai muut yhteistyömuodot) myynti- tai markkinointitiimin kanssa vievät eteenpäin työtäni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Tiedän mikä on yhteinen päämäärämme myynti- tai markkinointitiimin kanssa. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Myynti- ja markkinointitiimien välinen yhteistyö on haasteellista.

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Saan myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhöni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Myynti- tai markkinointitiimi arvostaa työtäni osana yrityksen menestystä? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

Tunnen myynti- ja markkinointitiimien jäsenet henkilökohtaisesti. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

- Täysin samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- Täysin eri mieltä
- En osaa sanoa

12. Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetyille ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetyille.

- intranet
- sähköposti
- paperiposti
- raportit ja muistiot
- yhteiset palaverit
- pienryhmäpalaverit
- käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut
- kahdenkeskiset keskustelut
- yhteiset illanvietot
- televiestintäkeinot (puhelut, tekstiviestit, verkko- ja videoneuvottelut)
- muu, _____ mi-
kä? _____

13. Kuinka hyvin mielestäsi viestintä toimii myynti- ja markkinointitiimien välillä asteikolla 4-10? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

14. Saatkko työsi ohessa koulutusta koskien seuraavia osa-alueita, rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

- tiimityöskentely
- ohjelmistojen/koneiden käyttäminen
- laadun parantaminen
- asiakaspalvelu
- muu, mikä?

15. Sijaitsevatko myynnin ja markkinoinnin tiimit fyysisesti samassa kerroksessa tai rakennuksessa yrityksessänne?

- Kyllä, samassa kerroksessa
- Kyllä, samassa rakennuksessa
- Sijaitsee eri rakennuksissa

16. Onko yrityksenne myynti- ja markkinointitiimeillä sama vai eri johtaja?

- Sama
- Eri
- Ei ole johtajaa

17. Onko myynti- tai markkinointitiimillenne määritelty joitain seuraavista tekijöistä yhteistyönne alussa? Rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

- roolit
- vastuut
- väliraportit
- viestintätavat
- ei mitään edellisistä
- jokin muu, mikä?

18. Onko myynti- ja markkinointitiimeillänne yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyystapahtumia?

- kyllä
- ei

19. Miten yrityksenne myynti- ja markkinointitiimien välistä yhteistyötä voisi kehittää?

KIITÄMME VASTAUKSESTANNE!

Liite 2. Tutkimukseen vastanneiden taustatiedot

Olen

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Nainen	40	33,06%					
2.	Mies	81	66,94%					
	Yhteensä	121	100%					

Yritykseni toimiala

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Teollisuus	41	33,88%					
2.	Tukku- tai vähittäis- kauppa	58	47,93%					
3.	Palveluala (ict, pank- ki, vakuutus, matkailu yms.)	15	12,40%					
4.	Muu	7	5,79%					
5.	Jokin muu, mikä	0	0,00%					
	Yhteensä	121	100%					

Yritykseni on henkilömäärältään

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	alle 20	0	0,00%					
2.	21-50	1	0,83%					
3.	51-100	2	1,65%					
4.	101-250	31	25,62%					
5.	251-500	36	29,75%					
6.	yli 500 henkilöä	51	42,15%					
	Yhteensä	121	100%					

Toimin yrityksessä

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Myyntijohtajana	18	14,75%					
2. Myyntipäällikkönä	30	24,59%					
3. Muuna myynnin henkilönä	19	15,57%					
4. Markkinointijohtaja	4	3,28%					
5. Markkinointipäällikkönä	9	7,38%					
6. Muuna markkinoinnin henkilönä	21	17,21%					
7. Toimitusjohtajana, johtana	6	4,92%					
8. Muuna henkilönä	15	12,30%					
Yhteensä	122	100%					

Työskentelen yrityksessä

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Pääkaupunkiseudulla	100	82,64%					
2. Keski-Suomessa	21	17,36%					
Yhteensä	121	100%					

Oma ikäni

Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1. Alle 30 vuotta	7	5,74%					
2. yli 30 - alle 40 vuotta	26	21,31%					
3. yli 40 - alle 50 vuotta	40	32,79%					
4. Yli 50 vuotta	49	40,16%					
Yhteensä	122	100%					

Työkokemukseni (ollessani täysi-ikäisenä työmarkkinoilla):

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Alle vuoden	0	0,00%					
2.	Vuosi - alle 5 vuotta	4	3,28%					
3.	5 vuotta - alle 10 vuotta	9	7,38%					
4.	10 vuotta - alle 20 vuotta	36	29,51%					
5.	20 vuotta - alle 30 vuotta	43	35,25%					
6.	Yli 30 vuotta	30	24,59%					
	Yhteensä	122	100%					

Liite 3. Tutkimustulosten ristiintaulukointi yrityksen henkilöstömäärän perusteella

	Kaikki vastaajat (N=122)	alle 20 (N=0)	21-50 (N=1)	51- 100 (N=2)	101- 250 (N=31)	251- 500 (N=36)	yli 500 henkilöä (N=51)
Olen							
Nainen	33%	0%	100%	0%	32%	33%	34%
Mies	67%	0%	0%	100%	68%	67%	66%
Yritykseni toimiala							
Teollisuus	34%	0%	100%	0%	57%	19%	29%
Tukku- tai vähittäis- kauppa	48%	0%	0%	100%	27%	56%	55%
Palveluala (ict, pankki, vakuutus, matkailu yms.)	12%	0%	0%	0%	10%	19%	10%
Muu	6%	0%	0%	0%	7%	6%	6%
Jokin muu, mikä	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Yritykseni on henkilömäärältään							
alle 20	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
21-50	1%	0%	100%	0%	0%	0%	0%
51-100	2%	0%	0%	100%	0%	0%	0%
101-250	26%	0%	0%	0%	100%	0%	0%
251-500	30%	0%	0%	0%	0%	100%	0%
yli 500 henkilöä	42%	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Toimin yrityksessä							
Myyntijohtajana	15%	0%	0%	0%	19%	17%	10%
Myyntipäällikkönä	25%	0%	0%	50%	32%	19%	24%
Muuna myynnin henkilö- nä	16%	0%	0%	50%	23%	11%	14%
Markkinointijohtaja	3%	0%	0%	0%	0%	0%	8%
Markkinointipäällikkönä	7%	0%	0%	0%	10%	11%	4%
Muuna markkinoinnin henkilönä	17%	0%	100%	0%	13%	22%	16%
Toimitusjohtajana, johtana	5%	0%	0%	0%	0%	6%	8%
Muuna henkilönä	12%	0%	0%	0%	3%	14%	18%

Työskentelen yrityksessä

Pääkaupunkiseudulla	83%	0%	100%	100%	61%	86%	92%
Keski-Suomessa	17%	0%	0%	0%	39%	14%	8%

Oma ikäni

Alle 30 vuotta	6%	0%	0%	0%	6%	11%	2%
yli 30 - alle 40 vuotta	21%	0%	100%	0%	32%	14%	20%
yli 40 - alle 50 vuotta	33%	0%	0%	50%	42%	25%	31%
Yli 50 vuotta	40%	0%	0%	50%	19%	50%	47%

Työkokemukseni (ollessani täysikäsenä työmarkkinoilla):

Alle vuoden	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Vuosi - alle 5 vuotta	3%	0%	0%	0%	3%	3%	4%
5 vuotta - alle 10 vuotta	7%	0%	100%	0%	10%	3%	8%
10 vuotta - alle 20 vuotta	30%	0%	0%	0%	42%	31%	22%
20 vuotta - alle 30 vuotta	35%	0%	0%	100%	29%	42%	33%
Yli 30 vuotta	25%	0%	0%	0%	16%	22%	33%

Kuinka usein olette yhteistyössä myynti- tai markkinointitiimin jäsenten kanssa? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

päivittäin	60%	0%	0%	0%	68%	58%	59%
viikoittain	25%	0%	100%	0%	19%	31%	25%
kaksi kertaa kuukaudessa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
kerran kuukaudessa	8%	0%	0%	0%	13%	3%	10%
harvemmin	5%	0%	0%	100%	0%	3%	6%
en ole ollenkaan yhteistyössä	2%	0%	0%	0%	0%	6%	0%

Pitäisikö mielestänne yhteistyötänne myynti- ja markkinointitiimin välillä

lisätä tuntuvasti	15%	0%	100%	0%	16%	14%	14%
lisätä jonkin verran	57%	0%	0%	50%	48%	64%	57%
vähentää jonkin verran	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
vähentää tuntuvasti	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
nykyinen yhteistyö on riittävää	28%	0%	0%	50%	35%	22%	27%

Seuraavassa on lueteltu yhteistyömuotoja. Valitse niistä myynti- ja markkinointitiimien välillä toimivimmat yhteistyömuodot.

Yhteiset palaverit	69%	0%	0%	50%	71%	72%	67%
Markkinointitoimien suunnittelu yhdessä	70%	0%	0%	100%	71%	69%	69%
Yhteiset markkinointitapahtumat (messut yms.)	44%	0%	0%	0%	48%	39%	49%
Yhteiset suunnittelutapahtumat	45%	0%	0%	50%	39%	33%	59%
Yhteiset koulutustapahtumat	29%	0%	0%	0%	32%	28%	29%
Yhteiset kick off –päivät (kampanjan yms. aloituspäivät)	43%	0%	0%	50%	35%	50%	41%
Yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet	46%	0%	0%	100%	55%	44%	41%
Verkkopalvelun suunnittelu yhdessä	14%	0%	0%	0%	13%	17%	14%
Sähköpostijakelulistat tiedon välittämiseksi myynnin ja markkinoinnin välillä	29%	0%	100%	50%	29%	33%	22%
Yhteiset projektit	31%	0%	100%	50%	26%	31%	33%
Jonkin muu (tarkenna seuraavassa)	4%	0%	0%	0%	13%	0%	2%

Yhteistyö myynti- tai markkinointitiimin kanssa on helppoa ja vaivatonta. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	11%	0%	0%	0%	13%	8%	12%
Jokseenkin samaa mieltä	66%	0%	0%	100%	71%	72%	57%
Jokseenkin eri mieltä	20%	0%	100%	0%	13%	17%	27%
Täysin eri mieltä	3%	0%	0%	0%	3%	3%	4%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Yhteiset palaverimme (tai muut yhteistyömuodot) myynti- tai markkinointitiimin kanssa vievät eteenpäin työtäni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	24%	0%	0%	50%	23%	19%	25%
Jokseenkin samaa mieltä	61%	0%	100%	50%	65%	67%	57%
Jokseenkin eri mieltä	13%	0%	0%	0%	10%	14%	16%
Täysin eri mieltä	2%	0%	0%	0%	3%	0%	2%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Tiedän mikä on yhteinen päämäärämme myynti- tai markkinointitiimin kanssa. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	39%	0%	0%	50%	29%	31%	50%
Jokseenkin samaa mieltä	47%	0%	0%	50%	55%	56%	38%
Jokseenkin eri mieltä	10%	0%	0%	0%	16%	8%	8%
Täysin eri mieltä	4%	0%	100%	0%	0%	6%	4%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Myynti- ja markkinointitiimien välinen yhteistyö on haasteellista.

Täysin samaa mieltä	24%	0%	100%	0%	13%	36%	22%
Jokseenkin samaa mieltä	47%	0%	0%	100%	52%	42%	45%
Jokseenkin eri mieltä	25%	0%	0%	0%	26%	17%	33%
Täysin eri mieltä	4%	0%	0%	0%	10%	6%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Saan myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhöni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	14%	0%	0%	0%	13%	14%	16%
Jokseenkin samaa mieltä	63%	0%	0%	100%	74%	61%	57%
Jokseenkin eri mieltä	20%	0%	100%	0%	13%	22%	22%
Täysin eri mieltä	2%	0%	0%	0%	0%	3%	4%
En osaa sanoa	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%

Myynti- tai markkinointitiimi arvostaa työtäni osana yrityksen menestystä? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin)

Täysin samaa mieltä	20%	0%	0%	0%	26%	25%	14%
Jokseenkin samaa mieltä	57%	0%	0%	50%	61%	53%	59%
Jokseenkin eri mieltä	18%	0%	0%	50%	6%	19%	24%
Täysin eri mieltä	2%	0%	100%	0%	3%	3%	0%
En osaa sanoa	2%	0%	0%	0%	3%	0%	4%

Tunnen myynti- ja markkinointitiimien jäsenet henkilökohtaisesti. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	66%	0%	100%	0%	71%	61%	67%
Jokseenkin samaa mieltä	29%	0%	0%	50%	23%	39%	25%
Jokseenkin eri mieltä	5%	0%	0%	50%	6%	0%	6%
Täysin eri mieltä	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Myynti- ja markkinointitiimin välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan

Täysin samaa mieltä	9%	0%	0%	0%	3%	14%	10%
Jokseenkin samaa mieltä	44%	0%	100%	100%	48%	31%	46%
Jokseenkin eri mieltä	28%	0%	0%	0%	32%	31%	26%
Täysin eri mieltä	16%	0%	0%	0%	16%	17%	16%
En osaa sanoa	3%	0%	0%	0%	0%	6%	2%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[intranet]

1	9%	0%	0%	0%	6%	18%	5%
2	10%	0%	0%	0%	13%	6%	11%
3	7%	0%	0%	0%	6%	6%	9%
4	5%	0%	0%	0%	0%	9%	7%
5	11%	0%	0%	50%	13%	3%	11%
6	5%	0%	0%	0%	3%	9%	5%
7	8%	0%	0%	0%	3%	12%	9%
8	7%	0%	0%	50%	6%	9%	5%
9	9%	0%	0%	0%	10%	9%	9%
10	10%	0%	0%	0%	3%	9%	16%
Emme käytä	19%	0%	100%	0%	35%	12%	14%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[sähköposti]

1	47%	0%	100%	50%	39%	44%	51%
2	20%	0%	0%	0%	23%	25%	18%
3	10%	0%	0%	50%	10%	11%	8%
4	8%	0%	0%	0%	13%	8%	6%
5	4%	0%	0%	0%	10%	0%	4%
6	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
7	2%	0%	0%	0%	3%	0%	4%
8	2%	0%	0%	0%	0%	6%	2%
9	2%	0%	0%	0%	3%	3%	2%
10	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Emme käytä	2%	0%	0%	0%	0%	3%	2%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[paperiposti]

1	3%	0%	0%	0%	0%	6%	2%
2	3%	0%	0%	0%	0%	3%	4%
3	4%	0%	0%	0%	3%	6%	2%
4	9%	0%	0%	0%	16%	6%	7%
5	4%	0%	0%	0%	3%	3%	7%
6	10%	0%	0%	50%	10%	9%	9%
7	6%	0%	0%	0%	6%	6%	7%
8	9%	0%	0%	0%	6%	15%	7%
9	15%	0%	0%	50%	13%	15%	16%
10	15%	0%	100%	0%	13%	12%	18%
Emme käytä	23%	0%	0%	0%	29%	21%	22%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[raportit ja muistiot]

1	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
2	6%	0%	0%	0%	14%	3%	2%
3	15%	0%	0%	0%	17%	17%	13%
4	14%	0%	0%	0%	21%	14%	10%
5	20%	0%	0%	0%	17%	20%	23%
6	9%	0%	0%	100%	10%	0%	13%
7	7%	0%	0%	0%	7%	6%	8%
8	12%	0%	0%	0%	7%	17%	13%
9	10%	0%	100%	0%	0%	14%	10%
10	2%	0%	0%	0%	0%	3%	2%
Emme käytä	5%	0%	0%	0%	7%	6%	4%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[yhteiset palaverit]

1	13%	0%	0%	0%	16%	9%	16%
2	17%	0%	0%	0%	19%	9%	20%
3	20%	0%	0%	50%	19%	23%	18%
4	16%	0%	0%	0%	16%	23%	12%
5	8%	0%	0%	50%	6%	9%	8%
6	8%	0%	0%	0%	10%	6%	8%
7	6%	0%	0%	0%	10%	3%	6%
8	5%	0%	100%	0%	3%	9%	2%
9	3%	0%	0%	0%	0%	9%	0%
10	3%	0%	0%	0%	0%	0%	8%
Emme käytä	2%	0%	0%	0%	0%	3%	2%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[pienryhmäpalaverit]

1	10%	0%	0%	0%	10%	6%	14%
2	17%	0%	0%	0%	17%	18%	18%
3	15%	0%	0%	0%	17%	21%	10%
4	15%	0%	0%	50%	17%	21%	10%
5	14%	0%	0%	50%	14%	12%	14%
6	10%	0%	100%	0%	7%	6%	14%
7	8%	0%	0%	0%	10%	3%	12%
8	3%	0%	0%	0%	7%	3%	0%
9	2%	0%	0%	0%	0%	6%	0%
10	1%	0%	0%	0%	0%	0%	2%
Emme käytä	5%	0%	0%	0%	0%	6%	8%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut]

1	3%	0%	0%	0%	3%	3%	2%
2	9%	0%	0%	0%	10%	9%	10%
3	10%	0%	0%	50%	19%	6%	4%
4	14%	0%	0%	0%	13%	18%	14%
5	19%	0%	0%	0%	26%	18%	18%
6	13%	0%	0%	50%	3%	21%	14%
7	7%	0%	0%	0%	0%	9%	10%
8	9%	0%	100%	0%	16%	3%	8%
9	3%	0%	0%	0%	0%	3%	4%
10	6%	0%	0%	0%	3%	9%	6%
Emme käytä	7%	0%	0%	0%	6%	3%	10%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[kahdenkeskiset keskustelut]

1	10%	0%	0%	0%	10%	15%	7%
2	11%	0%	0%	0%	3%	12%	15%
3	21%	0%	0%	50%	30%	21%	13%
4	12%	0%	0%	0%	27%	9%	7%
5	8%	0%	0%	0%	3%	3%	15%
6	11%	0%	0%	0%	10%	9%	13%
7	7%	0%	100%	0%	3%	6%	9%
8	7%	0%	0%	50%	0%	9%	9%
9	4%	0%	0%	0%	3%	9%	2%
10	2%	0%	0%	0%	3%	0%	2%
Emme käytä	7%	0%	0%	0%	7%	6%	9%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[yhteiset illanvietot]

1	1%	0%	0%	0%	0%	3%	0%
2	1%	0%	0%	0%	0%	3%	0%
3	3%	0%	0%	0%	3%	6%	2%
4	2%	0%	0%	0%	3%	0%	2%
5	6%	0%	0%	0%	6%	0%	10%
6	6%	0%	0%	0%	6%	3%	8%
7	14%	0%	0%	0%	23%	12%	10%
8	10%	0%	100%	0%	23%	9%	2%
9	19%	0%	0%	50%	10%	24%	19%
10	21%	0%	0%	50%	13%	29%	21%
Emme käytä	17%	0%	0%	0%	13%	12%	25%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[televiestintäkeinot (puhelut, tekstiviestit, verkko- ja videoneuvottelut)]

1	5%	0%	0%	0%	3%	9%	4%
2	7%	0%	0%	50%	3%	9%	6%
3	7%	0%	0%	0%	6%	3%	10%
4	6%	0%	0%	0%	6%	9%	4%
5	6%	0%	0%	0%	13%	0%	6%
6	8%	0%	0%	0%	16%	12%	2%
7	10%	0%	0%	0%	10%	18%	4%
8	19%	0%	0%	50%	16%	12%	24%
9	10%	0%	100%	0%	3%	6%	16%
10	8%	0%	0%	0%	6%	12%	8%
Emme käytä	14%	0%	0%	0%	16%	12%	14%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle.,
[yhdessä tekeminen]

1	3%	0%	0%	0%	6%	0%	2%
2	6%	0%	0%	0%	3%	6%	6%
3	17%	0%	0%	0%	23%	16%	16%
4	14%	0%	0%	0%	10%	9%	20%
5	13%	0%	0%	0%	23%	13%	8%
6	14%	0%	0%	0%	10%	19%	14%
7	8%	0%	0%	50%	3%	13%	8%
8	10%	0%	0%	50%	19%	3%	8%
9	4%	0%	100%	0%	3%	0%	6%
10	7%	0%	0%	0%	0%	9%	10%
Emme käytä	5%	0%	0%	0%	0%	13%	4%

Kuinka hyvin mielestänne viestintä toimii myynti- ja markkinointitiimien välillä asteikolla 4-10? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.). Anna kouluarvosana 4-10.

4	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
5	4%	0%	0%	0%	8%	4%	3%
6	11%	0%	100%	0%	4%	19%	8%
7	29%	0%	0%	0%	35%	31%	27%
8	42%	0%	0%	100%	46%	38%	41%
9	12%	0%	0%	0%	8%	8%	19%
10	1%	0%	0%	0%	0%	0%	3%

Saatteko työsi ohessa koulutusta koskien seuraavia osa-alueita, rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

tiimityöskentely	39%	0%	0%	0%	37%	36%	44%
ohjelmistojen/koneiden käyttäminen	59%	0%	100%	50%	41%	58%	69%
laadun parantaminen	33%	0%	0%	0%	33%	18%	47%
asiakaspalvelu	28%	0%	0%	0%	19%	21%	40%
vuorovaikutustaidot	34%	0%	0%	0%	30%	21%	47%
esiintymistaito	32%	0%	0%	0%	30%	33%	36%
markkinointitaidot	28%	0%	0%	0%	22%	30%	33%
myyntitaidot	48%	0%	0%	50%	63%	42%	42%
ajanhallinta	28%	0%	0%	0%	30%	18%	38%
itsesi johtaminen	46%	0%	0%	0%	56%	36%	49%
työhyvinvointi	36%	0%	0%	0%	37%	36%	36%

Sijaitsevatko myynnin ja markkinoinnin tiimit fyysisesti samassa kerroksessa tai rakennuksessa yrityksessänne?

Kyllä, samassa kerroksessa	54%	0%	100%	50%	71%	37%	54%
Kyllä, samassa rakennuksessa	32%	0%	0%	0%	13%	49%	34%
Sijaitsee eri rakennuksessa	14%	0%	0%	50%	16%	14%	12%

Onko yrityksenne myynti- ja markkinointitiimeillä sama vai eri johtaja?

Sama	30%	0%	0%	100%	39%	33%	22%
Eri	67%	0%	0%	0%	55%	67%	78%
Ei ole johtajaa tai johtaminen on jonkun osapäivätehtävä	2%	0%	100%	0%	6%	0%	0%

Onko myynti- tai markkinointitiimillenne määritelty joitain seuraavista tekijöistä yhteistyönne alussa? Rastita yksi tai useampi vaihtoehto

roolit	52%	0%	100%	0%	52%	42%	60%
vastuut	74%	0%	0%	100%	68%	69%	82%
väliraportit	17%	0%	0%	0%	23%	14%	16%
viestintätavat	17%	0%	0%	0%	3%	19%	24%
ei mitään edellisistä	12%	0%	0%	0%	19%	11%	10%
jokin muu, mikä? (kerro seuraavassa)	2%	0%	0%	0%	3%	0%	4%

Onko myynti- ja markkinointitiimeillänne yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyysta-
pahtumia?

Kyllä	60%	0%	0%	50%	71%	51%	61%
Ei	40%	0%	100%	50%	29%	49%	39%

Liite 4. Tutkimustulosten ristiintaulukointi toimialan perusteella

	Kaikki vastaajat (N=122)	Teollisuus (N=41)	Tukku- tai vähittäiskauppa (N=58)	Palveluala (ict, pankki, vakuutus, matkailu yms.) (N=15)	Muu (N=7)	Jokin muu, mikä (N=0)
Olen						
Nainen	33%	29%	33%	33%	67%	0%
Mies	67%	71%	67%	67%	33%	0%
Yritykseni toimiala						
Teollisuus	34%	100%	0%	0%	0%	0%
Tukku- tai vähittäis- kauppa	48%	0%	100%	0%	0%	0%
Palveluala (ict, pankki, vakuutus, matkailu yms.)	12%	0%	0%	100%	0%	0%
Muu	6%	0%	0%	0%	100%	0%
Jokin muu, mikä	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Yritykseni on henkilömäärältään						
alle 20	0%	0%	0%	0%	0%	0%
21-50	1%	3%	0%	0%	0%	0%
51-100	2%	0%	3%	0%	0%	0%
101-250	26%	43%	14%	20%	29%	0%
251-500	30%	18%	34%	47%	29%	0%
yli 500 henkilöä	42%	38%	48%	33%	43%	0%
Toimin yrityksessä						
Myyntijohtajana	15%	15%	9%	20%	43%	0%
Myyntipäällikkönä	25%	29%	22%	20%	29%	0%
Muuna myynnin henki- lönä	16%	15%	19%	13%	0%	0%
Markkinointijohtaja	3%	2%	3%	7%	0%	0%
Markkinointipäällikkönä	7%	7%	3%	20%	14%	0%
Muuna markkinoinnin henkilönä	17%	20%	17%	13%	14%	0%
Toimitusjohtajana, johtana	5%	7%	3%	7%	0%	0%
Muuna henkilönä	12%	5%	22%	0%	0%	0%

Työskentelen yrityksessä

Pääkaupunkiseudulla	83%	61%	98%	80%	86%	0%
Keski-Suomessa	17%	39%	2%	20%	14%	0%

Oma ikäni

Alle 30 vuotta	6%	7%	3%	0%	29%	0%
yli 30 - alle 40 vuotta	21%	29%	14%	33%	14%	0%
yli 40 - alle 50 vuotta	33%	34%	33%	27%	29%	0%
Yli 50 vuotta	40%	29%	50%	40%	29%	0%

Työkokemukseni (ollessani täysikäsenä työmarkkinoilla):

Alle vuoden	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Vuosi - alle 5 vuotta	3%	5%	2%	0%	14%	0%
5 vuotta - alle 10 vuotta	7%	12%	5%	0%	14%	0%
10 vuotta - alle 20 vuotta	30%	32%	24%	40%	43%	0%
20 vuotta - alle 30 vuotta	35%	24%	45%	40%	0%	0%
Yli 30 vuotta	25%	27%	24%	20%	29%	0%

Kuinka usein olette yhteistyössä myynti- tai markkinointitiimin jäsenten kanssa? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

päivittäin	60%	68%	52%	73%	57%	0%
viikoittain	25%	22%	28%	20%	29%	0%
kaksi kertaa kuukaudessa	0%	0%	0%	0%	0%	0%
kerran kuukaudessa	8%	7%	12%	0%	0%	0%
harvemmin	5%	0%	7%	7%	14%	0%
en ole ollenkaan yhteistyössä	2%	2%	2%	0%	0%	0%

Pitäisikö mielestänne yhteistyötänne myynti- ja markkinointitiimin välillä

lisätä tuntuvasti	15%	15%	12%	13%	43%	0%
lisätä jonkin verran	57%	56%	55%	60%	57%	0%
vähentää jonkin verran	1%	0%	2%	0%	0%	0%
vähentää tuntuvasti	0%	0%	0%	0%	0%	0%
nykyinen yhteistyö on riittävää	28%	29%	31%	27%	0%	0%

Seuraavassa on lueteltu yhteistyömuotoja. Valitse niistä myynti- ja markkinointitiimien välillä toimivimmat yhteistyömuodot.

Yhteiset palaverit	69%	68%	66%	87%	57%	0%
Markkinointitoimien suunnittelu yhdessä	70%	63%	74%	73%	57%	0%
Yhteiset markkinointitapahtumat (messut yms.)	44%	46%	41%	60%	14%	0%
Yhteiset suunnittelutapahtumat	45%	46%	45%	40%	43%	0%
Yhteiset koulutustapahtumat	29%	32%	26%	27%	29%	0%
Yhteiset kick off –päivät (kampanjan yms. aloituspäivät)	43%	37%	47%	40%	57%	0%
Yhdessä toteutetut asiakastilaisuudet	46%	46%	47%	60%	0%	0%
Verkkopalvelun suunnittelu yhdessä	14%	7%	17%	20%	14%	0%
Sähköpostijakelulistat tiedon välittämiseksi myynnin ja markkinoinnin välillä	29%	39%	21%	27%	43%	0%
Yhteiset projektit	31%	34%	29%	27%	43%	0%
Jonkin muu (tarkenna seuraavassa)	4%	2%	2%	13%	14%	0%

Yhteistyö myynti- tai markkinointitiimin kanssa on helppoa ja vaivatonta. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	11%	12%	7%	20%	0%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	66%	68%	62%	73%	71%	0%
Jokseenkin eri mieltä	20%	17%	26%	7%	29%	0%
Täysin eri mieltä	3%	2%	5%	0%	0%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Yhteiset palaverimme (tai muut yhteistyömuodot) myynti- tai markkinointitiimin kanssa vievät eteenpäin työtäni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	24%	27%	22%	20%	14%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	61%	59%	64%	67%	57%	0%
Jokseenkin eri mieltä	13%	12%	14%	13%	14%	0%
Täysin eri mieltä	2%	2%	0%	0%	14%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Tiedän mikä on yhteinen päämäärämme myynti- tai markkinointitiimin kanssa. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	39%	28%	45%	47%	29%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	47%	57%	41%	40%	57%	0%
Jokseenkin eri mieltä	10%	8%	12%	13%	0%	0%
Täysin eri mieltä	4%	8%	2%	0%	14%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Myynti- ja markkinointitiimien välinen yhteistyö on haasteellista.

Täysin samaa mieltä	24%	20%	29%	27%	0%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	47%	51%	48%	27%	57%	0%
Jokseenkin eri mieltä	25%	24%	21%	40%	43%	0%
Täysin eri mieltä	4%	5%	2%	7%	0%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Saan myynti- tai markkinointitiimin jäseniltä tukea työhöni. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	14%	17%	16%	7%	0%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	63%	59%	59%	87%	71%	0%
Jokseenkin eri mieltä	20%	20%	24%	7%	14%	0%
Täysin eri mieltä	2%	2%	2%	0%	14%	0%
En osaa sanoa	1%	2%	0%	0%	0%	0%

Myynti- tai markkinointitiimi arvostaa työtäni osana yrityksen menestystä? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin)

Täysin samaa mieltä	20%	24%	14%	33%	29%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	57%	56%	55%	67%	43%	0%
Jokseenkin eri mieltä	18%	10%	28%	0%	29%	0%
Täysin eri mieltä	2%	7%	0%	0%	0%	0%
En osaa sanoa	2%	2%	3%	0%	0%	0%

Tunnen myynti- ja markkinointitiimien jäsenet henkilökohtaisesti. (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.)

Täysin samaa mieltä	66%	76%	62%	53%	57%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	29%	22%	31%	40%	29%	0%
Jokseenkin eri mieltä	5%	2%	5%	7%	14%	0%
Täysin eri mieltä	1%	0%	2%	0%	0%	0%
En osaa sanoa	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Myynti- ja markkinointitiimin välillä on ennakkoluuloja toisiaan kohtaan

Täysin samaa mieltä	9%	10%	9%	14%	0%	0%
Jokseenkin samaa mieltä	44%	51%	44%	14%	71%	0%
Jokseenkin eri mieltä	28%	27%	30%	29%	29%	0%
Täysin eri mieltä	16%	12%	14%	36%	0%	0%
En osaa sanoa	3%	0%	4%	7%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [intranet]

1	9%	3%	9%	21%	17%	0%
2	10%	8%	11%	14%	0%	0%
3	7%	6%	11%	0%	0%	0%
4	5%	6%	7%	0%	0%	0%
5	11%	8%	14%	7%	0%	0%
6	5%	6%	5%	0%	17%	0%
7	8%	3%	11%	14%	0%	0%
8	7%	6%	9%	7%	0%	0%
9	9%	8%	5%	14%	33%	0%
10	10%	14%	7%	14%	0%	0%
Emme käytä	19%	33%	11%	7%	33%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [sähköposti]

1	47%	51%	41%	53%	57%	0%
2	20%	20%	17%	40%	14%	0%
3	10%	10%	12%	0%	14%	0%
4	8%	7%	12%	0%	0%	0%
5	4%	0%	5%	7%	0%	0%
6	1%	2%	0%	0%	0%	0%
7	2%	5%	2%	0%	0%	0%
8	2%	2%	3%	0%	0%	0%
9	2%	2%	3%	0%	0%	0%
10	1%	0%	0%	0%	14%	0%
Emme käytä	2%	0%	3%	0%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [paperiposti]

1	3%	0%	5%	0%	0%	0%
2	3%	0%	5%	0%	0%	0%
3	4%	3%	4%	14%	0%	0%
4	9%	11%	9%	7%	0%	0%
5	4%	5%	5%	0%	0%	0%
6	10%	11%	7%	7%	33%	0%
7	6%	0%	11%	7%	0%	0%
8	9%	8%	11%	0%	17%	0%
9	15%	22%	7%	29%	17%	0%
10	15%	19%	13%	21%	0%	0%
Emme käytä	23%	22%	23%	14%	33%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [raportit ja muistiot]

1	1%	0%	0%	7%	0%	0%
2	6%	11%	2%	7%	17%	0%
3	15%	8%	16%	20%	33%	0%
4	14%	24%	5%	27%	0%	0%
5	20%	22%	23%	7%	17%	0%
6	9%	3%	13%	7%	0%	0%
7	7%	8%	9%	0%	0%	0%
8	12%	11%	13%	7%	33%	0%
9	10%	14%	7%	13%	0%	0%
10	2%	0%	4%	0%	0%	0%
Emme käytä	5%	0%	9%	7%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [yhteiset palaverit]

1	13%	13%	18%	7%	0%	0%
2	17%	23%	9%	27%	14%	0%
3	20%	23%	18%	13%	43%	0%
4	16%	10%	25%	7%	0%	0%
5	8%	3%	12%	13%	0%	0%
6	8%	13%	7%	0%	0%	0%
7	6%	0%	5%	27%	0%	0%
8	5%	5%	4%	0%	29%	0%
9	3%	5%	0%	7%	0%	0%
10	3%	5%	2%	0%	14%	0%
Emme käytä	2%	3%	2%	0%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [pienryhmäpalaverit]

1	10%	17%	7%	7%	0%	0%
2	17%	22%	18%	7%	0%	0%
3	15%	10%	20%	21%	0%	0%
4	15%	10%	16%	14%	29%	0%
5	14%	10%	16%	21%	0%	0%
6	10%	15%	9%	0%	14%	0%
7	8%	7%	5%	14%	29%	0%
8	3%	5%	0%	0%	14%	0%
9	2%	2%	0%	7%	0%	0%
10	1%	0%	0%	0%	14%	0%
Emme käytä	5%	2%	7%	7%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [käytävä- ja kahvipöytäkeskustelut]

1	3%	2%	2%	7%	0%	0%
2	9%	17%	5%	7%	0%	0%
3	10%	10%	11%	13%	0%	0%
4	14%	15%	9%	27%	29%	0%
5	19%	24%	15%	13%	29%	0%
6	13%	12%	15%	20%	0%	0%
7	7%	7%	7%	0%	14%	0%
8	9%	10%	7%	7%	29%	0%
9	3%	0%	5%	0%	0%	0%
10	6%	0%	13%	0%	0%	0%
Emme käytä	7%	2%	11%	7%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [kahdenkeskiset keskustelut]

1	10%	8%	9%	21%	0%	0%
2	11%	13%	11%	0%	14%	0%
3	21%	21%	15%	29%	43%	0%
4	12%	16%	11%	7%	14%	0%
5	8%	5%	8%	14%	14%	0%
6	11%	13%	13%	0%	0%	0%
7	7%	11%	8%	0%	0%	0%
8	7%	5%	11%	0%	0%	0%
9	4%	0%	4%	14%	14%	0%
10	2%	3%	2%	0%	0%	0%
Emme käytä	7%	5%	8%	14%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [yhteiset illanvietot]

1	1%	0%	2%	0%	0%	0%
2	1%	0%	0%	7%	0%	0%
3	3%	5%	2%	7%	0%	0%
4	2%	0%	2%	0%	17%	0%
5	6%	8%	2%	13%	17%	0%
6	6%	8%	5%	7%	0%	0%
7	14%	26%	11%	0%	0%	0%
8	10%	11%	7%	13%	17%	0%
9	19%	16%	21%	13%	33%	0%
10	21%	16%	25%	27%	17%	0%
Emme käytä	17%	11%	25%	13%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [televiestintäkeinot (puhelut, tekstiviestit, verkko- ja videoneuvottelut)]

1	5%	8%	2%	7%	14%	0%
2	7%	3%	9%	13%	0%	0%
3	7%	8%	7%	0%	14%	0%
4	6%	8%	4%	7%	14%	0%
5	6%	8%	7%	0%	0%	0%
6	8%	8%	11%	7%	0%	0%
7	10%	13%	13%	0%	0%	0%
8	19%	20%	16%	27%	14%	0%
9	10%	13%	5%	13%	29%	0%
10	8%	10%	7%	7%	14%	0%
Emme käytä	14%	5%	18%	20%	0%	0%

Aseta tärkeysjärjestykseen seuraavat viestintäkanavat joita hyödynnät yhteistyössänne myynti- tai markkinointitiimin kanssa käyttäen numeroita 1-10 siten, että numero 1 tulee eniten käytetylle ja tärkeimmälle kanavalle ja numero 10 vähiten käytetylle., [yhdessä tekeminen]

1	3%	5%	0%	0%	0%	0%
2	6%	5%	9%	0%	0%	0%
3	17%	24%	9%	21%	29%	0%
4	14%	12%	15%	14%	14%	0%
5	13%	7%	18%	14%	0%	0%
6	14%	7%	16%	21%	14%	0%
7	8%	7%	5%	21%	14%	0%
8	10%	15%	9%	7%	0%	0%
9	4%	10%	2%	0%	0%	0%
10	7%	5%	7%	0%	29%	0%
Emme käytä	5%	2%	9%	0%	0%	0%

Kuinka hyvin mielestänne viestintä toimii myynti- ja markkinointitiimien välillä asteikolla 4-10? (Jos olet markkinointitiimin jäsen, ajattele yhteistyötäsi myyntitiimin jäsenien kanssa ja toisin päin.). Anna kouluarvosana 4-10.

4	0%	0%	0%	0%	0%	0%
5	4%	3%	8%	0%	0%	0%
6	11%	12%	10%	7%	17%	0%
7	29%	27%	26%	29%	67%	0%
8	42%	52%	36%	50%	17%	0%
9	12%	6%	18%	14%	0%	0%
10	1%	0%	3%	0%	0%	0%

Saatteko työsi ohessa koulutusta koskien seuraavia osa-alueita, rastita yksi tai useampi vaihtoehto.

tiimityöskentely	39%	45%	36%	31%	50%	0%
ohjelmistojen/koneiden käyttäminen	59%	55%	57%	69%	75%	0%
laadun parantaminen	33%	21%	40%	38%	25%	0%
asiakaspalvelu	28%	16%	40%	15%	25%	0%
vuorovaikutustaidot	34%	32%	32%	38%	50%	0%
esiintymistaito	32%	29%	34%	23%	75%	0%
markkinointitaidot	28%	32%	21%	46%	50%	0%
myyntitaidot	48%	50%	45%	46%	50%	0%
ajanhallinta	28%	18%	34%	31%	50%	0%
itsesi johtaminen	46%	42%	43%	46%	100%	0%
työhyvinvointi	36%	34%	32%	46%	50%	0%

Sijaitsevatko myynnin ja markkinoinnin tiimit fyysisesti samassa kerroksessa tai rakennuksessa yrityksessänne?

Kyllä, samassa kerroksessa	54%	63%	46%	60%	57%	0%
Kyllä, samassa rakennuksessa	32%	20%	44%	27%	14%	0%
Sijaitsee eri rakennuksessa	14%	18%	11%	13%	29%	0%

Onko yrityksenne myynti- ja markkinointitiimeillä sama vai eri johtaja?

Sama	30%	27%	29%	40%	43%	0%
Eri	67%	66%	71%	60%	57%	0%
Ei ole johtajaa tai johtaminen on jonkun osapäivätehtävä	2%	7%	0%	0%	0%	0%

Onko myynti- tai markkinointitiimillenne määritelty joitain seuraavista tekijöistä yhteistyönne alussa? Rastita yksi tai useampi vaihtoehto

roolit	52%	63%	40%	67%	43%	0%
vastuut	74%	73%	77%	73%	57%	0%
väliraportit	17%	12%	14%	20%	57%	0%
viestintätavat	17%	5%	26%	13%	14%	0%
ei mitään edellisistä	12%	12%	11%	13%	29%	0%
jokin muu, mikä? (kerro seuraavassa)	2%	2%	4%	0%	0%	0%

Onko myynti- ja markkinointitiimeillänne yhteisiä virkistyspäiviä tai yhteisöllisyystapah-
tumuksia?

Kyllä	60%	63%	57%	67%	57%	0%
Ei	40%	38%	43%	33%	43%	0%