



Koronan vaikutus Case X yrityksen myyntiprosessiin

Eetu Lehtonen

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2021

Tradenomi

Liiketalouden ala

Lehtonen, Eetu

Koronan vaikutus Case X yrityksen myyntiprosessiin

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2021, 28 sivua.

Liiketalouden ala. Tradenomi. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Koronapandemia luoma maailmanlaatuinen ilmiö tuotti monia haasteita, niin ihmisten kuin yritystenkin toimintaan. Tämän johdosta toimeksiantajayrityksessä haluttiin selvittää koronapandemian mahdollisia vaikutuksia myyntiprosessiin. Tavoitteena oli luoda selkeä kuva siitä, millaisia konkreettisia muutoksia myyntiprosessi oli mahdollisesti kokenut pandemian johdosta.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena vertailututkimuksena. Tutkimuksessa kerättiin dataan toimeksiantajayrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmästä. Vertailua tehtiin kahden eri ajanjakson välillä. Ensimmäinen ajanjakso oli vuoden 2019 2–4 kvartaalit ja toinen ajanjakso samat kvartaalit vuonna 2020. Vuotta 2019 pidettiin normaalina aika ja vuotta 2020 korona-aikana.

Tuloksista selvisi, että kauppoja on luotu korona-aikana myyntiprosessin alkuvaiheessa kolmannes vähemmän. Myöskin keskikaupan koko on tippunut korona-aikana kolmanneksen. Inbound-markkinoinnin kautta syntyneet keskustelunavaukset olivat olleet tehottomampia korona-aikana. Tarkasteltaessa myyntiprosessia kokonaisuutena huomattiin, että korona-aikana myyntiaktiviteetit olivat selkeästi lisääntyneet.

Tuloksista voitiin todeta, että koronapandemia oli luonut myyntiprosessista työläämmän. Potentiaalisen asiakkaan vieminen läpi myyntiprosessin vaati huomattavasti enemmän toimenpiteitä kuin ennen koronapandemiaa. Toimeksiantajayrityksen myyntiprosessin on kuitenkin kokonaisuutena soveltuva tulokselliseen myyntiin myös poikkeusaikana.

Avainsanat (asiasanat)

Yritysmyynti, myyntiprosessi, ostokäyttäytyminen, koronavirus

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Lehtonen, Eetu

The impact of coronavirus on the Case X company's sales process

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2021, 28 pages.

Business Administration. Bachelor's thesis.

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The global phenomenon created by the coronavirus pandemic posed many challenges for the actions of both people and companies. As a result, the client company wanted to find out the possible effects of the interest rate pandemic on the sales process. The aim was to create a clear picture of what kind of concrete changes the sales process might have experienced as a result of the pandemic.

The study was conducted as a quantitative comparative study. The study collected data on the client company's customer relationship management system. A comparison was made between two different time periods. The first period was 2-4 quarters of 2019 and the second period was the same quarters in 2020. 2019 was considered the normal time and 2020 the coronavirus period.

The results showed that the number of trades created during the coronavirus period at the beginning of the sales process was one third less. The size of the average trade has also dropped by a third during the coronavirus period. The conversational openings created through inbound marketing had been less effective during the coronavirus era. Looking at the sales process as a whole, it was noticed that during the coronavirus period, sales activities had clearly increased.

The results showed that the coronavirus pandemic had made the sales process more laborious. Bringing a potential customer through the sales process required significantly more action than before the coronavirus pandemic. However, the sales process of the client company as a whole is suitable for profitable sales even during exceptional periods.

Keywords/tags (subjects)

Corporate sales, sales process, purchasing behavior, coronavirus

Miscellaneous (Confidential information)

Sisältö

1	Johdanto.....	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	4
2.2	Tutkimusmenetelmät	5
2.3	Aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät	5
2.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	6
3	Tietoperusta	7
3.1	Myyntiprosessi.....	8
3.1.1	Prospektointi	9
3.1.2	Kylmäkontaktointi	9
3.1.3	Asiakastapaaminen	10
3.1.4	Päätöksentekovaihe	11
3.1.5	Digitalisaatio myyntiprosessissa.....	11
3.1.6	Inbound-markkinointi.....	12
3.2	Koronan vaikutus	12
3.3	Ostokäyttäytyminen	14
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	15
4.1	Prospektointi ja kylmäkontaktointi.....	15
4.2	Asiakastapaaminen.....	16
4.3	Päätöksentekovaihe ja ostokäyttäytyminen.....	17
4.4	Digitalisaatio ja inbound-markkinointi.....	19
4.5	Myyntiprosessi kokonaisuutena	20
5	Johtopäätökset.....	21
6	Pohdinta.....	24
	Lähteet.....	26

Kuviot

Kuvio 1. B2B-myyntiprosessi	8
-----------------------------------	---

Taulukot

Taulukko 1. Käynnistetyt kaupat myyjittäin	16
--	----

Taulukko 2. Kaupat suhteessa tapaamismääriin	16
Taulukko 3. Menetetyt kaupat suhteessa tapaamisiin	17
Taulukko 4. Menetettyjen kauppojen yleisimmät syy	18
Taulukko 5. Keskimääräinen kaupan kesto	19
Taulukko 6. Markkinointikeinot.....	19
Taulukko 7. Myyntiin liittyvät aktiviteetit.....	20
Taulukko 8. Keskimääräinen kaupan koko	21

1 Johdanto

Koronapandemia on lähihistorian suurimpia yksittäisiä maailmanlaajuisia ilmiöitä. Pandemian luoma epävarmuus koko maailmaan on ollut osa ihmisten ja yritysten arkea jo yli vuoden ajan. Se on koskettanut jokaista ihmistä joko suoraan tai välillisesti. Tämän ovat myös yritykset kokeneet monin eri tavoin.

Suomessa eri alat ja yritykset ovat olleet pakotettuja tekemään muutoksia arkeensa esimerkiksi etätyön johdosta. Myöskin potentiaaliset asiakkaat yritysten ympärillä ovat joutuneet muutosten keskellä ja täten esimerkiksi liikevaihtoon on saattanut tulla suuriakin lovia asiakkaiden ollessa varpaillaan. Näiden asioiden johdosta yritysten on täytynyt sopeutua tilanteeseen mahdollisimman nopeasti. Keskeinen vaatimus yritysten olemassa olemiseen on pandemian aikanakin ollut tuotteiden tai palveluiden joko ostaminen, tai myyminen.

Myynti ja tarkemmin yrityksen myyntiprosessi onkin tämän opinnäytetyön keskiössä. Opinnäytetyössä tutkitaan koronapandemian mahdollisia vaikutuksia toimeksiantajayrityksen myyntiprosessiin. Toimeksiantaja on startup-yritys, jonka liiketoimintaan kuuluu yritysmyyntiin liittyvän palvelun tarjonta. Toimeksiantajayrityksestä käytetään muotoa Case X yritys koska työ tehdään toimeksiantajan osalta nimettömästi.

Tutkimuksen tavoitteena on todentaa ja ymmärtää koronapandemian mahdollisesti luomia haasteita myyntiprosessiin. Selvittää esimerkiksi sitä, onko asiakashankinta myyntiprosessin alussa kokenut merkittäviä muutoksia pandemian johdosta. Tällainen mahdollinen muutos näkyisi pitkällä aikavälillä kokonaisvaltaisesti yrityksen toimintaan. Siksi myyntiprosessin mahdolliset kipukohdat Case X yritykselle ovat arvokasta ja mahdollisesti liiketoimintaa kehittävää tietoa. Ymmärtämällä tämänkaltaisen ilmiön vaikutukset yrityksen myyntiprosessiin mahdollistavat valmistautumisen tulevaisuuden ughiin, esimerkiksi maailmantalouden lamaan.

Myyntiprosessia tutkittaessa on huomioitava, että prosessin toimivuuden kannalta on tärkeää tiedostaa asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Ostokäyttäytyminen koronapandemian takia on oletettavasti muuttunut koska monien yritysten on täytynyt priorisoida rahankäyttöään. Tähän kokonaisuuteen pyrin myös selvittämään datakokonaisuuksien avulla, onko ostokäyttäytymisessä

tapahtunut yleistettäviä muutoksia koronapandemian johdosta. Tämän tiedon koen tärkeäksi osaksi valmistautumista tulevaisuuden haasteita varten.

Tutkimus toteutettiin käyttämällä Case X yrityksen CRM-järjestelmästä löytyvää dataa. Vertailua tehtiin vuoden 2019 ja 2020 kvartaalien 2–4 välillä. Tämän avulla pyrittiin selvittämään, onko ajanjaksossa ennen pandemiaa eroa koronapandemian aikaiseen ajanjaksoon ja jos on, niin miten. Huomioitavia seikkoja vertailua varten on Case X yrityksen jatkuva kasvu, jonka johdosta tietyt datakokonaisuudet eivät ole suoraan verrannollisia. Tämän takia datakokonaisuuksia vertaillaan myös esimerkiksi keskiarvojen avulla, jotta lukemat ovat vertailukelpoisia. Lukemat ovat esimerkiksi myyjien tapaamismääriä.

2 Tutkimusasetelma

Tutkimusta tehdessä on määriteltävä tutkimukseen liittyviä osa-alueita. Näitä ovat muun muassa tutkimusongelman määrittely sekä aineistonkeruumenetelmien selvittäminen. Näiden osa-alueiden määrittelyn avulla luodaan mahdollisimman selkeä konteksti tutkimusasetelmalle (Tutkimusasetelma n.d.).

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimusongelma ja -kysymykset ovat keskeisiä piirteitä tieteellisessä työssä, jollainen opinnäyte-työ myös on. Tutkimusongelman avulla määritellään, että työ on tarpeellinen ja että se voidaan toteuttaa. Se myös rajaa tutkimuksen aiheen sekä ohjaa koko tutkimusprosessia. Ongelmaan luodessa on huomioitava, että ongelma on ratkaistavissa. (Kananen 2015, 41, 45.)

Tutkimusongelmani on selvittää, vaikuttaako koronapandemia Case X yrityksen myyntiprosessiin ja jos vaikuttaa, niin miten. Työni avulla pyrin luomaan toimeksiantajayritykselle ymmärryksen siitä, miten maailmanlaajuinen kriisitilanne vaikuttaa yrityksen myyntiprosessiin ja millaisia valmiuksia olisi hyvä olla, jotta mahdollisesta muutoksesta selvittäisiin mahdollisimman vahvasti. Tulevaisuuden kriisitilanne voi johtua maailmanlaajuisesta viruksesta tai esimerkiksi markkinoiden äkillisestä lamaantumisesta. Markkinataloudesta johtuen lamoja tulee olemaan myös tulevaisuudessa ja koen, että tutkimukseni avulla voidaan ennakoida laman tuomia haasteita ja siten välttyä yrityksen sisäisiltä lamaantumisilta.

Tutkimuskysymysten tarkoitus on selventää tutkimusongelmaa. Kysymysten tarkoitus on auttaa tutkijaa ja jonka avulla voidaan tuottaa itse aineistoa tutkimusta varten. Tämän aineiston avulla saadaan vastaus tutkimusongelmaan, joka on tutkimustyön päätavoite. Tutkimuskysymysten tarkoitus on siis helpottaa ja selkeyttää tutkimusta. (Kananen 2015, 55, 57.)

Tutkimustani varten olen määritellyt tutkimuskysymyksen, jonka avulla saan vastauksen tutkimusongelmaani. Tutkimuskysymys on: Millaisia vaikutuksia koronapandemialla on ollut myyntiprosessiin ja sen eri vaiheisiin? Tämän kysymyksen vastaamista varten kerään aineistoa toimeksiantajayrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmästä Excel-tiedostoina. Saatavia datakokonaisuuksia vertailen kahden eri ajankohdan välillä ja sitä kautta pyrin saamaan vastauksen tutkimuskysymykseen.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Jotta tutkimusongelmaan voidaan saada ratkaisu, tarvitaan tutkimusmenetelmä. Tällainen menetelmä on tutkimuksen kannalta tietynlainen sääntö, jota noudattamalla ratkaistaan ongelma. Menetelmä täytyy valita tutkimusongelman mukaan, jotta ratkaisu on ylipäättään saatavissa. (Kananen 2015, 65.)

Tutkimusote eli lähestymistapana tutkimuksessani on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kananen (2015, 73) mukaan, määrällisen tutkimuksen tavoite on yleistää ja se tehdään usein kyselyiden tai kerätyn aineiston pohjalta. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa yleisesti aineistomäärät ovat suuria ja ilmiöitä kuvataan numeraalisesti. Tämän tutkimusmenetelmän avulla pyritään yleisesti löytämään muun muassa syy-seuraussuhteita ja mittaamisen avuksi käytetään esimerkiksi suhteasteikkoja. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 21.)

2.3 Aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät

Tutkimusongelma ratkaisua varten tarvitaan myös aineistoa, johon voidaan pohjata tutkimuksesta tulevat tulokset. Tutkimus perustuu faktoihin ja niitä voidaan kerätä useilla eri tavoilla. Valmista havaintoaineistoa voi hyödyntää, jos sellaista on tarjolla. Usein määrällisessä tutkimuksessa kuitenkin kerätään aineistoa itse koska vaikka oikeaa tietoa olisi saatavissa, sen löytäminen voi olla haastavaa. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 22.)

Aineisto kerätään ainoastaan toimeksiantajan käyttämästä CRM-järjestelmästä nimeltään Pipedrive. Pipedrive on järjestelmä, jossa organisaatio pystyy seuraamaan myyntiään ja niistä toteutuneita asiakassuhteita useilla eri tavoilla. Järjestelmän tarkoituksena on koota tietoa yhteen ja sen avulla näyttää, kuinka hyvin tai huonosti asiakassuhteita hoidetaan yrityksessä (Mitä on CRM? n.d.). Aineisto tulee Pipedrivestä Excel-tiedostoina. Rajauksia pystytään ja pyritään tekemään jo mahdollisimman paljon järjestelmässä, jotta ladatut tiedostot olisivat lähtökohtaisesti heti käytävissä analysointia varten.

Analysointimenetelmän avulla määrällisessä tutkimuksessa tutkimusaineisto tiivistetään ja muokataan selkeämmäksi. Analysointi on tutkimuksen ydinasia koska tällöin tutkijalle selviää, millaisia vastauksia hän saa ongelmiin. Analysoinnin peruserä on ensin kuvata kerätty aineisto selkeästi. Tämän jälkeen aineisto luokitellaan ja yhdistetään halutuilla tavoilla. Näiden vaiheiden jälkeen pystytään selittämään aineistosta tulleet johtopäätökset. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216, 218.)

Analysointimenetelminä käytän tilastollisesti kuvaavaa analyysia sekä aikasarja-analyysia. Tilastollisesti kuvaavan analyysin avulla tutkimusaineistoa voidaan kuvata tilastollisesti sekä havainnollistaa graafisten kuvioiden avulla. Aikasarja-analyysin avulla erilaisten ilmiöiden muutoksia verrataan suhteessa aikaan. (Aikasarja-analyysi n.d.; Tilastollisesti kuvaava analyysi n.d.)

2.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Hirsjärven ja muiden (2007, 226–227) mukaan, tutkimuksen tavoite on välttää virheiden syntymistä koska se vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen ja pätevyteen. Tämän takia luotettavuutta pyritään arviomaan käyttämällä erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä, että arvioidaan, kuinka hyvin tutkimus pystyttäisiin toistamaan uudelleen. Tämän arvioinnin avulla mittaus- tai tutkimustulokset eivät anna sattumanvaraisia tuloksia. Toisena arviointikäsitteenä on validiteetti. Tällä tarkoitetaan siis tutkimuksen mittarin tai menetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tavoitteenakin mitata. Tällainen tilanne voi olla haaste esimerkiksi kyselylomakkeissa, joissa vastaaja voi käsittää kysymyksen täysin eri tavalla kuin tutkija. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–227.)

Tutkimuksen eettisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimus on toteutettu käyttämällä hyvää tieteellistä käytäntöä. Keskeisiä lähtökohtia tieteellisellä ja eettisesti hyväksyttävällä tutkimuksella on muun muassa rehellisyys, yleinen huolellisuus sekä tarkkuus. Tärkeää on myös viitata asianmukaisesti muiden tutkijoiden tekemiin töihin sekä antaa arvoa niille tutkimusta julkaistaessa. Hyvät tieteelliset käytännöt tulevat olemaan myös tämän tutkimuksen ohjenuorana. (Kananen 2015, 125.)

3 Tietoperusta

Tutkimusta varten on tärkeää ymmärtää tutkittava aihealue ja tälle ymmärryksen laajentamiselle ominaista on tietoperustan luonti. Tietoperustan avulla tutkimusongelman luomaan aihepiiriin syvennyttään ja käsitystä tutkittavasta aiheesta syvennetään. Toimeksiantajayritys on startup-yritys, joten täten startup-yrityksen selkeä määrittely helpottaa ymmärtämään kokonaisuutta paremmin. Tämä yritystyyli voi luoda yritykselle hieman erilaisia toimintatapoja verrattuna esimerkiksi pörssi-yhtiöön.

Startup-yrityksellä tarkoitetaan voimakkaasti kasvavaa ja mahdollisimman hyvin skaalautuvaa yritystä. Joissain tapauksissa startup-yritystä on määriteltä myös väliaikaisena organisaationa. Kaikki uudet yritykset eivät ole siis startup-yrityksiä vaan käsitettä käytetään yrityksistä, joilla on kovat kasvutavoitteet. Esimerkiksi uutta asianajotoimistoa tai parturikampaamo ei lähtökohtaisesti pidetä startup-yrityksenä. Tärkeää on myös tiedostaa, että startup-yrityksen määritelmän tai käsitteen käyttämiseen ei myöskään ole oikeudellisia vaatimuksia, joten termin käyttö on täysin käyttäjän vastuulla. (Honkinen, Innanen, Lindgren, Pello, Rantanen, Siltala & Tuomala 2016.)

Kuten edellä mainittu, startup-yritykselle on normaalia nopea kasvun tavoittelu. Kasvua mitataan niin liikevaihdon, että asiakkuuksien lisääntymisen kautta. Huomioitavaa on myös se, että yritys ei välttämättä tee kuitenkaan tulosta voimakkaan kasvun aika. Usein voimakkaimmin kasvavat yritykset ovat itse asiassa tappiollisia. Toinen syy sille, miksi voimakasta kasvuhaetaan, on markkinoilla usein vallitseva kova kilpailu. Markkinaosuus täytyy olla riittävän suuri, jotta yrityksen tuote tai palvelu pysyy kilpailukykyisenä ja siten riittävän suurena toimijana markkinoilla. (Honkinen ym. 2016.)

Tuotteen tai palvelun skaalautuminen on toinen startup-yrityksen tunnusmerkeistä. Honkinen ja muut (2016) toteavat, että tuotteen tai palvelun pitää pystyä kasvamaan samassa suhteessa yrityksen muun liiketoiminnan kanssa. Tätä tarkoittaa siis skaalautuminen. Honkisen ja muiden (2016) mukaan, jos tuotteen tai palvelun kasvuun pystytään käyttämään digitaalisuuden luomia mahdollisuuksia, on se yksi hyödyllisimmästä ja yleisimmistä tavoista skaalata yrityksen tuotetta tai palvelua. Digitaalisuudesta ja sen luomista mahdollisuuksista tehdään selkoa myöhemmin tässä työssä.

3.1 Myyntiprosessi

Yritysmyyntille on vuosien saatossa kehittynyt melko selkeä kaava, jonka avulla mahdollisesta asiakkaasta voisi tulla yrityksen asiakas. Tietenkään jokainen myyvä organisaatio ei mene jokaisen esitellyn vaiheen läpi tai edes samassa järjestyksessä mutta ostaville organisaatioille tällainen myyntiprosessi on varmasti vähintäänkin tutun kuuloinen.

Myyntiprosessia voisi kuvailla eräänlaisena polkuna, jota pitkin mahdollinen asiakas kulkee kohti kaupan syntymistä. Tietenkään jokainen polun aloittava asiakas ei päädy loppuun asti. Polun ollessa selkeä, se tuottaa asiakkaalle kuitenkin turvallisuuden tunnetta jatkaa mahdollista matkaansa polulla. Myyntiprosessi on siis yrityksen luoma toimintatapa, jonka avulla mahdollisille asiakkaille pystytään todentamaan tarjottavan palvelun arvo ostajayrityksille. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016.)

Tämä myyntipolku voidaan havainnollistaa, kuten kuviossa 1 on tehty. Tämän polun eli myyntiprosessin sisään mahtuu myös eri vaiheisiin muun muassa digitalisaation luomia mahdollisuuksia sekä inbound-markkinointia. Näitä kaikkia osa-alueita käydään läpi työssä.



Kuvio 1. B2B-myyntiprosessi

3.1.1 Prospektointi

Tämä kuvailtu myyntipolku ei voi alkaa ilman mahdollisten asiakkaiden löytämistä. Tällaista etsintään kuvataan sanalla prospektointi. Perinteisessä tavassa prospektoida, eli kartoittaa ja etsiä potentiaalisia asiakkaita, myyjä pyrkii löytämään potentiaalisia yrityksiä ja ne löydettyään, myös kyseisten yritysten oikeiden päättäjien yhteystiedot. Nykyään tätä pystytään myös tarjoamaan erilaisina palveluina, joissa käytetään hyödyksi esimerkiksi tekoälyä yhteystietojen löytämiseen. (Honkanen 2015.)

Kennert ja Leino (2020) korostavat, että prospektoinnin tavoite on vähentää tehotonta työtä. Tämä tarkoittaa siis sitä, ettei arvokasta myyntiaikaa käytetä asiantuntijamattomien yritysten ja henkilöiden kontaktointiin. Kun prospektointi on laadukasta, myyjä voi keskittyä käyttämään aikansa sillä hetkellä kaikista kannattavimpiin yrityksiin myynnin kannalta. Tämä pystytään toteuttamaan siten, että ennen prospektointia määritelläänkin, millaiseen kohderyhmään ei ole järkevää käyttää resursseja. Jos myyntiä suunnataan vähän joka puolelle ilman selkeää päämäärää, on vaarana, että potentiaalisimmat asiakkaat jäävät huomiotta. (Kennert & Leino 2020.)

3.1.2 Kylmäkontaktointi

Oikeiden päättäjien löydyttyä on vaiheessa myynnin yksi vaikeimmista vaiheista eli kylmäkontaktointi. Kylmäkontaktoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa myyjä lähestyy asiakasta ensimmäistä kertaa ilman, että asiakkaalla on tarvetta tarjoamillesi palveluille. Tällaisissa tilanteissa myyjä tulee useammin torjutuksi kuin, että saa positiivisia vastauksia asiakkailta. Tämä myös varmasti syy sille, minkä takia kylmäkontaktointiin erikoistuvia yrityksiä on perustettu viime aikoina runsaasti. Onnistumisia on myyjällä kuitenkin luvassa, jos hän pystyy tuottamaan omaan osaamiseen perustuvan näkemyksen, miten asiakasta voisi auttaa ja täten luoda hänelle arvoa. (Kennert & Leino 2020.)

Kylmäkontaktointi useimmiten mielletään puhelimen välityksellä tehtäväksi tapahtumaksi. Nykyään kuitenkin myös esimerkiksi sähköpostitse tai LinkedInin välityksellä lähestymisestä on tullut yleisempää. Varsinkin kahden viimeisen tyylin etuna pidetään sitä, että henkilö, jolle viesti on suunnattu, voi vastata viestiin silloin kuin se hänelle itselleen parhaiten sopii. Puhelimen kautta todennäköisyydet sille, että keskeytät henkilön jonkin asian teosta, on suuri. Tämä taas saattaa

johtaa jo siihen, että potentiaalinen asiakas ei edes halua antaa mahdollisuutta asialle. (Kennert & Leino 2020.)

Onnistunut kylmäkontaktointi vaatii rungon, jossa on kuusi erilaista tapahtumaa. Ensimmäinen tärkeä asia on valmistautuminen, jonka avulla tutustutaan kontaktoitavan yrityksen liiketoimintaan ja toimintatapoihin. Sen jälkeen on itse kontaktoinnin vuoro, jolloin avataan selkeästi kuka soittaa ja mistä, sekä myös syy puhelulle. Tämän jälkeen kerrotaan edustamasta yrityksestä esimerkiksi referenssien avulla. Näiden vaiheiden jälkeen annetaan näkemys asiakkaalle, miten heitä voisi auttaa, sekä konkreettinen ehdotus jatkosta eli pyritään esimerkiksi sopimaan tapaamiselle aika. (Kennert & Leino 2020.)

3.1.3 Asiakastapaaminen

Kylmäkontaktin onnistumisena voidaan pitää tilannetta, jossa sovitaan jatkotapaamisesta. Hyvin harvoin B2B-toimialalla on mahdollista edes tehdä kauppaa ensikontaktoinnissa, joten tästä syystä asiakkaan mielenkiinnon herättäminen on hyvin suuressa arvossa myyntiprosessin jatkuvuuden kannalta. Asiakaskohtaaminen, joka on sovittu kylmäkontaktoinnin avulla, on tärkein vaihe myyntiprosessia koska se antaa suunnan seuraavien myyntivaiheiden onnistumisille. Onnistunut asiakaskohtaaminen alkaa hyvällä esityöllä, jolloin myyjä etsii mahdollisimman paljon hyödyllistä tietoa asiakkaasta ja hänen yrityksensä mahdollisista haasteista. (Kennert & Leino 2020.)

Itse tapaaminen voi tapahtua joko kasvokkain tai digitaalisten kanavien kautta. Koronan luomat rajoitteet ihmisten kohtaamiseen onkin lisännyt digitaalisia asiakastapaamisia. Tärkeimpänä tavoitteena myyjällä on konkreettisesti havainnollistaa asiakkaalle arvo, jonka myytävä tuote tai palvelu tuottaisi yritykselle. Tapaamisen aikana on hyvin tärkeää olla läsnä ja kuunnella, vaikka tapaaminen tapahtuisikin etäyhteyksien avulla. Holloway (2019) kertoo, että liika yksin puhuminen ei ole suotavaa, vaan asiakkaalta pitäisi kysyä mahdollisimman paljon kysymyksiä ja pyrkiä siihen, että asiakas kertoo tilanteestaan. Koko tapaamisen ajan myyjä pyrkii tekemään tapaamisesta miellyttävän asiakkaalle, ymmärtämällä asiakkaan sanallisia ja jopa sanattomia signaaleja (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016).

On tapaaminen sitten kasvokkain tai digitaalisesti, viimeinen vaihe keskustelussa on kuitenkin kannotto, jolloin kerrotaan oma näkemys asiakkaan tilanteesta kuullun perusteella ja sen johdosta

esitetään ratkaisun tilanteeseen. Ratkaisu ei aina välttämättä ole tarjottu tuote tai palvelu. Ratkaisu voi myös olla se, että yhteistä, molempia hyödyttävää ratkaisua ei ole tarjolla. (Kennert & Leino 2020.)

3.1.4 Päätöksentekovaihe

Myyjän tavoitteena on siis selvittää, onko hänen ja asiakkaan välillä riittävän suuri intressi jatkaa tätä edellä mainittua myyntipolkua. Olennaista tässä on se, että molemmat osapuolet kokevat saavansa yhteistyöstä enemmän kuin menettävänsä (Hernberg 2014). Tämän toteutuessa myyjä on päätöksentekovaiheessa. Tätä vaihetta kutsutaan usein myös klousaamiseksi, eli kaupan sopimiseksi. Kyseinen sana ei välttämättä ole kuitenkaan paras mahdollinen termi kuvaamaan tätä vaihetta, koska se tekee päätöksentekovaiheesta liian pikaisen, varsinkin B2B-myyntin puolella. Luottamuksen säilyttäminen koko myyntiprosessin ajan hyvin tärkeää, joten asiakasta ei saa pakottaa kaupantekoon. Onhan myyjä kuitenkin auttamassa asiakasta. Toisaalta myöskään päätöksentekovaiheesta ei tarvitse tehdä itselleen ylitsepääsemätöntä tilannetta, koska lopulta kaupallisen yhteistyön aloittamisen tarjoaminen on myyjän vastuulla. Aitous ja luottamus ovat tässäkin tilanteessa käänteentekeviä asioita. (Kennert & Leino 2020.)

Päätöksentekoon vaikuttaa myös paljon asiakkaan oma riskiarvio aloitettavasta yhteistyöstä. Tämä tarkoittaa siis sitä, että asiakkaalla saattaa olla jo yhteistyökumppani tarjottavaan tuotteeseen tai palveluun, joten hän ei välttämättä ole halukas ottamaan riskiä uuden toimijan kanssa. Asiakkaan vakuuttamiseksi ei siis pelkästään riitä, että tuote tai palvelu on kelvollinen. Asiakas täytyy saada vakuutetuksi myös konkreettisista hyödyistä. Myyjän pitää pyrkiä myös kasvattamaan luottamusta kaikin keinoin, jotta asiakas olisi valmis ottamaan riskin ja vaihtamaan tuotteen tai palvelun tarjoajaa. Erityisen tärkeää onkin siis hoitaa kaikki pienimmätkin sovitut asiat kunnolla luottamussuhteen syventämiseksi, sillä ne voivat vaikuttaa hyvinkin paljon asiakkaan riskinottamishaluun. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016.)

3.1.5 Digitalisaatio myyntiprosessissa

Yksi paljon puhuttava aihe nykyaikaisessa myyntiprosessissa on digitalisaation luomat mahdollisuudet. Digitalisaatiolla tarkoitetaan siis asioiden tai esineiden, eli analogisten ilmiöiden, muuttamista digitaaliseen muotoon. Esimerkiksi kirjeiden lähettämisestä on siirrytty sähköpostiviesteihin.

Tärkeää on kuitenkin tiedostaa se, että digitalisaatio ei perustu pelkästään digitalisoitumiseen, vaan siihen, että digitalisoituminen muuttaa ihmisten käyttäytymistä ja siten luo uusia mahdollisuuksia toimia. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Mahdollisten asiakkaiden etsintä on muun muassa siirtynyt puhelinluetteloista internetiin digitalisaation johdosta. Mahdollisten kohderyhmien selvittämisestä on tullut tehokkaampaa. Ihmiset eivät ole enää sidottuja aikaan tai paikkaan, jonka johdosta heidän löytämisensä on myös helpompaa. Toisaalta myös mahdollisten asiakkaiden käytös myyviä organisaatioita kohtaan on muuttunut. Ihmiset pystyvät tutkimaan ja selvittämään internetin avulla paljon ilman, että he ottavat suoraa kontaktia organisaatioon. Tämän takia myös muun muassa myyvän organisaation internetsivujen täytyy olla ajan tasalla. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

3.1.6 Inbound-markkinointi

Inbound-markkinointi tai -myynti on nostanut mahdollisuuksia digitalisaation takia. Inbound-myyntillä tarkoitetaan siis tilannetta, jossa asiakas houkutellaan ostamaan itse toisin kuin outbound-markkinoinnissa, jossa asiakasta niin sanotusti jahdataan (Sheridan & Kotrla 2017, 23). Inbound-myyntissä asiakkaalle pyritään luomaan muun muassa sellaista sisältöä, esimerkiksi uutiskirjeen avulla, jonka avulla asiakasta ohjataan lähemmäksi ostopäätöstä. Edellä mainitut internetsivut ovat siksi tärkeässä roolissa inbound-myyntin onnistumisessa. Potentiaalinen asiakas saattaa vierailla myyvän yrityksen sivustolla ja niiden ollessa kiinnostavat, tilata esimerkiksi uutiskirjeen, jolloin hänestä muodostuu potentiaalinen asiakas eli liidi. (Hyttinen 2019.)

Aiemmin mainittu myyntipolku on siis hyvin monipuolinen ja laaja kokonaisuus. Jotta polusta, eli myyntiprosessista, ei tule sekavaa kuvaa asiakkaalle, täytyy myyntiprosessin olla hyvin selkeästi määritelty organisaatiossa. Prosessin ollessa selkeä, myyjä pystyy sisäistämään sen alitajuntaisesti ja siten käyttämään rajallista tahdonvoimaansa uusien ja mielenkiintoisten asioiden hoitamiseen, kertoo Helander (2019). Tästä syystä siis selkeä myyntipolku voi olla kilpailuetu.

3.2 Koronan vaikutus

Voidaan sanoa, että koronapandemia pysäytti maailman alkukeväästä vuonna 2020. Pandemian puhkeaminen tuotti epävarmuustekijöitä päivittäisiin askareisiin, sekä myös talouden toimintoihin

ja näkymiin. Pandemian pysäyttämiseksi ihmisten liikehdintään rajoitettiin ja siten myös liiketoiminnan harjoittaminen vaikeutui. Vaikka liiketoiminta ei vaatisikaan ihmiskontakteja, epävarmuus näkyi yritysten investointihalukkuudessa. (Korhonen & Virolainen 2020.)

Koronapandemia vaikuttaa talouteen useilla eri tavoilla. Tuotantoketjujen toimivuus on sekoittunut globaalisti ja tämän takia yritysten toimitus- ja ostoprosessit venyvät. Täten myös rahaliikenne hidastuu. Rahan liikkumattomuuteen vaikuttaa myös loppukäyttäjät, jotka eivät saa tilaamiaan tavaroita tai palveluita ja täten yritysten rahahanat ovat käytännössä kokonaan tukossa. Nämä ongelmat voivat heijastua täten myös esimerkiksi konsultointiyrityksiin tai pieniin startup-yrityksiin, koska yritykset eivät tarvitse heidän palveluitaan myytävien tuotteiden tai palveluiden puuttumisen takia. Tällaisten asioiden kertaantuessa koko maailmantalous saadaan epävarmaan ja taantumaan tilaan. (Kortelainen, Lindblad, Obstbaum, & Schmöller 2020.)

Esimerkiksi kehittyviä markkinoita koronapandemia kuritti hyvin eri tavoin riippuen alueesta. Kiinassa pystyttiin tukahduttamaan pandemia nopeasti, jonka johdosta myös talous ei kokenut niin suurta supistumista kuin muut kehittyvät alueet. Tähän syynä on myös Kiinan vahvat kotimaan markkinat. Pahasta pandemiatilanteesta kärsivä Latinalainen Amerikka on taloutensa puolesta vaikeassa tilanteessa ja eurooppalaiset sijoitukset Latinalaiseen Amerikkaan ovatkin olleet viimeisen 12 kuukauden otannalla tappiollisia. (Korona jakaa kehittyviä markkinoita raa'alla kädellä 2021, 50.)

Kehittyvien maiden tilanne on siis heijastunut myös Eurooppaan, jonka taloustilanne peilautuu myös vahvasti Suomeen. Toisaalta suomalaiset pörssiyritykset ovat selvinneet tilanteesta paremmin kuin osattiin odottaa. Vaikka liikevaihdot supistuivatkin kokonaisuudessaan 8 prosenttia, puolet pörssiyrityksistä pystyivät silti nostamaan liikevoittoaan ja 48 prosenttia yhtiöistä liikevaihtoa (Pandemia ei pannut pörssiyrityksiä polvilleen 2021, 30). Suomen kokonaistalous oli pörssiyrityksien tapaan supistuvassa tilassa. Vuonna 2020 Euroopan bruttokansantuote laski 6,6 prosenttia, siinä missä Suomen tippui 2,8 prosenttia (Kuusisto & Liukkonen 2020). Näiden lukujen perusteella voidaan väittää, että Suomi pärjäsikin tässä vertailussa melko hyvin. Maailmantalouden ennustettiin supistuvan 4,4 prosenttia vuonna 2020, joten on selvää, että koko maailman talouteen koronapandemia on vaikuttanut ja tulee myös jatkossa vaikuttamaan (Burtsoff 2020).

Talouden toipumisesta odotetaan hidasta ja epätasaista. Taudin tukahduttamiseen tarvitaan rokotteita, joiden saanti on epävarmaa kovan kysynnän johdosta. Myös ihmisten käyttäytyminen vaikuttaa talouden elpymiseen. Jos ihmiset uskaltavat kuluttaa tuotteita ja palveluita, yritykset pystyvät pystyssä. (Helppolukuinen yhteenveto: Talouden epävarmuus jatkuu, toipumisesta odotetaan epätasaista 2020.)

3.3 Ostokäyttäytyminen

Jokainen meistä on kuluttaja (Lindström 2009, 19). Ostamme lähes joka päivä jotakin, on se sitten yksityishenkilönä tai työnantajan nimissä. On kyse sitten kuluttajasta tai organisaatiosta, molemmissa tapauksissa ostamisen tarkoituksena on tyydyttää tarpeita, kertoo Bergström ja Leppänen (2015). Ostaessamme tuotteita tai palveluita, käyttäydymme tietyllä tavalla. Tällöin puhutaan ostokäyttäytymisestä. Kun ostokäyttäytymistä pohditaan myynnin näkökulmasta, voidaan todeta, että potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytymisen tunnistaminen on merkittävä tekijä yritysmarkkinoilla kauppaa tehdessä.

Organisaation ostaessa moni asia voi vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. Yrityksen sisällä siihen vaikuttaa esimerkiksi se, onko ostotoiminta järjestäytyntä. Esimerkiksi suurissa yrityksissä ostamiseen voi olla oma osasto, joka hoitaa kaiken yrityksen ostamisen. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ostot tekevät kuitenkin omat osastot itsenäisesti. Myös teknologialla voi olla vaikutusta organisaation sisäiseen ostokäyttäytymiseen. Ostamisen apuna voidaan käyttää erilaisia järjestelmiä ja teknologioita. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2015, 183.)

Ulkopuolisia tekijöitä organisaation ostokäyttäytymisessä on teknologiset, sosiaaliset, poliittiset ja taloudelliset tekijät. Poliittisia tekijöitä ovat muun muassa erilaiset viranomaissäädökset sekä verotukseen liittyvät muuttajat. Teknologisia tekijöitä ovat esimerkiksi jo edellä mainittu digitalisaatio ja sen mukanaan tuomat uudet tavat olla esimerkiksi vuorovaikutuksessa myyvän organisaation kanssa. Sosiaalisia tekijöitä voisi olla terroriuhka ennen suurtapahtumaa, jonka johdosta ihmiset olisivat varautuneempia tekemään ostopäätöksiä. Tällainen tilanne on myös koronaviruksen luoma maailmanlaajuinen epävarmuus. Kyseinen pandemia vaikuttanut myös yleiseen talouden tilaan. Täten myös taloudellinen tekijä voi vaikuttaa organisaation ostokäyttäytymiseen. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2015, 183.)

Vaikka yritysmarkkinoilla yritykset tekevät kauppaa keskenään, lähtökohtaisesti aina ihminen on sekä myyjän, että ostajan roolissa. Tämän takia myös yksittäisen ihmisen ostokäyttäytymisellä voi olla vaikutusta organisaation myyntiprosessiin. Yleisesti kuluttajat jaetaan kolmeen erilaiseen ryhmään, kun puhutaan päätöksenteosta ostoa tehdessä. Ensimmäisenä ryhmänä ovat kognitiiviset päätöksentekijät. He tekevät päätökset perustuen olemassa olevaan tietoon ja ovat siten harkittuja ja järkiperusteisia. Seuraava ihmisryhmä on affektiiviset päätöksentekijät. Arviointi ja päätös tehdään tunnepohjaisesti. Tämä tarkoittaa esimerkiksi arvostetun tuotteen ostoa, jonka avulla ostaja kokee saavansa paremman statuksen. Viimeinen ryhmä on konatiiviset päätöksentekijät. Tällöin ihmisellä on oletamus, että tietynlainen asenne johtaa tiettyyn käytökseen. Tärkeää konatiiviselle päätöksentekijälle on siis itsesääätely ja oman tahdon seuraaminen. Täten vaikka ostaja tekee päätöstä organisaation nimissä, voi hänen henkilökohtainen päätöksentekotyylinsä olla myös vaikuttavana tekijänä myyntiprosessissa. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2015, 176–177.)

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimus toteutettiin kevään 2021 aikana läpikäymällä Case X yrityksen asiakkuudenhallintajärjestelmää ja keräämällä sieltä mahdollisimman relevanttia dataa, jolla pystyttiin todentamaan myyntiprosessi lukujen valossa. Tutkimus tehtiin vertailemaan kahta eri ajanjaksoa keskenään. Niin sanottu korona-aika on kvartaalit 2–4 vuoden 2020 aikana. Vertailukohtaksi on otettu sama aikaväli vuodelta 2019.

Tutkimuksen tavoitteena oli siis selvittää, onko koronapandemialla ollut vaikutusta Case X yrityksen myyntiprosessiin. Tutkimuksessa pyrittiin läpikäymään jokainen yleisesti todennetun B2B-yrityksen myyntiprosessin vaihe, sekä yleisesti myyntiprosessi. Näiden tutkimustuloksien avulla pyrittiin löytämään myyntiprosessiin tulleet erot. Näitä eroja voi olla joko positiiviset tai negatiiviset signaalit.

4.1 Prospektointi ja kylmäkontaktointi

Myyntiprosessin ensimmäinen osa on prospektointi ja kylmäkontaktointi kuten aiemmin on mainittu. Itse prospektoinnista ei Case X yrityksellä ole suoranaista dataa. Tähän syynä on se, että yrityksen tuottama palvelu on nimenomaan myynnin alkupäähän suunnattu. Tästä kokonaisuudesta on olemassa dataa mutta niitä datakokonaisuuksia en tähän työhön ole saanut käyttööni.

Taulukko 1. Käynnistetyt kaupat myyjittäin

Myyjä	Q2-Q4 2020	Q2-Q4 2019	Muutos %
Myyjä A	147	202	-27 %
Myyjä B	142	211	-33 %

Taulukosta 1 voidaan nähdä kahden myyjän käynnistetyt kaupat lukumäärittäin. Tämä kertoo yrityksen oman palvelun toimivuudesta. Käynnistetty kauppa on edennyt jo prospektoinnin ja kylmäkontaktoinnin läpi, joten tämän avulla voidaan arvioida prospektoinnin ja kylmäkontaktoinnin toimivuutta. Taulukon 1 mukaan voidaan siis todeta, että molemmilla myyjillä on käynnistetty kauppvoja noin kolmannes enemmän vuoden 2019 ajanjakson aikana kuin 2020. Siitä ei kuitenkaan voida suoraan todeta, että vuoden 2019 ajanjakson prospektointi ja kylmäkontaktointi olisi ollut parempaa kuin vuoden 2020 aikana, koska osasy syy voi olla myös koronapandemia.

4.2 Asiakastapaaminen

Asiakastapaaminen on tärkeä vaihe myyntiprosessia ja koronapandemia toi tähän osa-alueeseen muutoksia jo siten, että asiakastapaamiset siirtyivät käytännössä kokonaan etätapaamisiksi internetin välityksellä. Tavoitteena asiakastapaamisen suhteen oli selvittää, oliko tapaamismääriin tulleet eroja koronapandemian johdosta. Toisena tavoitteena oli tutkia sitä, olivatko tapaamiset tuottavampia tai vähemmän tuottavia kuin ennen pandemiaa.

Taulukko 2. Kaupat suhteessa tapaamismääriin

Ajanjakso	Tapaaminen sovittu	Tapaamisia per myyjä	Kauppa sovittu	Läpi menneet kaupat tapaamisista %
Q2-Q4 2019	87	44	27	31 %
Q2-Q4 2020	182	61	58	31,9 %

Taulukon 2 avulla nähdään, että tapaamisten suhde tulleisiin kauppoihin ei ole kokenut merkittävää muutosta. Tapaamisia on ollut vuoden 2020 ajanjaksona huomattavasti enemmän mutta siihen yhtenä syynä on uuden myyjän sisääntulo yritykseen, ja sitä kautta tapaamisten määrä on noussut suhteessa vuoden 2019 ajanjaksoon. Huomioitavaa on kuitenkin se, että vuoden 2019 ajanjaksolla varsinaisia myyjiä on ollut kaksi kappaletta ja vuoden 2020 aikana kolme. 2019 ajanjakson aikana tapaamisia per myyjä on siis ollut reilu 40 kappaletta mutta vuoden 2020 ajanjaksolla yli 60 kappaletta per myyjä. Tapaamismäärät per myyjä olivat siis nousseet puolitoista kertaisesti.

Taulukossa 2 on laskettu myös prosentuaalinen suhdeluku tapaamisten ja tulleiden kauppojen välille, jotta voidaan todentaa selkeämmin, onko tapaamisten määrän nousulla ollut vaikutusta kauppojen määrän. Taulukko 2 osoittaa sen, että sekä vuoden 2019 ja 2020 ajanjaksoina tapaamisiin asti saaduista liideistä noin kolmannes on konvertoitunut myyntiprosessin kautta kaupaksi.

4.3 Päätöksentekovaihe ja ostokäyttäytyminen

Konkreettisin osa myyntiprosessia on varmasti päätöksentekovaihe. Tällöin myyjä ja asiakas viimeistään selvittävät, onko yhteiselle kumppanuudelle tarvetta. Tähän vahvasti liittyy myös asiakkaiden ostokäyttäytyminen, jota pyrin selvittämään myös tutkimuksessa. Tämän johdosta tein tutkimusta, sekä keräsin dataa myös tästä myyntiprosessin osa-alueesta.

Taulukko 3. Menetetyt kaupat suhteessa tapaamisiin

Ajanjakso	Tapaaminen	Menetetyt kaupat	Menetetyt kaupat tapaamisista %
Q2-Q4 2019	87	60	69 %
Q2-Q4 2020	182	124	68 %

Kauppan menetykset suhteessa tapaamisiin kertovat miten asiakastapaaminen on sujunut ja kuinka hyvin tapaamisessa on pystytty keskustelemaan mahdollisen yhteistyön luomasta arvosta. Taulukosta 3 nähdään, että vuoden 2019 kvartaalien 2–4 välillä tapaamisista reilut kaksi kolmasosaa ovat päättyneet siihen, että yhteistyötä ei aloiteta. Sama ilmiö on tapahtunut myös vuoden 2020

ajanjaksolla. Tämä kertoo siis sen, että päätöksentekovaiheessa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia ajanjaksojen välillä.

Taulukko 4. Menetettyjen kauppojen yleisimmät syy

Ajanjakso	Menetetetyt kaupat	Not valid	Not reached	Other	Denied - not interest
Q2-Q4 2019	326	119 (37 %)	69 (21 %)	67 (21 %)	28 (9 %)
Q2-Q4 2020	555	92 (17 %)	156 (28 %)	94 (17 %)	111 (20 %)

Tavoitteena tässä olikin selvittää mahdollisia muutoksia syissä, miksi myyntiprosessi ei edennyt kauppoihin asti. Tätä kuvastaa taulukko 4. Vuoden 2019 ajanjakson suurin syy kauppojen menettämiselle oli *not valid*, jolla tarkoitetaan sitä, että Case X yrityksen palvelu ei ollut pätevä ostajaorganisaation tarpeisiin. Tämä oli syynä yli kolmanneksen kauppojen menettämisistä. Seuraavina syinä viidenneksen osuuksilla oli *not reached* sekä *other*. *Not reached* tarkoittaa syynä sitä, että ostajaorganisaatio ja myyjä eivät ole päässeet yhteisymmärrykseen päätöksentekovaiheessa. Syynä on voinut olla esimerkiksi liian hintava tarjous. *Other* puolestaan sitä, että kaupan menetykseen on ollut jokin muu syy. Neljänneksi yleisin syy kaupan menetykselle vuoden 2019 ajanjaksolla on ollut *Denied – not interested*, joka tarkoittaa siis sitä, että ostajaorganisaatiolla ei ole ollut tapaamisen jälkeen kiinnostusta jatkaa yhteistyön kehittämistä.

Taulukko 4 osoittaa, että vuoden 2020 ajanjakson yleisimmät syyt ovat samat mutta eri suhteissa. Yleisin syy kaupan menetykselle reilun neljänneksen osuudella on *Not reached*, joka oli vuoden 2019 ajanjaksolla toiseksi yleisin syy *Other*:n kanssa. Vuoden 2019 ajanjakson neljänneksi yleisin syy on vuoden 2020 ajanjaksolla toiseksi yleisin syy kaupan menetykselle. *Other* on toisaalta tippunut kolmanneksi yleisimmäksi syyksi vuoden 2020 ajanjaksolla yhdessä *Not valid*:n kanssa vajaan viidenneksen osuudella. Huomioitavaa on myös se, että *Not valid* -syy on tippunut yleisimmistä syistä vasta neljänneksi vuoden 2020 ajanjaksolla.

Taulukko 5. Keskimääräinen kaupan kesto

Ajanjakso	Päiviä	Muutos %
Q2-Q4 2019	66	
Q2-Q4 2020	64	3 %

Ostokäyttäytymistä ajatellen selvitettiin, oliko kaupan keston suhteen muutoksia. Kaupan kestolla tarkoitetaan tässä tilanteessa aikaväliä, joka alkaa, kun potentiaalinen asiakas on otettu käsittelyyn ja päättyy kaupan sopimiseen. Taulukon 5 mukaan kaupan keston suhteen muutos on ollut hyvin minimaalinen ja voidaankin sanoa, että kaupan kesto on ollut sama vuosien 2019 ja 2020 aikana.

4.4 Digitalisaatio ja inbound-markkinointi

Digitalisaatio on tuonut yrityksille mahdollisuuden tehdä kauppaa inboundin avulla. Inbound-markkinoinnilla tarkoitetaan yksinkertaistetusti siis sitä, että asiakas löytää yrityksen eikä niin, että yritys etsii asiakkaita. Inbound-markkinoinnin avulla voidaan siis säästää aikaa varsinkin työläästä myynnin alkupäästä ja täten se on hyvin kustannustehokas myyntitapa. Tähän liittyen tutkimuksessa pyrin selvittämään, onko yrityksellä inbound-markkinoinnin avulla tulevaa myyntiä ja jos on, niin kuinka paljon. Tähän sisältäen mahdollisesti myös koronapandemian vaikutukset.

Taulukko 6. Markkinointikeinot

Ajanjakso	Inbound	Outbound	Muutos %
Q2-Q4 2019	2	27	7 %
Q2-Q4 2020	1	58	2 %

Taulukon 6 mukaan inbound-markkinoinnin avulla kauppoja ei ole syntynyt lukumäärällisesti merkittäviä määriä. Voidaan kuitenkin huomata, että vuoden 2019 kvartaalien 2–4 aikana kaikista kaupoista vajaa kymmenesosa on tullut inbound-markkinoinnin avulla. Samaa aikaväliä tarkastellessa

vuoden 2020 osalta voidaan huomata, että pudotusta on yli kolminkertaisesti vuoteen 2019 verrattessa, kun suhteutetaan inboundin avulla tulleiden kauppojen osuus kaikkiin ajanjakson kauppoihin.

4.5 Myyntiprosessi kokonaisuutena

Myyntiprosessia ei aina kulje jokaisen asiakkaan kohdalla täysin samojen osa-alueiden läpi. Syynä tälle voi olla esimerkiksi asiakkaan halukkuus nopeaan yhteistyöhön. Tämän takia halusin myös tutkia myyntiprosessia myös kokonaisuutena datan avulla.

Taulukko 7. Myyntiin liittyvät aktiviteetit

Ajanjakso	Aktiviteetit
Q2 2019	1064
Q3 2019	301
Q4 2019	613
Q2 2020	1049
Q3 2020	1003
Q4 2020	1029

Yhtenä keskeisenä osana myyntiprosessin kokonaisuuden ymmärtämistä voidaan pitää aktiviteettien määrää. Tällä tarkoitetaan siis yhteenlaskettuja myyjien aktiviteetteja. Näihin lasketaan muun muassa tapaamiset, puhelut tai sopimuksen tekeminen. Taulukon 7 mukaan voidaan nähdä kvartaaleittain kaikkien myyjien yhteenlasketut aktiviteetit. Voidaan todeta, että toinen kvartaali on ollut hyvin kiireinen ajanjakso vuoden 2019 aikana, kun lukuja verrataan kolmanteen ja neljänteen kvartaaliin. Kolmannen ja neljännen kvartaalin yhteenlasketut aktiviteetit ovat vasta samaa luokkaa toisen kvartaalin kanssa.

Tarkastellessa vuoden 2020 ajanjaksoja huomataan, että tilanne on hyvin erilainen. Jokaisen kvartaalin aktiviteettimäärät ovat lähes samat lukumäärältään. Toinen kvartaali on edelleen ollut eniten aktiviteetteja kerännyt ajanjakso, mutta ero ei ole merkittävä. Vuoden 2020 ajanjaksolla tapahtumia on kokonaismäärällisesti ollut huomattavasti paljon enemmän.

Taulukko 8. Keskimääräinen kaupan koko

Ajanjakso	Summa	Muutos %
Q2-Q4 2019	X €	
Q2-Q4 2020	X €	-32 %

Tähän voidaan yhdistää kuitenkin myös taulukossa 1 nähty ilmiö. Kuten edellä mainittiin, käynnistettyjä kauppoja oli myyjittäin huomattavasti enemmän vuoden 2019 aikana kuin 2020. Tämä ei kuitenkaan näy suoraan aktiviteettien määrässä. Myöskin keskikaupan koossa on ollut muutoksia vuosien välillä, kuten taulukosta 8 nähdään. Vuoden 2019 kvartaalien kaksi, kolme ja neljä aikana keskikaupan koko on ollut yli kolmanneksen suurempi kuin samalla aikavälillä vuonna 2020.

5 Johtopäätökset

Johtopäätökset käsitellään käymällä läpi myyntiprosessin vaiheet samalla kaavalla kuin tutkimuksen toteutus ja tulokset -osiossa. Näiden pohjalta luodaan vastaus tutkimuskysymykseen. Tutkimuskysymyksenä oli selvittää, millaisia vaikutuksia koronapandemialla on ollut myyntiprosessiin ja sen eri vaiheisiin.

Prospektointi ja kylmäkontaktointi analysointiin yhtenä kokonaisuutena, koska ne ovat toisistaan hyvin riippuvaisia. Tästä osakokonaisuudesta esille nostettava seikka oli käynnistettyjen kauppojen määrä myyjäkohtaisesti. Vuoden 2019 aikajaksolla kauppoja luotiin kolmanneksen enemmän molempien myyjien osalta kuin koronapandemian aikana vuonna 2020. Ero on merkittävä ja täten voidaan sanoa, että koronapandemia on selkeästi vaikuttanut asiakkaiden halukkuuteen aloittaa kaupan käyntiä. Tämän johdosta on tärkeää panostaa myyntiprosessin alkupäähän, jos vastaavanlaisia tapahtumia tulevaisuudessa tulee. Panostuksella tässä tilanteessa voitaisiin tarkoittaa esimerkiksi hyvin kattavan markkinatilanteen luomista ja tämän tiedon avulla saada selville, mitkä toimialat yrityskentässä ovat edelleen niin sanotusti käynnissä. Näihin käynnissä oleviin toimialoihin panostettaisiin ja kontaktointi tehtäisiin mahdollisimman osuvalla ja henkilökohtaistavalla tyylillä.

Vaikka käynnistettyjä kauppoja oli koronapandemian aikana huomattavasti vähemmän, se ei kuitenkaan vaikuttanut asiakastapaamisten määriin. Tähän suurimpana syynä on kolmannen myyjän

mukaantulo yritykseen. Hän on tyyliältään huomattavasti aktiivisempi myyjä, joka luo useilla eri tavoilla tapaamisia itselleen. Tämän johdosta vertailin myös kauppojen määrää suhteessa tapaamisiin. Molempina vuosina noin kolmannes tapaamisista johti kauppaan. Tämä kertoo siis siitä, että myyjät ovat pystyneet toimimaan yhtenevästi ja laadukkaasti niin pandemiavuoden, kuin niin sanotun normaalin vuoden aikana. Yrityksen asiakastapaamisten laatu on pysynyt siis samana vertailuajankohtien välillä, joka on hyvin tärkeä tieto myyntiprosessin toimivuuden kannalta.

Asiakastapaamisten laadun ollessa samat vuosien välillä päätöksentekovaihe ja siten myös ostokäyttäytyminen ovatkin merkittävä osa-alue tutkiessa koronapandemian luomia muutoksia myyntiprosessissa. Päätöksentekovaihetta kuvaa onnistuneet kaupat mutta myös menetetyt kaupat. Tutkiessa menetettyjen kauppojen syitä, huomattiin, että neljä yleisintä syytä ovat samat ajankohdienten välillä. Tämä kertoo siis siitä, että myyntiprosessilla on neljä toistuvaa haastetta päätöksenteon kannalta. Tämä kertoo myös siitä, että ostokäyttäytyminen on melko samanlaista asiakkaiden suunnalta ajankohdienten väliltä. Huomioitava asia syissä on kuitenkin se, että *not valid*-syy yleisyydessä koetut muutokset. Tämä syy siis kertoo sen, että myytävä palvelu ei ole ollut pätevä asiakkaan tarpeisiin. *Not valid* oli yleisin syy kauppojen menetyksille vuoden 2019 ajankohdan aikana, kun taas koronapandemia aikaisena ajanjaksona syy on tippunut vasta neljänneksi yleisimmäksi syyksi. Prospektointi on siis parantunut koronapandemian aikana, ja Case X yritykselle on tullut parempi käsitys, millaiset yritykset voisivat eniten hyötyä myytävästä palvelusta. Täten siis edellä mainittu kehitysehdotus, jossa panostettaisiin Case X yrityksen myyntiprosessin alkupäähän, on jo toteutunut koronapandemian aikana.

Molempien ajankohdienten välillä ei ole ollut muutoksia asiakastapaamisten suhteessa menetettyihin kauppoihin. Myöskin kaupan kesto on ollut sama vertailuajankohdienten välillä. Täten siis ostokäyttäytyminen on pysynyt näiden osalta samanlaisina, vaikka koronapandemia onkin ollut luomassa epävarmuutta toisen ajankohdan aikana.

Nykyaikaiseen myyntiprosessiin liittyvät osa-alueet eli digitalisaatio sekä sen luoma mahdollisuus inbound-markkinointiin olivat myös yksi analysoitava osa-alue. Tämän johdosta vertailin ajankohdienten välisiä eroavaisuuksia inbound-markkinoinnin kautta tulleisiin kauppoihin. Vaikka lukumäärällisesti ero ei ole ollut iso niin prosentuaalisesti ero on merkittävä. Vuoden 2019 ajanjakson aikana

vajaa kymmenys kaikista kaupoista on tullut inbound-markkinoinnin kautta. Koronapandemian aikana tämä on tippunut prosenttilukema on tippunut lähestulkoon nolnaan. Tämä kertoo siis siitä, että asiakkailla ei ole ollut joko halukkuutta tai mahdollisuutta huomioida ympärillä olevia ärsykeitä ja sitä kautta olla itse aktiivisia Case X yritystä kohtaan. Tähän syynä on varmasti koronapandemian luoma epävarmuus ja sitä kautta halukkuus keskittyä täysin omaan liiketoimintaan ja sen toimivuuteen. Lukema kuitenkin kertoo sen, että inbound-markkinoinnissa on suuri mahdollisuus ja sitä kautta kehityskohde Case X yritykselle.

Myyntiprosessia analysoin myös kokonaisuutena, jotta kokonaisuudesta saisi laadukkaan kokonaiskuvan. Myyntiprosessin kokonaisaktiiviteeteillä pyrin selvittämään, miten myyntiprosessin kaikki osa-alueet ovat toimineet vertailuajankohtien välillä. Selvitin aktiivisuudet kvartaaleittain. Huomioitavaa oli se, että vuoden 2019 ja 2020 toiset kvartaalit olivat aktiivisuudelta hyvin samantlaiset, vaikka myyjä olikin 2020 aikana yksi enemmän. Tämä kertoo siis hyvin toimineesta ja aktiivisesta myyntiprosessista vuonna 2019. Kokonaismäärällisesti kuitenkin koronapandemian ajanjakso oli huomattavasti aktiivisempi aktiviteetteja tarkastellessa. Tämä kertoo siis siitä, että vaikka koronapandemia on ollut käynnissä, myyntiprosessi Case X yrityksellä ei ole lamaantunut. Tämä kertoo taas hyvin organisoidusta myynnistä Case X yrityksellä.

Edellä mainitut käynnistetyt kaupat myyjittäin kuitenkin näyttävät eriäviä lukuja aktiviteetteihin verratessa. Koronapandemian aikana käynnistettyjä kauppvoja oli huomattavasti vähemmän kuin enne pandemiaa, joten voidaan sanoa, että koronapandemian aikana toimiva myyntiprosessi on vaatinut enemmän myynnillisiä toimenpiteitä. Huomiota herättää myös se, että keskikaupan koko on ollut kolmanneksen isompi ennen koronapandemiaa kuin sen aikana. Myynti on vaatinut siis enemmän toimenpiteitä ja silti myös tuottanut vähemmän koronapandemian aikana. Tähän syynä on varmasti edellä mainittu asiakkaiden halu panostaa vain omaan tekemiseen ja siten pitkäjänteisen yhteistyön aloittaminen on ollut haastavaa. Tämän haasteen selättämiseksi tulevaisuutta ajatellen on siis tärkeää, että myyntiprosessista luodaan poikkeusaikana mahdollisimman selkeä, jotta hektinen asiakas ymmärtäisi palvelun tuottaman arvon edustamalle yrityksellensä mahdollisimman vaivattomasti.

6 Pohdinta

Työn tavoitteena oli selvittää, onko koronapandemia vaikuttanut toimeksiantajayrityksen myyntiprosessiin ja jos on, niin miten. Tähän olen etsinyt vastauksia toimeksiantajayrityksen itse luomista datakokonaisuuksista heidän asiakkuudenhallintajärjestelmässään. Tavoitteena oli siis ymmärtää, miten maailmanlaatuinen poikkeustilanne on vaikuttanut suomalaiseen startup-yritykseen.

Tutkimuksen toteutettiin vertailemalla kahden eri ajanjakson välisiä tapahtumia datan avulla. Huomattavimpia eroja oli käynnistetyissä kaupoissa sekä prospektointiin liittyvissä asiakokonaisuuksissa. Kauppoja käynnistyi koronapandemian aikana kolmannes vähemmän kuin ennen pandemiaa. Toisaalta koronapandemian aikana oli lähestytty relevantimpia yrityksiä toimeksiantajayrityksen myytävää palvelua ajatellen, kuin ennen pandemiaa.

Myös tarkastellessa myyntiprosessia kokonaisuuteen, esiin nousi huomiota herättäviä eroavaisuuksia. Myyntiprosessi kokonaisuutena on ollut työläämpi ja kaupan sopiminen on vaatinut enemmän toimenpiteitä kuin ennen pandemiaa. Tähän osasyynä varmasti on ollut myös asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutos. Tämä on näkynyt asiakkaiden varovaisuutena hankintoja tehdessä. Myös keskikaupan koko on laskenut kolmanneksen, joka vahvistaa asiakkaiden ostokäyttäytymisen muutosta ja siten myös koronapandemian luomia haasteita ja muutoksia.

Tutkimuksessa onnistuttiin selvittämään tutkimusongelma. Koronapandemia on vaikuttanut toimeksiantajayrityksen myyntiprosessiin mutta ei kuitenkaan jokaiseen osa-alueeseen. Esille nostetut osa-alueet ovat selkeitä ja niiden avulla toimeksiantajayrityksellä tulee olemaan valmius tulevaisuuden erikoisilmiöitä varten. Teoriaperustassa kuvattu yleinen yritysmyyntin myyntiprosessi toteutuu myös hyvin vahvasti toimeksiantajayrityksellä.

Toisaalta huomioitavaa oli myös se, että yrityksen myyntiprosessista löytyvä data on vajavaista ja sen tarkkuus vaihtelee myyjittäin. Tämä on osa-alue, joka olisi voinut onnistua paremmin tutkimuksessa. Paremmalla selvitystyöllä yrityksen järjestelmään ennen tutkimuksen aloittamista, tutkimuksesta olisi saatu varmasti vielä tarkempi ja sitä kautta laadukkaampi.

Tämä tuotti myös rajoituksia tutkimusprosessiin, koska kaikkia osa-alueita ei pystytty tarkastelemaan niin syvällisesti kuin tutkimusta suunniteltaessa oli tavoitteena. Kokonaisuutena myyntiprosessi saatiin tutkittua riittävän laajasti, jotta johtopäätöksiä pystyttiin muodostamaan. Tutkimusta tehdessä on käytetty vain yhtä ja samaa tiedonhankintamenetelmää, jonka johdosta tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Tutkija ei myöskään tämän johdosta pystynyt nostamaan esille tietoisesti enemmän positiivisia tai negatiivisia ilmiöitä, jotka olisivat olleet haitaksi tutkimuksen luotettavuudelle. Tietoperustassa mainittu reliabiliteetti, eli tutkimuksen toistettavuus, on myös helposti tehtävissä.

Toimeksiantajayritys saa työstäni käyttökelpoista tietoa oman liiketoiminnan myyntiprosessistaan sekä siitä, miten maailmanlaajuinen pandemiatilanne on vaikuttanut heidän myyntiinsä. Tuloksia pystytään hyödyntämään varsinkin myyntiprosessin kokonaisuutta tarkastellessa ja kehitettäessä. Myöskin yleistä tietoa myyvästään palvelusta toimeksiantajayritys on saanut tutkimuksen avulla. Palvelua voidaan pitää sopivana ja toimivana niin normaaliajan kuin pandemia-ajan aikana.

Dataa ei voi koskaan olla liikaa. Tämä on asia, jonka nostaisin loppuun vielä jatkokehityskohteeksi. Myyntiprosessista voidaan nykyään kerätä hyvinkin paljon dataa, jonka avulla myyntiprosessia voitaisiin tarkastella useammin ja tarkemmin, niin toimivia kuin haastaviakin osa-alueita. Kaiken kaikkiaan toimeksiantajayrityksen myyntiprosessi on laadukas ja toimiva myös haastaviin aikoihin. Myynti on elintärkeää lähtökohtaisesti kaikille yrityksille, on myynti sitten suunnattu kuluttajille tai yrityksille. Täten toimivalla myyntiprosessilla on suora vaikutus yrityksen tulokseen ja sitä kautta olemassa olemiseen.

Lähteet

Aikasarja-analyysi. N.d. Artikkelijyväskylän yliopiston Koppa -verkkosivustolla. Viitattu 7.4.2021

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/aikasarja-analyysi>.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita. Viitattu 13.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Burtsoff, P. 2020. IMF julkaisi uuden talousennusteen: Koronapandemian vaikutus maailmantalouden odotettua pienempi. Artikkelijlen www-sivuilla 13.10.2020. Viitattu 23.3.2021.

<https://yle.fi/uutiset/3-11593245>.

Helander, J. 2019. Myyntiprosessi: Mikä se on ja miten rakennat omasi? Blogikirjoitus Vainun www-sivuilla 7.10.2019. Viitattu 10.3.2021. <https://www.vainu.com/fi/blogi/myyntiprosessi/>.

Helppolukuinen yhteenveto: Talouden epävarmuus jatkuu, toipumisesta odotetaan epätasaista. 2020. Suomen Pankki 17.9.2020. Viitattu 23.3.2021. <https://helda.helsinki.fi/bof/handle/123456789/17608>.

Hernberg, K. 2014. Asiantuntija epä mukavuusalueella: kirja sinulle, joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum. Viitattu 10.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uud. p. Helsinki: Tammi.

Holloway, P. 2019. The Dirty Dozen: 12 Ways Sales Professionals Screw-Up Sales Meetings and How to Fix Them. American Salesman, 64, 10, 13-17. Viitattu 4.3.2021. <https://janet.finna.fi/>, Business Source Elite.

Holopainen, M & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. Viides, uud. p. Helsinki: WSOY.

Honkanen, M. 2015. Prospektointi ja B2B-myynti. Blogikirjoitus Vainu Finland Oy:n www-sivuilla 24.8.2015. Viitattu 25.2.2021. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-prospektointi/>.

Honkinen, T., Innanen, A., Lindgren, J., Pello, J., Rantanen, J., Siltala, K. & Tuomala, S. 2016. Startup-juridiikan käsikirja. Helsinki: Alma Talent Pro. Viitattu 16.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent Pro.

Hyttinen, T. 2019. Mitä on Inbound-myynti? Blogikirjoitus Avidly Agency Oy:n www-sivuilla 6.6.2019. Viitattu 6.3.2021. <https://www.avidlyagency.com/fi/growthhub/mita-on-inbound-myynti?hsLang=fi>.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö – Asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 18.2.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Ilmarinen, V. & Koskela K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 25.2.2021. <https://janet.finna.fi>, Bisneskirjasto (Alma Talent Pro).

Kananen, P. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kennert, K & Leino, S. 2020. #Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 10.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Ellibslibrary.

Korhonen, I & Virolainen, K. 2020. Koronavirus aiheutti maailmantalouden äkkipysähdyksen. Suomen Pankki, Euro & Talous 22.4.2020. Viitattu 23.3.2021. <https://helda.helsinki.fi/bof/handle/123456789/17007>.

Korona jakaa kehittyviä markkinoita raa'alla kädellä. 2021. Arvopaperi 19.2.2021, 50. Viitattu 23.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent lehtiarkisto.

Kortelainen, M., Lindblad, A., Obstbaum, M. & Schmöller, M. 2020. Short-term economic outlook has deteriorated drastically in Finland, Sweden and Germany. Bank of Finland 29.6.2020. Viitattu 23.3.2021. <https://helda.helsinki.fi/bof/handle/123456789/17496>.

Kuusisto, T & Liukkonen, S. 2020. Talouden tilannekuva. Katsaus Tilastokeskuksen www-sivuilla 28.8.2020. Päivitetty 15.3.2021. Viitattu 23.3.2021. <http://www.stat.fi/ajk/koronavirus/koronavirus-ajankohtaista-tilastotietoa/miten-vaikutukset-nakyvat-tilastoissa/talouden-tilannekuva>.

Lindström, M. 2009. Buyology: Ostamisen anatomia. Helsinki: Talentum.

Mitä on CRM? N.d. Artikkelin Pipedriven www-sivuilla. Viitattu 7.4.2021. <https://www.pipedrive.com/fi/resources/what-is-crm>.

Pandemia ei pannut pörssiyhtiöitä polvilleen. 2021. Arvopaperi 11.3.2021, 30. Viitattu 23.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent lehtiarkisto.

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2015. Akatemiasta markkinapaikalle: Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Kuudes, uud. p. Helsinki: Talentum.

Sheridan, M & Kotrla, K. 2017. They ask you answer: a revolutionary approach to inbound sales, content marketing, and today's digital consumer. New Jersey: Wiley. Viitattu 4.3.2021. <https://janet.finna.fi>, Ebook Central Academic Complete International Edition.

Tilastollisesti kuvaava analyysi. N.d. Artikkelin Jyväskylän yliopiston Koppa -verkkosivustolla. Viitattu 7.4.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/tilastollisesti-kuvaava-analyysi>.

Tutkimusasetelma. N.d. Artikkelin Tampereen yliopiston tietoaarkiston verkkosivustolla. Viitattu 22.4.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/tutkimus/asetelma/>