



# Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen Case: Niemi Palvelut Oy

Titta Niemi

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen Case: Niemi  
Palvelut Oy**

Titta Niemi  
Liiketalouden tutkinto  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2022

Titta Niemi

**Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen Case: Niemi Palvelut Oy**

Vuosi

2022

Sivumäärä

30

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Niemi Palvelut Oy, joka on muutto- ja logistiikka-alan palveluyritys. Tarkoituksena oli selvittää myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytilanne yrityksessä. Tämän jälkeen tavoitteena oli pohtia kehitysehdotuksia yhteistyön parantamiseksi.

Tietoperustassa käsiteltiin myynnin ja markkinoinnin rooleja yrityksessä. Lisäksi käsiteltiin osastojen yhteistyön merkitystä ja yhteistyön haasteita sekä liiketoiminnan kehittämisen merkitystä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimustavaksi valikoitui haastattelu, joka toteutettiin sähköpostihaastatteluna. Haastatteluihin osallistui työntekijöitä myynnistä, markkinoinnista sekä johdosta.

Tutkimustulosten mukaan yhteistyötä on alettu kehittämään hiljalleen, mutta tekemistä on vielä paljon. Viestintä osastojen vastaavien kesken on saatu toimimaan, mutta tähän pitäisi saada molemmat tiimit vielä mukaan. Tuloksissa tuli ilmi myös se, että toimenpiteitä on aloitettu, mutta niiden seuranta ja edistäminen on jäänyt toteutumatta. Yhteistyötä on vaikeuttanut myös järjestelmien puute.

Tutkimustulosten ja tietoperustan pohjalta lähdettiin pohtimaan kehittämisehdotuksia. Näihin kuuluivat esimerkiksi säännölliset palaverit ja palautekyselyt projektin etenemisestä, uusien järjestelmien käyttöönotto sekä yhteisten tavoitteiden asettaminen. Lopuksi käsiteltiin vielä opinnäytetyön luotettavuuskäsitteitä, reliabiliteettia ja validiteettia, sekä jatkotutkimusaiheita.

Titta Niemi

**Developing cooperation between sales and marketing Case: Niemi Palvelut Oy**

Year 2022

Pages

30

---

The thesis was commissioned by Niemi Palvelut Oy, which is a service company in the field of moving and logistics. The purpose was to find out the current state of cooperation between sales and marketing. After that, the aim was to consider development proposals to improve cooperation.

The theoretical frame of reference dealt with the roles of sales and marketing in the company. In addition, the importance and challenges of departmental cooperation and the importance of business development were discussed. A qualitative research methods was used as the research method. An interview was selected as the research methods, which was conducted as an e-mail interview. Employees from sales, marketing and management participated in the interviews.

According to the result of the research, the development of cooperation has begun to develop slowly, but much remains to be done. Communication between heads of the departments has been made to work, but both teams should be involved. The result also shows that actions have been launched but have not been monitored and advanced. The lack of systems was also considered to hamper cooperation.

Based on the research and the theoretical frame of reference, development proposals were considered. These included, for example, regular meetings and feedback surveys on the progress of the project, the implementation of new systems and the setting of common goals. Finally, the concepts of reliability and validity of the thesis, as well as topics for further research were discussed.

Keywords: marketing, sales, leadership, cooperation

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön rakenne .....	6
1.2	Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	7
1.3	Tavoitteet ja rajaukset.....	7
1.4	Keskeiset käsitteet.....	8
2	Myynti ja markkinointi.....	9
2.1	Myynnin rooli yrityksessä.....	9
2.2	Markkinoinnin rooli yrityksessä.....	9
2.3	Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön merkitys .....	10
2.3.1	Yhteistyö käytännössä .....	11
2.3.2	Yhteistyön haasteet .....	12
2.4	Liiketoiminnan kehittämisen merkitys .....	12
3	Niemi Palvelut Oy .....	14
4	Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tutkimus .....	15
4.1	Laadullinen tutkimus .....	15
4.2	Haastattelut .....	16
5	Haastattelututkimuksen tulokset ja kehitysehdotukset .....	17
5.1	Osastojen tehtävät ja viestintä .....	17
5.2	Yhteistyö ja haasteet.....	17
5.3	Johdon näkökulma .....	18
5.4	Tulosten yhteenveto .....	18
5.5	Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehitysehdotukset.....	19
6	Lopuksi.....	21
6.1	Yhteenveto ja oman oppimisen arviointi .....	21
6.2	Opinnäytetyön luotettavuus .....	21
6.2.1	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	22
6.2.2	Sisäinen validiteetti.....	22
6.2.3	Ulkoinen validiteetti .....	22
6.3	Jatkotutkimusaiheet .....	22
	Lähteet.....	23
	Kuviot .....	26
	Liitteet .....	27

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Niemi Palvelut Oy, joka on muutto- ja logistiikka-alan palveluyritys. Tarkoituksena on selvittää myynnin ja markkinoinnin nykytilannetta, ja niiden kautta pohtia kehittämisehdotuksia, joilla osastojen välistä yhteistyötä voidaan kehittää.

Myynti ja markkinointi nähdään usein kahtena erillisenä yksikkönä, vaikka niiden toiminta riippuu vahvasti toisistaan. Markkinointi on koko organisaation toiminta- ja ajattelutapa, eikä pelkästään markkinointiosaston työtehtävä. Yhteistyötä vaikeuttaa usein myös se, että myynnillä ja markkinoinnilla on omat käsitteet eikä kaikkia termejä ymmärretä puolin ja toisin. (Vierula 2014, 42-45, 55.)

### 1.1 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö rakentuu kuudesta kappaleesta alkaen johdannosta. Sitä seuraa teoriaosuus, jossa käydään läpi markkinoinnin ja myynnin rooleja yrityksessä, sekä yhteistyön ja liiketoiminnan kehittämisen merkitystä. Teorian jälkeen on vuorossa toimeksiantaja yrityksen esittely lyhyesti. Tämän jälkeen on tutkimusosion vuoro. Empiirinen tieto kerätään tässä opinnäytetyössä kohdeyrityksen työntekijöitä haastatteleamalla. Haastatteluiden avulla saadaan kuva nykytilanteesta, minkä avulla on hyvä lähteä kehittämään asioita eteenpäin. Viidennessä kappaleessa esitellään kehitysehdotuksia, jotka pohjautuvat tutkimustuloksiin ja työn teoreettiseen viitekehykseen. Tämän lisäksi tehdään vielä loppuyhteenveto ja käydään lyhyesti läpi prosessia, käsitellään työn reliabiliteettia ja validiteettia sekä pohditaan jatkotutkimusaiheita. Opinnäytetyön rakenne ja eteneminen kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne.

## 1.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimuksessa on kyse siitä, että meillä on jokin ongelma, johon haetaan ratkaisua tutkimuskysymysten kautta. Kysymyksiin saaduilla vastauksilla pystymme saamaan ratkaisuja tutkimusongelmaan. Opinnäytetyö lähtee liikkeelle tutkimusongelman määrittelystä ja etenee vaihe vaiheelta ratkaisua kohti. (Kananen 2015, 51-52.)

Tutkimuskysymyksiin saamme vastauksia teoreettisen viitekehyksen sekä haastatteluilla kerätyn empiirisen tiedon avulla. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytilanne, ja kuinka sitä voitaisiin kehittää. Tästä muodostui tutkimuskysymykset, jotka ovat:

1. Mikä on myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tilanne tällä hetkellä?
2. Miten myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä voidaan kehittää?

## 1.3 Tavoitteet ja rajaukset

Tavoitteena on kasvattaa ymmärrystä myynnin ja markkinoinnin välisen yhteistyön merkityksestä. Haastattelujen avulla pyrin saamaan mahdollisimman hyvän kuvan työntekijöiden

näkemyksestensä osastojen välisen yhteistyön nykytilanteesta. Työn tuloksena esitellään myös kehitysehdotukset tutkimusongelmaan. Tässä opinnäytetyössä käydään läpi myynnin ja markkinoinnin sekä liiketoiminnan kehittämisen teoriaa. Opinnäytetyössä keskitytään tietysti paljon myynnin ja markkinoinnin yhteistyöhön ja sen merkitykseen. Opintoihini tämä aiheen rajaus sopii todella hyvin.

#### 1.4 Keskeiset käsitteet

Tässä luvussa käsitellään pari opinnäytetyön keskeistä käsitettä. Ensimmäisenä on puolistrukturoitu haastattelu. Tutkimusosiossa käytetään tutkimusmenetelmänä haastatteluja, jotka ovat lajiltaan puolistrukturoituja. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, eikä vastauksia ole sidottu vastausvaihtoehtoihin. Haastateltavat vastaavat kysymyksiin siis omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47.) Puolistrukturoidulla haastattelulla on mahdollista saada esiin jotain sellaista, mitä ei ehkä osattaisi ottaa huomioon, jos kysymyksiin olisi laadittu vastausvaihtoehdot (Puusa & Juuti 2011, 81).

Toinen iso käsite on markkinointi. Sille on vaikea antaa mitään yksiselitteistä kuvausta, koska se on niin laaja kokonaisuus. Markkinointiin kuuluu kaikki toimenpiteet, joilla on tarkoitus vaikuttaa siihen, että asiakas ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. Markkinoinnilla on iso rooli yrityksen menestymisen kannalta, ja se on keskeinen osa yrityksen liiketoimintaa. Markkinointi voidaan nähdä myös osana asiakkuuksien hallintana, jonka avulla asiakkaan mielenkiinto saadaan yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. (Sipilä 2008, 9-12).



## 2 Myynti ja markkinointi

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu myynnin, markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämisen osioista. Ensin käydään läpi myynnin roolia organisaatiossa. Sen jälkeen keskitytään taas markkinoinnin rooliin. Sitten käydään läpi vielä myynnin ja markkinoinnin yhteistyön merkitystä ja haasteita. Lopuksi käsitellään lyhyesti sitä, miksi liiketoimintaa tulee kehittää ja mitä sillä voidaan saavuttaa.

### 2.1 Myynnin rooli yrityksessä

Myynti on yrityksissä se toiminto, johon usein panostetaan ja keskitytään todella paljon, koska myynti tekee tulosta, joka on selkeimmin mitattavissa. Myynti on tietysti yrityksen menestyksen kannalta keskeinen tekijä. Tämän takia myynnin rooli on helpommin määriteltävissä kuin se, mitä markkinointi on. (Rope 2003, 9.) Myyntiosasto hankkii yritykselle eurot ja laittaa tuotannon pyörät pyörimään (Nieminen & Tomperi 2008, 15).

Suomalainen yrityskulttuuri on ollut pitkään myyntivetoista. Usein markkinointi käsitetään myynnin tukitoiminnoksi, vaikka monien teorioiden mukaan myynti on osa markkinoinnin prosessia. Liian harvoin myynnissä hyödynnetään muiden osastojen tuottamaa tietoa ja aineistoa, jonka avulla myyntiä olisi mahdollisuus kasvattaa. (Mattila & Rautiainen 2010, 272-281.)

Jos mietitään markkinointisuunnitelmaa, niin myynnillä on iso rooli sitä tehdessä. Sitä varten myynniltä saadaan tärkeää tietoa asiakkaista, markkinasta, kilpailijoista, myyntiennusteesta ja budjetista. Tietysti markkinointisuunnitelmassa tehdyt päätökset vaikuttavat myös myynnin tekemiseen. Jotta myynnin kustannuksia voidaan laskea ja myyntituloksiin olisi helpompi päästä, täytyy mainonnan auttaa myyntiä. Yksi tärkeimmistä tehtävistä myynnillä on kehittää ja ylläpitää pitkiä asiakassuhteita, sillä ne ovat yritykselle todella tärkeitä. (Jobber & Lancaster 2006, 20-31.)

### 2.2 Markkinoinnin rooli yrityksessä

Markkinoinnin määrittelemisen ei ole yhtä helppoa kuin myynnin määrittelemisen, sillä markkinoinnille löytyy yhtä monta määritelmää kuin mitä määrittelijöitä on. Markkinoinnin lähtökohtana on se, että aikaansaadaan tuloksellinen asiakassuhde. Rooli on muuttunut aikojensaatossa tuotantolähtöisestä ajattelutavasta markkinointilähtöiseen tapaan. Markkinointi on enemmänkin tapa ajatella ja toteuttaa liiketoimintaa, kuin toiminto. (Rope 2004, 7-8; Vierula 2009, 33.) Markkinoinnin tuloksellisuutta arvostetaan johdon tasolla korkeammin silloin, kun organisaatioiden henkilöstöstä mahdollisimman moni osallistuu myynnin ja markkinoinnin suunnitteluun ja sen toteuttamiseen (Mattila & Rautiainen 2010, 285).

Markkinoinnissa on kyse kuluttajan ja asiakkaan tarpeiden ymmärtämisestä ja niiden kohtaamisesta. Markkinointi tekee pitkään töitä ennen kuin kuluttaja saadaan asiakkaaksi. Markkinointi mix tarkoittaa markkinoinnin kilpailukeinoja, johon kuuluvat tuote (product), hinta (price), jakelu/saatavuus (place) ja markkinointiviestintä (promotion). Tätä neljän p:n mallia käytetään markkinoinnin tehtävien suunnitteluun. (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 4-7). Yksi tärkeä osa markkinointia, ja sen suunnittelua, on markkinointiviestintä. Se on kilpailukeino, joka näkyy olennaisesti ulospäin. Markkinointiviestinnän avulla yritykselle luodaan imago, mutta samalla se kasvattaa myös myyntiä. (Bergström & Leppänen 2002, 132.) Markkinointiviestintä tarkoittaa mainontaa, myynninedistämistä ja henkilökohtaista myyntityötä (Havumäki & Jaranka 2006, 152).

Markkinoinnissa ei siis ole kyse yksittäisistä toiminnoista tai kampanjoista, vaan se on jatkuvaa ja sitä tapahtuu koko ajan. Markkinointia tapahtuu sisäisesti ja ulkoisesti. Sen lisäksi on vuorovaikutus-, asiakassuhde- ja suhdemarkkinointia. Menestyksekkääseen markkinointiin tarvitaan näitä kaikkia. (Bergström & Leppänen 2009, 26-27.)

### 2.3 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön merkitys

Suomessa on todella monia yrityksiä, joissa myynti ja markkinointi nähdään täysin erillisinä toimintoina, vaikka matka myynnin ja markkinoinnin yhteistyöhön on käynnistynyt (Tikkanen 2009, 37-39). Myynnin ja markkinoinnin tehtävät riippuvat paljon yritysrakenteesta ja niiden roolit yrityksissä nähdään monilla eri tavoilla. Joissain yrityksissä myynnin roolia korostetaan todella paljon, ja toisaalla markkinoinnin rooli nähdään isompana ja sillä on enemmän vetoastuuta. (Mattila & Rautiainen 2010, 17-21.)

Yhteistyöllä on todella iso merkitys yritykselle. Asiakkaat näkevät yrityksen kokonaisuutena, jolloin toimintojen ja prosessien funktionaalinen integraatio on todella tärkeää. Kun prosessit ovat yhtenäisiä, se tuottaa asiakkaalle, mutta myös liiketoiminnalle lisäarvoa. Jotta yhteistyötä voidaan lähteä rakentamaan, täytyy olla toimivat järjestelmät ja ajantasainen tieto. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 66-67.)

Myynnin ja markkinoinnin toimivalla yhteistyöllä voidaan saada hyviä etuja, kuten kustannusten pienentyminen, ja resurssien hyödyntäminen tehokkaasti, jolloin tulokset nousevat. Yhteistyöllä saadaan myös tavoitteet ja suunta yhteiselle tekemiselle, jonka avulla henkilöstöä voi motivoida ja sitouttaa. Kun yhteistyö toimii sujuvasti ja tieto kulkee, niin innovaatioiden syntymisen potentiaali voi kasvaa, ja tietokantoja sekä muita järjestelmiä voidaan tehokkaasti hyödyntää. (Vierula 2009, 71-73.)

Kaikkia hyödyttävä tilanne olisi se, että yrityksessä toiminnot työskentelisivät sulavasti yhdessä ja saataisiin tuotettua lisäarvoa asiakkaille. Usein osastojen välillä on kuitenkin ristiriitoja ja väärinymmärryksiä, jotka vaikuttavat yhteistyöhön. Markkinointia pitäisi myös tapahtua asemasta tai osastosta riippumatta. (Kotler & Armstrong 2012, 71.)

### 2.3.1 Yhteistyö käytännössä

Myynnin ja markkinoinnin integraation aloittaminen on pitkä prosessi. Tähän tarvitaan kaikkien työpanosta, koska muutos ei tapahdu yksin myynnissä tai markkinoinnissa. Kaikki lähtee siitä, että myynnin ja markkinoinnin tehtäväalueet ja tavoitteet arvioidaan uudelleen koko organisaation toimesta. On todella tärkeää, että kaikki organisaation rakenteet tukevat yhteistyön muodostumista eikä osastojen välillä ole vastakkainasettelua. Prosessin alkaessa jatkuva vuorovaikutus on isossa roolissa. Palautteen- ja tehtävänannon tulee olla sujuvaa. (Mattila & Rautiainen 2010, 12).

Tärkeä osa yhteistyön kehittämistä on selkeä ja suunniteltu johtaminen. Liian usein johto jättää työnsä siihen, että on rakennettu itsenäiset toiminnot, hankittu niille vetäjät ja resurssit sekä luotu kaikenkattava strategia. Tässä usein haasteet ja konfliktit saavat vasta alkunsa, kuka ohjaa ketä, miten eripariset tavoitteet ja suunnitelmat sovitetaan yhteen ja niin edelleen. Vastuullinen johto vie organisoimisen pois rakenteista toiminnan tavoitteiden tasolle. (Mattila & Rautiainen 2010, 12).

Kaikilla pitää olla vastuut selvillä, ja ymmärrys miten tietoa jaetaan. Johtaminen vaatii selkeää strategiaa, sillä yhteistyötä on usein helpompi edistää, kun tavoitteet ja tehtävät ovat kaikille täysin selvillä. Tarpeeksi ei voi korostaa kuinka tärkeää on se, että tehtävänjako osastojen välillä on selkeä ja ymmärrettävä, miten yhteistyö käytännössä toteutetaan toisen osaston kanssa. Tähän voidaan johtamisella tehdä paljon. Johtamisjärjestelmä vastaa ainakin seuraavista asioista:

- Pitkän aikavälin tavoitteet ja strategia - Myynnin ja markkinoinnin osa-alueen valmistelu ja toimeenpano.
- Vastuun- ja työnjako - Mitä tehtäviä on, kuka niitä hoitaa ja miten tiedonkulku osastojen välillä tapahtuu.
- Resursointi - Henkilö-, osaamis-, budjetti- ja työkaluresurssit, niiden suunnittelu, hankkiminen ja allokointi.
- Palkitseminen - Kannustinjärjestelmien suunnittelu, toteuttaminen ja seuranta.
- Tiedotus - Tavoitteiden, suunnitelmien, aktiviteettien ja niiden tuloksien jakaminen kaikkien tiedettäväksi. (Mattila & Rautiainen 2010, 263-268.)

Koska tieto on valtaa, on tärkeää, että tieto kulkee eteenpäin. Markkinoinnille ja myynnille hyvä yhteinen tietolähde on CRM-järjestelmä. CRM tarkoittaa asiakassuhteen johtamista (customer relationship management). Yhteistyön kannalta tällaisen toimivan ja ajantasaisen molempien työtä tukevan järjestelmän käyttö voi olla kullanarvoista. (Mattila & Rautiainen 2010, 31-33.) Järjestelmän avulla säästetään aikaa ja vaivaa sekä minimoidaan riskejä, kun kaikki tiedot ovat yhdessä paikassa. Tämä auttaa osastojen välillä myös, kun kaikilla on pääsy sinne. Markkinointi saa apua tehokkaampaan liidihankintaan, ja näin myynnin on helppo keskittää toimenpiteet hyväksi todettuihin liideihin. (Visma Severa 2022.)

### 2.3.2 Yhteistyön haasteet

Mitkä asiat haittaavat yhteistyötä? Myynnin ja markkinoinnin välillä on usein se ongelma, että ei kuunnella, ymmärretä tai arvosteta toisia. Molemmat voivat tavoitella samaa asiaa, ja vaikka osastot voisivat hyötyä toisistaan, ei haluta pelata yhteen. Ongelmana voi olla myös se, että osastoilla ei ole yhtenevät tulkinnat organisaation strategiasta. Tässä ilmenee myös johdon vastuu yhteistyön toimimiseen. Tyypilliset ristiriidat osastojen välillä syntyvät esimerkiksi siitä, että resurssit ja arvostus eivät ole samalla tasolla näillä osastoilla. Yksi isoimmista haastoista on kuitenkin niukka vuorovaikutus, jota tarvitaan toimivaan yhteistyöhön. Osastoilla saattaa olla myös tavoitteissa eroavaisuuksia ja epäselvyyksiä. (Mattila & Rautiainen 2010, 45-49.)

Yhteistyöhön isosti vaikuttava asia on myös se, että myynnillä ja markkinoinnilla ei ole yhteistä sanastoa ja kieltä. Markkinointi raportoi tärkeää asiaa ja tarkkoja analyyskejä, mutta johto ja myynti eivät välttämättä ymmärrä miten niillä vaikutetaan esimerkiksi kannattavuuteen tai markkinaosuuteen. Tähän vaikuttaa myös taustat, jotka vaikuttavat helposti kieleen ja asenteisiin. Ei ymmärretä tai haluta ymmärtää toista puolta, eikä haluta nähdä vaivaa kommunikaation parantamiseksi. (Mattila & Rautiainen 2010, 55-56.)

Tiedon kulkeminen voi usein olla iso ongelma. Tieto on kuitenkin valtaa etenkin, kun puhutaan asiakkuuksista ja kohderyhmistä. Markkinointi saattaa usein kokea, että myyjät eivät halua pitää asiakastietoja ajan tasalla, ja myynti taas haluaa säilyttää kontrollin itsellään hautoamalla tärkeintä ja tuoreinta tietoa. (Mattila & Rautiainen 2010, 30-31.)

### 2.4 Liiketoiminnan kehittämisen merkitys

Yrityksen menestymiseen nykypäivänä vaikuttaa vahvasti osaaminen sekä kyky uudistua. Menestyminen ei ole yksiselitteistä vaan siihen vaikuttaa monet asiat. Tärkeimpinä kuitenkin liiketoiminnan uudistaminen ja markkinoiden kehityksessä mukana pysyminen. Yrityksen tulisi innovoida prosesseja ja tuotteita. (Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 11.)

Yrityksillä on paine pysyä kehityksen vauhdissa ja se tarkoittaa, että koko ajan pitää pystyä oppimaan. Tämä korostuu kehityksen vauhdin noustessa. Kilpailuetu täytyy säilyttää, ja se tarkoittaa, että täytyy olla kilpailijaa edellä koko ajan. (Hakanen 2004, 173).

Kasvukykyinen yritys haluaa pysyä mukana kilpailussa. Kilpailukyky voi perustua asiakaslähtöisyyteen, tuotemerkkiin tai kustannustehokkuuteen, sekä tärkeänä osana henkilöstön kehittämiseen ja osaamiseen. Näihin tarvitaan tietoa siitä, millaiset markkinat ovat, ja mihin kannattaa keskittyä. (Jylhä & Viitala 2006, 336-337). Markkinoinnin ja myynnin yhteisellä on mahdollista saavuttaa sellainen kilpailuetu, mitä millään teknologia- tai tuoteinnovaatioilla ei saavutettaisi. Tällaista kenenkään kilpailijan on vaikeampi lähteä kopioimaan. (Matti & Rautiainen 2010, 12.)

### 3 Niemi Palvelut Oy

Niemi Palvelut Oy on suomalainen perheyritys, jonka toiminta alkoi jo vuonna 1981. Näiden 40 vuoden aikana yrityksestä on kasvanut Suomen johtava logistiikka- ja muuttoalan palveluyritys. Yritys tarjoaa koti-, ulkomaan- sekä yritysmuuttojen lisäksi tapahtuma- ja logistiikkapalveluita. Niemi Palveluille on myönnetty oikeus käyttää Avainlipputunnusta, joka kertoo, että palvelu on tuotettu Suomessa. (Niemi 2022a.) Kuviossa 1 näkyy yrityksen logo sekä tunnettu iskulause.

Toimipisteitä Niemeltä löytyy Helsingistä, Lahdesta, Tampereelta, Turusta, Jyväskylästä, Kuopista, Oulusta sekä Vaasasta. Tapahtumapalveluidenpiste löytyy Pasilasta messukeskuksesta. Ajoneuvoja yrityksellä on yli 150 kappaletta. (Niemi 2022b.) Yrityksen liikevaihto oli 38 601 000 € vuonna 2020. Edellisvuoteen verrattuna muutos oli -4 %. (Finder 2022.)

Markkinajohtajana yritys haluaa olla edelläkävijänä monissa asioissa, kuten esimerkiksi ympäristönsuojelussa. Niemi Palvelut aloitti 40-vuotisjuhlan kunniaksi ”Niemi40haasteen”, jolla he ovat haastaneet yritykset pitkälle tähtääviin ilmastotavoitteisiin. Heidän oma ilmastotavoitteensa on, että vuoteen 2030 mennessä ajoneuvot olisivat nollapäästöisiä. Haasteeseen on lähtenyt mukaan jo useita yrityksiä muun muassa, Neste, Elisa ja S-ryhmä, omilla ilmastotavoitteillaan. (Niemi 2022c.)

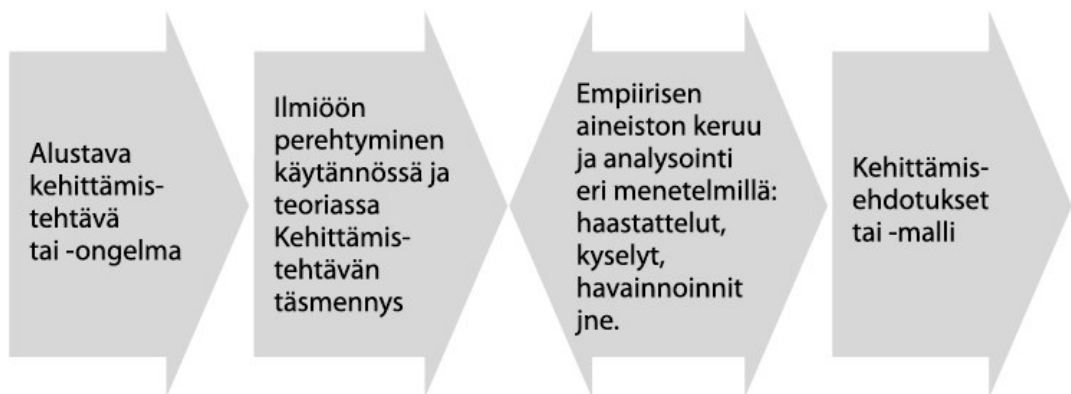


Kuvio 2: Yrityksen logo ja iskulause (Niemi 2022d).

#### 4 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tutkimus

Tutkimusstrategiana tässä tutkimuksessa on tapaustutkimus. Tapaustutkimuksen ideana on tuottaa kehittämis ehdotuksia ja -ideoita. Tutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi yrityksen toiminta tai prosessi. Tapaustutkimus on hyvä keino kehittämistyössä, kun tavoitteena on kehittämisen kohteen syvä ymmärtäminen ja kehittämis ehdotusten tuottaminen. (Moilanen, Ojasalo & Ritakoski 2015, 52-54.)

Kuviossa 2 on havainnollistettu tapaustutkimuksen eteneminen. Tutkimus alkaa siitä, että ensin löydetään kehittämistehtävä tai -ongelma. Sitten aletaan tarkemmin perehtymään tähän ongelmaan sekä käytännössä että teoriassa. Perehtymisen jälkeen saadaan täsmennettyä kehittämiskohdetta. Empiiristä tietoa aletaan kerätä eri menetelmillä, joita ovat esimerkiksi haastattelut ja kyselyt. Tämän jälkeen tämä aineisto analysoidaan ja lopulta saadaan tuloksena kehittämis ehdotukset.



Kuvio 3: Tapaustutkimuksen vaiheet (Moilanen, Ojasalo & Ritakoski 2015, 54).

#### 4.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään yksittäisiin tapauksiin ja oleellista on, että osallistuvien ihmisten näkökulmat ovat isossa roolissa (Puusa & Juuti 2011, 47). Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään sen verran mitä tarvitaan, jotta saadaan validi tutkimustulos. Saturatio eli kylläntyminen tarkoittaa sitä, että tutkimusaineisto alkaa toistaa itseään. Tällöin uudet vastaukset eivät enää tuo uutta tietoa. (Eskola & Suoranta 1998, 62-63). Laadullisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään ja selittämään asiaa tai ilmiötä. Ominaista on

hypoteesittomuus eli se, että tutkija ei etukäteen voi tietää mitä tuloksia tutkimus tuottaa. Laadullisella tutkimuksella pyritään löytämään ja paljastamaan uusia asioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160-164.)

#### 4.2 Haastattelut

Tutkimuksen empiirinen tieto kerättiin haastatteluiden avulla. Haastattelulla tähdätään informaation keräämiseen, ja se on ennalta suunniteltua toimintaa. Tehtävänä on välittää haastateltavan ajatuksia, käsityksiä, kokemuksia ja tunteita. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 41-42). Haastattelun lajiksi valikoitui puolistrukturoitu haastattelu. Kysymyksiin ei ole määrätty valmiita vastausvaihtoehtoja. Haastateltavat vastaavat kysymyksiin siis omin sanoin.

Haastatteluiden avulla haluttiin saada myynnin sekä markkinoinnin näkemyksiä yhteistyön tilanteesta tällä hetkellä, ja yhteistyön kehittämistä. Tutkimukseen otettiin mukaan myös johdon näkemys myynnin ja markkinoinnin tilanteesta, sillä johdolla on tietysti vahva rooli myös tilanteen kehittämisessä. Haastateltavina oli henkilöitä myynnistä, markkinoinnista sekä johdosta. Haastattelukysymykset ovat luettavissa opinnäytetyön liitteistä. (Liitteet 1,2 ja 3.)

Haastattelut toteutettiin sähköpostihaastatteluina. Haastattelukysymykset lähetettiin 2.5.2022 ja vastaukset saatiin viikon sisällä. Haastatteluihin osallistui myynnistä kaksi henkilöä, markkinoinnista yksi henkilö ja johdosta yksi henkilö. Haastattelukysymykset koottiin tietoperustan pohjalta. Pääteemana tietysti osastojen välinen yhteistyö. Haastatteluiden avulla saatiin hyvää informaatiota ja työntekijöiden näkemyksiä yhteistyön tilanteesta ja kehittämisestä. Haastatteluiden tulokset käydään läpi seuraavassa luvussa.



## 5 Haastattelututkimuksen tulokset ja kehitysehdotukset

Tässä luvussa käydään ensin läpi haastattelututkimuksen tuloksia. Haastatteluiden tulokset käydään läpi seuraavissa alaluvuissa pienempiin osioihin jaoteltuna. Tutkimustulosten jälkeen esitellään kehittämisehdotukset, jotka pohjautuvat haastatteluihin sekä teoriaan.

### 5.1 Osastojen tehtävät ja viestintä

Myynnin tehtäviin kuuluu tietysti eri palveluiden aktiivinen ja ammattitaitoinen myynti, asiakaspalvelu sekä myynnin jatkuva kehittäminen. Lisäksi Niemen kasvutavoitteiden varmistaminen sekä liiketoiminnan kannattavuuden mahdollistaminen. Yritysassiakaspalveluiden ensisijainen tehtävä on huolehtia asiakas yhteyksistä ja vastata kannattavasta myyntitoiminnasta. Markkinointi vastaa yrityksen viestinnästä ja markkinoinnista. Kaikki, missä ja miten Niemi näkyy, on markkinoinnin tehtäviä. Tähän kuuluu sekä ulkoinen että sisäinen puoli.

Myynti ja markkinointi käyttävät viestintä kanavina sekalaisesti sähköpostia, teamsia, puheluja sekä palaverieja. Rutiiniluonteiset tarpeet hoidetaan pääsääntöisesti henkilötasolla eikä mitään keskitettyä foorumia ole, myynnistä kerrotaan. Markkinoinnin puolelta toivotaan myös enemmän rakentavaa palautetta kenttätasolta. Tämä kuitenkin vaatisi jonkun kanavan tai systeemin. Myös myynnin puolelta tuli ilmi, että viestintä ja palaverointi käytänteet osastojen välillä ovat kehitysvaiheessa.

Viestintä osastojen vastaavien kesken toimii nykyään paremmin. Heidän välillensä on aloitettu säännölliset palaverit joka toinen viikko. Markkinointipäällikkö osallistuu mahdollisuuksien mukaan myynnin viikkopalaveriisiin. Tuotanto, kuluttajapalvelut, yritysmyynti sekä markkinointi ovat myös äskettäin aloittaneet ”viikkokatsaus-kahvihetken”, jossa käydään läpi yleiskatsaus ajankohtaisista asioista.

### 5.2 Yhteistyö ja haasteet

Myynnistä kerrotaan, että suora yhteistyö markkinoinnin kanssa on vähäistä. Molemmilta osastoilta kerrottiin, että yhteistyötä haittaa yhteisten isompien foorumien (intranet) sekä etenkin CRM järjestelmän puute. Myynnissä ollaan myös sitä mieltä, että yhteistyötä haittaavat sirpaleinen viestintä, ja se, että eri tahojen toiveita / yksittäistarpeita toteutetaan vaihtelevasti ja ei kokonaisuuksina. Tarvittaisiin strategisempaa tasoa yhteistyön kehittämiseen.

Yhteistyön kehittämiseen alettiin keskittymään noin vuosi sitten, kun nykyinen markkinoinnista vastaava aloitti työssä. Kehitettävää on kuitenkin edelleen. Myynnistä kerrotaan myös, että yhteisessä kokoontumisessa on saatu paljon toimenpide ehdotuksia, joista on tehty lista toimenpiteille. Näiden luvattu seuranta on kuitenkin jäänyt toteutumatta.

Toimivampaan yhteistyöhön toivottiin myynnin puolelta yhteisiä myyntikampanjoiden suunnitelmuita ja ideoita. Vuosikello ja näkymä markkinointitoimenpiteistä pitäisi myös olla myynnille selvillä. Markkinoinnista taas kaivataan yhteistyön sujuvoittamiseksi systemaattista ”missä mennään” palaveria.

Kun kysyttiin myynnin ja markkinoinnin yhteisistä tavoitteista, niin tuli ilmi, että sellaisia ei ole. Ainoastaan yrityksen yhteiset tavoitteet. Toimintokohtaiset mittaristot ovat käytännön tukena, mutta eivät sinänsä ohjaa juurikaan yhtenäisesti toimintoa. Kehitysmittaristojen yhdenmukaistamiseksi on vaiheessa.

### 5.3 Johdon näkökulma

Myynti ja markkinointi ovat olleet huonossa asemassa strategisessa mielessä. Myynti on ollut aliarvostettua, ja osastot selkeästi eriytettyinä, johdosta kerrotaan. Johdosta on kuitenkin alettu korjaamaan asiaa, myynnin arvostusta lisäämään, ja määrätietoisesti ohjaamaan myyntiä ja markkinointia aitoon vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön.

Yhteistyötä lähdettiin kehittämään, kun uusi markkinointipäällikkö palkattiin ja myyntiä ja markkinointia alettiin määrätietoisesti sovittamaan yhteen. Aikaisemmin aitoa yhteistyötä ei ole ollut käytännössä lainkaan ja toiminnot olivat hajallaan. Yhteistyö on pikkuhiljaa lähtenyt kehittymään, mutta tekemistä on edelleen.

Jotta yhteistyötä saadaan tiivistettyä, toimintatapoja sekä mekanismeja on parannettava. Myynnin ja markkinoinnin täytyy jatkossa tunnistaa erilaiset tarpeet ja muutokset markkinassa sekä kohderyhmissä entistä kohdennetummin. Osastojen välisiä johtamisjärjestelmiä täytyy kehittää ja murit tiimien väliltä poistaa. Johto tukee kaikin mahdollisin keinoin myynnin kasvattamista markkinoinnin tuella. Johto ohjaa markkinointia ja myyntiä, sekä osallistuu kehitysprojektien ja erilaisten kampanjoiden tarpeiden tunnistamiseen ja määrittelyyn.

### 5.4 Tulosten yhteenveto

Niin kuin haastatteluista kävi ilmi, yhteistyötä on alettu pikkuhiljaa kehittämään, mutta tekemistä on vielä paljon. Vastausten perusteella etenkin viestinnästä puuttuu keskitetty foorumi ja CRM-järjestelmä olisi todella tarpeellinen. Yhteistyö ja viestintä on alkanut toimimaan osastojen vastaavien kesken, mutta kenttätaso pitäisi saada vielä mukaan tähän. Ideoita yhteistyön kehittämiseksi on siis syntynyt jo, ja niitä on toimeenpantu, mutta niiden seuranta on jäänyt uupumaan. Tarvittaisiin selkeämpiä mekanismeja sekä toimintatapoja tulisi parantaa, jotta yhteistyötä saadaan tiivistettyä entisestään.

## 5.5 Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehitysehdotukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää myynnin ja markkinoinnin yhteistyön nykytilanne, ja sen parantamiseksi kehitysideoita. Tässä luvussa esitellään kehittämissideat myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittämiseksi. Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittämissideat pohjautuvat opinnäytetyön tietoperustaan sekä tutkimuksessa tehtyihin haastatteluihin. Kehitysideoiden on tarkoitus auttaa toimeksiantajaa jatkamaan myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehitystyötä.

Niin kuin aikaisemmin todettiin, niin yhteistyön muodostuminen sujuvaksi on pitkä prosessi. Sillä on kuitenkin todella suuri merkitys yritykselle, joten siihen kannattaa ehdottomasti panostaa. Jokaisen on tehtävä työtä tämän eteen, sillä se ei riitä, että muutosta halutaan vain esimerkiksi markkinoinnin puolelta. Haastatteluissa kerrottiin, kuinka osastojen vastaavien yhteistyö ja viestintä on lähtenyt jo mukavasti liikkeelle, nyt pitäisi sitten saada osastot tähän mukaan.

Ihan ensimmäiseksi myynnin ja markkinoinnin tehtäväalueet ja odotukset olisi hyvä arvioida uudelleen koko organisaation toimesta. Osastojen väliltä pitäisi saada pois kaikki vastakkainasettelut, ja niin kuin johdon haastattelussakin todettiin, murit osastojen väliltä täytyy poistaa. Tärkeää on, että organisaation kaikki rakenteet tukevat yhteistyön muodostumista. On myös tärkeää, että jokainen ymmärtää miten yhteistyö käytännössä toteutetaan toisen osaston kanssa, jottei siitä tule sirpaleista.

Kun prosessi on alussa, jatkuvalla vuorovaikutuksella on iso rooli. Usein on se ongelma, että ei kuunnella ymmärretä tai arvosteta toista. Alkuun olisi siis hyvä, että osastot pitäisivät yhteisiä palavereja vähän useammin esimerkiksi kerran viikossa, jotta kaikki saadaan mukaan siihen, mitä ollaan tekemässä. Palaute on todella tärkeää tässä vaiheessa, jotta tiedetään mihin suuntaan ollaan menossa.

Projektiin olisi siis hyvä ottaa mukaan joko jonkinlainen kysely, mihin molemmat osastot vastaavat tasaisin väliajoin, miten projekti on edistynyt ja mitä voidaan vielä parantaa, tai aivoriihi menetelmä. Aivoriihi ryhmätapaamisessa osastojen työntekijät keskustelevat avoimesti havainnoista tai ideoista, mitä kenellekin on syntynyt. Tämän päätteeksi yhdessä päätetään mihin sitten edetään seuraavaksi ja kaikki sitoutuvat siihen.

Näin isoon prosessiin tarvitaan selkeää ja suunniteltua johtamista. Johtamisessa täytyy olla selkeä strategia. Haastatteluissa kävi ilmi, että yhteistyön kehittämistä on jo aloitettu, mutta toimenpiteiden seuranta on jäänyt uupumaan. Tähän tulisi nyt laatia selkeä strategia jokaista toimenpidettä kohti. Kuka hoitaa näitä toimenpiteitä, mutta myös se, että kuka niitä seuraa

ja miten etenemistä jatketaan. Jollain tulisi olla vastuu tavoitteiden, suunnitelmien, aktiiviteettien ja tuloksien jakamisesta niin, että jokainen on tietoinen näistä.

Haastatteluissa tuotiin moneen otteeseen ilmi, että puutteet järjestelmissä vaikuttavat myös yhteistyöhön. Yksi esimerkki oli intranet, jonka avulla saataisiin tehostettua sisäistä viestintää ja tiedonkulkua. Osastojen yhteinen kieli ja sanasto vaikuttavat yhteistyön laatuun. Jos osastoilla olisi joku yhteinen ”tietopankki”, mistä löytyy kaikki tarvittava tieto heti, saataisiin tehostettua toimintaa. Tämän ”tietopankin” rakentamisessa tulee kuitenkin olla myös tarkkana, ettei sinne tule liikaa ylimääräistä ja turhaa tietoa. Toinen järjestelmäpuute, joka tuotiin ilmi, oli asiakkuudenhallintajärjestelmä CRM (asiakassuhteen johtaminen). Tämän käyttöönotto on myös iso prosessi, joka täytyy tarkasti suunnitella, mutta varmasti kaiken vaivan arvoinen maaliin päästessä. Järjestelmä tukee sekä myyntiä että markkinointia omissa tehtävissään, ja yhteistyön kannalta tämä olisi loistava lisä.

## 6 Lopuksi

Tämän opinnäytetyön viimeisessä osiossa käydään läpi yhteenveto työstä, josta käy ilmi mitä on tehty, miksi on tehty ja mitä saatiin aikaan. Samalla arvioidaan omaa oppimista opinnäytetyön aikana. Lopuksi tarkastellaan opinnäytetyön luotettavuuskäsitteitä eli reliabiliteettia ja validiteettia.

### 6.1 Yhteenveto ja oman oppimisen arviointi

Tässä opinnäytetyössä lähdettiin liikkeelle tutkimuskysymyksistä, jotka olivat;

1. Mikä on myynnin ja markkinoinnin yhteistyön tilanne tällä hetkellä?
2. Miten myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä voidaan kehittää?

Ensin koottiin tietoperusta, jossa käsiteltiin myynnin ja markkinoinnin roolit yrityksessä, yhteistyön ja liiketoiminnan kehittämisen merkitystä. Tietoperusta koottiin aiheajauksen mukaan. Jotta tiedettiin mikä lähtötilanne myynnin ja markkinoinnin yhteistyössä on, tutkimusvaiheessa tehtiin haastattelut myyntiin, markkinointiin sekä johtoportaalille. Haastattelukysymykset koottiin tietoperustan pohjalta. Tämän kaiken jälkeen tietoperustan ja tutkimustulosten perusteella koottiin toimeksiantajalle kehitysehdotuksia, joiden avulla myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittämistä voitaisiin jatkaa.

Opinnäytetyöprosessi oli opettava, mutta ajoittain aika haastava. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada kehitysehdotuksia yhteistyön kehittämiseksi ja tähän tavoitteeseen päästiin. Minulle tämä opinnäytetyö opetti tietysti paljon, koska en aikaisemmin ole tehnyt tällaista työtä. Jos nyt tekisin työn uudestaan, toteuttaisin sen hiukan eri tavalla, koska työtä jälkeinpäin tarkastellessa ymmärtää paremmin, mitä olisi voinut tehdä eri tavalla. Tutkimusmenetelmiä olisi voinut olla enemmän, jotta empiiristä tietoa olisi saatu laajemmin. Oli kuitenkin mielenkiintoista tutkia aiheita ja opin paljon tämän työn aiheesta, kuinka tärkeää myynnin ja markkinoinnin yhteistyö oikeasti on, mutta myös, miten iso prosessi tällainen on.

### 6.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Luotettavuuskäsitteet ovat mittareita tieteellisen työn luotettavuuden tarkastelemiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida arvioida kuitenkaan samalla tavalla kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Validiteetilla tarkastellaan sitä, miten hyvin tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita ja reliabiliteetilla tarkastellaan taas tulosten pysyvyyttä. (Kananen 2017, 175-176.)

### 6.2.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkastellaan tulosten pysyvyyttä. Tämän opinnäytetyön reliabiliteettia mietittäessä voidaan todeta, että saman tutkimuksen voisi toistaa vaikka kymmenen vuoden päästä ja tutkimusmenetelmä sopisi siihen. Tällaiseen tutkimukseen tarvitaan aina tietoa yrityksen sisältä, ja haastattelut toimivat hyvin. Haastattelulla saadaan laadulliseen tutkimukseen hyvin ajankohtaista aineistoa. Validiteetilla tarkastellaan sitä, miten tutkimusmenetelmä, jota tutkimuksessa on käytetty, mittaa tutkittavaa asiaa tai ilmiötä. Validiteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin.

### 6.2.2 Sisäinen validiteetti

Haastattelut tutkimusmenetelmänä tuottavat laadullista aineistoa, joiden avulla saatiin ajankohtaista tietoa yrityksen sisältä. Haastatteluun osallistui muutama työntekijä yrityksestä. Jos haastatteluita olisi ollut enemmän, olisi voitu saada enemmän näkemyksiä. Toisaalta vastaukset olisivat voineet alkaa toistaa samoja asioita. Tutkimuksessa olisi voitu käyttää myös kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, ja kerätä kyselyllä laajemmalta joukolta näkemyksiä vertailuun. Sitten määrällisen tutkimusmenetelmän kautta saatuja tuloksia olisi voitu syventää vielä laadullisella tutkimusmenetelmällä.

### 6.2.3 Ulkoinen validiteetti

Opinnäytetyössä tutkittiin myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittämistä ja tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelua. Tällaisella haastattelulla saatiin hyvin tarpeellista tietoa tilanteesta siinä olevilta. Tämä voitaisiin toistaa missä tahansa yrityksessä, jos haluttaisiin tutkia osastojen välistä yhteistyötä. Tähän voisi tietysti ottaa lisäksi muitakin tutkimusmenetelmiä, jos tutkimusta halutaan laajentaa tai tarkentaa.

## 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehittäminen on pitkä prosessi. Jatkossa tutkimuskohteina voisi olla esimerkiksi erilaisten yhteistyötä edistävien järjestelmien käyttöönotto tai se, miten yhteistyö on kehittynyt tästä tilanteesta esimerkiksi puolen vuoden tai vuoden päästä. Olisi hyvä tutkia myös, miten tietyt toimenpiteet ovat parantaneet osastojen yhteistyötä.

## Lähteet

### Painetut

Bergström, S. & Leppänen, A. 2002. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hakanen, M. 2004. PK-yrityksen strategiatyö: Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multikustannus.

Havumäki, H. & Jaranka, E. 2006. KAUPPA - toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Hirsjärvi S. & Hurme H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Jobber, D. & Lancaster, G. 2006. Selling and Sales Management. Essex: Pearson Education Limited.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita Prima.

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

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2012. Principles of Marketing. 14. painos. Englanti: Pearson Education Limited.

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. Marketing Management. Essex: Pearson Education Limited.

Kujansivu, P., Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A. & Sillanpää, V. 2007. Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät. Mittaa, kehitä ja johda. Helsinki: Talentum.

- Mattila, P. & Rautiainen, M. 2010. Putki: johda myyntiä ja markkinointia yhdessä. Helsinki: Talentum.
- Moilanen, T., Ojasalo, K. & Ritakoski, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.-4.painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Nieminen, T. & Tomperi, S. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Porvoo: WS Bookwell.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Hansaprint.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Juva: WS Bookwell.
- Rope, T. 2004. Nykyaikainen markkinointi. Lahti: Tietosykli.
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Tikkanen, H. 2009. StratMark - Strateginen markkinointiosaaminen. Hämeenlinna: Talentum.
- Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Vierula, M. 2009. Markkinointi, myynti ja viestintä: suuri integraatiokirja. Helsinki: Talentum.
- Vierula, M. 2014. Suuri integraatiokirja markkinointi, myynti ja viestintä. 2., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.



## Sähköiset

Finder 2022. Viitattu 11.4.2022. <https://www.finder.fi/Muuttopalvelu/Niemi+Palvelut+Oy/Helsinki/yhteystiedot/158846>

Niemi 2022a. Historia. Viitattu 11.4.2022. <https://www.niemi.fi/yritys/historia>

Niemi 2022b. Yritys. Viitattu 11.4.2022. <https://www.niemi.fi/yritys>

Niemi 2022c. Niemi40haaste. Viitattu 11.4.2022. <https://www.niemi.fi/yritys/niemi40haaste>

Niemi 2022d. Medialle. Viitattu 11.4.2022. <https://www.niemi.fi/yritys/medialle>

Visma Severa 2022. Viitattu 28.4.2022. <https://psa.visma.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>

## Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne. ....	7
Kuvio 2: Yrityksen logo ja iskulause (Niemi 2022d). ....	14
Kuvio 3: Tapaustutkimuksen vaiheet (Moilanen, Ojasalo & Ritakoski 2015, 54). ....	15

## Liitteet

Liite 1: Myynnin haastattelu .....	28
Liite 2: Markkinoinnin haastattelu .....	29
Liite 3: Johdon haastattelu .....	30

Liite 1: Myynnin haastattelu

1. Mitä kuuluu teidän osastonne tehtäviin?
2. Minkälaista yhteistyötä teette nyt markkinoinnin kanssa?
3. Kuinka tiedonkulku myynnin ja markkinoinnin välillä sujuu?
4. Minkälaisia viestintä kanavia osastojen välillä käytetään? Onko yhteisiä palavereja?
5. Onko myynnillä ja markkinoinnilla yhteiset tavoitteet ja mittarit? Miten ne on määritelty?
6. Onko jotain asioita, mitkä haittaavat yhteistyötä käytännössä?
7. Onko yhteistyötä kehitetty tietoisesti? Miten?
8. Mitä toivoisit markkinoinnilta, jotta yhteistyö toimisi paremmin?
9. Miten yrityksen johto tukee myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä?
10. Muita asioita, joita haluaisit tuoda ilmi aiheeseen liittyen?

## Liite 2: Markkinoinnin haastattelu

1. Mitä kuuluu teidän osastonne tehtäviin?
2. Minkälaista yhteistyötä teette nyt myynnin kanssa?
3. Kuinka tiedonkulku markkinoinnin ja myynnin välillä sujuu?
4. Minkälaisia viestintä kanavia osastojen välillä käytetään? Onko yhteisiä palavereja?
5. Onko myynnillä ja markkinoinnilla yhteiset tavoitteet ja mittarit? Miten ne on määritelty?
6. Onko jotain asioita, mitkä haittaavat yhteistyötä käytännössä?
7. Onko yhteistyötä kehitetty tietoisesti? Miten?
8. Mitä toivoisit myynniltä, jotta yhteistyö toimisi paremmin?
9. Miten yrityksen johto tukee myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä?
10. Muita asioita, joita haluaisit tuoda ilmi aiheeseen liittyen?

Liite 3: Johdon haastattelu

1. Millaisessa asemassa myynti ja markkinointi ovat yrityksessänne?
2. Minkälaista yhteistyötä osastot tekevät tällä hetkellä?
3. Miten johto tukee myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä?
4. Onko osastojen yhteistyötä kehitetty tietoisesti? Miten?
5. Onko jotkut tietyt yhteistyömuodot epäonnistuneet? Miksi?
6. Millaisena näet myynnin ja markkinoinnin yhteistyön kehityksen lähivuosina?
7. Muita asioita, joita haluaisit tuoda ilmi aiheeseen liittyen?