



Proakatemian myyntipäivien kehittäminen yritysvastuun näkökulmasta

Sanni Turunen

OPINNÄYTETYÖ

Marraskuu 2022

Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

TURUNEN, SANNI:

Proakatemia myyntipäivien kehittäminen yritys vastuun näkökulmasta

Opinnäytetyö 64 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Marraskuu 2022

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää TAMK:n Proakatemia myyntipäiviä yritys vastuun näkökulmasta. Opinnäytetyössä tutkittiin, toteutuuko yritys vastuun myyntipäivillä ja pidetäänkö sitä tärkeänä tiimiyrittäjien näkökulmasta. Tämän lisäksi tutkittiin myös, kuinka myyntipäivien ja myyntiprosessin vastuullisuutta voisi kehittää tutkimusten ja teorian pohjalta. Työn tarkoituksena oli lisätä uutta tietoa ja konkreettisia kehitysideoita tuleville myyntipäiville.

Proakatemia strategiassa on määritelty yhtenä painopisteenä kestävä yrittäjyys, joten myyntipäiväkonseptin ja Proakatemia strategian yhtenäistäminen siltä osin antoi kipinän aiheen tutkimiseen. Myyntipäivät ovat tapahtuma, jossa Proakatemiassa perustetut tiimiyhtymät kisaavat siitä, mikä tiimi saa myytyä valittua tuotetta tai palvelua eniten.

Opinnäytetyön teoreettinen osuus koostui B2B-myyntistä sekä yritys vastuusta myyntityössä. Yritys vastuun jaetaan taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuuseen. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselylomaketta sekä teemahaastattelua. Kyselytutkimuksen avulla tutkittiin Proakatemia kolmannen ja neljännen vuoden opiskelijoiden kokemuksia yritys vastuun toteutumisesta myyntipäivillä sekä etsittiin kehitysideoita tuleville myyntipäiville. Teemahaastatteluita tehtiin kaksi, sekä myynnin että vastuullisuuden asiantuntijalle. Teemahaastatteluiden avulla pyrittiin tuomaan tutkimukseen teoriapohjaa ja näkökulmia vastuullisesta myyntiprosessista, jota on toistaiseksi tutkittu myynnin kirjallisuudessa vain vähän. Tutkimus toteutettiin lokakuussa 2022. Sen pohjalta luotiin toimintaehdotukset ja selkeät askelmerkit myyntipäivien kehittämiseksi yritys vastuun näkökulmasta.

Tutkimusten tuloksia peilattiin työssä esiteltyyn teoriaan. Tutkimuksen pohjalta voitiin tehdä johtopäätös, että myyntipäivien konseptiin kaivataan muutosta vastuullisempaan suuntaan. Yritys vastuun osa-alueet eivät pääosin toteudu myyntipäivillä, ja vastaajat pitävät niiden toteutumista tärkeänä. Teemahaastatteluiden ja teorian pohjalta voidaan todeta, että yhtä oikeaa vastuullista myyntiprosessia on kuitenkin mahdollista luoda myyntipäiville, sillä myytävät tuotteet ja palvelut vaihtuvat vuosittain. Itse myyntiprosessia tärkeämpää on valmistettava työ ennen varsinaisen myyntiprosessin eri vaiheita. Tässä tutkimuksessa esitelty vastuullinen myyntiprosessi toimii hyvänä pohjana myyntiprosessin rakentamiselle. Työssä esiteltyä teoriaa ja tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää myyntipäivien vastuullisuuden kehittämisessä.

Avainsanat: yritys vastuun, myyntipäivät, kehitys, proakatemia

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurships and Team Leadership

TURUNEN, SANNI:

The Development of Proakatemia Sales Days from the Perspective of Corporate Responsibility

Bachelor's thesis 64 pages, appendices 2 pages

November 2022

The commissioner of this theses was TAMK Proakatemia. The aim of the thesis was to research how corporate responsibility is implemented at Proakatemia Sales Days and whether the team entrepreneurs consider it as important. Previous knowledge from the course and literature provided adequate information for developing the event. The goal was to discover new information and concrete suggestions for improving the event. One of the focus areas of Proakatemia is sustainable entrepreneurship. Connecting this focus area with the concept of the sales days provided motivation for this thesis.

The theoretical part of this thesis consisted of prior research and literature on B2B-sales and corporate responsibility in sales work. Corporate responsibility is divided into three areas: financial, social, and environmental responsibility. The research methods used were a quantitative survey and qualitative theme interviews. The survey was used to gather the experiences of third- and fourth- year students of Proakatemia on corporate responsibility in action at the Sales Days, as well as suggestions for future improvement of the event. Two theme interviews were conducted: one with an expert of corporate responsibility and the other with an expert of the sales process. The aim of the interviews was to gain understanding of responsibility in the sales process, an area of research which has thus far been neglected. The research was conducted in October 2022, and it produced concrete steps of development for the Sales Days event from the corporate responsibility perspective.

The results were compared with theory on the subject. A conclusion could be made from the material that Sales Days needs to be changed towards a more responsible direction. The three areas of corporate responsibility are mostly not implemented on Sales Days, but it was considered important by the participating students, according to the survey. Based on the theme interviews conducted it is impossible to create a responsible sales process for the Sales Days event, because the products and services change every year. The theory and research of the thesis can be utilized in the process of developing the Sales Days.

Key words: corporate responsibility, sales day, develop, proakatemia

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	6
1.2	Opinnäytetyön rakenne	7
2	MYyntI JA VASTUULLINEN MYyntIPROSESSI	8
2.1	B2B-myynti	8
2.2	Myyntiprosessi	9
2.3	Prospektointi	9
2.4	Kontaktointi	10
2.5	Tapaaminen	11
2.6	Tarjousvaihe	12
2.7	Vastaväitteet	13
2.8	Sopimus	14
2.9	Seuranta	14
3	YRITYSVASTUU	15
3.1	Yritysvastuun määritelmä	15
3.1.1	Balanced Scorecard	16
3.2	Vastuullisuuden määritelmä	17
3.2.1	Yritysetiikka	17
3.3	The Triple Bottom Line	18
3.3.1	Taloudellinen vastuullisuus	19
3.3.2	Sosiaalinen vastuullisuus	20
3.3.3	Ekologinen vastuullisuus	21
3.4	Yritysvastuu myyntityössä	23
3.4.1	Myynnissä kielletyt toimintatavat	25
4	TUTKIMUSMENETELMÄT	27
4.1	Määrälliset tutkimusmenetelmät	27
4.1.1	Kyselylomakkeen toteutus	28
4.1.2	Kyselylomakkeen sisältö ja analyysimenetelmät	29
4.2	Laadulliset tutkimusmenetelmät	30
4.2.1	Teemahaastattelun toteutus	31
4.2.2	Teemahaastattelun sisältö ja analyysimenetelmät	32
5	ANALYYSI	34
5.1	Kyselylomakkeen analyysi	34
5.1.1	Taustakysymys	34
5.1.2	Yritysvastuu	35
5.1.3	Taloudellinen vastuullisuus	38

5.1.4	Sosiaalinen vastuullisuus	40
5.1.5	Ekologinen vastuullisuus	42
5.1.6	Tiimiyrittäjien kehitysideat	45
5.2	Teemahaastattelun analyysi	46
5.2.1	Strategia ja tavoitteet.....	47
5.2.2	Myyntin mittarit	47
5.2.3	Myyntiprosessi myyntipäiville	48
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	49
6.1	Myyntipäivien vastuullisuuden tärkeys ja nykytila	49
6.2	Myyntipäivien kehitysehdotukset	50
6.3	Toimintaehdotukset toimeksiantajalle	52
7	POHDINTA	54
7.1	Omat kokemukset ja opinnäytetyöprosessi	55
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja ajankohtaisuus	56
7.3	Tutkimuksen jatkokehittämissuhteet	57
	LÄHTEET	59
	LIITTEET	65
	Liite 1. Toimintaehdotukset toimeksiantajalle	65
	Liite 2. Valmistelevat toiminnot ja palkitsemismalli	66

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana toimii Tampereen ammattikorkeakoulun Proakatemia. Proakatemian yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelmassa järjestetään vuosittain opiskelijoiden perustamien tiimiyritysten väliset myyntipäivät. Tutkinto-ohjelmassa opiskelijoista puhutaan termillä tiimiyrittäjä. Myyntipäivät ovat tavallisesti kolmipäiväinen tapahtuma, jossa tiimiyritykset kiisaavat toisiaan vastaan myymällä tuotteita tai palveluita mahdollisimman paljon. Myyntipäivillä ei ole rajoitettu kellonaikaa tai tiettyä tapaa myydä tuotteita tai palveluita.

Ennen myyntipäiviä järjestetään innovointikilpailu, jossa myyntipäiville valitaan Proakatemian tiimiyrittäjien kehittämiä tuotteita tai palveluita. Innovointikilpailun voittaneet projektitiimit, eli niin sanotut myyntipäivien toimeksiantajat määrittelevät oman provisiomallin tuotteelleen tai palvelulleen. Tiimi, joka myy euromääräisesti eniten kisan aikana voittaa ja kerää kokonaisymyynnistä saadun provision omalle tiimiyritykselleen. Näin rahapotin voittaa vain yksi tiimi. Vuonna 2021 myyntipäivien kokonaisliikevaihto oli 133 372,38 euroa, josta koko kilpailun voittanut tiimiyritys ansaitsi yli 15000 euron provisiot (Tanttari 2022).

Toimeksiantaja näki arvokkaana saada myyntipäivien kehittämiseksi tietoa siitä, kuinka Proakatemian tiimiyrittäjät kokevat olemassa olevan konseptin vastuullisuuden sekä kuinka myyntipäiviä voisi kehittää vastuullisuuden näkökulmasta. Proakatemian visiona on olla uuden yrittäjyyden esikuva ja sen yhdeksi strategiseksi painopisteeksi on myös määritelty kestävä yrittäjyyden näkökulma, joka tukee opinnäytetyön aiheen tärkeyttä ja ajankohtaisuutta. Proakatemian toimintasuunnitelmassa strategisena tavoitteena kestävä yrittäjyydelle kuvataan: ”Meillä on ymmärrys, halu, tieto ja taito rakentaa kestävä yrittäjyys kestävyys integroimisella tiimiyrittäjyyteen.” Strategiset näkökulmat ovat asetettu vuosille 2022–2025, joten opinnäytetyössä esitettyä teoriaa ja tutkimustuloksia on mahdollista hyödyntää vielä kolmivuotisen toimintasuunnitelman aikana.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää myyntipäiviä yritys vastuun näkökulmasta. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda uutta tietoa ja konkreettisia kehitysideoita tuleville myyntipäiville. Opinnäytetyössä tutkitaan, miten yritys vastuun osa-alueet ilmenevät Tampereen ammattikorkeakoulun Proakatemia myyntipäivillä ja myyntityössä. Tutkimuksen avulla perehdytään, pidetäänkö yritys vastuun toteutumista myyntipäivillä tärkeänä tiimiyrittäjien näkökulmasta, toteutuuko yritys vastuun sekä miten myyntipäiviä ja myyntiprosessia voitaisiin kehittää vastuullisuuden näkökulmasta tutkimuksen ja teorian pohjalta.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö sisältää teoriaa myynnistä, vastuullisesta myyntiprosessista sekä yritys vastuusta myyntityössä. Opinnäytetyö käsittelee yritys vastuuta kolmikantamääritelmän The Triple Bottom Line:n mukaan sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen vastuullisuuden näkökulmasta (Elkington 1998). Proakatemia myyntipäivillä käytetään erilaisia myyntiprosesseja ja tapoja tehdä myyntiä. Tässä opinnäytetyössä käsitellään myyntiprosessia B2B-myynnin näkökulmasta, sillä vuoden 2021 myyntipäivillä on hyödynnetty eniten yritysmyyntiä (Tanttari 2022).

Opinnäytetyön tutkimusosuudessa hyödynnetään aineistokeruumenetelminä kyselylomaketta sekä teemahaastattelua. Opinnäytetyössä tutkitaan määrällisellä kyselytutkimuksella Proakatemia kolmannen ja neljännen vuoden tiimiyrittäjien kokemuksia vuoden 2021 myyntipäivien vastuullisuudesta sekä haetaan kehitysideoita tuleville myyntipäiville. Kyselyn lisäksi opinnäytetyössä haastatellaan vastuullisuuden sekä myyntialan asiantuntijaa vastuullisesta myyntiprosessista. Laadullisten teemahaastatteluiden avulla työhön saadaan uutta näkökulmaa sekä teoriaa vastuullisesta myyntiprosessista, mikä on vielä tänä päivänä vähän tutkittu aihe (Hautamäki 2022). Tutkimuksen tulokset puretaan ja niistä tehdään johtopäätöksiä sekä annetaan kehitysideoita toimeksiantajalle. Opinnäytetyön lopussa pohditaan opinnäytetyön prosessia.

2 MYYNTI JA VASTUULLINEN MYYNTIPROSESSI

Tässä luvussa perehdytään myyntiin sekä vastuulliseen myyntiprosessiin. Luvussa käsitellään myyntiprosessia Business to Business eli B2B-myyntin kautta. Myyntityö on myyjän ja asiakkaan vuorovaikutusta, lisäarvon tuottamista, ongelmaratkaisutaitoa, dialogia ja auttamista (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, luku 2,7). Myynti on vaihtoa, jolla pyritään luomaan arvoa molemmille osapuolille niin myyjälle kuin asiakkaallekin (Aleo & Alessandri 2015, 33).

2.1 B2B-myynti

Business to Business (B2B) -myynnillä tarkoitetaan myyntimallia, jossa yritys myy omia palveluitaan suoraan toiselle yritykselle. B2B-myyntissä keskikauppa on tyypillisesti suurempi, sillä yritykset ostavat tuotteita isomman määrän kerralla ja kalliimmalla hinnalla. Tyypillinen piirre B2B-myyntille on myös myyntiprosessin pidempi kesto kuin esimerkiksi Business to Customer (B2C) -myyntissä. (Alonso 2019.) Myyntisyklit ovat pidempiä ja päätöksentekoprosessin takana on useita henkilöitä, sillä ostopäätöksellä on kriittinen vaikutus yrityksen toimintaan (Alonso 2019). B2B-myyntisyklit saattavat kestää jopa useita kuukausia (Koli 2020).

B2B-myyntitilanteissa on harvoin vain yksi henkilö, sillä yrityksen eri henkilöt vaikuttavat prosessin kulkuun eri vaiheissa. Yritysmyyntin puolella on myös vähemmän potentiaalisia asiakkaita, sillä yritysten määrä on pienempi verrattuna kuluttajasegmenttiin. (Alonso 2019.) B2B-myyntissä myyjältä vaaditaan tarkkaa, laaja-alaista ja valmistautunutta otetta myyntiprosessiin, sillä B2B-myyntissä ollaan hyvin tarkkoja ostopäätöksen kanssa (Koli 2020). Digitalisoitumisen myötä asiakkaiden tietoisuus markkinoilla olevista tuotteista ja palveluista on lisääntynyt huomattavasti internetin valtavien tietovarantojen ansiosta. Myyntiorganisaatio ei ole enää niin tarpeellinen tiedonhakuvaiheessa kuin esimerkiksi 2010-luvun alussa, sillä internet on pullollaan tietoa. (Kenner & Leino 2020, 10.)

2.2 Myyntiprosessi

Opinnäytetyössä tarkastellaan myyntiprosessia myynnin kirjallisuudesta tutun Dubinskyn seitsemän askeleen myyntiprosessin kautta: prospektointi, kontaktointi, tapaaminen, tarjousvaihe, vastaväitteet, sopimus ja seuranta (Dubinsky 1981). Tässä myyntiprosessin mallissa vaiheet etenevät järjestyksessä, vaikka nykyään ajatellaan, että annetulla järjestyksellä tai sillä, toteutuvatko kaikki myyntiprosessin osa-alueet, ei ole merkitystä kaikissa myyntitilanteissa. Asiakaslähtöisyys ja joustavuus myyntiprosesseissa on tänä päivänä tärkeää kaikissa myyntiorganisaatioissa. (Viio 2011, 55.)

Myyntiprosessi tarkoittaa tapahtumaketjua siitä, kuinka palvelu tai tuote myydään, toimitetaan ja laskutetaan asiakkaalta sekä jälkihoitoa, käsittäen mahdolliset reklamoinnit tai asiakaspalvelutilanteet. Prosessiin vaikuttaa olennaisesti se, kuinka myynti toteutetaan ja missä se tapahtuu. (Ratsula 2016, 194.)

Myyntiprosessi kuvaa sarjaa ennalta määritellyistä tapahtumista, joissa myyjä etenee tehdessään myyntiä (Viio 2011, 63). Myyntiprosessi voi olla hyvin erilainen riippuen myytävien tuotteiden tai palveluiden luonteesta, suuruudesta tai yrityksen toimintatavoista, eri tilanteissa käytetään erilaisia myyntiprosesseja. (Hautamäki 2022). Myyntistrategiassa tulisi määritellä jo vastuullisuus, joka toimii ohjenuorana myyntiorganisaation toiminnassa ja sitä noudatettaisiin kaikissa vastuullisen myyntiprosessin vaiheissa. Myyntiprosessin missään vaiheessa ei voi harjoittaa epäasiallista vaikuttamista myynnin edistämiseksi tai asiakkuuksien saamiseksi. Myyntitiimeissä on noudatettava yhteisiä pelisääntöjä sekä toimintamalleja. (Koskiniemi 2022.)

2.3 Prospektointi

Prospektointi on myyntiprosessin ensimmäinen ja kriittisin vaihe, jossa priorisoidaan myynnin tärkeyttä. Aleo ja Alessandri (2015, 8–10) kuvaavat vastuullisen myyntiorganisaation ottavan huomioon asiakkaan todelliset tarpeet. Potentiaalinen asiakas tunnistetaan jo prospektointivaiheessa, näin kunnioitetaan toisen aikaa ja resursseja parhaalla mahdollisella tavalla. (Aleo & Alessandri 2015, 8–

10.) Vastuullisessa prospektoinnissa turhat kylmäsoitot jäävät pois ja keskitytään enemmän ratkaisumyyntiin (Koskiniemi 2022.) Myyntiprosessin alusta alkaen tulisi miettiä, kuinka prospektista saisi pitkäaikaisen asiakkaan, joka jakaa samat arvot vastuullisesta yritystoiminnasta (Hautamäki 2022).

Huolellisesti ja systemaattisesti hoidettu prospektointi määrittää pitkälti myynnin onnistumisen. Mikäli myyjä ei pysty tunnistamaan tai priorisoimaan potentiaalista asiakasta, myyntiprosessi hankaloituu ja mahdollisesti tehokkuus heikkenee. Oikean datan kerääminen prospektointivaiheessa on tärkeä osa myyntiprosessia. Liidilistojen kerääminen on yksi prospektointivaiheessa käytettävä työkalu, jolla voidaan kartoittaa potentiaalisia asiakkaita. (Koli 2021.) Liidilistoja käytettäessä on varmistuttava, etteivät kontaktoitavat ole asettaneet telemarkkinointi- tai yhteystietojen luovutuskieltoa (Digi-, ja väestötietovirasto, n.d.). Laadukkaiden prospektien hankkimiseen käytetty aika helpottaa myyntiprosessia ja heijastuu suoraan myyjän myyntisuoritukseen (Koli 2021).

2.4 Kontaktointi

Kontaktoidessa asiakasta puhelimitse, kasvotusten, sähköpostilla tai muutoin, tulee myyjän huomioida mahdollisen asiakkaan ostajaprofiili. Myyjän tulisi pystyä määrittelemään ostaja, huomioiden paras kanava kontaktoinnin tekemiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35–39.) Aleo ja Alessandri (2015, 120) korostavat kuuntelun tärkeyttä, mikä ilmenee usein juuri myyntitilanteessa asiakasta kontaktoidessa: ”It is fundamental to ask questions, but it is even more important to listen to the answer”. Suomennettuna tämä tarkoittaa, että on oleellista esittää kysymyksiä, mutta vielä oleellisempaa kuunnella vastaus. Esittämällä oikeita kysymyksiä, myyjä voi ohjata asiakasta asiantuntevasti neuvottelun kaikissa vaiheissa, etenkin kontaktoidessaan asiakasta (Aleo & Alessandri 2015, 124). Kenner ja Leino (2020, 105) ovat kehittäneet asiakastapaamisen avuksi myyjille ”asiakkaan kuulemisen” mallin. Tässä hyödynnetään valmiiksi pohdittuja kysymyksiä ja teemoja, joiden sisältöön vaikuttavat asiakkaan toimiala sekä lähtötilanne.

Kontaktoidessa asiakasta yrityksellä tulisi olla riittävästi tietoa siitä, millä toimialalla yritys toimii sekä tieto, kuka yrityksestä täytyy tavoittaa, jotta asia osataan

kohdentaa oikealle henkilölle. Näin myyjä osoittaa, että on perehtynyt organisaation toimintaan ja välittää asiakkaastaan. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 36–39.) Asiakasta kontaktoidessa myyntiorganisaation edustajan tulee esitellä selkeästi itsensä sekä asiansa, jonka lisäksi perustella asiakkaalle, miksi hänen tulisi tavata myyjä sekä mitä tapaaminen pitäisi sisällään. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 58–60.) Tapaamisen sopimisella etukäteen arvostetaan toisen aikaa. Näin mahdollinen ostaja voi jo kontaktoidessa päättää haluaako tavata myyntiorganisaation edustajan kanssa (Hautamäki 2022).

2.5 Tapaaminen

Digitalisoitumisen ja teknologian kehityksen vaikutukset näkyvät myös myynnissä. Tapaamiset ovat siirtyneet pitkälti verkkoon ja perinteinen jalkakauppa ei ole enää tätä päivää. Myyntiorganisaation tulee punnita, milloin on ekologisesti ja taloudellisesti kannattavaa ajaa myyntitapaamisen vuoksi autolla tai lentää lentokoneella, sillä tapaamisen voi suorittaa tietyissä tilanteissa myös ekologisesti verkossa. (Hautamäki 2022, Koskiniemi 2022.)

Ensivaikutelma muodostuu heti asiakkaan kohdatessa – toista mahdollisuutta ensivaikutelman luomiselle ei tule. Myyntiprosessissa hyvä ensivaikutelma vaikuttaa positiivisesti kaupan päättämiseen saakka. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 67–69.) Myyjällä ei ole ristiriitaa myyntiorganisaation tavoitteiden ja omien henkilökohtaisten tavoitteiden välillä. "Seller's value", eli myyjän arvolla tarkoitetaan myyjää, joka pystyy nauttimaan tekemästään työstä oman arvomaailmansa mukaisesti sekä sisäistämään myös asiakkaan arvomaailman. Myyjän tulee pohtia, mikä luo asiakastapaamisesta arvokkaan sekä mitkä ovat myynnin tavoitteet. Aleo ja Alessandi (2015, 8–10) pohtiikin voiko taloudellisen tavoitteen rinnalla olla myös aineettomat hyödyt, esimerkiksi henkilökohtainen kasvu tai tyytyväisyys. Myyjän tulee selvittää asiakkaan todellinen ostomotiivi, eli minkä ongelman asiakas haluaa ratkaista. Oikeiden ratkaisujen lisäksi on osattava vastata asiakkaiden syvimpiin motiiveihin. (Aleo & Alessandri 2015, 124.)

Mikäli myynnille asetettu tavoite ei ole myyjän sisäisten periaatteiden mukainen, myyjä omaksuu tahattomasti käyttäytymistä, joka voi johtaa myynnin epäonnistumiseen (Aleo & Alessandri 2015, 32). Myyjän omien arvojen lisäksi "Customer value", eli asiakkaan arvon ymmärtäminen sekä sisäarvon tuottaminen ovat myyntiorganisaatiolle tärkeitä taitoja. Tämän oivaltaminen ja hyödyntäminen myyntityössä lisää suoraan yrityksen tehokkuutta sekä sitä kautta myyntiä ja voittoa. Asiakasarvolla tarkoitetaan asiakaspalvelukokemusta, eli asiakkaan kokemaa arvoa yrityksen palveluista ja tuotteista (Aleo & Alessandri 2015, 10).

2.6 Tarjousvaihe

Myyjille tarjouksen esittämistapa on tärkeintä, jos halutaan tarjouksen vastaavan asiakkaan odotuksiin (Aleo & Alessandri 2015, 25). Eettisesti toimivan myyntiorganisaation toiminta on läpinäkyvää ja siksi tarjousvaiheessa eritellään selkeästi mitä tarjous pitää sisällään. Jos asiakkaalle ilmenee myyntiprosessin myöhemmässä vaiheessa epäselvyyttä tarjouksen sisällöstä, on todennäköistä, että asiakas purkaa sopimuksen. Sopimuspurun lisäksi on todennäköisistä menettä olemassa oleva asiakassuhde toiselle organisaatiolle. (Koskiniemi 2022.) Kennerin ja Leinon (2020, 128–130) mukaan hyvä tarjous pitää sisällään kuusi tärkeää kohtaa, jonka painopisteet soveltuvat kaikkiin toimialoihin riippumatta siitä, mille yritykselle tarjous tehdään:

1. Tarjouksen personointi vastaamaan asiakkaan ja myyjän aikaisemmin puhuttuja keskusteluja
2. Asiakastarpeita vastaava tarjous, eli sisällöllisesti juuri sellaista kuin asiakas haluaa
3. Selkeärakenteinen ja looginen tarjousdokumentaatio
4. Asiakashyötyjen tuominen konkreettisesti esiin
5. Hinnan perusteleminen asiakkaalle
6. Yrityksen referenssien sekä asiakastarinan tuominen esiin positiivisesti

Vastuullisen myyjän tärkeimpiin ominaisuuksiin kuuluu asiakkaan todellisen ostotarpeen selvittäminen. Siihen kuuluu sen tuotteen tai palvelun tarjoaminen, joka ratkaisee asiakkaan todellisen ongelman, tuoden näin lisäarvoa asiakkaalle (Aleo

& Alessandri 2015, 8–10). Myyjä tietää tarjousta tehdessään, että lopputuleman tulee olla “winwin -tilanne”. ”Minä voitan, sinä häviät” -ajatusmaailma tulisi kääntää ajatukseen “me molemmat voitamme”. Näin ollen jokaisen myyntitilanteen lähtökohdaksi tulisi olla asiakkaan kokonaisvaltaisen ongelman löytäminen, ratkaiseminen ja näin kehittää luottamukseen perustuvaa yhteistyötä. (Aleo & Alessandri 2015, 33–35.)

2.7 Vastaväitteet

Asiakkaan esittämät kommentit, kysymykset ja vastalauseet eivät ole välttämättä merkki kyseenalaistamisesta, vaan siitä, että asiakas on kiinnostunut palvelusta tai tuotteesta. Myyjän tehtävänä onkin tunnistaa, mitä asiakas hakee vastaväitteillä, eikä automaattisesti ajatella asiakkaan kieltäytyvän kaupoista. Vastuullinen myyjä on valmis kertomaan asioista rehellisesti ja ammattimaisesti. Vastuullisen myyjän tunnusmerkkejä ovat pitkän aikavälin tavoitteet, eivätkä niinkään nopeiden voittojen tavoittelemineen. Myyjän on kuitenkin hyvä oppia tunnistamaan tilanteet, jolloin asiakas ei halua ostaa tuotetta tai palvelua. Näin myyjä osaa luovuttaa hyvissä ajoin, sillä ostopäätökseen pakottaminen ei kuulu eettisesti toimivan myyjän toimenkuvaan. (Aleo & Alessandri 2015, 135–139.)

Pelkkä omien etujen tavoittelu voi johtaa asiakassuhteen katkeamiseen tai pahimmassa tapauksessa vahingoittaa myyjän tai koko organisaation imagoa (Aleo & Alessandri 2015, 42). Tehokkaan ja eettisen neuvottelun aikaansaamiseksi tulee ymmärtää, että asiakas ostaa tuotteen tai palvelun omien syiden, ongelmien ja tarpeidensa pohjalta, ei myyjän. On hyvä muistaa, että myyntiorganisaation tärkein tehtävä on tuottaa voittoa yritykselle, mutta ei kuitenkaan röyhkeästi keinolla millä hyvänsä (Aleo & Alessandri 2015, 155). Lyhyen aikavälin tavoitteet eivät saisi aiheuttaa hallaa pitkän aikavälin tavoitteille. Vastuullisuutta onkin ymmärtää, mitkä tekijät tuovat pitkällä aikavälillä organisaatiolle enemmän painoarvoa. (Koskiniemi 2022.) Myyntiä tulisi pitää jatkuvana prosessina ja hyväksyä myös se tosiasia, ettei asiakkaalle välttämättä ole aina taloudellisesti kannattavaa ostaa juuri samalta myyntiorganisaatiolta tuotetta tai palvelua. Myyjän kuuluu hyväksyä, ettei kielteinen ostopäätös riko olemassa olevaa asiakassuhdetta. (Aleo & Alessandri 2015, 32–35.)

2.8 Sopimus

B2B-myyntissä vastuullisuutta lisää, jos sopimuksessa on kaupan vaatimukseksi ehtona, että myyjäyrittäjä sitoutuu noudattamaan asiakasyrityksen vastuullisuusperiaatteita (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 184). Sopimusneuvotteiluissa tulisi myös varmistaa, että yrityksen edustajalla on riittävä pätevyys allekirjoittaa parhaan edun mukainen sopimus (Ratsula 2016, 180). Sopimuksen solmimisen yhteydessä myyjän tulee käydä läpi asiakkaan kanssa sopimuksen pääkohdat, kaupan ehdot, toimitustapa ja muut kaupan solmimiseen liittyvät ehdot. Organisaatiossa tulisi olla sovittuna ennakkoon kaikki sopimukseen liittyvät asiakirjat esimerkiksi maksu-, sekä sopimusehdot, joita kaikkien tulisi yhteisesti noudattaa. Yhtenäinen toimintamalli ja samat säännöt tulisi koskea kaikkia myyntiorganisaatiossa toimivia. (Koskiniemi 2022.) Ajatusmaailma siitä, että sopimukseen päästään tarjoamalla asiakkaille hienoja illallisia ja luksuspalvelua on historiaa ja myynnin keskiössä ovat aito läsnäolo ja arvostus (Aleo & Alessandri 2015, 16–17). Sopimuksen solmiminen asiakkaan kanssa on vasta alkua asiakassuhteen rakentumiselle (Rubanovitsch & Aalto 2012, 150).

2.9 Seuranta

Monet yritykset ovat ymmärtäneet, että myynnin jälkeinen seuranta ei ole vain liiketoiminnan kannattavin osa, vaan myös kustannusten hallinnan kannalta riskialttein. Mikäli myyntiprosessi on hoidettu huonosti, asiakas ei käytä enää yrityksen palveluja. Siksi esimerkiksi reklamaatiotilanteissa asiakaspalautteet tulisi hoitaa ystävällisesti ja nopeasti, sillä tämä lisää asiakkaan tyytyväisyyttä organisaatiota kohtaan. (Aleo ja Alessandri 2015, 136–140.) Myynnin seurannassa tulisi hyödyntää myös raportteja, jotka seuraavat myyntiprosessin asiakastyytyväisyyden lisäksi tuotteen tai palvelun hiilijalanjälkeä. Scobe Embision mittariston avulla voi mitata myytyjen tuotteiden loppukäytöstä ja hankinnasta syntyneet päästöt. Hiilijalanjälki ulottuu laajalle ja on tärkeä osa vastuullisuusraportointia. Muita tärkeitä työkaluja seurantaan on SWOT-analyysi, sekä YK:n määrittelemät kestävä kehityksen tavoitteet. (Koskiniemi 2022.)

3 YRITYSVASTUU

Tässä luvussa käsitellään vastuullisuutta, yritysetiikkaa sekä yritysvastuuta kolmikanta määritelmä The Triple Bottom Linen mukaan taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden näkökulmasta (Elkington 1998). Tässä luvussa perehdytään lisäksi siihen, miten yritysvastuu näyttäytyy myyntityössä sekä miten yrityksen suorituskykyä voi mitata Balanced Scorecardilla.

3.1 Yritysvastuun määritelmä

Yritysten yhteiskuntavastuulla eli yritysvastuulla on monta nimeä. Vastuullisella liiketoiminnalla, yritysvastuulla ja vastuullisella yrityksellä tarkoitetaan samaa asiaa, mutta teoreettinen viitekehys viittaa erityisesti yritysvastuuseen. (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 6–7.) Globalisaation ja teollistumisen myötä kulutuksen ja tuotannon kasvaessa vaikutus yhteiskuntaan sekä ympäristöön on todella huomattava (Harmaala & Jallinoja, 2013, 15). Ihmiskunnan suurimpia haasteita tänä päivänä ovat taloudellisen kasvun irrottautuminen luonnonvarojen kestävästä kulutuksesta (Niskala, Pajunen, Tarna-Mani & Puroila 2019, luku 1.1).

Globaalit megatrendit, kuten ilmastonmuutos ja resurssien niukkuus korostuvat jatkuvasti enemmän yritysvastuun merkityksessä yritystoiminnalle (Niskala, Pajunen, Tarna-Mani & Puroila 2019, luku 1.1). Suurimmaksi ongelmaksi yhteiskunnassamme ovatkin muodostuneet ilmastonmuutos, luonnonvarojen ehtyminen, ekosysteemin kärsiminen sekä saastuminen (Harmaala & Jallinoja 2013, 22–23). Vastuullisuus yritystoiminnassa on nouseva trendi, jolla on paljon positiivisia vaikutuksia yrityksen arvonnousuun sekä kasvuun. Se voi parhaimmillaan toimia myös merkittävänä kilpailuetuna muihin yrityksiin. Yritysvastuu nähdään usein organisaatioiden menestystekijänä ja vastuullinen liiketoiminta strategisena työkaluna, joka tuo positiivista mainetta organisaatiolle. (Hirvonen 2020.) Suomen johtava vastuullisen yritystoiminnan verkosto FIBS teetti vuonna 2015 suuryritysten vastuullisuutta koskevan kyselyn, jossa mitattiin yritysten yhteiskuntavastuutoiminnan käytäntöjä, tavoitteita ja vaikutuksia. Yritysmaineen todettiin olevan tärkein syy panostaa vastuullisuuteen. (Saarinen & Kilpinen 2016, 194.)

Yritysvastuu on osa liiketoimintaa ja systemaattista viestintää, joka näkyy myös käytännön tekemisessä (Juutinen 2016, 3.1.4). Liappiksen ym (2019, 10) mukaan yritys vastuu ei toteudu yrityksen sisällä ilman selkeää viestintää ja jalkauttamista yrityksen toimintakulttuuriin. Yritysvastuu tarvitsee konkreettisia ja aitoja yrityksen sisäisiä tekoja ja viestintää niistä, sillä ilman konkreettisia tekoja ei ole mitään mistä viestiä.

Yritysvastuun on aiemmin kuvattu käsittävän yrityksen kansallisten lakien noudattamisen sekä yrityksen taloudellisen menestyksen, eli voiton tuottamisen (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 7). Nykyään käsitteen terminologia on muuttunut ja uudemmilla linjauksilla yritys vastuu käsittää myös taloudellisen lisäarvon tuottamisen lisäksi ihmisten (sosiaalisen vastuullisuuden) sekä ympäristön (ekologisen vastuullisuuden) huomioimista yritystoiminnassa. (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 8.) Yritysvastuu jaetaan lainsäädännöllisiin ja vapaaehtoiisiin toimenpiteisiin. Nykyään lakeihin on tehty muutoksia, jotka asettavat yrityksille vaatimuksia entistä tiukemmasta yritys vastuusta ja sen raportoinnista (Juutinen 2016, luku 7.1.1). Organisaatiot, jotka tekevät vapaaehtoisia toimenpiteitä, esimerkiksi raportoiden yritys vastuusta eri mittareiden avulla, pidetään vastuullisina. (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 6–7.) Monet yritykset pyrkivätkin integroimaan kestävän kehityksen käytännön suoraan liiketoimintamalliinsa, jolloin vastuullisuutta organisaatiossa voidaan kehittää samalla kuin muitakin strategioita (Mollenkamp 2022).

3.1.1 Balanced Scorecard

Tehokas työkalu ja suorituskyvynmittaristo eri osa-alueiden keskinäiseen arviointamiseen on Balanced Scorecard. Pelkän taloudellisen suorituskyvyn mittaamisen lisäksi Balanced Scorecardilla voi mitata yrityksen vaikuttamista ympäristöön ja yhteiskuntaan ja näin saadaan tietoa yrityksestä kestävän kehityksen toteuttajana. (Köhnölä & Rinne 2001, 39.) Balanced Scorecard keskittyy taloudelliseen kasvuun, yrityksen sisäisiin prosesseihin, asiakkaisiin sekä kasvuun ja oppimiseen. Yrityksen strategiset tavoitteet määrittelevät, mitä mistäkin näkökulmasta voi mitata. (Kaplan & Norton 2004, 11.)

3.2 Vastuullisuuden määritelmä

Vastuullisuuden lähtökohtana on se, että maailman resursseja ei voi käyttää ja heikentää loputtomiin. Vastuullisuus on talouskehityssuunta, joka pyrkii mahdollistamaan ihmiskunnalle tarpeiden täyttymisen niin, ettei se vaarantaisi tulevien sukupolvien mahdollisuutta täyttää omat tarpeensa. (Portney 2015, 3–4.) Vastuullisuus laajimmassa merkityksessään tarkoittaa kykyä ylläpitää tai tukea prosesseja jatkuvasti ajan kuluessa. Liiketoiminnan kontekstissa kestävyys pyrkii estämään fyysisten ja luonnon resurssien ehtymisen, jotta ne olisivat käytettävissä pitkällä aikavälillä. (Mollenkamp 2022).

”Eroding the land upon which crops grow faster than fertile soil is naturally regenerated is not sustainable agriculture. It will end with failing farms and hunger. Running a corporation consistently in the red, with revenues that do not exceed expenses, is not a sustainable business. It will end in bankruptcy. To be sustainable is to avoid collapse.” (Thiele 2016, 13). Suomennettuna Thiele (2016, 13) määrittelee: ”Kestävää maataloutta ei ole toiminta, jossa vilja kasvaa nopeammin kuin hedelmällinen maaperä uusiutuu, sillä se tulee päätymään farmien kohtaloksi. Yrityksen johdonmukainen kulujen kasvattaminen korkeammaksi mitä myynti on, ei ole kestävää liiketoimintaa. Toiminta päättyy konkurssiin. Ollakseen vastuullinen tulee välttää romahduksia.” Näin voidaan katsoa, että Proakatemia myyntipäivien saatavien tuottojen tulisi olla suuremmat kuin aiheutuvat kustannukset, henkisen hyvinvoinnin ja kuormittavuuden kevyempiä suhteessa aiheutuvaan kuormitukseen tai tuotteiden valmistaminen ekologisen vastuullisuuden näkökulmasta kestävämmällä pohjalla tai niin, että hiilijalanjälki olisi korvattavissa.

3.2.1 Yritysetiikka

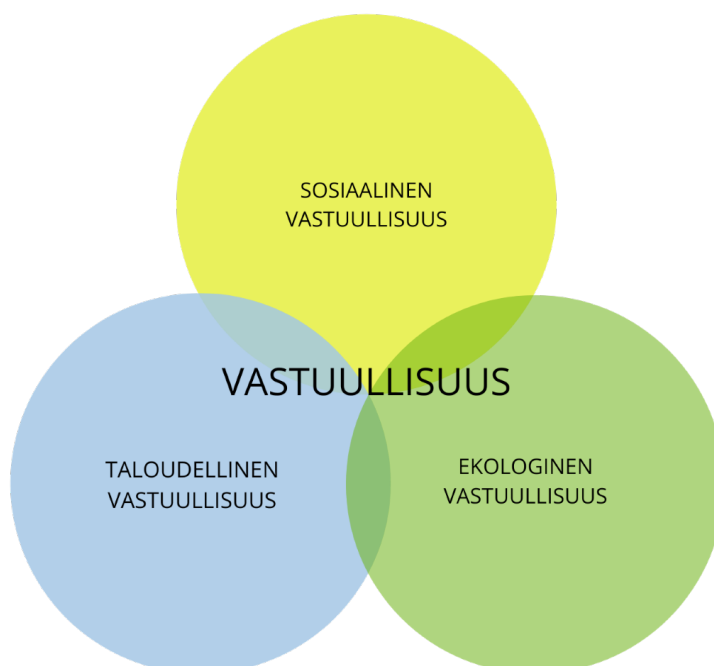
Yritysvastuu sisältää eettisten toimintamallien ymmärtämistä ja sisäistämistä organisaatiossa. Yrityksen eettisten toimintamallien kehittämisessä on usein kyse tarpeesta kehittää yritykselle yhteiset arvot. Arvot ohjaavat työntekijöitä päivittäisissä päätöksentekotilanteissa. Yritysetiikassa on kyse oikeasta ja väärästä, hyvästä ja pahasta, eli siitä kuinka voi toimia oikein. (Köhnölä & Rinne 2001, 17.)

Organisaatiot voivat yrittää vaikuttaa myönteisesti työyhteisöön laatimalla eettisiä sääntöjä ohjaamaan työntekijöiden ja yritysten käyttäytymistä (Valentine & Barnett 2002).

Yritysetiikka vaatii muutakin kuin ylimmän tahon antamat ohjeet tai toimintaperiaatteet, se vaatii muutosta päivittäiseen käyttäytymiseen jokaiseen organisaatioon kuuluvalta (Aleo & Alessandri 2015, 93). Vastuullisuus koskee siis kaikkia toiminnan osa-alueita ja yrityksen on kyettävä näyttämään tämä myös konkreettisissa teoissa (Köhnölä & Rinne 2001, 16–17). Jotta yrityksen strategiaan määriteltä vastuullisuus näkyisi kaikilla liiketoiminnan osa-alueilla on tärkeää, että yrityksessä käydään sisäistä dialogia tavoitteista ja toiminnasta (Köhnölä & Rinne 2001, 38.)

3.3 The Triple Bottom Line

Kirjallisuudesta tuttu John Elkington (1998) on kehittänyt kolmiosaisen Triple Bottom Line -näkökulman (KUVIO 1), jossa sosiaalinen, ekologinen ja taloudellinen kolmikantamalli muodostavat yhdessä vastuullisuuden käsitteen. Cartersin ja Rogersin (2008) mukaan Triple Bottom Line mallia noudattavat yritykset ovat menestyneempiä ja suosittumia organisaatioita työskennellä, kuin pelkästään taloudellisia tuloksia tavoitteleva yritys. Elkingtonin (1998) mukaan Triple of Bottom -malli sisältää myös arvoa lisääviä tekijöitä, jotka mahdollistavat organisaation vahvemman siteen kaikkien sidosryhmien kanssa.



KUVIO 1. The Triple Bottom Line. (Perustuu Carter ja Rogers 2008.)

3.3.1 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellisen vastuullisuuden tärkeimpänä ominaisuutena pidetään kannattavaa yritystoimintaa, sillä se luo pohjan muille vastuullisuuden osa-alueille (Harmaala & Jallinoja 2013, 19). Taloudellisesti vastuullisella yrityksellä tarkoitetaan yritystä, joka tuo vaurautta yhteiskunnalle verorahoina ja työpaikkoina, luoden taloudellista hyvinvointia yhteiskuntaan. (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 73). Laissa määritetyt kohdat ovat yritykselle pakollisia ja selkeitä ymmärtää. Suomen laissa määritellään suoraan, että yrityksen tulee olla kannattava ja tuottaa voittoa omistajilleen, huolehtien näin omasta kilpailukyvystään. Kestävällä talouspolitiikalla pystytään myös ehkäisemään mahdollisia haasteita yrityksen toiminnassa ja luomaan näin pohjaa muille vastuullisuuden osa-alueille. (Harmaala & Jallinoja 2013, 19.) Voiton tuottamisen tulee tapahtua yhteiskunnallisesti hyväksytyjä menettelytapoja käyttäen, sidosryhmät ja yhteiskunnan odotukset huomioon ottaen (Liappis, Pentikäinen, Vanhala 2019, 73).

Oikeudenmukaiset suoritukset alihankkijoille, työntekijöille ja muille sidosryhmille ovat määritelty työsopimuslaissa. Sidosryhmillä eli eri ihmisryhmillä tarkoitetaan kaikkia toimijoita, jotka ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Sidosryhmiä

voivat olla esimerkiksi tavarantoimittajat, logistiikka, media, kuluttajat, omistajat, alihankkijat tai valtio. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 46). Yritystoiminnan tuottama lisäarvo ja taloudellinen vaikutus sidosryhmille voi olla välillistä tai välitöntä. Välittömällä taloudellisella lisäarvolla tarkoitetaan esimerkiksi suoraa palkkojen maksamista työntekijöille ja välillistä taloudellista vastuullisuutta organisaatio taas luo esimerkiksi yrityksen toimintojen maantieteellisillä sijoittamispäätöksillä. (Niskala, Pajunen, Tarna-Mani & Puroila 2019 luku 1.2). Taloudellisesti vastuullinen yritys noudattaa huolellisesti lakeja, joihin kuuluvat verotukset ja työnantajamaksut, sekä rahanpesun ja harmaan talouden torjunta. Vastuullinen veronmaksu tarkoittaa sitä, että verojärjestelmän sääntöjä noudatetaan lain puitteissa. (Harmaala & Jallinoja 2013, 19).

3.3.2 Sosiaalinen vastuullisuus

Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio investoi enemmän inhimilliseen pääomaan ja suhteisiin sidosryhmien kanssa, eikä vain noudata pakollisia lakipykälä. Sosiaalisen vastuullisuuden ydinongelmana on hyvinvoinnin säilyminen, takaaminen ja siirtyminen seuraavalle sukupolvelle. (Ympäristöministeriö n.d.) Sosiaalisia haasteita ovat myös köyhyys, yritystoiminnan väärinkäytökset, väestön ikääntyminen ja työttömyys (Harmaala & Jallinoja 2013, 21). Yrityksen sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluvat henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen, osaamisen kehittäminen, työturvallisuuden parantaminen, vastuullinen toiminta irtisanomistilanteissa sekä ihmisoikeuksien kunnioittaminen. (Niskala, Pajunen, Tarna-Mani & Puroila 2019, luku 1.2).

Yrityksien toiminta vaikuttaa myös välillisesti sidosryhmien, muun muassa kumppaneiden ja alihankkijoiden raaka-aineiden tuottajiin ja henkilöstöön. Sosiaalinen vastuu on globaalia, vaikka lainsäädännöt poikkeavat maittain. (Harmaala & Jallinoja 2013, 20.) Etenkin kansainvälisessä yritystoiminnassa tulee olla tarkka ja huomioida toimitusketjujen sekä eri sidosryhmien työpaikkaolot lapsityön ja ihmisoikeusrikkomuksien varalta. Yritystoiminnan tärkeimpiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi organisaation asiakkaat ja työntekijät. Organisaation on ensisijaisesti varmistettava työntekijöiden työhyvinvointi ja jaksaminen, työkyky ja kaiken

epäasiallisen käytöksen, kuten kiusaamisen ehkäiseminen. (Liappis ym. 2019, 134.)

Ihmisoikeuksien kunnioittaminen on yksi tärkeimmistä sosiaalisen vastuullisuuden osa-alueista. Liappis ym. mukaan (2019, 138) mukaan ihmisoikeusvastuuseen kuuluvat seuraavat asiat:

1. Tasavertaisuus ja syrjimättömyys
2. Työelämän ja perhe-elämän yhdistäminen
3. Yksityisyyden suoja
4. Työntekijöiden kohtelua koskevat perustavanlaatuiset kysymykset (ml. pakkotyön ja lapsityön kieltö)
5. Ihmisten henkeä ja terveyttä koskevat kysymykset.

Sosiaalisesti vastuullisessa organisaatiossa työntekijöiltä ei kysytä rekrytointilanteessa työtehtävän kannalta epäolennaisia ja turhia tietoja esimerkiksi työnhakijan siviilisäädystä tai mahdollisesta raskaudesta. Kaikenlaista ihmisoikeuksiin liittyvää epäoikeudenmukaista toimintaa voidaan pitää syrjintänä. (Nieminen 2005, 68.) Yrityksen sosiaalisen vastuuseen kuuluvat myös työsopimusten jatkuvuus ja vakinaistaminen, eli osa-aikaisten ja vakituisten työsopimusten määrien tulisi olla sopivassa suhteessa keskenään (Saarinen & Kilpinen 2016, 191).

3.3.3 Ekologinen vastuullisuus

Maailmanlaajuinen talousjärjestelmä on sidottu maapallon rajallisiin luonnonvaroihin, kuten maahan ja veteen. On arvioitu, että kokonaiskulutus ylittää maapallon uusiutumiskapasiteetin yli 50 prosentilla. (Bruyninckx 2015.) Ympäristö vastuuta tarkastellaan yleensä luonnonvarojen kautta, kuten ilman laadun, kasvihuonepäästöjen tai fossiilisten polttoaineiden käytön mukaan, mutta yksittäisten yritysten ekologista vastuullisuutta voidaan mitata myös esimerkiksi sähkönkulutuksen tai kierrätysmateriaalien käyttöasteen kautta (Harmaala & Jallinoja 2013, 22).

Ympäristövastuun osa-alueita ovat myös ympäristöä säästävien ratkaisujen tarjoaminen asiakkaille, yrityksille, kuluttajille ja kansalaisille sekä henkilöstön rohkaiseminen energiatehokkuuteen ja ympäristönäkökulmien hiomiseen päivittäisessä työssään (Ratsula 2016, luku 3.11).

Ympäristövastuun integroiminen liiketoimintaan voi parantaa yrityskuvaa ja tehostaa resursseja, joka voi taas lisätä myyntiä, alentaa kustannuksia ja parantaa tulosta. Toimenpiteet, joilla yritystoiminnasta pyritään tekemään vihreämpää, pitäisi nähdä organisaation kasvumahdollisuutena ja siksi yritysten tulisivat pyrkiä toimimaan ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. (Bruyninckx 2015.) Ekologisesti vastuullinen yritys on tietoinen oman yritystoimintansa ympäristövaikutuksista ja pyrkii omalla toiminnallaan pienentämään omaa hiilijalanjälkeään (Harmaala & Jallinoja 2013, 22).

Vastuullisuutta tarkastellaan yhä kokonaisvaltaisemmin, ja voidaan sanoa, että ympäristövastuuseen kuuluvat oman organisaation lisäksi myös henkilöstön, yhteiskunnan, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien asettamat vaatimukset ympäristövastuusta. Elinkaarta tarkastellaan tuotekehityksestä kierrätykseen, seurausten tätä myös alihankkijoiden osalta. Lakien avulla voidaan säädellä esimerkiksi tuotteiden kierrätystä tai rajoittaa haitallisten aineiden käyttöä valmistusprosessin aikana. (Saarinen & Kilpinen 2016, 187). Ratsulan (2016, luku 3.11) mukaan ympäristövastuulliseksi yritykseksi voidaan kutsua yritystä, jonka alihankintaketjut ja yhteistyökumppanit koostuvat vastuullisista toimijoista.

Suomalaisissa yrityksissä pyritään hiilineutraaliuteen kasvihuonepäästöjä vähentämällä (Liappis ym. 2019, 102). Hiilineutraalilla yrityksellä tarkoitetaan organisaatiota, joka tuottaa vain sen verran hiilidioksidipäästöjä kuin se pystyy sitomaan, eli hiilijalanjälki koko elinkaaren ajalta on nolla (Sitra 2016). Ekologinen vastuullisuus voidaan jakaa myös välittömiin ja välillisiin tekijöihin. Ekologisella vastuullisuudella on taloudellisen ja sosiaalisen vastuullisuuden tavoin merkittäviä etuja yritystoiminnassa. (Harmaala & Jallinoja 2013, 22.) Rahoittajat ja sijoittajat ovat entistä kiinnostuneempia ympäristövastuullisista yrityksistä, sillä yritysvastuun merkitys yrityksen arvomuodostuksessa on vähitellen tunnistettu (Juutinen 2016, luku 4.3) Tätä kutsutaan välilliseksi, pitkän aikavälin tekijöiksi, kun taas

välittämiä, lyhyen aikavälin tekijöitä ovat esimerkiksi pakkausmateriaalien vähentäminen, jotka tuovat organisaatiolle myös taloudellista hyötyä (Harmaala & Jallinoja 2013, 22).

3.4 Yritysvastuu myyntityössä

Yritysvastuuta myyntityössä on pidetty aikaisemmin myyntityöstä erillisenä, kuuluja aiheuttavana tekijänä eikä keskeisenä osana ydinliiketoimintaa (Liappis ym. 2019, 184). Yritysvastuusta on tullut yksi liiketoiminnan perusedellytyksistä, joka lisää huomattavasti brändin positiivista mielikuvaa. Negatiivista mielikuvaa yrityksestä on hankala kääntää positiiviseksi. Myyjät ovatkin organisaation brändin luoja ja heijastavat koko organisaation toimintaa asiakkailleen. Mainehaitat epäeettisestä toiminnasta sekä yritykseen liittyvät negatiiviset uutiset leviävät nopeasti kuluttajien välillä. Miellyttävän ja vastuullisen myyntikokemuksen luominen asiakkaalle tuo hyvää mielikuvaa koko yrityksestä. (Juutinen 2016, luku 3.3.5.)

Taloudellinen vastuullisuus myyntiorganisaatiossa näkyy läpinäkyvyytenä esimerkiksi raportoidessa siitä, kuinka yrityksen oleellisiin tunnuslukuihin on päästy. Sisäisen valvonnan avulla organisaatio voi seurata ja kehittää organisaation toimintatapojen, prosessin ja kontrollin tunnistamista sekä selkeyttämistä. Monissa yrityksissä valvonnalla tarkoitetaan käytännössä taloudellisten prosessien, esimerkiksi myynnin valvontaa ja dokumentointia. (Ratsula 2016, 171–172.)

Myynti on organisaatiossa iso osa tulosten tekemisessä, mutta lukuisat väärinkäytöskandaalit osoittavat, että monet myyjät uhraavat yrityksen eettiset standardit tulosten saamiseksi pikavoittoja hakien (Ratsula 2019, 141.) Usein myyntityössä, myyjien palkkio on sidottu myynnin määrään. Tällöin on huomioitava, että myyntitavoitteiden on oltava realistisia, jotta myyntiä ei tehtäisi vastuuttomin ja epäammattimaisin keinoin. (Liappis 2019, 185.) Ratsulan (2019, 144) mukaan olisi tärkeämpää keskittyä siihen, mistä bonus maksetaan, ja siihen, voisiko jokin mittari indikoida sitä, miten myyntiin on päästy, jotta palkitsemismenetelmässä huomioitaisiin myös pehmeämpiä tavoitteita. Myynnin vastuullisuus voi olla koe- tuksella myös myyntitilanteessa, jossa myyntiorganisaatio asettaa lyhyen aikavälin myyntitavoitteita tai palkitsee nopeista kaupoista (Valentine & Barnett 2002).

On todistettu, että myyjä, jonka arvot perustuvat toisen kunnioitukseen ja arvon luomiseen asiakkaalle, saavat keskimääräisesti parempia tuloksia myynnissä kuin he, jotka tavoittelevat vain henkilökohtaista hyötyä ja onnistumista (Aleo & Alessandri 2015, 7).

Sosiaalinen vastuullisuus kohdistuu ensisijaisesti organisaation henkilöstöön. Harmaalan ja Jallinojan (2012, 20–21) mukaan tämä pitää sisällään henkilöstön hyvinvoinnin edistämisen, osaamisen kehittämisen ja työturvallisuuden parantamisen. Työturvallisuuden lisäksi sosiaalinen vastuu käsittää nykyään enenevässä määrin myös henkisen jaksamisen, kuten kuormittavuuden, työilmapiirin, arvostavan yrityskulttuurin ja hyvän johtamisen (Liappis ym. 2019, 133). Tutkiessani sosiaalista vastuullisuutta myyntityössä tietoa oli hyvin vähän saatavilla. Lewis ja Sager (2007) osoittavatkin tutkimuksessaan, että myyjien hyvinvointi ja burn out ovat jäänyt rajusti huomioimatta myyntikirjallisuudessa. Organisaation asettamat myyntitavoitteet ja vaatimukset voivat johtaa enenevässä määrin erityisesti myyntihenkilöstön työuupumiseen (Lewis & Sager, 2007). Erityisesti organisaatiossa toimivat myyjät kärsivät työuupumuksesta kovien suorituspainneiden ja kilpailun vuoksi (Rutherford, Hamwi & Friend 2011, 429).

Vastuulliseen myyntiin kuuluvat myös syrjimätön ja hyvä asiakaspalvelu. Suomen laissa on kielletty palvelun- tai tavarantarjoajia kohtelemasta asiakkaitaan syrjivästi. Myyntitilanteessa asiakkaan ja myyjän välille rakentunut luottamus vaikuttaa suoraan asiakkaan kuvaan koko organisaatiosta ja siksi myyjällä on merkittävä rooli siinä, kuinka asiakas näkee yrityksen. (Liappis ym. 2019, 135.) Vuosien saatossa organisaatiot ovat oppineet, että luottamus on markkinoiden voima (Aleo & Alessandri 2015, 18). Luottamuksen syntymiseen ja rakentumiseen vaikuttavia tekijöitä on paljon ja siksi myyjän on pidettävä kiinni sovituista asioista, sopimuksista ja lupauksista. Pitkäaikainen luottamussuhde ilmenee siten, että asiakkaat uskovat myyjien olevan kiinnostuneita asiakkaan edusta pitkällä aikavälillä. Pitkäaikaisen luottamussuhteen ylläpitäminen edellyttää sitä, että ainakin pitkällä aikavälillä sekä myyjä että asiakas hyötyvät toisistaan, eli hyödyt ovat suuremmat kuin aiheutuvat kustannukset. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, luku 2.5.)

Ekologinen vastuullisuus näkyy myyjän tietämyksenä tuotteiden tai palveluidenvastuullisuusväittämistä (Liappis 2019, 284). Myyntiorganisaatiossa myyjien tulee olla hyvin tietoisia tuotteiden ja palveluiden elinkaaresta sekä käyttää vastuullisuusväittämiä harkiten. Myyjän oma-aloitteisesti nostama keskustelu tuotteen tai palvelun vastuullisuudesta tai organisaation vastuullisuusperiaatteista voi kasvattaa kaupan todennäköisyyttä. Jos myyjä taas nostaa esille yrityksen vastuullisuusperiaatteet ymmärtämättä, mitä tuotteista tai palveluista ja niiden vastuullisuudesta voi sanoa, voi olla suuri mahdollisuus syyllistyä paljon puhuttuun viherpesuun. Viherpesulla tarkoitetaan harhaanjohtavaa viestintää koskien yrityksen ympäristövastuuta. Viherpesu ei aina ole tahallista, vaan silkkää tietämättömyyttä, mutta siksi onkin tärkeää, että harhaanjohtavaa viestintää ei synny, jotta luottamus organisaation ja asiakkaan välillä pystytään säilyttämään. (Liappis ym. 2019, 184.)

Nopeasti kehittyvän teknologian myötä kuluttajat ovat valveutuneempia vastuullisuuskysymyksissä. Asiakkaille on tärkeää tietää syvemmin tuotantoketjuista, raaka-aineiden alkuperästä tai muista yrityksen toimintaperiaatteista, joten myyjien tulee osata kertoa tuotteesta laajemmin kuin pintaraapaisun verran. Tämän vuoksi on olennaista, että vastuullisuuteen perehtynyt asiantuntija kouluttaisi myyntiorganisaatiossa toimivat myyjät. (Liappis ym. 2019, 184.)

3.4.1 Myynnissä kielletyt toimintatavat

Myyjille on asetettu Suomen laissa aggressiivisen menettelyn kieltö, joka kieltää elinkeinoharjoittajalta sinnikkäät ja ei-toivotut yhteydenotot aggressiivisen kaupallisen myynnin asiakassuhteissa. Myyntiorganisaation on huolehdittava aina asiallisesta myynnistä kaikissa asiakasrajapinnoissa. Harhaanjohtava tai aggressiivinen myynti, kuten pakottaminen, painostus tai häirintä ovat vastoin vastuullista yritystoimintaa. Edellä mainitut toimenpiteet voivat johtaa tekemään ostopäätöksen vasten tahtoa. (Minilex n.d.). Häirintänä pidetään esimerkiksi pyhinä, aikaisin aamulla tai myöhään illalla suoritettua myyntiä. (Minilex n.d.)

Kiellettyinä toimintana pidetään myös painostamista siten, että toisen henkilön mahdollisuus tehdä perusteltu ostopäätös on selvästi rajoittunut, esimerkiksi sai-

rautta tai vanhuutta hyväksi käyttäen. Uuvuttamalla kuluttaja tekemään ostopäätöksen ja sopimuksen on aggressiivisen myynnin merkki ja näin myös kuluttajansuojalain mukaan kiellettyä. (Kilpailu-, ja kuluttajavirasto 2021.) Myynnissä käytetään usein apuna ulkopuolisia konsultteja tai agentteja, jolloin korruption näkökulmasta muodostuu lähes poikkeuksetta riski. Ulkopuolisia konsultteja tai agentteja käytettäessä on varmistettava heidän tietävän yrityksen vastuullisuuden periaatteet ja yhteiset pelisäännöt. (Liappis 2019, 185.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä opinnäytetyössä toteutettavassa tutkimuksessa aineistokeruumenetelmänä käytetään sekä määrällistä kyselylomaketta, että laadullista teemahaastattelua. Tutkimuksen kyselylomakkeen avulla pyritään selvittämään Proakatemian myyntipäivien vastuullisuuden nykytila sekä kuinka tärkeänä tiimiyrittäjät pitävät vastuullisuuden huomioimista myyntipäivillä. Teemahaastatteluiden avulla pyritään täydentämään teoreettista viitekehystä vastuullisesta myyntiprosessista haastattelemalla vastuullisuuden sekä myynnin asiantuntijaa. Tutkimuksen avulla on tarkoitus saada konkreettisia keinoja myyntipäivien kehittämiseksi.

4.1 Määrälliset tutkimusmenetelmät

Määrällinen tutkimus eli kvantitatiivinen tutkimus on tieteellinen menetelmäsuuntaus, jonka avulla pyritään selvittämään vastauksia numeerisesti. Määrällisen tutkimuksen avulla pystytään kartoittamaan nykytila, mutta ei ilmiön ymmärtämistä perinpohjaisesti tai syitä sille. Kvantitatiivisella tutkimuksella tutkimustietoa voidaan kerätä eri menetelmin esimerkiksi kyselyillä, haastatteluilla ja systemaattisella havainnoinnilla. (Heikkilä 2014.) Tässä opinnäytetyössä päädyttiin toteuttamaan kvantitatiivinen kyselytutkimus Proakatemian kolmannen ja neljännen vuoden opiskelijoille, sillä tämän osion toteuttaminen haastattelemalla olisi jättänyt vastausten määrän liian vähäiseksi.

Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui kyselytutkimus, sillä tarkoitus oli saavuttaa mahdollisimman kattava yleiskuva tiimiyrittäjien kokemuksista. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kirjallisesti kysymyksen ja vastaa siihen, joten tämä aineistonkeruu tapa on tehokas ja sopii hyvin toteutettavaksi suurelle joukolle. Tässä aineistonkeruumenetelmässä ongelmana saattaa olla, että vastausprosentti jää alhaiseksi tai vastauslomakkeen palautuksessa voi olla viiveitä. (Vilkkä 2021, luku 4.) Tämän ongelman välttämiseksi tutkija kiersi tiimiyrittäjien oppitunneilla keräämässä vastauksia kyselyyn, jotta vastausprosentti olisi mahdollisimman suuri.

Tutkimussuunnitelman tulisi olla aina käsi kädessä kysymyksien kanssa ja siksi kyselyä tehdessä pohdittiin, ovatko kysymykset olennaisia tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Samaa asiasisältöä koskevat kysymykset aseteltiin samoihin ryhmiin ja kysymykset aseteltiin johdonmukaisesti. Nämä ovat olennaisia asioita tutkimuksen pätevyyden kannalta. (Vilka 2021, luku 4.) Opinnäytetyössä käytettiin standardoitua eli vakioitua kyselyä, joka tarkoittaa sitä, että tutkija kohtaa joko kyselylomakkeet jakaessaan tai noutaessaan perusjoukkoon kuuluvat ihmiset, ja näin voi samalla kertoa heille tutkimuksen tarkoituksesta (Vilka 2021, luku 4).

4.1.1 Kyselylomakkeen toteutus

Kyselylomakkeen avulla toteutella kyselyllä pyrittiin selvittämään, kuinka tärkeänä vastuullisuuden huomioimista myyntipäivillä pidetään sekä miten yritysvastuun osa-alueet ilmenevät myyntityössä. Lisäksi kyselylomakkeen avulla pyrittiin saamaan konkreettisia kehitysehdotuksia, kuinka myyntipäiviä voitaisiin kehittää vastuullisemmaksi.

Opinnäytetyön tutkimusosiossa tutkimuskysely toteutettiin kolmannen ja neljännen vuoden tiimiyrittäjille, eli perusjoukosta valittiin pieni otos, eikä kaikkia myyntipäiville osallistuneita. Ensimmäisen vuoden opiskelijat jätettiin kyselyn ulkopuolelle, sillä he eivät kisanneet vuoden 2021 myyntipäivillä oman tiimiyrityksen kanssa. Perusjoukkoon valittiin tiimiyrittäjät, jotka osallistuivat vuoden 2021 myyntipäiville oman tiimiyrityksensä kanssa. Määrällinen tutkimus toteutettiin strukturoidulla sähköisellä kyselylomakkeella, jossa oli valmiit kysymykset ja vastausvaihtoehdot. Kyselylomakkeen avulla pystyttiin keräämään ennakkoon määritellyillä kysymyksillä laajasti tietoa, joka oli kuitenkin rajattu tarkasti opinnäytetyön aiheeseen.

Kysely sisälsi yhteensä 14 kysymystä, joista yksi oli avoin kysymys ja loput strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä. Avoimeen kysymykseen ei ollut määritelty monivalintakysymysten tavoin valmista vastausvaihtoehtoa, sillä siinä haettiin vastaajilta kehitysideoita. Avoimien kysymysten tarkoituksena on saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä kysymyksiin, joissa vastaamista rajoitetaan vain vähän (Vilka 2021, luku 4). Kysely toteutettiin Google Forms lomakkeella. Google

Forms työkalu on entuudestaan tuttu tiimiyrittäjille sekä tutkijalle itselleen, joten tämä oli järkevin ja vastuullisin tapa toteuttaa kysely verrattuna esimerkiksi paperiseen lomakkeeseen. Google Forms -työkalun avulla oli myös helppo selkiyttää tulokset kuvioiden avulla.

Tutkimuskysymykset muotoiltiin teoriaosuuden pohjalta sekä ne käytiin vielä läpi opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa, jotta ne olisivat linjassa opinnäytetyön tavoitteiden kanssa. Kysely testattiin viidellä ulkopuolisella henkilöllä, jotta voitiin varmistua, että se olisi mahdollisimman selkeä ja yksiselitteinen. Ulkopuoliset henkilöt arvioivat myös kysymyksien loogisuutta kriittisesti sekä sitä, ettei kysely ohjaa vastaajaa tiettyyn suuntaan.

4.1.2 Kyselylomakkeen sisältö ja analyysimenetelmät

Kyselylomake oli jaettu kahteen osioon. Ensimmäisessä osiossa kerrottiin opinnäytetyön tavoitteet ja selvitettiin taustakysymyksen avulla, osallistuiko kyselyyn vastaaja myyntipäiville vuonna 2021. Kysymys oli hyvin olennainen, sillä vastaukset pohjautuvat vastaajan omiin kokemuksiin myyntipäivien osalta. Mikäli vastaaja ei osallistunut myyntipäiville, ei vastauksia otettu huomioon tutkimustuloksissa.

Kyselyn toisessa osiossa oli selitetty, mitä tarkoittavat yritysvastuu ja sen osa-alueet (taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuu), sillä ne saattavat olla joillekin vieraita tässä kontekstissa. Jokaisesta osa-alueesta oli kolme määrällistä kysymystä. Kysymykset muotoiltiin samalla tavalla ja kysyttiin samassa järjestyksessä jokaisessa osiossa. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin yleisesti, kuinka tärkeänä osa-alueen toteutumista pidetään, toisessa kysymyksessä selvitettiin, koettiinko vastuullisuuskriteerien toteutuneen myyntipäivillä ja kolmantena esitettiin spesifimpi kysymys kustakin osa-alueesta.

Kysely sisälsi yhteensä 14 kysymystä, joista 13 ensimmäistä oli määrällisiä ja viimeinen kysymys avoin. Avoin kysymys oli asetettu kyselylomakkeeseen vii-

meiseksi, mikäli vastaajalla heräisi ajatuksia aiheesta vastattuaan ensin aiheeseen liittyviin määrällisiin kysymyksiin. Määrälliset kysymykset olivat pakollisia ja viimeinen avoin kysymys vapaaehtoinen.

Viimeisellä avoimella ja vapaaehtoisella kysymyksellä vastaajilta haettiin kehitysideoita ja konkreettisia keinoja myyntipäivien kehittämiseksi vastuullisemmaksi. Kysymyksessä pyydettiin huomioimaan yritys vastuun osa-alueet: taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuullisuus. Avoimeen kenttään oli mahdollista vastata lyhyemmin tai kokonaisuudessaan lausein.

Kvantitatiivisella tutkimuksella asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla. Tämän tuloksena syntyy lukuarvoja sisältävä havainnointiaineisto, jota analysoidaan tilastollisin analyysimenetelmin. (Vilpas, luku 1, 4.) Analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Vastaukset luettiin tarkasti ja huolellisesti, jonka jälkeen avoimen kysymyksen vastauksista etsittiin keskeisiä sekä toistuvia teemoja ja ne ryhmiteltiin värikoodeittain Exceliin. Samaan teemaan kuuluvat vastaukset jaoteltiin samaan ryhmään ja näin teemoja pystyi tarkastelemaan yksityiskohtaisemmin. Tutkimusongelman kannalta tärkeitä seikkoja avattiin ja analysoidtiin tarkemmin.

4.2 Laadulliset tutkimusmenetelmät

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tietoa kerätään sanallisessa muodossa, jossa vastaajan on mahdollista jäsentää vastauksiaan omaehtoisesti. Laadullinen analyysi kannattaa tehdä tutkimuskohteesta, joka on vielä niin epäselvä, että siitä ei ole miellyttävää tehdä kvantitatiivista tutkimusta. (Vilpas, 1.) Tässä tutkimuksessa päädyttiin toteuttamaan kvalitatiivinen teemahaastattelu, sillä vastuullisesta myyntiprosessista ja myyntityöstä on saatavilla vielä vain vähän tutkimustietoa (Hautamäki 2022). Tähän haettiin teemahaastatteluiden avulla syvällisempää ymmärrystä.

Haastattelumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, sillä siinä on aiempien tutkimusten perusteella valittu kaikille haastateltaville samat aihepiirit ja teema-alueet (Hirsjärvi & Hurme

2000, 48). Kaikille samojen teemojen käyttäminen takaa sen, että kaikkien haastateltavien kanssa puhutaan jossakin määrin samoista teemoista (Eskola & Suoranta 1998, luku 3.) Strukturoidulle lomakehaastattelulle luonteenomainen kysymysten tarkka järjestys ja muoto puuttuu teemahaastattelussa (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48). Opinnäytetyön teemahaastattelussa teemoja hahmoteltiin etukäteen, mutta haastateltavia kuunneltiin tarkasti sekä jätettiin haastateltaville tarpeeksi liikkumavaraa tilanneratkaisuiden tekoon.

Haastattelurungon rakentumiseen vaaditaan aina jonkinlainen esiymmärrys asiasta, jotta haastattelija osaa muodostaa oikeat teemat haastateltavalle (Eskola & Suoranta 1998, luku 3). Opinnäytetyön teemahaastatteluissa hyödynnettiin olemassa olevaa tietoa myyntiprosessista, mutta teemahaastatteluiden avulla siihen pyrittiin samaan syvällisempään ymmärrystä. Teemahaastattelut muistuttivat enemmän dialogia asiantuntijoiden ja tutkijan välillä, kuin jatkuvaa kysymysten esittämistä. Tutkijalle on olennaista muodostaa tarkasti mietityt teemat tutkimusaihetta koskevan kirjallisuuden perusteella sekä valita näkökulmat ja kysymykset sen perusteella. Yksityiskohtaisten kysymysten sijaan teemahaastattelu etenee keskeisten teemojen varassa (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.) Teemahaastattelulle on tyypillistä, ettei kysymyksiä välttämättä esitetä aina samassa muodossa tai muotoilla kovin tarkasti etukäteen, mutta se ei ole kuitenkaan niin vapaa kuin syvähaastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.)

4.2.1 Teemahaastattelun toteutus

Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, sillä tutkittava ilmiö on vielä vähän tunnettu ja tutkittu. Teemahaastattelun avulla pyrittiin lisäämään teoriaa sekä syvempää ymmärrystä vastuullisesta myyntiprosessista. Vastuullinen myyntiprosessi toimii pohjana vastuulliselle myyntityölle. Teemahaastatteluiden tarkoitus oli saada käytännönläheisiä vinkkejä myös myyntipäivien vastuullisuuden kehittämiseen.

Opinnäytetyön toisessa tutkimusosiossa teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Aikaa molempiin haastatteluihin varattiin noin 1–1,5 tuntia, jotta

teemat oli mahdollista käydä rauhassa läpi. Toinen haastatteluista tehtiin kasvotusten ja toinen puhelinhaastatteluna. Teemahaastatteluiden aikana tehtiin laajat muistiinpanot ja ne kirjoitettiin puhtaaksi. Haastatteluiden pohjalta käytiin tarkasti läpi keskeiset asiat, jotka avattiin opinnäytetyön tutkimusosiossa. Teemahaastatteluiden teemat kerrottiin haastateltaville etukäteen, jotta asiantuntijat pystyivät valmistautumaan haastatteluun. Tutkimuksen haastattelurunko testattiin, jonka jälkeen haastattelurunkoa muokattiin kehitysideoiden pohjalta. Ensimmäisen virallisen haastattelun jälkeen tutkija pyysi palautetta haastateltavalta, jonka mielestä teemahaastattelu oli hyvä sellaisenaan, eikä kaivannut enää muokkauksia.

4.2.2 Teemahaastattelun sisältö ja analyysimenetelmät

Teemahaastatteluiden asiantuntijoiksi valikoitui opinnäytetyön aiheiden ympäriltä alan ammattilaiset: Third Rock Finland Oy:ssä työskentelevä vastuullisuudenalan asiantuntija Emilia Koskiniemi sekä myynnin tohtori Pia Hautamäki. Haastateltavien valinnalla keskityttiin siihen, että tutkittavasta asiasta saadaan mahdollisimman monipuolista ja kattavaa tietoa (Corbin & Strauss 2008, 143). Emilia Koskiniemi on valmistunut Proakatemiaalta vuonna 2016 ja Pia Hautamäki on TAMK:n myyntialan yliopettaja, joten myyntipäivät konseptina on molemmille tuttu. Haastattelun alussa opinnäytetyön aihe sekä myyntipäiväkonsepti esiteltiin yleisesti. Lisäksi Dubinskyn myyntiprosessin vaiheet esiteltiin ja käytiin läpi yhteisesti.

Teemahaastattelussa edettiin laajemmista yleisistä kysymyksistä spesifimpiin kysymyksiin. Kysymys muodostettiin vastauksen perusteella, joka syvensi haastateltavan vastausta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 107, 109.) Havainnoimalla haastateltavan reaktioita pystyttiin ohjamaan keskustelua lisäkysymyksien avulla. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 14.) Teemahaastattelun avulla pyrittiin saamaan lisää teoriaa vastuullisesta myyntiprosessista sekä käytännönläheisiä vinkkejä myyntipäivien vastuullisuuden kehittämiseen. Teemahaastattelun teemojen avulla käytiin läpi vastuullisen myyntiprosessin vaiheita sekä pyrittiin saamaan aiheesta uutta tietoa ja suuntaviivoja Proakatemian myyntipäiville.

Teemahaastattelun teemoja olivat:

1. Miten yritysvastuu ilmenee vastuullisessa myyntiprosessissa? Miten myyntipäivien myyntiprosessia voisi kehittää vastuullisuuden näkökulmasta?
2. Prospektointi
3. Kontaktointi
4. Tapaaminen
5. Tarjousvaihe
6. Vastaväitteet
7. Sopimus
8. Seuranta

Analyysimenetelmänä käytettiin laadullista sisällönanalyysimenetelmää. Sisällönanalyysillä voidaan analysoida dokumentteja kuten esimerkiksi haastattelua objektiivisesti sekä systemaattisesti. Tällä analyysimenetelmällä on tarkoitus tarkastella tutkimusongelman kannalta keskeisien seikkojen esiintymistä ja kuvata tutkittava ilmiö tiivistetyssä ja yleisessä muodossa kuitenkin kadottamatta sen sisältämää informaatiota. (Tuomi & Sarajärvi, 2018 luku 4.4, 4.4.2) Sisällönanalyysin vaiheissa aineisto aluksi hajotetaan pieniin osiin, käsitellään ja kootaan uudestaan loogiseksi kokonaisuudeksi. Menetelmä toteutetaan tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa.

Sisällönanalyysimenetelmän ensimmäisessä vaiheessa alkuperäinen data pelkistettiin (reduointi) ja aineistosta karsittiin kaikki epäolennainen tieto pois. Työkaluna käytettiin Exceliä, jossa vastaukset jaoteltiin värikoodein ja samaa kuvaavat ilmaisut laitettiin allekkain samojen värikoodien alle. Ryhmittelyvaiheessa eli klusteroinnissa värikoodatut aineistot käytiin läpi tarkasti ja aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Aineistot luokiteltiin samankaltaisen sisällön mukaan ryhmittäin. Viimeisessä vaiheessa aineisto käsitteellistettiin (abstrahoiitiin) eli eroteltiin tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostetaan sen perusteella teoreettisia käsitteitä. Käsitteitä yhdistettiin ja saatiin vastaus tutkituun ilmiöön. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.4.3)

5 ANALYYSI

5.1 Kyselylomakkeen analyysi

Kyselytutkimus toteutettiin lokakuussa 2022 viikon 41 aikana. Kyselyn perusjoukkoon kuului 82 henkilöä, joista kyselyyn vastasi 79,2 % eli 65 henkilöä. Tutkimukseen vastanneista neljä eivät osallistuneet myyntipäiville, joten heidän vastauksiaan ei huomioitu tutkimustuloksissa. Tutkimukseen vastattiin nimettömänä. Nimellä, iällä tai muilla henkilötiedoilla ei ollut merkitystä tutkimuksen tuloksen kanssa. Tutkimuskysymykset olivat lineaarisen asteikon kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdoksi oli määritelty 1–4.

Tutkimuskyselyn tarkoituksena oli selvittää kustakin osiosta, pidetäänkö asiaa enemmän myönteisenä vai kielteisenä. Tutkimuksen tavoitteena oli saada käsitys myyntipäivien nykytilan vastuullisuudesta, kuinka tärkeänä vastuullisuutta pidetään sekä kehittää myyntipäiviä vastuullisempaan suuntaan, joten vaihtoehdoilla 1–5 olisi liian helppo vastata kolme, joka on liian neutraali antaakseen tarpeeksi tarkkaa kuvaa, pidetäänkö tutkittavaa kohdetta enemmän myönteisenä vai kielteisenä. Tutkimuksen viimeinen kysymys on avoin.

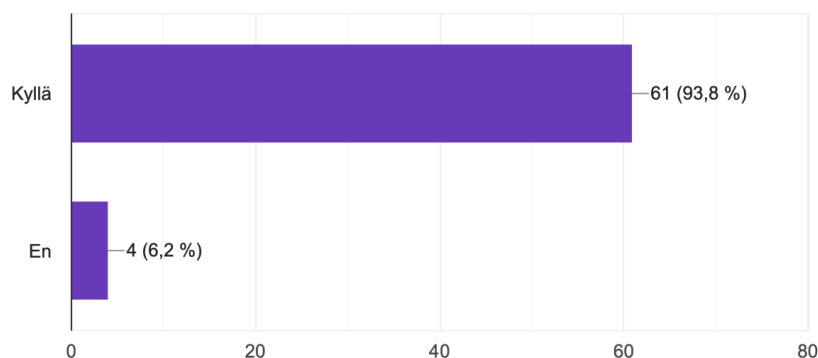
5.1.1 Taustakysymys

Kyselyn ensimmäisessä osiossa (Kuvio 2) selvitettiin vastaajien osallistumisprosentti vuoden 2021 myyntipäiville. Tutkimuskysely perustuu vastaajien omiin kokemuksiin myyntipäivien osalta, tuloksissa otettiin huomioon ainoastaan niiden henkilöiden vastaukset, jotka osallistuivat myyntipäiville vuonna 2021.

Kyselytutkimukseen vastasi 65 henkilöä, joista 4 ei osallistunut myyntipäiville. Muissa kysymyksissä otetaan huomioon ainoastaan myyntipäiville osallistuneiden (61 henkilöä) vastaukset.

Osallistuitko Proakatemian myyntipäiville vuonna 2021?

65 vastausta



KUVIO 2. Myyntipäiville 2021 osallistuneet.

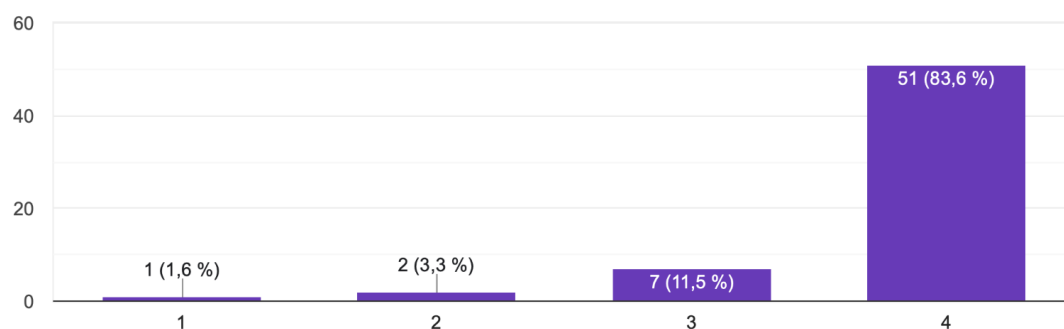
5.1.2 Yritysvastuu

Tutkimuksen yritysvastuun osiossa on kolme määrällistä kysymystä, jossa korotettiin, kuinka tärkeänä yritysvastuuta myyntipäivillä pidetään, toteutuiko yritysvastuu ja kuinka sitä voitaisiin kehittää.

Ensimmäisen kysymyksen lineaarisen asteikon avulla (Kuvio 3) pyrittiin selvittämään, kuinka tärkeänä vastaaja pitää yritysvastuun toteutumista myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa ”en tärkeänä” on 1 ja ”tärkeänä” 4. Kyselyyn vastaajista 83,6 % vastasivat 4, eli näin voidaan todeta, että yritysvastuun huomioimista myyntipäivillä pidetään tärkeänä.

Kuinka tärkeänä pidät yritysvastuun huomioimisen myyntipäivillä?

61 vastausta



KUVIO 3. Yritysvastuun tärkeys.

Toisen kysymyksen lineaarisen asteikon avulla (Kuvio 4) pyrittiin selvittämään, koettiin myyntipäivillä 2021 noudatettavan myyntipäivätiimin asettamia yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja. Tutkimuskyselyssä oli liitteenä kuva myyntipäivien säännöistä, joten vastaajan ei tarvinnut tukeutua vain oman muistinsa vaaraan. Myyntipäivien 2021 säännöt olivat:

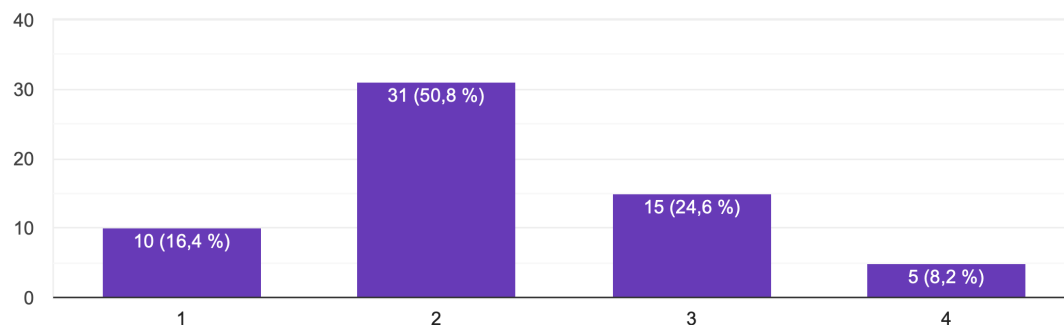
1. Kaikki tiimit sitoutuvat täyttämään myynnin seurannan Exceliä ja Formsia oikeaoppisesti annettujen ohjeiden mukaan
2. Markkinointi tapahtuu toimeksiantajan linjauksen mukaisesti
3. Kaikki myyntipäiviin liittyvä markkinointi alkaa vasta myyntipäivien alettua
4. Toisen tiimin markkinointimateriaalin kopioiminen kielletty
5. Myyntipäiville osallistuneet tiimit vastaavat itse myynninedistämiseksi tehdyistä lupauksista

Tämän kysymyksen tarkoitus oli selvittää, koettiin yritysvastuun toteutuvan myyntipäivillä noudattamalla myyntipäivätiimin yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja. Vastausvaihtoehdoissa 1 kuvastaa sitä, että myyntipäivillä ei koettu myyjien noudattavan yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja ja 4 kuvastaa, että niitä koettiin noudatettavan.

Vaihtoehto 2 sai 50,8 % äänistä ja kohta yksi 16,4 % äänistä. Tutkimusta purkaessani huomasin, ettei vastauksista selviä, mitä sääntöjä on noudatettu ja mitä ei. Vastausvaihtoehdoksi selkeyden vuoksi olisi voinut laittaa avoimen vastauskentän. Vastauksesta voidaan kuitenkin todeta, että vastaajat kokivat pääosin, ettei yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja noudatettu myyntipäivillä.

Koetko, että myyntipäivillä noudatettiin myyntipäivätiimin laatimia yhteisiä pelisääntöjä ja toimintamalleja?

61 vastausta



KUVIO 4. Pelisääntöjen ja toimintamallien noudattaminen

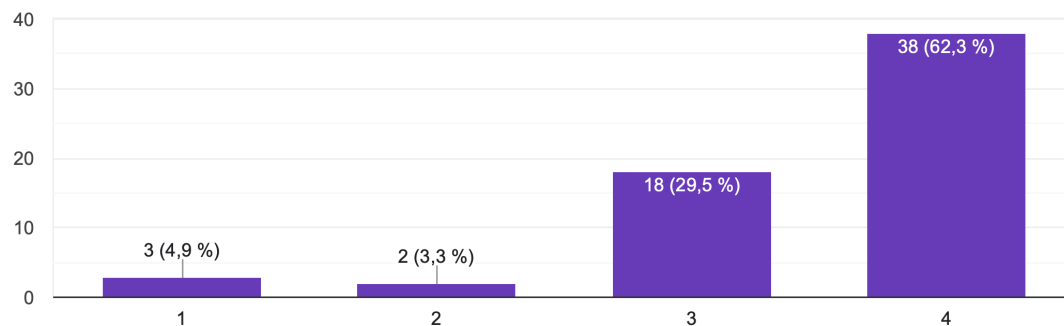
Osion kolmannen kysymyksen (Kuvio 5) avulla pyrittiin selvittämään, tulisiko myyntipäivätiimin huomioida yritys vastuun näkökulma myyjille asettamissaan tavoitteissa.

Vastausvaihtoehdoissa 1 kuvastaa sitä, ettei yritys vastuun näkökulmaa tulisi huomioida jatkossa myyntipäivillä myyjille asettamissaan tavoitteissa ja 4 kuvastaa sitä, että se tulisi huomioida.

Vaihtoehto 4 sai 62,3 % äänistä ja vaihtoehto 3 sai 29,5 % äänistä, joten vastauksien perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneiden mielestä yritys vastuun tulisi huomioida jatkossa myyntipäivätiimin asettamissaan tavoitteissa.

Koetko, että myyntipäivätiimin tulisi huomioida yritys vastuun näkökulma myyjille asettamissaan tavoitteissa?

61 vastausta



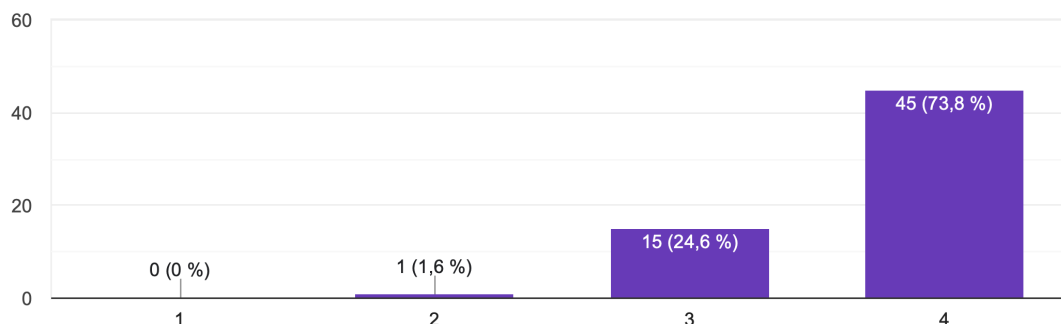
KUVIO 5. Yritys vastuun huomioiminen myyntipäivillä.

5.1.3 Taloudellinen vastuullisuus

Taloudellisen vastuullisuuden osiossa on kolme määrällistä kysymystä, jossa kartoitettiin, kuinka tärkeänä taloudellista vastuuta myyntipäivillä pidetään, toteutuiko se ja tulisiko provisiomalli määräytyä jostakin muusta kuin pelkästään kokonaisyntymisen määrästä.

Osion ensimmäisen kysymyksen lineaarisen asteikon avulla (Kuvio 6) pyrittiin selvittämään, kuinka tärkeänä vastaaja pitää taloudellisen vastuun toteutumista myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa ”en tärkeänä” on 1 ja ”tärkeänä” 4. Kyselyyn vastaajista 73,8 % vastasivat 4, eli näin voidaan todeta, että yritysvastuun huomioimista myyntipäivillä pidetään yleisesti tärkeänä. Ainoastaan yksi kyselyyn vastanneista oli valinnut vastausvaihtoehdoksi asteikon 2.

Kuinka tärkeänä pidät taloudellisen vastuullisuuden huomioimisen myyntipäivillä?
61 vastausta



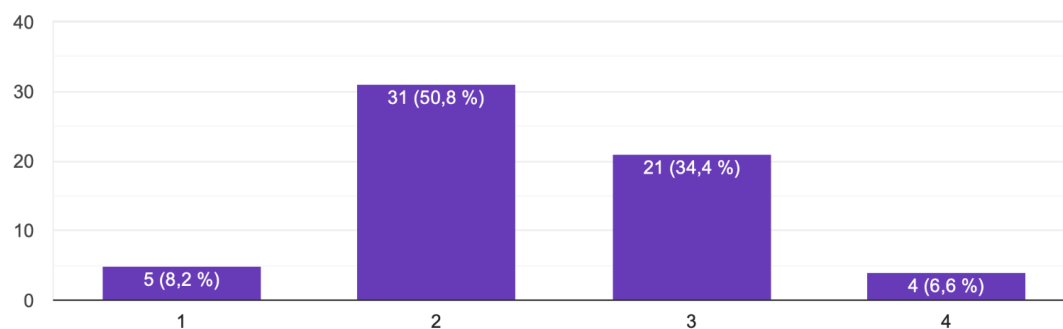
KUVIO 6. Taloudellisen vastuullisuuden tärkeys.

Osion toisen kysymyksen (Kuvio 7) avulla tutkittiin sitä, koettiinko taloudellisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa 1 kuvastaa sitä, ettei taloudellisen vastuullisuuden koettu toteutuvan myyntipäivillä ja 4 sitä, että se koettiin toteutuneen.

50,8 % vastanneista kokevat taloudellisen vastuullisuuden toteutumisen myyntipäivillä olleen asteikolla 2, ja 34,4 % kokevat sen olleen asteikolla 3. Tutkimustuloksessa ilmenee, että yli puolet vastaajista (asteikolla 1 ja 2 vastanneet) kokevat, ettei taloudellinen vastuullisuus jokseenkin toteutunut myyntipäivillä.

Koetko taloudellisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä?

61 vastausta



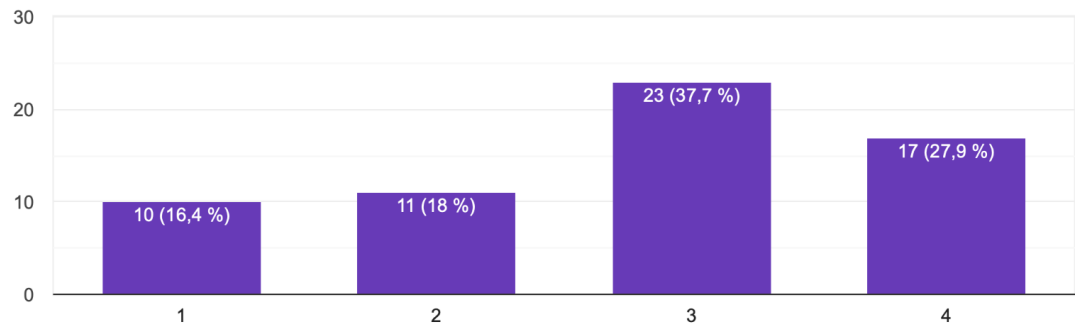
KUVIO 7. Taloudellisen vastuullisuuden toteutuminen myyntipäivillä.

Tutkimustuloksia verratessani (Kuvio 6) ja (Kuvio 7) esiintyi ristiriitaisuutta keskenään. Taloudellisen vastuullisuuden toisessa kysymyksessä (Kuvio 6) tutkittiin, kuinka tärkeänä taloudellisen vastuullisuuden toteutumista pidetään. 73,8 % vastaajista kokevat, että taloudellisen vastuullisuuden huomioimista pidetään tärkeänä (Kuvio 6), mutta silti taloudellisen vastuullisuuden ei koettu täysin toteutuneen (Kuvio 7). Syitä tuloksien ristiriitaisuudelle tulisi selvittää lisää, jotta saataisiin selvyys missä tilanteessa taloudellinen vastuullisuus toteutuu ja miksi se ei ole linjassa sen kanssa kuinka tärkeänä asiaa pidetään.

Osion kolmannessa kysymyksessä (Kuvio 8) kartoitettiin tarkemmin, kuinka myyntipäiviä voisi kehittää vastuullisempaan suuntaan. Kysymyksessä pyrittiin selvittämään, tulisiko myyntiprovision määräytyä myös muustakin kuin myynnin kokonaismäärästä asteikolla 1–4. 1 tarkoittaa ”en koe” ja 4 ”koen”. 37,7 % vastaajista vastasivat 3 ja 27,9 % vastasivat 4. Tutkimustuloksessa ilmenee, että yli puolet kokevat, että myyntiprovision tulisi määräytyä jostakin muusta kuin myynnin kokonaismäärästä.

Koetko, että myyntiprovisio tulisi määräytyä myös muustakin kuin myynnin kokonaismäärästä?
Esimerkiksi: Kuinka vastuullisesti myyntiprosessi on toteutettu?

61 vastausta



KUVIO 7. Myyjien palkitsemismalli.

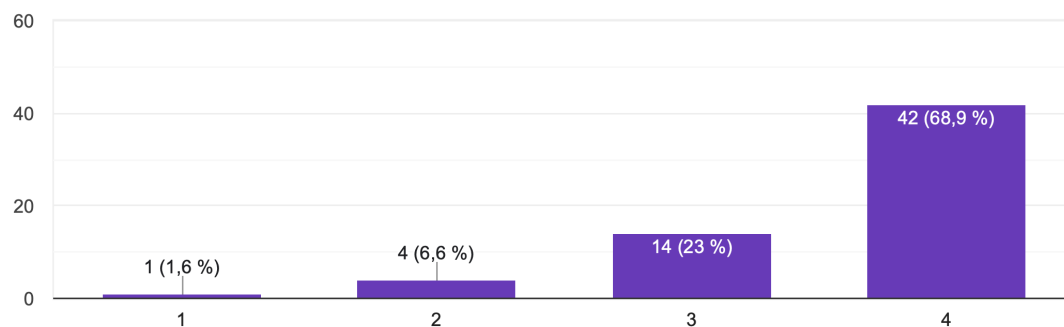
5.1.4 Sosiaalinen vastuullisuus

Sosiaalisen vastuullisuuden osiossa on kolme määrällistä kysymystä, jossa korotettiin, kuinka tärkeänä sosiaalista vastuuta myyntipäivillä pidetään, toteutuiko se ja kuinka myyntiorganisaation eli tässä tapauksessa myyntipäivätiimin asettamat tavoitteet ja omat henkilökohtaiset tavoitteet kohtaavat myyntipäivillä.

Ensimmäisen kysymyksen avulla (Kuvio 8) tutkittiin sitä, kuinka tärkeänä vastaaja pitää sosiaalisen vastuun toteutumista myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa ”en tärkeänä” on 1 ja ”tärkeänä” 4. Kyselyyn vastaajista 68,9 % vastasivat 4, eli näin voidaan todeta, että yritysvastuun huomioimista myyntipäivillä pidetään yleisesti tärkeänä.

Kuinka tärkeänä pidät sosiaalisen vastuullisuuden huomioimisen myyntipäivillä?

61 vastausta



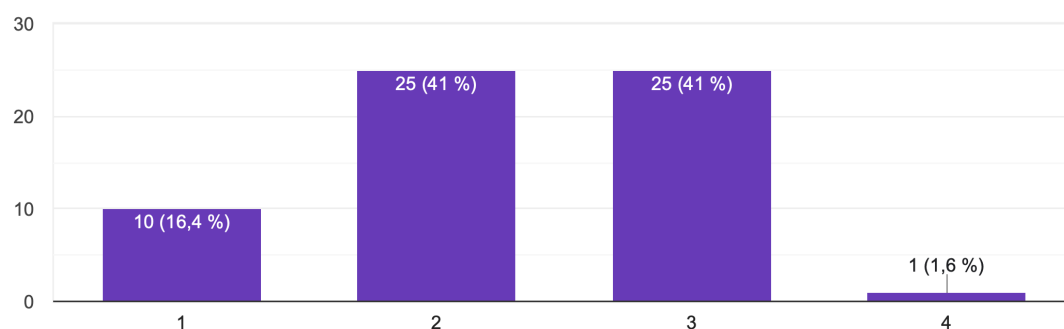
KUVIO 8. Sosiaalisen vastuullisuuden tärkeys.

Sosiaalisen vastuullisuuden osion toisessa kysymyksessä (Kuvio 9) pyrittiin selvittämään, kokivatko vastaajat sosiaalisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä.

Vastausvaihtoehdot 2 ja 3 ovat kumpikin saaneet 41 % vastauksista. Kuitenkin vain 1,6 % vastaajista, kokee sosiaalisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä, kun taas 16,4 % vastaajista kokee, ettei sosiaalinen vastuullisuus ole toteutunut myyntipäivillä. Näin ollen voidaan todeta, että sosiaalinen vastuullisuus ei toteutunut pääosin myyntipäivillä.

Koetko sosiaalisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä?

61 vastausta

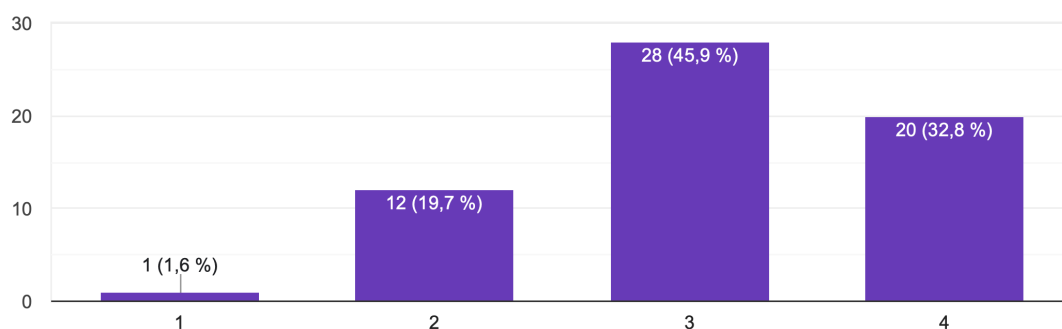


KUVIO 9. Sosiaalisen vastuullisuuden toteutuminen myyntipäivillä

Osion kolmannessa kysymyksessä (Kuvio 10) selvitettiin, kuinka hyvin myyntiorganisaation, eli tässä tapauksessa Proakatemian myyntipäivätiimin asettamat ja omat henkilökohtaiset tavoitteet kohtasivat myyntipäivillä. Muistin tueksi myyntipäivätiimin asettamat tavoitteet avattiin kyselylomakkeessa.

46,2 % vastaajista kokivat henkilökohtaisten tavoitteiden ja myyntipäivän tavoitteiden kohdanneen pääosin vastaamalla 3. 32,8 % vastanneista kokivat tavoitteiden olleen linjassa omien tavoitteiden kanssa, joten vastauksien perusteella voidaan sanoa myyntipäivätiimin tavoitteiden olleen linjassa omien tavoitteiden kanssa suurimman osan vastaajien mielestä.

Miten hyvin koet omien henkilökohtaisten tavoitteiden ja myyntipäivätiimin asettamien tavoitteiden kohdanneen myyntipäivillä? Myyntipäivien tavoite ...n myyntipäiville ja myyntiennätyksen rikkominen
61 vastausta



KUVIO 10. Henkilökohtaisten tavoitteiden ja myyntipäivätiimin asettamien tavoitteiden kohtaaminen myyntipäivillä

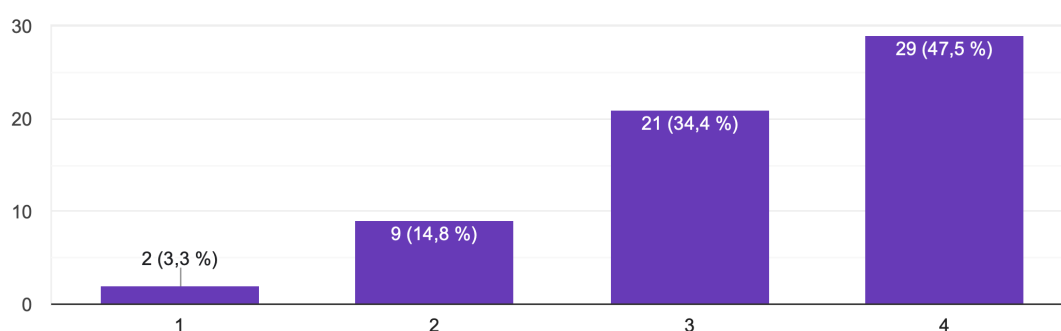
5.1.5 Ekologinen vastuullisuus

Ekologisen vastuullisuuden osiossa on kolme määrällistä kysymystä, jossa korotettiin, kuinka tärkeänä ekologista vastuuta myyntipäivillä pidetään, toteutuiko se ja kuinka tarpeellisenä vastaaja pitää sitä, että saa tietoa myytävän tuotteen elinkaaresta, raaka-aineiden alkuperästä ja yrityksen toimintaperiaatteista.

Ensimmäisen kysymyksen lineaarisen asteikon avulla (Kuvio 11) pyrittiin selvittämään, kuinka tärkeänä vastaaja pitää ekologisen vastuun toteutumista myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa ”en tärkeänä” on 1 ja ”tärkeänä” 4. Kyselyyn vastaajista 47,5 % vastasivat 4 ja 34,4 % kolme, eli voidaan todeta, että ekologisen vastuullisuuden huomioimista myyntipäivillä pidetään tärkeänä. Kyseisessä vastauksessa on kuitenkin enemmän hajontaa kuin sosiaalisen ja taloudellisen vastuullisuuden tärkeyttä käsittelevissä kysymyksissä.

Kuinka tärkeänä pidät ekologisen vastuullisuuden huomioimisen myyntipäivillä?

61 vastausta



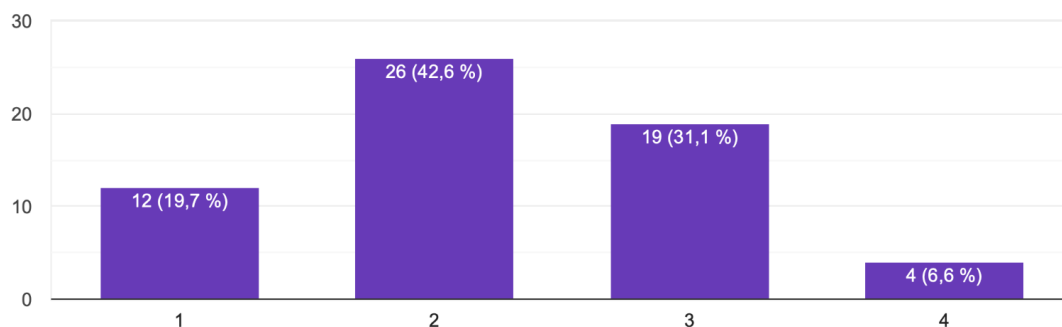
KUVIO 11. Ekologisen vastuullisuuden tärkeys.

Toisen kysymyksen (Kuvio 12) avulla tutkittiin sitä, koettiin ekologisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä. Vastausvaihtoehdoissa 1 kuvastaa sitä, ettei ekologisen vastuun koettu toteutuneen myyntipäivillä ja 4 sitä, että se koettiin toteutuneen.

42,6 % vastanneista kokevat ekologisen vastuullisuuden toteutumisen myyntipäivillä olleen 2, ja 30,1 % kokevat sen olleen 3. 19,7 % vastaajista olivat sitä mieltä, ettei ekologinen vastuullisuus toteutunut myyntipäivillä, kun taas 6,6 % vastaajaa koki sen toteutuneen. Tutkimustuloksia verratessani esiintyy jälleen suurta ristiriitaisuutta siinä, kuinka tärkeänä ekologista vastuullisuutta pidetään (Kuvio 11) ja siinä, koettiin ekologisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä (Kuvio 12). Syitä tuloksien ristiriitaisuudelle tuli selvittää lisää.

Koetko ekologisen vastuullisuuden toteutuneen myyntipäivillä?

61 vastausta

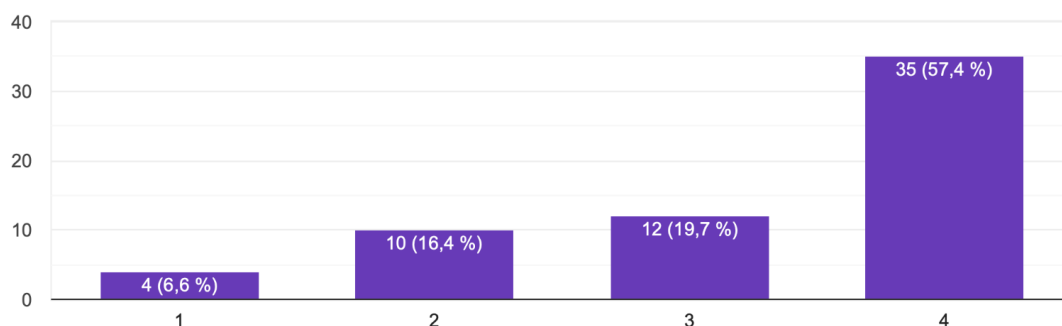


KUVIO 12. Ekologisen vastuullisuuden toteutuminen myyntipäivillä.

Osion kolmannessa kysymyksessä (Kuvio 13) tutkittiin, kokevatko vastaajat tarpeelliseksi saada tietoa myytävän tuotteen elinkaaresta, raaka-aineiden alkuperästä tai yrityksen toimintaperiaatteista. Vastaajista 57,4 % valitsivat 4, joten voidaan todeta, että suurin osa vastaajista pitää tätä tarpeellisena. On huomionarvoista, että ekologista vastuullisuutta pidetään tärkeänä, mutta se ei kuitenkaan toteudu myyntipäivillä käytännössä.

Koetko tarpeelliseksi, että saat tietoa myytävän tuotteen elinkaaresta, raaka-aineiden alkuperästä tai yrityksen toimintaperiaatteista?

61 vastausta



KUVIO 13. Myytävän tuotteen tietojen saamisen tärkeys ekologisesta näkökulmasta.

5.1.6 Tiimiyrittäjien kehitysideat

Tutkimuksen viimeinen kysymys oli avoin, johon oli mahdollista vastata omin sanoin. Avoin kysymys oli asetettu viimeiseksi, mikäli vastaajalla herää ajatuksia tai ideoita vastattuaan ensi suljettuihin kysymyksiin. Avoimeen kysymykseen vastaaminen oli vapaaehtoista ja vastaajia oli yhteensä 26.

Kyselylomakkeen viimeisessä kohdassa haastettiin vastaajaa miettimään, millä konkreettisilla keinoilla myyntipäiviä voitaisiin muokata vastuullisemmaksi. Vastauksessa pyydettiin vastaajaa ottamaan huomioon kehitysideoihin yritys vastuun näkökulma: taloudellinen-, sosiaalinen ja ekologinen vastuullisuus. Vastauksista ilmeni toistuvasti samoja teemoja, jotka ryhmiteltiin luvussa 3.3 käsitellyn The Triple Bottom Linen osa-alueiden mukaan. Kaikkia avoimia vastauksia ei ole avattu, vaan vastauksista on poimittu toistuvia teemoja sisältävät sitaatit. Vastaukset lajiteltiin Exceliin teemoittain, jotta toistuvasti esille nousseet vastaukset saatiin poimittua.

Taloudellisen vastuullisuuden osa-alueen vastauksista ilmeni toistuvasti kaksi teemaa: palkitsemismallin muutos sekä läpinäkyvyyden lisääminen prosesseihin.

”Kilpailukriteerien muutos johonkin muuhun, kuin taloudelliseen tulokseen.”

”Voittokriteerinä muukin kuin liikevaihto.”

”Myyntipäivillä ei mitattaisi pelkästään myynnin liikevaihtoa vaan esimerkiksi voittokategorioita voisi olla enemmän esim.vastuullisin myyjä, paras myyntistrategia jne.”

”Kilpailu on aina hyvästä, mutta tulisiko olla eri osa-alueita, joita arvioidaisiin. Ei pelkästään rahallista tulosta. Osa varmasti myy keinolla millä hyvänsä, niin saisi karsittua tätä pois. Tämän myötä myös tuotteiden tai palveluiden kuva pysyy hyvänä.”

”Enemmän tietoa jaettaisiin avoimesti mm. Katerakenne yms.”

”Myynnin valvonta ja dokumentointi läpinäkyvemmän.”

”Myynnistä täytetään tarvittavat formsit, ja kaikki kohdat ovat täytetty (jolloin on sujuvaa laskuttavan ja laskutettavan yrityksen puolesta).”

Sosiaalisen vastuullisuuden selkein toistuva teema liittyi myyntipäivien työajan pituuteen. Avoimista vastauksista nousi toistuvasti ilmi, että päiväkohtaista myyntiaikaa tulisi rajoittaa tai asettaa selkeät työajat.

”Sosiaalinen vastuullisuus tulisi näkyä esimerkiksi selkeinä työaikoina, jotta esimerkiksi keskellä yötä ei ketään velvoiteta myymään.”

” Rajat työpäivien pituuteen niin että tiimit harjoittelevat sitä kautta myös työvuorosuunnittelua”

”Myyntipäivät ovat todella raskaita ja mielestäni päiväkohtaista myyntiaikaa voisi vaikkapa rajoittaa.”

Ekologisen vastuullisuuden osa-alueen toistuviksi teemoiksi nousi tuotteiden ja palveluiden vastuullisuus ja se, että vastuullisuus tulisi huomioida jo myyntipäiville valittavissa tuotteissa/palveluissa.

” Tuotteiden tulisi olla oikeasti esimerkiksi ekologisesti vastuullisia, koska silloin niitä voi myydä syyllistymättä esimerkiksi viherpesuun.”

”Tuotteiden valinnoissa tulisi korostua vastuullisuus ja läpinäkyvä tuotantoketju.”

” Myyntipäivien tuotteiden valinnassa voisi panostaa vastuullisuuteen enemmän.”

5.2 Teemahaastattelun analyysi

Tutkimuksen kautta saatiin lisää teoriaa vastuullisesta myyntiprosessista. Teemahaastatteluiden avulla oli tarkoitus saada käytännönläheisiä vinkkejä myyntipäivien kehittämiseen vastuullisuuden näkökulmasta. Molemmista teemahaastatteluista nousi esiin kolme toistuvaa teemaa, jotka kiteytetään seuraavissa luvuissa. Nämä teemat olivat strategia ja tavoitteet, myynnin mittarit ja myyntiprosessi myyntipäiville.

5.2.1 Strategia ja tavoitteet

Teemahaastatteluiden pohjalta nousi esille, että itse myyntiprosessia tärkeämpää on kiinnittää huomiota ennen myyntiä tapahtuviin valmisteleviin toimintoihin. Ennen myyntiprosessia tulisi tehdä kattava taustatyö kartoittaessa vastuullisia toimijoita, joista voisi mahdollisesti saada pidempiaikaisia kumppaneita ja asiakkaita (Hautamäki 2022). Tarkistamalla asiakkaiden taustat ja tiedot voi myös vähentää liiketoiminnan riskiä ja mahdollisten luottotappioiden syntyä. Myyntipäivillä myytävät tuotteet tai palvelut tulisi myös valita vastuullisuuskriteerejä käyttäen. (Koskiniemi 2022.)

Jos myyntipäiviltä toivotaan vastuullista myyntiä, myyntipäivien tavoitteessa tulisi määritellä vastuullisuus (Hautamäki, Koskiniemi 2022). Vastuullisuudesta tulee viestiä sekä sisäiselle että ulkoiselle yleisölle, jotta toiminta on mahdollisimman läpinäkyvää – ei ole siis olemassa vastuullisuutta ilman läpinäkyvyyttä (Koskiniemi 2022). Hautamäen (2022) mukaan myyntiprosessia tulisi pohtia, miten myynnin strategian, segmentoinnin ja sen jälkeen prospektoinnin voisi rakentaa kestäväällä tavalla. Tavoitteissa tulisi huomioida lyhyen, mutta ennen kaikkea pitkän aikavälintavoitteet, jotka kulkevat käsikädessä (Koskiniemi 2022).

5.2.2 Myynnin mittarit

Vastuullisuus toimii yrityksen kasvun pohjana ja arvon luojana. Vastuullisuustavoitteita tulisi mitata eri raporttien tai mittareiden avulla. Mittareita voidaan hyödyntää sisäisen johtamisen työkaluna, mutta myös liiketoiminnalle merkittävien vastuullisuustyön raportoimiseen (Hautamäki, Koskiniemi 2022). Eri mittareita, esimerkiksi Balanced Scorecard, Scobe Embision, SWOT-analyysi ja YK:n määrittelemät kestävän kehityksen tavoitteet toimivat hyvin apuna yritys vastuun mittaamiseen (Koskiniemi 2022). Hautamäen ja Koskiniemen mukaan mittareiden avulla voidaan myös todentaa yrityksen vastuullisuusviestinnän ja strategian kohtaaminen käytännön tekemiseen.

5.2.3 Myyntiprosessi myyntipäiville

Myyntipäivillä myytävät tuotteet vaihtuvat vuosittain, joten myyntiprosessi tulisi muokata aina myytävän tuotteen tai palvelun mukaan. Yhtä ainutta oikeaa myyntiprosessia ei voi luoda vuosittain vaihtuvien myytävien tuotteiden ja palveluiden vuoksi, joten tässä korostuu tiimiyrittäjien vastuu kehittää tuotteille vastuulliset myyntiprosessit. On olennaista pystyä tunnistamaan, mitkä myyntiprosessin vaiheet ovat tärkeitä, mihin kannattaa panostaa ja mitkä vaiheet voidaan jättää kokonaan pois. (Hautamäki 2022.) Dubinskyn myyntiprosessi on perinteinen pohja myyntiprosessille, mutta tilanteesta riippuen kaikkia myyntiprosessin vaiheita ei tarvitse hyödyntää ja osaan tulisi taas panostaa huomattavasti enemmän. Tiimiyrittäjien tulisi pystyä joustavasti muokkaamaan myyntiprosesseja ja sen vaiheita myytävän tuotteen mukaan, mutta pitää kuitenkin mielessään vastuullisuuden jokaisessa vaiheessa. Ennen myyntipäiviä olisikin tärkeää kehittää myytävälle tuotteille myyntiprosessi, jossa huomioitaisiin esimerkiksi: kenelle palvelua myydään (B2B vai B2C myyntiä), miten myydään ja missä myydään. On olennaista käyttää eri työkaluja ja metodeja myynnin tekemiseen, sillä asiakkaiden ostokäyttäytyminen on myös muuttunut ja siirtynyt suurimmaksi osaksi verkkoon. (Hautamäki 2022.)

Myyntiprosessin tulisi olla asiakkaalle ja myyjälle, molemmille arvoa tuottavaa ja yhteistyössä toimimista (Hautamäki, Koskiniemi 2022). Asiakkaan tulee tietää myyntiprosessin alusta alkaen mihin hintahaarukkaan on sitoutumassa, minkä ongelman ostopäätös ratkaisee ja kuinka se tuottaa asiakkaan liiketoimintaan arvoa (Hautamäki 2022). Hautamäen ja Koskiniemen (2022) mukaan olisi tärkeää, että myyntipäivien toimeksiantajat olisivat koko prosessin ajan tiiviissä yhteistyössä myyntiorganisaation kanssa ja toiminta heidän välillään olisi myös läpinäkyvää. Myyntipäiviä voisi jatkossa kehittää niin, että keskityttäisiin isompien kokonaisuuksien hahmottamiseen sekä enemmän laatuun kuin määrään (Hautamäki, Koskiniemi 2022). Mikäli myyntipäivillä olisi jatkossa ajatus tehdä yksi tai kaksi isompaa B2B-kauppaa, myyntiprosessin vaiheet olisivat tärkeämmässä roolissa. Tällainen muutos kaipaisi koko konseptin uusimista (Hautamäki 2022).

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää myyntipäiviä yritys vastuun näkökulmasta. Yritysvastuu on jaettu taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuullisuuteen. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda uutta tietoa ja konkreettisia kehitysideoita tuleville myyntipäiville. Opinnäytetyössä tutkitaan miten yritys vastuun osa-alueet ilmenevät Tampereen ammattikorkeakoulun Proakatemia myyntipäivillä ja myyntityössä. Opinnäytetyön yhteydessä toteutettujen tutkimusmenetelmien tarkoituksena oli selvittää, pidetäänkö yritys vastuun toteutumista myyntipäivillä tärkeänä tiimiyrittäjien näkökulmasta, toteutuuko yritys vastuun sekä miten myyntipäiviä ja myyntiprosessia voitaisiin kehittää vastuullisuuden näkökulmasta tutkimuksen ja teorian pohjalta. Johtopäätöksissä esitellään määrällisessä kyselytutkimuksessa esiin nousseita seikkoja, joita peilataan opinnäytetyössä esitettyyn teoriaan.

6.1 Myyntipäivien vastuullisuuden tärkeys ja nykytila

Tutkimustuloksia purkaessa havaittiin, että yritys vastuun osa-alueiden huomiointi myyntipäivillä pidetään tärkeänä vastaajien keskuudessa. Tutkimuksessa havainnoitiin ristiriitainen seikka: vaikka yritys vastuun osa-alueita pidetään tärkeänä, silti myyntipäivillä yritys vastuun osa-alueet eivät ole toteutuneet vastaajien kokemuksen mukaan. Vaikka yritys vastuun osa-alueet eivät ole pääosin toteutuneet myyntipäivillä, on positiivista, että vastaajat ovat osoittaneet tutkimuksen mukaan pitävänsä niitä tärkeinä.

Myyntipäivätiimin asettamat tavoitteet vuonna 2021 olivat myynnin ammattimaisuus, ensimmäisen vuoden tiimiyrittäjien mukaan ottaminen myyntipäiville ja myyntiennätyksen rikkominen. Jotta yritys vastuun toteutuu organisaatiossa, eli tässä tapauksessa myyntipäivillä, se tulisi asettaa konkreettiseksi tavoitteeksi, josta viestitään aktiivisesti koko henkilöstölle (Koskiniemi 2022). Ristiriitaisuuteen vaikuttaa se, ettei myyntipäivätiimin tavoitteissa ollut linjattu erikseen vastuullisuutta, joten se ei ollut selkeänä tavoitteena vuoden 2021 myyntipäivillä. Kyselyn mukaan ilmeni, että vuoden 2021 tavoitteet olivat pääosin linjassaan vastaajien henkilökohtaisten tavoitteiden kanssa, vaikka hajontaa vastauksissa esiintyikin.

Myyntipäivien myyjät ovat pystyneet pääosin sitoutumaan myyntipäivätiimin asettamiin tavoitteisiin, mutta kokivat niiden kaipaavan vielä muutosta. Tutkimuksessa vastaajat toivoivat, että yritysvastuu huomioitaisiin jatkossa myyntipäivätiimin asettamissa tavoitteissa. Näin myyntipäivätiimin ja myyjien henkilökohtaiset tavoitteet olisivat vielä paremmin linjassaan keskenään.

6.2 Myyntipäivien kehitysehdotukset

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että myyntipäivien palkitsemismalli kaipaisi muutosta nykyiseen. Myyntipäivien provisiomalli perustuu myynnin kokonaismäärään, mutta määrällisessä tutkimuksessa nousee esille, että myyntipäivien palkitsemismalli kaipaisi muutosta. Valentinen ja Barnettin (2020) mukaan myynnin vastuullisuus voi olla koetuksella, jos organisaatio palkitsee nopeista kauppoista. Ratsulan (2019, 144) mukaan palkitsemismallissa on tärkeämpää keskittyä siihen, mistä bonus maksetaan ja miten myyntiin on päästy.

Luvussa 3.1.1 esitellään Balanced Scorecard, joka tuo yhteen eri alueita mittaavia indikaattoreita. Tällä suorituskyvyn mittarilla pystytään mittaamaan taloudellisen suorituksen lisäksi pehmeämpiä arvoja, kuten yrityksen vaikutusta yrityksen asiakkaisiin, sisäisiin prosesseihin, oppimiseen ja kasvuun. Balanced Scorecardin avulla pystyttäisiin palkitsemaan myyjiä Proakatemian strategian mukaisesti kestävän yrittäjyyden, yhteisöllisyyden ja verkostoitumisen sekä jatkuvan oppimisen osa-alueita. Cartersin ja Rogersin (2008) mukaan organisaation kestävän kehityksen ja yrityksen strategian tulisi olla tiiviisti sidoksissa toisiinsa ja näkyä myös toiminnan kaikissa osa-alueissa. Muita tärkeitä työkaluja yritys vastuun mittaamiseen on SWOT-analyysi sekä YK:n määrittelemät kestävän kehityksen tavoitteet. Vastuullisuuden raportoinnista ja siinä viestimisessä voisi toimia myös erillinen vastuullisuusorganisaatio, joka toimisi enemmän konsultoivana yksikönä. (Koskiniemi 2022.)

Taloudellisen vastuullisuuden osa-alueen ei koettu pääosin toteutuvan myyntipäivillä ja kehitysideoissa nousi toistuvasti esille myös läpinäkyvyyden lisääminen prosesseihin. Myynnin valvontaa esimerkiksi dokumenttien ja raporttien osalta

toivottiin läpinäkyvämmäksi. Teorian mukaan (Ratsula 2016, 141) sisäisen valvonnan avulla voidaan seurata ja kehittää organisaation toimintatapoja, joten myyntipäivillä voitaisiin lisätä raportoinnin läpinäkyvyyttä sekä sisäistä valvontaa tiimiyritysten sisällä. Hautamäki (2022) korosti myös läpinäkyvyyden tärkeyttä liiketoiminnan muissakin osa-alueissa. Sisäisen valvonnan lisäksi on tärkeää, että läpinäkyvyys toteutuu myös organisaation ulkopuolella kaikissa osa-alueissa. Myyntiprosessissa asiakkaalle tulisi välittyä myyjän läpinäkyvät toimintatavat. Monia myyntiprosessin vaiheita ei erikseen tarvita, jos asiakas on koko ajan tietoinen yhteisestä päämäärästä. (Hautamäki 2022.) Ratkaisukeskeinen myynti mahdollistaa läpinäkyvämmän toiminnan myyntiorganisaatiossa, sillä myynnin tarkoitus on todella ratkaista asiakkaan ongelma, eikä myydä tuotetta tai palvelua vain taloudellinen vaurastuminen mielessä (Koskiniemi 2022). Läpinäkyvyyttä prosesseihin voidaan luoda lisäämällä esimerkiksi valvontaa tiimiyrityksiin eri raporttien avuin siitä, kuinka tuloksiin on päästy.

Tutkimustuloksissa ilmeni, että sosiaalinen vastuullisuus ei pääosin toteudu myyntipäivillä, vaikka hajontaa vastauksissa esiintyikin. Vaikka myyjien hyvinvointi ja burnout on jäänyt rajusti huomioimatta myyntikirjallisuudessa (Lewis & Sager 2007) on todistettu, että erityisesti myyjät kärsivät työuupumuksesta kovien suorituspainoiden ja kilpailuasetelman vuoksi (Rutherford, Hamwi & Friend 2011, 429). Määrällisen tutkimuksen avoimissa vastauksissa nousi toistuvasti esiin, että kuormitusta tulisi ehkäistä rajoittamalla työpäivien pituutta. Myyntipäivätiimi ei aseta työnteolle kellonaikoja, tai velvoita ketään myymään yöllä, vaan vastuu tästä on aikaisemmin ollut tiimiyrityksillä itsellään. Tutkimuksen mukaan myyntipäivätiimin toivotaan jatkossa rajoittavan päiväkohtaista myyntiaikaa. Vastauksissa nostettiin esiin myös oppimisen näkökulma: *”Rajat työpäivien pituuteen niin, että tiimit harjoittelevat sitä kautta myös työvuorosuunnittelua”*. Tiimiyrittäjillä olisi mahdollisuus oppia hyödyntämään eri työkaluja itsensä johtamiseen sekä esimerkiksi työvuorosuunnitteluun. Sosiaalista kuormitusta myyntipäivien ajalta voidaan välttää myös myyntipäiviin valmistelevien toimintojen tekemisellä ennakoon. Hautamäen (2022) mukaan on tärkeää keskittyä toimintoihin ennen virallista myyntiprosessia. ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”- sanonta pätee tässäkin.

Teemahaastattelun pohjalta nousee myös sosiaalisen kestävyuden huomioiminen yrityksen ulkopuolisissa prosesseissa. On sosiaalisesti kestävää huomioida asiakkaan aika ja kiinnostus myyntiprosessissa (Koskiniemi 2022). Myyntiprosessissa turhat kylmäsoitot ei-potentiaalisille asiakkaille tai epäselvä viesti myyntitapaamisen luonteesta ei ole sosiaalisesti vastuullista toimintaa (Hautamäki 2022).

Tutkimuksessa nousi ilmi, että ekologinen vastuullisuus ei pääosin toteutunut myyntipäivillä. Tutkimustuloksissa ilmeni toistuvasti, että myyntipäiville valittavien tuotteiden ja palveluiden tulisi täyttää vastuullisuuskriteerit. Vastuuttomasti tuotettuja palveluita tai tuotteita on haastava myydä vastuullisesti, joten ongelman juurisyy tulisi korjata valintakriteereissä. Tässä tutkimuksessa ei perehdytty siihen, millä valintakriteereillä tuotteet ovat valittu myyntipäiville vuonna 2021, joten tähän asiaan ei oteta kantaa tässä opinnäytetyössä. Tähän ratkaisuun päädyttiin sillä valintakriteereihin perehtyminen olisi ollut erittäin laaja aihe, ja olisi vaikeuttanut opinnäytetyön aiheen rajaamista. Jatkossa myyntipäivien tuotteiden ja palveluiden valinnoissa toivottiin korostuvan vastuullisuus sekä läpinäkyvä tuotantoketju. Ekologisuus tulisi huomioida vastuullisuuskriteerien lisäksi myös myyntiprosessissa. Ekologista kuormitusta tulisi tarkastella esimerkiksi viemällä toimintoja lisää verkkoon (Hautamäki 2022). Myyntipäivien myyntiprosessi voitaisiin siirtää kokonaan toteutettavaksi verkkoon. Myynti-, ja markkinointi kulkevat tänä päivänä yhä enemmän käsikädessä, joten markkinoinnin merkitys korostuu myös myyntipäivien aikana. Näin vähennettäisiin myös turhaa autoilua ja ympäristön kuormitusta. (Hautamäki 2022.)

6.3 Toimintaehdotukset toimeksiantajalle

Johtopäätösten ja kehitysehdotusten pohjalta toimeksiantajalle on luotu toimintaehdotukset (ks. liite 1), jossa esitetään askeleet vastuullisten myyntipäivien luomiseksi. Toimintaehdotus on tehty vuoden 2023 myyntipäivien osalta. Teorian ja tutkimuksen pohjalta nousi ilmi, että strategian jalkauttaminen organisaation henkilöstöön ja kaikkiin toiminnan osa-alueisiin on tärkeää (Koskiniemi 2022). Jos yritysvastuu halutaan integroida organisaation kaikkiin toiminnan osa-alueisiin,

yritysvastuu tulisi asettaa myös konkreettiseksi tavoitteeksi myyntipäivillä. Toimintaehdotuksissa on esitetty kuinka taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuu voidaan tuoda osaksi myyntipäiväkonseptia. Tutkimuksessa ilmeni, ettei yhtä oikeaa vastuullista myyntiprosessia voi luoda myyntipäiville, sillä myytävät tuotteet ja palvelut vaihtuu vuosittain. Toimintaehdotuksissa on esitelty mitä valmistelevia toimintoja tulisi tehdä ennen varsinaisia myyntipäiviä ja myyntiprosessia, sillä ne ovat jopa keskeisemmässä roolissa kuin varsinainen myyntiprosessi.

Toimintaehdotuksessa on myös avattu palkitsemismallin muutos ehdotuksena Balanced Scorecardin toimintamalli. Balanced Scorecardissa näkyy näkökulmien suhdanne toisiinsa ja taloudelliseen menestykseen. Balanced Scorecardin mittarit koostuvat oppimisesta ja kasvusta, sisäisistä liiketoiminta prosesseista sekä asiakkaista, jotka muodostavat syy-seuraussuhteen taloudelliselle menestykselle pitkällä aikavälillä. Balanced Scorecardia voidaan hyödyntää myyntipäivillä palkitsemismallina, jolloin myyntipäivien kisan voittaa se tiimi, joka hoitaa myyntiprosessin vastuullisesti sekä Proakatemia strategian mukaisesti.

7 POHDINTA

Tässä luvussa kokoan yhteen opinnäytetyöprosessin vaiheita sekä omia ajatuksiani sen teosta. Pohdinnassa keskityn opinnäytetyöprosessiin, omiin kokemuksiin, tutkimuksen luotettavuuteen sekä työn ajankohtaisuuteen. Pohdinnassa käy ilmi myös jatkokehittämisehdotuksia tutkimukselle.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää myyntipäiviä yritys vastuun näkökulmasta. Opinnäytetyössä tutkittiin miten yritys vastuun osa-alueet ilmenevät Proakatemian myyntipäivillä ja myyntityössä. Tämän lisäksi tutkittiin myös, kuinka myyntipäivien ja myyntiprosessin vastuullisuutta voisi kehittää tutkimusten ja teorian pohjalta. Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään Proakatemian myyntipäivien vastuullisuuden nykytila sekä pidetäänkö yritys vastuuta tärkeänä tiimiyrittäjien keskuudessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda uutta tietoa ja konkreettisia kehitysideoita myyntipäiville.

Kyselytutkimuksen ja teemahaastattelun perusteella voidaan todeta, että Proakatemian myyntipäivät kaipaavat uudistusta yritys vastuun näkökulmasta. Proakatemian tiimiyrittäjät pitivät yritys vastuun toteutumista tärkeänä, mutta yritys vastuun osa-alueet ei vielä toteudu myyntipäivillä. Ristiriitaan voi vaikuttaa, ettei vuoden 2021 myyntipäivätiimi ollut asettanut tavoitteisiin selkeästi yritys vastuun näkökulmaa ja viestinyt siitä. Yritys vastuun toteutuminen tarvitsee ahkeraa viestintää sekä sisäiselle, että ulkoiselle yleisölle. Opinnäytetyön teorian ja tutkimuksen avulla pystyttiin lisäämään ymmärrystä myyntityön vastuullisuudesta sekä vastuullisesta myyntiprosessista. Teemahaastattelun ja teorian mukaan yhtä oikeaa vastuullista myyntiprosessia ei voi luoda Proakatemian myyntipäiville, sillä myytävät tuotteet ja palvelut vaihtuvat vuosittain. Tässä korostuu tiimiyrittäjien vastuu rakentaa vastuullinen myyntiprosessi myytävästä tuotteesta. Teoriassa esitettyä vastuullista myyntiprosessia voidaan hyödyntää myyntityön tukena tulevilla myyntipäivillä.

Opinnäytetyön tavoitteeseen päästiin, sillä tutkimuksen ja teorian pohjalta toimeksiantajalle pystyttiin esittämään konkreettisia kehitysehdotuksia, kuinka yritys vastuun toteutuminen voidaan viedä myyntipäivillä käytäntöön. Tutkimuksen

pohjalta luotiin toimintaehdotukset, jossa on esitetty toimeksiantajalle selkeät askelmerkit, kuinka myyntipäiviä voitaisiin kehittää. Teorian ja tutkimuksen avulla pystyttiin lisäämään ymmärrystä myyntityön vastuullisuudesta ja vastuullisesta myyntiprosessista, jota on vielä tänä päivänä vain vähän tutkittu (Hautamäki 2022).

7.1 Omat kokemukset ja opinnäytetyöprosessi

Myyntipäiväkonsepti on itselleni jo entuudestaan tuttu Proakatemian tiimiyrittäjänä sekä toimiessani myyntipäivien projektipäällikkönä vuoden 2021 myyntipäivillä. Vuoden 2021 myyntipäivätiimin kanssa tehtiin todella iso harppaus uudistamalla myyntipäiväkonseptia ammattimaisempaan suuntaan. Silloiset uudistukset perustuivat myyntipäivätiimin omaan kokemukseen ja intuition siitä, miten myyntipäiviä voisi kehittää.

Proakatemian visiona toimii ”Uuden yrittäjyyden esikuva”, jonka yksi strateginen painopiste on kestävä yrittäjyys. Proakatemian toimintasuunnitelmassa strategisenä tavoitteena kestävälle yrittäjyydelle kuvataan: ”Meillä on ymmärrys, halu, tieto ja taito rakentaa kestävä yrittäjyyttä kestävyden integroimisella tiimiyrittäjyyteen.” Strategian näkökulmat ovat valittu kestävä vuoteen 2025 asti. Toimin Proakatemian johtoryhmän jäsenenä keväällä 2022 ja tiesin Proakatemian tavoitteesta integroida kestävä yrittäjyys Proakatemian kaikkiin toimintoihin. Proakatemian johtoryhmän tekemä strateginen painopiste ”kestävä yrittäjyys” ja myyntipäivien yhtenäistäminen Proakatemian vision mukaiseksi antoi minulle kipinän tehdä opinnäytetyöni tämän aiheen parissa.

Opiskellessani Proakatemiolla olen kehittänyt jatkuvasti omaa osaamistani myyntin parissa ja yritys vastuun näkökulma toi itselleni aiheeseen uuden lähestymiskulman. Opinnäytetyöprosessin aikana opin paljon uutta yritys vastuusta sekä vastuullisuutta myynnissä, tiedonhausta ja luotettavista lähteistä. Opinnäytetyötä tehdessä avautui uusia näkökulmia sekä motivaatiota kehittää vielä lisää osaamistani aiheen parissa. Koen, että opinnäytetyön aihe toi minulle lisää ammatillista osaamista, jota tulen varmasti tarvitsemaan tulevaisuudessa yrittäjän polulla.

Työn rajaaminen tuotti ajoittain vaikeuksia, sillä aihe oli laaja ja jopa liian mielenkiintoinen. Myyntipäivät ovat kautta aikojen herättäneet paljon keskustelua Proakatemiassa ja toimiessani projektipäällikkönä pääsin kokemaan konseptin myös järjestäjän roolissa. Valitessani tämän opinnäytetyön aiheen, tiesin sen olevan itselleni merkityksellinen ja koin tärkeäksi, että opinnäytetyön avulla voisin kehittää myös Proakatemian yhteisön puolesta sekä yhteiskunnallisesti tärkeää asiaa.

Opinnäytetyöprosessi oli pääosin mielekästä, mutta ajoittain haastavaa teorianpuutteen vuoksi. Opinnäytetyöprosessin alussa minun oli tarkoitus kehittää Proakatemian myyntipäiville vastuullinen myyntiprosessi, mikä osoittautui asiaa paremmin tutkiessani mahdottomaksi. Vastuullista myyntiprosessia ja myyntityötä on tutkittu vielä todella vähän, joten tutkimus ja teoriapohjaa oli saatavilla huonosti. Toisekseen myyntipäivien myytävät tuotteet ja palvelut vaihtuvat vuosittain ja sen lisäksi myytäviä tuotteita myyntipäivillä useampia. Myyntiprosessia, joka toimisi jatkossa kaikkien tuotteiden ja palveluiden kohdalla on mahdotonta kehittää. Päädyin purkamaan myyntiprosessin myynninkirjallisuudesta tutun Dubinskyn myyntiprosessin mallin mukaan. Koen, että teoriaosuudessa esitettyä vastuullista myyntiprosessia ja myyntityötä voidaan hyödyntää jatkossa myyntipäivillä oman tekemisen tukena B2B-myynnissä.

Haasteista huolimatta halusin tutkia tärkeää aihetta, joten päädyin tekemään tiimiyrittäjien kokemukseen ja kehitysideoihin perustuvan määrällisen kyselytutkimuksen lisäksi teoriaviitekehystä lisäävän teemahaastattelun vastuullisuuden sekä myynninalanasiantuntijalle. Asiantuntijahaastatteluista saatua teorian tietoa on hyödynnetty teoriaosiossa sekä johtopäätöksissä.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja ajankohtaisuus

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistuksia tutkimuseettikan hyvistä tieteellisistä toimintatavoista noudatettiin koko opinnäytetyöprosessin ajan (Tenk 2021). Opinnäytetyön molemmissa tutkimusmenetelmissä, määrällisessä kyselytutki-

muksessa, että laadullisessa teemahaastattelussa on pyritty kiinnittämään huomiota tutkimuksen luotettavuuteen. Kyselylomaketta ja haastattelukysymyksiä testattiin useasti, ennen kuin virallinen kyselytutkimus ja teemahaastattelu toteutettiin. Kysely-, sekä haastattelurunko muokattiin kehitysedotusten pohjalta. Teemahaastattelun teemat kerrottiin etukäteen haastateltaville, jotta asiantuntijat pystyivät valmistautumaan haastatteluun. Myös tutkimuskysymykset käytiin toimeksiantajan kanssa läpi, jotta ne vastasivat tutkimuksen tavoitetta ja tarkoitusta. Valitsin opinnäytetyön toiseksi tutkimusosuudeksi määrällisen kyselytutkimuksen, jotta saisin mahdollisimman suuren otannan ja laajan yleisen mielipiteen tutkittavasta aiheesta. Laadulliseen teemahaastatteluun valittiin alan asiantuntijat, jotka pystyvät tuomaan opinnäytetyöhön uutta tietoa, teoriaa ja näkökulmaa. Tarkastelin opinnäytetyötä neutraalista näkökulmasta, vaikka minulla oli taustaa ja tietämystä myyntipäivistä etukäteen opiskelijana sekä vuoden 2021 myyntipäivien projektipäällikkönä. Tutkimuksen aineistoa analysoidessa pyrittiin mahdollisimman abstraktiin ajatteluun ja aineiston analysoimiseen käytettiin Exceliä työkaluna selkeyttämiseksi.

Tutkimustuloksista saatiin kattavasti tietoa, joista voitiin tehdä suoria johtopäätöksiä opinnäytetyössä esitetyn teorian tuella. Tutkimustuloksissa saadaan tietoa ja konkreettisia kehitysideoita toimeksiantajalle kehittämään myyntipäivien vastuullisuutta. Opinnäytetyöstä voivat myös hyötyä monet yritykset, jotka kaipaavat tietoa yritys vastuusta myyntityössä.

Opinnäytetyön ajankohtaisuuden puolesta puhuu viime vuosien aikana paljon esiin nousseet vastuullisuuskysymykset sekä se, että tutkimustietoa yritys vastuusta myyntityössä on hyvin vähän (Hautamäki 2022). Proakatemian johtoryhmä on asettanut strategiset tavoitteet vuodelle 2022–2025, joten valitsemani aihe on tärkeä ja ajankohtainen, sillä muutoksia on mahdollista tehdä vielä tällä aikavälillä. Tutkimustulokset myös puolesta puhuivat asian tärkeydestä Proakatemian tiimiyrittäjille.

7.3 Tutkimuksen jatkokehittämissuositukset

Tutkimus ja teoria vahvisti tietoa siitä, että yritys vastuun osa-alueet koetaan Proakatemian opiskelijoiden keskuudessa tärkeänä myyntityössä. Olisi syytä tutkia lisää sitä, kuinka vastuullinen myyntiprosessi ja kehitysehdotukset toteutuisivat käytännössä Proakatemian myyntipäivillä. Kokemuksen pohjalta pystyttäisiin tutkimaan lisää, onko muutos tarpeellinen vai ei, ja jos oli niin mikä osa-alue toimi ja mikä vaatisi lisää tutkimista. Opinnäytetyössä sivuttiin sidosryhmistä ja niiden tärkeydestä yritys vastuun kontekstissa. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin opiskelijoiden kokemuksiin, mutta olisi olennaista selvittää myös, miten Proakatemian myyntipäivät näyttäytyvät ulospäin sidosryhmille.

LÄHTEET

Aleo, A., Alessandri, A. 2015. Sales ethics: How to Sell Effectively While Doing The Right Thing. 1. painos. E-kirja. Business Expert Press. Viitattu 20.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=2055632>

Alonso, E. 2019. Mitä on B2B-myynti: määritelmä, strategia ja trendit. Verkkosivu. Viitattu 18.9.2022. <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myynti-ja-btob-myynti/>

Bruyninckx, H. 2015. Towards global sustainability. Päivitetty 18.5.2021. Verkkosivu. Viitattu 20.9.2022. https://www.eea.europa.eu/articles/towards-global-sustainability?utm_medium=email&utm_campaign=EEA%20Newsletter%20-%20September%202015%20issue&utm_content=EEA%20Newsletter%20-%20September%202015%20issue+CID_45d20d12ec716df41917fa90f3ee7488&utm_source=EEA%20Newsletter&utm_term=Read%20more

Carter, C., Rogers, D. 2008. A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. International journal of physical distribution & logistics management 38, 5, 360–387. Verkkosivu. Viitattu 28.9.22. <https://www.proquest.com/docview/232592619?accountid=14242&parentSessionId=ivAIYtcmT1hlbHmL0QNC2KUGOUKiormvQAQizqO5T9U%3D&pq-origsite=primo>

Corbin, J., Strauss, A. 2008. Basics of qualitative research. Los Angeles: Sage.

Digi- ja väestötietovirasto. N.d. Tietojen luovuttamisen kieltäminen. Verkkosivu. Viitattu 23.9.22. <https://dvv.fi/tietojen-luovuttamisen-kieltaminen>

Dubinsky, A. 1981. A Factor Analytic Study of the Personal Selling Process. Journal of Personal Selling & Sales Management, 1 (1), 26–33. PDF. Pi Sigma Epsilon. Viitattu 22.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://web-p-ebscohost.com.libproxy.tuni.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=588cccc2-3db6-4202-817c-3b6f54ed57cd%40redis>

Elkington, J. (1998) Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st- century business. *Environmental Quality Management* 8, 1, 37–51.

<https://web-s-ebsohost-com.lib-proxy.tuni.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e62ef7ef-6e4e-4515-881e-55331127986d%40redis>

Eskola, J., Suoranta, J. 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. E-kirja. Tampere: Vastapaino. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789517685047>

Hautamäki, P. tohtori. 2022. *Vastuullinen myyntityö ja myyntiprosessi*. Sähköposti 3.10.2022.

Harmaala, M-M., Jallinoja, N. 2013. *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 21.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden.

[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FAEBHXBTDG#/kohta:Yritysvastuu\(\(20\)ja\(\(20\)menestyv\(\(e4\)\)\(\(20\)liiketoiminta/piste:tjn](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FAEBHXBTDG#/kohta:Yritysvastuu((20)ja((20)menestyv((e4))((20)liiketoiminta/piste:tjn)

Heikkilä, T. 2014. *Tilastollinen tutkimus*. Viitattu 30.9.2022. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hirsjärvi S., Hurme H. 2000. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki.

Hirvonen, H. 2020. *Miten yritysvastuusta tehdään kilpailuetu?* Verkkosivu. Viitattu 20.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/miten-yritysvastuusta-tehdaan-kilpailuetu/e43bc42f-006a-4698-b185-6f52c8b6b6ab>

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L., Kock, H. 2016. *Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio*. E-kirja. 1. painos. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513768805>

Juutinen, S. 2016. *Strategisen yritysvastuun käsikirja*. 1.painos. E-kirja. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 19.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/IAFBHXCTEB#kohta:Sis\(\(e4\)llys/piste:b1964](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/IAFBHXCTEB#kohta:Sis((e4)llys/piste:b1964)

Kaplan, R., Norton, D. 2004. *Strategiakartat: Aineettoman pääoman muuttaminen mitattaviksi tuloksiksi*. Helsinki: Talentum.

Kenner, K., Leino, S. 2020. Menesty uuden ajan B2B-myyynnissä. Helsinki: Alma Talent.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2021. Markkinointi ja menettely asiakassuhteessa. Viitattu 19.9.2022. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/markkinointi-alennukset-ja-hinnan-ilmoittaminen/markkinointi-ja-menettely-asiakassuhteessa/aggressiiviset-menettelyt/>

Koli, D. 2020. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla? Verkkosivu. Viitattu 19.9.2022. <https://www.almatalent.fi/blogi/mita-b2b-myynti-on-2020-luvulla/>

Koli, D. 2021. Prospektointi: Näin prospektoit tehokkaasti ja systemaattisesti. Verkkosivu. Viitattu 21.9.2022. [https://www.almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/](https://www.almatalent.fi.libproxy.tuni.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/)

Köhnölä, T., Rinne, P. 2001. Elinehtona eettisyys. Helsinki: Talentum Media Oy.

Lewin, E., Sager, J. 2007. A process model of burnout among salespeople: Some thoughts. New York: Elsevier Inc. Verkkosivu. Viitattu 23.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.sciencedirect-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0148296307001221>

Liappis, H., Pentikäinen, M., Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla. Käsikirja kokonaisuuteen. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 18.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://shop-edita-fi.libproxy.tuni.fi/digikirja/37-7510-0#Esipuhe>

Minilex. Markkinointi ja elinkeinoharjoittajan aggressiivinen menettely. Verkkosivu. Viitattu 17.9.2022. <https://www.minilex.fi/a/markkinointi-ja-elinkeinoharjoittajan-aggressiivinen-menettely>

Mollenkamp, D. 2022. What Is sustainability? How sustainabilites work, benefits, and example. Verkkosivu. Viitattu 24.9.2022. <https://www.investopedia.com/terms/s/sustainability.asp>

Nieminen, K. 2005. Tasa-arvolaki työsuhteessa. E-kirja. Helsinki: WSOY. Viitattu 17.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/IADBIXCTDG#/kohta:1/piste:b1357>

Niskala, M., Pajunen, T., Tarna-Mani, K., Puroila, J. 2019. Yritysvastuu: raportointi – ja laskentaperiaatteet. E-kirja. Helsinki: ST-Akatemia Oy. Viitattu 19.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. [https://www-stakatemiaonline-fi.libproxy.tuni.fi/teos/yrvastuu#Hy\(f6\)dyllist\(e4\)\(20\)tietoa\(20\)lukijalle](https://www-stakatemiaonline-fi.libproxy.tuni.fi/teos/yrvastuu#Hy(f6)dyllist(e4)(20)tietoa(20)lukijalle)

Viio, P. 2011. Strategic Sales Process Adaption: Relationship orientation of the sales process in a Business-to-Business Context. Helsinki: Edita Prima Oy. Viitattu 22.9.2022. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/28464/237_978-952-232-150-3.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Kinkki, Seppo & Lehtisalo, Anneli. 1999. Yrtti: yritystietous. Helsinki: WSOY.

Sitra. 2016. Tulevaisuus on hiilineutraalissa bisneksessä. Luettu 18.9.2022. <https://www.sitra.fi/uutiset/tulevaisuus-hiilineutraalissa-bisneksessa>

Portney, K. 2015. Sustainability. E-kirja. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press. Viitattu 22.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=4397950>

Ratsula, N. 2016. Compliance. Eettinen ja vastuullinen liiketoiminta. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 16.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FAIBEXCTEB#/kohta:3\(\(20\)Compliance\(\(20\)-\(\(20\)keskeiset\(\(20\)osa-alueet\(\(20\):3.2\(\(20\)Taloudellinen\(\(20\)raportointi\(\(20\)/piste:b1695](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/FAIBEXCTEB#/kohta:3((20)Compliance((20)-((20)keskeiset((20)osa-alueet((20):3.2((20)Taloudellinen((20)raportointi((20)/piste:b1695)

Ratsula, N. 2016. Yrityksen sisäinen valvonta. 2. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 22.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://shop-edita-fi.libproxy.tuni.fi/digikirja/37-7167-6#Esipuhe>

Ratsula, N. 2019. Oikein toimimisen kulttuuri: johtajan opas eettisen organisaation rakentamiseen. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 13.10.22. Vaatii käyttöoikeuden. [https://shop-edita-fi.libproxy.tuni.fi/digikirja/37-7533-9#1\(20\)Johdanto](https://shop-edita-fi.libproxy.tuni.fi/digikirja/37-7533-9#1(20)Johdanto)

Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2007. Haasteena myynnin johtaminen. Helsinki: Imperial Sales

Rubanovitsch, M., Aalto, E. 2012. Myy enemmän – myy paremmin. 7. painos. Helsinki: Johtajatiimi.

Rutherford, B., Hamwi, G., Friend, S. 2011. Measuring salesperson burnout: A Reduced burnout inventory for sales researchers. Vol.31 (4) p.429-440. <https://www-tandfonline-com.libproxy.tuni.fi/doi/pdf/10.2753/PSS0885-3134310405?needAccess=true>

Saarinen, T., Kilpinen, M. 2016. Kaupan taitajaksi. 1.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Tanttari, T. Proakatemian valmentaja. 2022. Haastattelu 23.8.2022. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (Tenk). 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Verkkosivu. Viitattu 26.10.2022. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Thiele, L. P. 2016. Sustainability. 2. painos. E-kirja. England: Polity Press. Viitattu 25.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=4713543>

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2018. Laadullisen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 20.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/reader/9789520400118>

Kuluttajaliitto. n.d. Kuluttajansuojan ABC. Viitattu 20.9.2022. <https://www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/kuluttajansuojan-abc/>

Valentine, S., Barnett, T. 2002. Ethics codes and sales professionals' perceptions of their organizations' ethical values. Journal of business ethics, 40(3), 191-200. <https://www.proquest.com/docview/198023458?parentSessionId=RGiQ0IDYqWXCbsBTvV9vNP%2BEKLE0bx3jdYhmFIUjyzi%3D&pq-origsite=primo&accountid=14242>

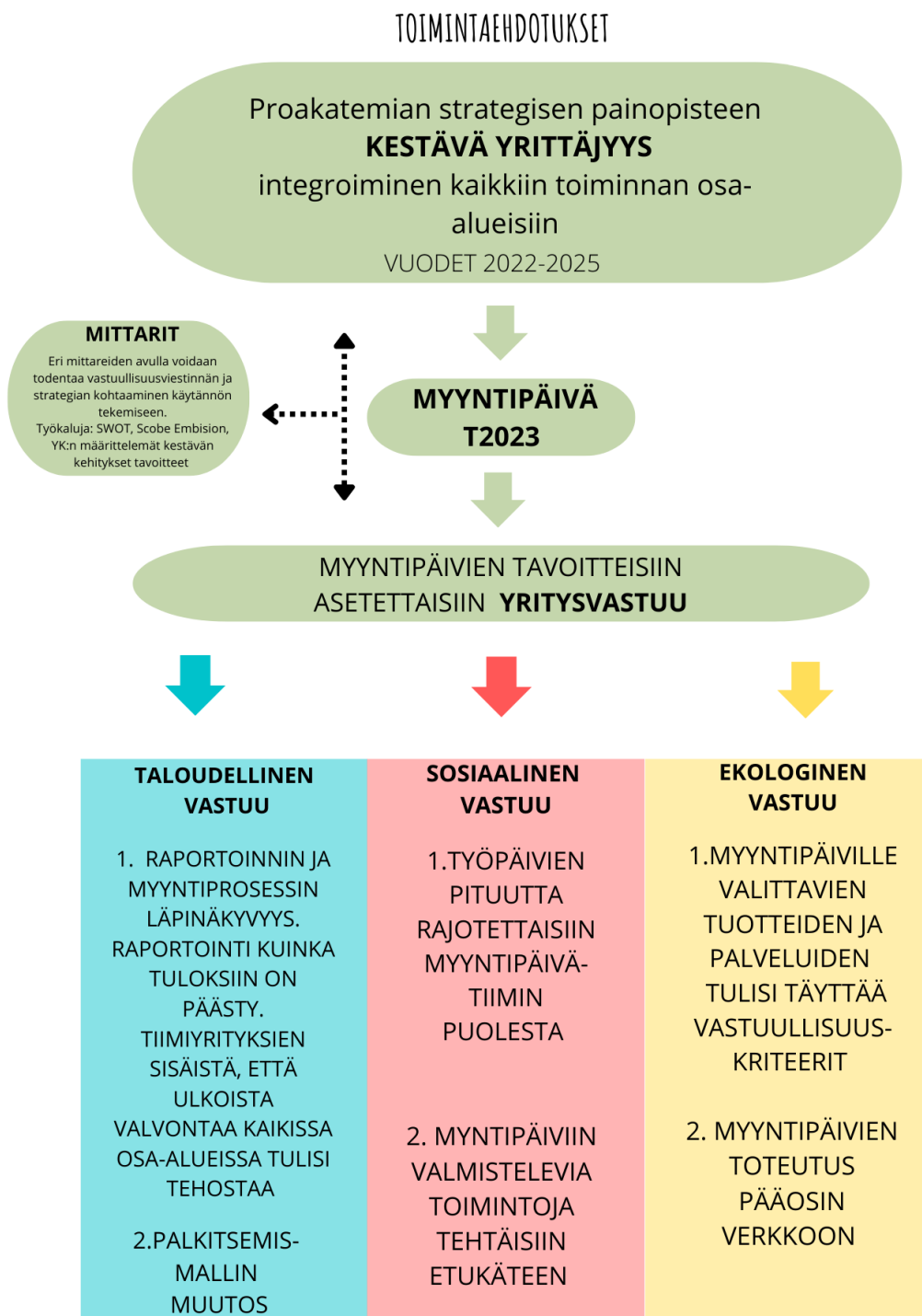
Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannut. Viitattu 10.10.22. <https://www.elibrary.com/reader/9789523701731>

Vilpas, P. N.d. Metropolia. 1. Kvantitatiivinen tutkimus. Verkkosivu. Viitattu 30.9.2022. <https://users.metropolia.fi/%7Eepervil/kvantsu/Moniste.pdf>

Ympäristöministeriö. n.d. Mitä on kestävä kehitys? Verkkosivu. Viitattu 25.9.2022. <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

LIITTEET

Liite 1. Toimintaehdotukset toimeksiantajalle

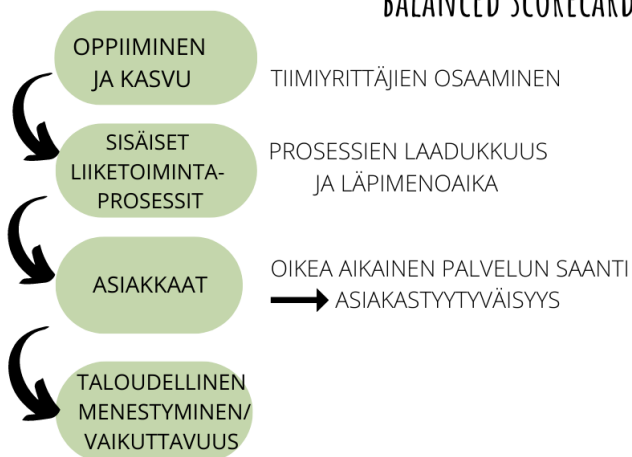


Liite 2. Valmistelevat toiminnot ja palkitsemismalli

VALMISTELEVAT TOIMINNOT ENNEN VASTUULLISTA MYyntIPROSEESSIA



BALANCED SCORECARD STRATEGISEN ONNISTUMISEN VALINEENA



Balanced Scorecardia voi hyödyntää palkitsemismallina Proakatemia myyntipäivillä. Balanced Scorecardilla mitataan taloudellisen tuloksen lisäksi myös pehmpiä arvoja, kuten miten tuotetta tai palvelua myydään. Balanced Scorecard keskittyy taloudelliseen kasvuun, yrityksen sisäisiin prosesseihin, asiakkaisiin sekä kasvuun ja oppimiseen. Proakatemia strategiset tavoitteet määrittelevät, mitä mistäkin näkökulmasta voi mitata. Proakatemia strategian mukaisesti olisi mahdollista mitata tiimiyrittäjien jatkuvaa oppimista, yhteisöllisyyttä & verkostoitumista ja kestävä yrittäjyyttä.