

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi, Myyntityö

2023

Elli Rantanen

Myynnin merkitys urheiluliiketoiminnassa



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tradenomi, Myyntityö

2023 | 33 sivua

Elli Rantanen

Myynnin merkitys urheiluliiketoiminnassa

Tämä opinnäytetyö perustuu urheiluliiketoimintaan, sen kehittämiseen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin. Tavoitteena oli selvittää, mitä toimintatapoja hyödyntämällä urheiluliiketoimintaa voidaan kehittää. Opinnäytetyössä perehdyttiin erityisesti myynnin keinoihin sekä liikevaihdon kasvattamiseen urheiluliiketoiminnan näkökulmasta.

Urheiluliiketoiminta ei ole mitä tahansa liiketoimintaa. Vaikka se sisältää yritykselle tunnusomaisia piirteitä, liittyy siihen myös poikkeavuuksia. Tämän opinnäytetyön avulla selvitettiin, miten yrityksen toiminnot poikkeavat urheiluliiketoimintaa harjoittavan yrityksen kohdalla.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin toiminnallisena työnä. Toiminnallisen osuuden tarkoituksena on havainnollistaa ja konkretisoida myynnin tapoja, joilla voidaan kasvattaa liikevaihtoa ja täten edistää urheiluliiketoimintaa.

Toiminnallisessa työssä käytetty informaatio pyrittiin säilyttämään yksinkertaisena sekä ymmärrettävänä. Tavoitteena oli kartoittaa tietoa laajasti eri näkökulmia hyödyntäen.

Myynnin erilaiset keinot, liikevaihdon merkitys sekä urheilun erityispiirteet olivat opinnäytetyössä toistuvia tekijöitä. Myynnin keskiössä ovat johtaminen, tavoitteet sekä mittaaminen. Täydellistä toimintamallia ei ole, vaan tapoja toteuttamiseen on useita. Liikevaihdon osalta toimintatavat ovat yksinkertaisempia. Sen määrittelyyn sekä laskemiseen liittyvät tarkat säännönmukaisuudet, joista poikkeaminen ei ole kannattavaa. Erityisen tärkeä rooli on urheiluliiketoiminnalla. Myynti sekä liikevaihto sitoutuvat siihen tiukasti, mutta näiden lisäksi se saa rinnalleen myös poikkeavuuksia sekä erityispiirteitä.

Työn tuloksia hyödynnetään opinnäytetyön ohelle tehdyssä oppaassa. Siinä saadut tulokset kootaan ohjelmuotoon niin, että kerättyä informaatiota voidaan soveltaa myös jatkossa. Tavoitteena on korostaa urheiluliiketoimintaa, joka ei ole vielä saavuttanut suuren volyymin tietoutta.

Asiasanat:

Urheilu, liiketoiminta, myynti, liikevaihto

Bachelor's | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Bachelor in Business Administration

2023 | 33 pages

Elli Rantanen

The importance of sales in the sports business

This thesis is based on the sports business, its development, and also the factors affecting it. The aim was to clarify what operating methods can be used to develop the sports business. The thesis focused on sales methods and increasing turnover from the sports business perspective.

The sports business is not just any business. Although it contains features characteristic of the company, there are also anomalies associated with it. With the help of this thesis, it was found out how the functions of the sports business differ from the normal.

The research part of the thesis was executed as a functional work. The purpose of the functional part is to illustrate and concretize the sales methods that can be used to increase turnover and thus promote the sports business.

Efforts were made to keep the information used in the functional work simple and understandable. The aim was to map the information from a wide range of perspectives.

The various means of sales, the importance of turnover, as well as the specifics of sports, were recurring factors in the thesis. At the heart of sales are management, goals, and measurement. There is no perfect operating model, but there are several ways to implement it. In terms of turnover, the methods of operation are simpler. Precise regularities related to its definition and calculation, from which it is not profitable to deviate. A particularly important role is played by the sports business. Sales and revenue are firmly committed to it, but in addition to these, it also acquires anomalies and special features.

The results of the work are utilized in a guide prepared alongside the thesis. The results obtained in it are compiled in a guideline form so that the collected information can be applied also in the future. The goal is to highlight the sports business, which has not yet reached a high volume of knowledge.

Keywords:

Sport, business, sales

Sisältö

1 Johdanto	8
2 Myynti	9
2.1 Myynnin määritelmä	9
2.2 Myyntiprosessi	11
2.3 Myynnin tavoitteet	13
2.4 Myynnin seuranta ja mittaus	15
3 Liikevaihto	17
3.1 Liikevaihto käsitteenä	17
3.2 Mitä liikevaihto kertoo ja jättää kertomatta?	18
3.3 Liikevaihdon laskeminen	18
4 Urheiluliiketoiminta	19
4.1 Liiketoiminnan määritelmä	19
4.2 Yrityksen arvoketju	19
4.3 Urheilun erityispiirteet	22
5 Toiminnallinen osuus	25
6 Johtopäätökset ja suositukset	27
6.1 Johtopäätökset	27
6.2 Suositukset	28
6.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi	28
Lähteet	30

Kuvat

Kuva 1. Hyvän myyjän ominaisuudet (Luukkanen 2016 mukailleen)	10
---	----

Kuva 2. Myynnin johtaminen ja myyntiprosessi (Järvinen & Taiminen 2016 mukailten)	12
Kuva 3. Esimerkkejä yrityksen myyntitavoitteista (Howshar n.d.)	14
Kuva 4. Yrityksen arvoketju (Porter 1985)	20
Kuva 5. Urheilun muodostama arvonluonnin ekosysteemi (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 28)	23

1 Johdanto

Jokainen liike-elämää perehtynyt tietää liikevaihdon sekä myynnin merkityksen yritystoiminnassa. Nämä tekijät kannattelevat liiketoimintaa ja toimivat osana yrityksen kehityksen mittausta. Yritykset tavoittelevat suurta liikevaihtoa ja sen jatkuvaa kasvattamista. Ne odottavat tuloksellista ja laadukasta myyntiä. Mutta miten toimintatapoja muutetaan, kun kyseessä onkin urheiluliiketoimintaa harjoittava yritys.

Tämä opinnäytetyö käsittelee myynnin suhdetta urheiluliiketoimintaan ja sen liikevaihtoon. Miten ja millä keinoin myynnillä voidaan kasvattaa ja kehittää urheiluliiketoiminnan liikevaihtoa? Opinnäytetyössä tuodaan esiin kyseisiä tekijöitä; teoriaa, toimintatapoja sekä tavoitteita. Nämä käsitteet kiteytetään urheiluliiketoiminnan ympärille sen vaatimin keinoin.

Mielipiteitä myynnistä ja sen määritelmästä on monia. Yksinkertaistettu myynnin määritelmä tarkoittaa kaupankäyntiä, jossa haluttu tavara tai palvelu vaihdetaan rahaan. Koska myynnin tapoja on monia, jokaisen yrityksen on rakennettava toiminnalleen soveltuvat toimintatavat ja kehityksen kannalta tehokas myyntiprosessi. (Prater 2019)

Myyntiin ja sen mittaamiseen kiteytyvä tekijä on liikevaihto. Vaikka se ei aina suoranaisesti kerro kannattavuudesta, on se silti tärkeä mittari yrityksen nykytilan arvioinnissa. (Alma Talent n.d.)

Tämä opinnäytetyö käsittelee yllä mainittuja aiheita, myyntiä sekä liikevaihtoa, urheiluliiketoiminnan näkökulmasta. Vaikka urheiluliiketoiminta on yritystoimintaa siinä missä muutkin, liittyy siihen poikkeavuuksia, jotka on syytä ottaa huomioon. Vaikka urheiluliiketoiminnan keskiössä on urheilu, voi tavoitteena silti olla taloudellisesti kannattava sekä voittoa tavoitteleva liiketoiminta.

2 Myynti

Myynti on moniulotteista ja käsitteenä jokaiselle erilainen. Se on tärkeää, koska myynti on tulojen tuottamisen ensisijainen tapa. Myyntituloilla yritys ansaitsee rahaa, ja täten kasvattaa omaa liiketoimintaansa. Myynti koostuu useasta eri osa-alueesta, jotka ovat sidoksissa toisiinsa. Tässä kappaleessa käsitellään myyntiä käsitteenä, sen johtamista, tavoitteita sekä seurantaa. (Melbado n.d.)

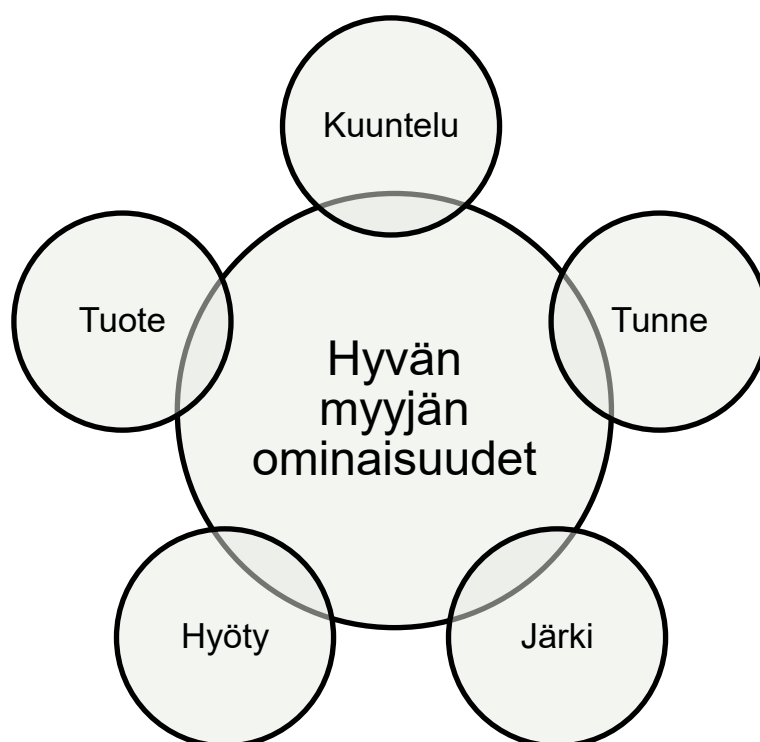
2.1 Myynnin määritelmä

Myyntiin sidonnaisia ja siihen vaikuttavia tekijöitä on monia, ja täten myyntiä käsitteenä on vaikea määrittää yksiselitteisesti. (Prater 2019)

Myynti voi olla mitä tahansa kaupankäyntiä, jossa rahaa vaihdetaan haluttuun tavaraan tai palveluun. Myyjä pyrkii osaamisellaan vakuuttamaan asiakkaan myytävän tuotteen hyödyistä ja eduista. Neuvotteluiden päättyessä yhteisymmärrykseen, tapahtuu kauppa, jossa raha ja tuote vaihtavat omistajaansa. (Prater 2019)

Myyjiä on erilaisia. Jotkut ovat osaavia ja ammattitaitoisia, toiset taas neuvottomia ja epäammattimaisia. Mutta mikä ero näillä kahdella on? Mitkä tekijät määrittävät hyvän tai huonon myyjän? Tämänkään ei ole yksiselitteistä, vaihtelevissa tilanteissa myyjään rooli voi olla erilainen ja häneltä voidaan odottaa erilaisia asioita. (Luukkanen 2016)

Hyvän myyjän ominaisuudet voidaan määrittää kuvan 1 mukaisesti.



Kuva 1. Hyvän myyjän ominaisuudet (Luukkanen 2016 mukaillen)

Kuvan 1 mukaisesti, hyvän myyjän ominaisuudet voidaan jakaa viiteen osaan: kuunteluun, tunteeseen, järkeen, hyötyyn sekä tuotteeseen.

Kuten kuvasta 1 nähdään, hyvä myyjä kuuntelee. Osaava myyjä selvittää asiakkaan sen hetkisen tarpeen ja kuuntelee, mitä asiakkaalla on sanottavana. Hyvä myyjä osaa reagoida asiakkaan tunnetilaan ja toimia sen mukaisesti. Näin hän saavuttaa asiakkaan luottamuksen. Vaikka ihmiset tekevät päätöksensä usein tunteella, on myyjän tärkeää tuoda esiin myös ostamisen järkeisyys. Myyjän on siis todistettava, että tehtävä kauppa tai sopimus on kannattava. Esille on myös tuotava tuotteen tai palvelun hyödyt, ja vakuuttaa asiakas siitä, että tuote on hintansa arvoinen. Tärkein asia myynnissä on kuitenkin itse tuote: hyvä myyjä uskoo aidosti myytävään tuotteeseen, ja näin myyminenkin helpottuu. (Luukkanen 2016)

Samaan aikaan Kokemuksiafi-kanavan video (Kokemuksiafi 2018) tuo esiin tekijöitä, jotka tekevät myyjästä hyvän. Tärkeimpänä tekijänä on aitous. "Ole

aito, kohtaa asiakas ihmisenä” kiteyttää myynnin luonnetta. Myyjän on ansaittava asiakkaan luottamus ja oltava rehellinen: on pidettävä asiakas ajan tasalla niin nykyhetkestä kuin tulevastakin ja täten luoda turvaa. (Kokemuksiafi 2018)

2.2 Myyntiprosessi

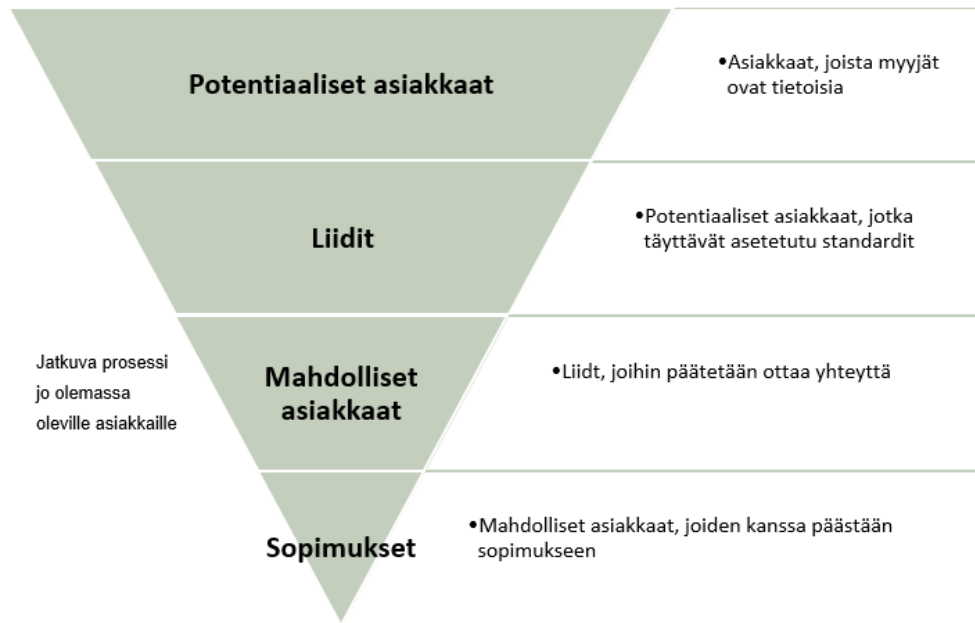
Myynnin johtamisen keskiössä on tehokkaan myyntiprosessin rakentaminen ja parhaimman mahdollisen arvon saavuttaminen. Samaan aikaan myös jatkuva kehitys korostuu myynnin johtamisessa. Myynnin luonne muuttuu jatkuvasti, ja täten myös kehittyminen on elinehto. (Määttä n.d.)

Yhtenä tärkeimmistä tekijöistä myynnin johtamisessa on erityisesti myynnin tehokkuus. Tällä tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla myyjät saavat asiakkaita yhä lähemmäksi lopullista ostopäätöstä. Vaikka myyntityön sisältämät tekijät voivat vaihdella alakohtaisesti, on huolehdittava tehokkuuden säilyttämisestä. Myynnin johtamisen avulla sekä myyntiprosessin kehittämällä on siis löydettävä toiminnot sekä työkalut, joilla myynnin tehokkuutta voidaan ylläpitää ja parantaa. (Määttä n.d.)

Vaikuttavana tekijänä myynnin tehokkuuden kehittämisessä toimii myynnin strategia. Suunnitelma auttaa myyntipäällikköä johtamaan sovitusti ja tehokkaasti kohti yrityksen myyntitavoitetta. (Pipedrive n.d.)

Samaan aikaan, myynnin johtamista voidaan pitää prosessina. Pipedriven (Pipedrive 2018) mukaan myynnin johtaminen on prosessi, jossa kehitetään myyntihenkilöstöä, koordinoidaan myyntitoimintoja sekä toteutetaan erilaisia myyntitekniikoita. Näiden avulla tavoitellaan myyntitavoitteiden saavuttamista ja jatkuvaa kehitystä.

Myynnin johtaminen nivoutuu tiukasti myyntiprosessin ympärille, kuten kuvasta 2 nähdään.



Kuva 2. Myynnin johtaminen ja myyntiprosessi (Järvinen & Taiminen 2016 mukaillen)

Kuten kuvasta 2 nähdään, myyntiprosessi alkaa potentiaalisista asiakkaista. Nämä ovat asiakkaita, joista myyjät ovat tietoisia, mutta asiakassuhdetta ei ole vielä solmittu. (Järvinen & Taiminen 2016) Potentiaalinen asiakas on siis henkilö, joka voi tulevaisuudessa olla yrityksen asiakas; tuotteiden ostaja tai palveluiden kuluttaja. Potentiaaliset asiakkaat ovat tärkeässä asemassa, sillä he tarjoavat mahdollisuuden yrityksen kasvuun ja kehitykseen. (Loyalistic 2019)

Seuraavana vaiheena prosessissa ovat liidit eli asiakkaat, jotka täyttävät yrityksen asettamat standardit yhteydenottoa varten. (Järvinen & Taiminen 2016) Liidi on henkilö tai yritys, joka on esittänyt kiinnostuksensa tuotetta tai palvelua kohtaan. Asiakkaan toiminta ei tässä kohtaa ole vielä aktiivista, eikä sopimusta kaupasta olla tehty. (Novavara 2019)

Myyntiprosessin kolmannessa vaiheessa liidit muuttuvat asiakkaiksi, jolloin asiakas voi olla jo valmis tekemään lopullisen päätöksen. Tässä vaiheessa vertaillaan hintoja ja erilaisia vaihtoehtoja, jotta löydetään paras vaihtoehto asiakkaalle. Myyjän aktiivisuus tässä vaiheessa on erittäin tärkeää. Asiakkaalle on tarjottava paras mahdollinen vaihtoehto. (Gargaro 2022)

Myyntiprosessin mahdollisesti tärkein vaihe on sopimuksen teko, joka päättää kaupan onnistuneesti. Vaikka kaupan päättämällä on suuri merkitys onnistumisen mittaamisessa, ei se aina kerro kaikkea. Kaupan päättämiseen käytetty aika voi kuitenkin olla vain murto-osa koko myyntiprosessin kestosta. Hyvin valmisteltu myyntiprosessi sekä tarkoin mietitty tarjous tekevät sopimuksen teosta helppoa. Kun asiakas pysyy tyytyväisenä ja hänen tarpeensa täytetään, on kaupan solmiminen myyntiprosessin lopussa todennäköistä. (Kalliala 2022)

2.3 Myynnin tavoitteet

Myynnin tehtävänä on varmistaa, että yrityksen luoma asiakkaan ostopolku päättyy myyjälle mieluisaan ratkaisuun, kauppaan. Hyvän myyjän tulee vakuuttaa asiakkaat siitä, että myytävä tuote on hintansa, ja täten ostamisen arvoinen. (Sales communications 2019)

Jokaisen yrityksen on asetettava omalle toiminnalleen sopivat myyntitavoitteet. Nämä ovat usein yksityiskohtaisempia, euromääräisiä tavoitteita esimerkiksi lisämyyntiä koskien. Ne voivat olla pitkän tai lyhyen aikavälin tavoitteita, mutta tärkeää on konkretia myyntitavoitteiden rinnalla. Asetettujen myyntitavoitteiden ohelle on erityisen tärkeää luoda toimintasuunnitelma: Miten tavoitteet saavutetaan käytännössä? (Selin & Selin 2018)

Osana myynnin johtamista on myyntitavoitteiden asettaminen. Tavoitteiden asettamisen tulisi olla selkeää sekä ymmärrettävää. Myynnin johto ei siis ainoastaan voi kehottaa myymään paremmin tai enemmän ilman työkaluja näiden pyyntöjen toteuttamiseen. Onnistuneen myynnin varmistamiseksi, tulee myyntitavoitteet jakaa pienempiin osiin, ja onnistumisten myötä kannustaa myyjiä kohti suurempaa tavoitetta. (Howshar n.d.)

Howshar:n blogi (Howshar n.d.) tuo esiin konkreettisia esimerkkejä myyntitavoitteista, joita voidaan hyödyntää myynnin parantamiseksi. Näitä esimerkkejä nähdään kuvassa 3.



Kuva 3. Esimerkkejä yrityksen myyntitavoitteista (Howshar n.d.)

Kuvan 3 mukaisesti, myyntitavoitteena voi olla kuukausi- tai vuositulojen kasvattaminen. Tämän tavoitteen toteuttaminen vaatii aikaa ja asiaan perehtymistä. Jotta tuloja saadaan kasvatettua, on jokaiselle edustajalle asetettava konkreettiset toimintatavat. Apuna voidaan käyttää myös esimerkiksi asiakkuudenhallintajärjestelmää. (Howshar n.d.)

Toinen tavoite on asiakasvaihtuvuuden vähentäminen, joka vaatii asian tunnistamista sekä käsittelemistä. Seuraavaksi tunnistetaan vaihtuvuuden syyt ja hetket. Kun nämä on tunnistettu, voidaan keskittyä ongelmien ratkaisuun vaadituin tavoin. (Howshar n.d.)

Liidien määrän kasvattaminen on yksi mahdollisista myyntitavoitteista. Kyseisen tavoitteen saavuttamiseen on monia tapoja riippuen yrityksestä sekä toimialasta. Tarkoituksena on siis houkutella kiinnostuneita kohti yritystä ja mahdollista tulevaa asiakkuutta. Tapoja liidien määrän kasvattamiseen ovat

muun muassa blogit, kampanjat, tapahtumat sekä verkkosisältö. Kyseisiä tapoja on kuitenkin osattava käyttää oikein. Ne on osattava suunnata oikeille alustoille ja ihmisryhmille, oikeaan aikaan. (Partanen 2022)

Neljäs myyntitavoite on kustannustehokas asiakashankinta. Jokaisella yrityksellä asiakashankinta on erilaista. Asiakashankintaan käytettävät kustannukset vaihtelevat myös yrityksen mukaan. Medialuotsi-blogi (Medialuotsi n.d.) kannustaa yrityksiä digitaaliseen markkinointiin. Se on helppo ja usein myös edullinen vaihtoehto asiakashankintaan. Muun muassa hakusanamainonta, hakukoneoptimointi sekä somemainonta ovat tapoja asiakashankintaan.

Digitaalisuuden lisäksi painotetaan yrityksen näkyvyyttä ja erityisesti myös fyysistä esilläoloa. Erilaisille messuille sekä tapahtumiin osallistuminen on oiva tilaisuus herättää mielenkiintoa ja tuoda omaa yritystään esille. (Ukko.fi 2021)

Lopullisena tavoitteena on myyntiprosessin lyhentäminen ajallisesti. Myyntiprosessin on oltava selkeä ja yksinkertainen, jotta aikaa saadaan säästettyä. Sen on sovelluttava yrityksen toimintatapoihin ja ostoprosessin kulkuun. Myyntiprosessin ajallisen lyhentämisen apuna voi olla myyntiprosessia tukeva järjestelmä, jonka avulla myyjät pysyvät ajan tasalla asiakkaista. Järjestelmän lisäksi myyjille suunnattu analytiikka helpottaa työskentelyä. Analytiikan avulla myyjät saavat ajankohtaista tietoa asiakkaidensa tilasta. Myös myyntiprosessien seuranta ja ennakointi on erityisen tärkeää. Tällöin tulevat ongelmat voidaan havaita jo etukäteen, ja näin säästää aikaa. (Koivuaho n.d.)

2.4 Myynnin seuranta ja mittaus

Myynnin johtaminen on osa yrityksen johtoa. Useasti käytetty menetelmä on asiakkuudenhallintajärjestelmä, joka on johtamisen välinen. Asiakuudenhallintajärjestelmällä on ominaisuuksia, joiden avulla palautetta voidaan antaa säännöllisesti ja tehokkaasti. Myynnin seurannassa ja sen mittaamisessa tärkeää on pitkäjänteisyys sekä kokonaiskuvan hahmottaminen.

On turhaa mitata ainoastaan yksittäistä osa-aluetta, sillä se ei arvioi myyjää tai myyntiä kokonaisuutena. Myyntiprosessin seuraaminen alusta loppuun mittareita apuna käyttäen antaa tarkan ja todellisen tuloksen sen hetkisestä tilanteesta. (Kukkola 2017)

Konversio sekä konversiosuhde ovat jo pitkään olleet tärkeitä mittareita myynnin seurannassa ja erityisesti myyntiprosessin mittaamisessa. Konversiossa yrityksen asiakas siirtyy myyntiprosessin eri vaiheesta toiseen. Tässä siis mitataan asiakkaiden määrää, jotka siirtyvät esimerkiksi verkkoliikenteestä liideiksi. (Sales communications 2019)

Jokaisen yrityksen on löydettävä itselleen parhaat toimintatavat oman myynnin seuraamiseen. Yleisesti käytettyjä myynnin mittareita ovat kokonaistulo, keskimääräinen tulo tuotetta tai asiakasta kohden, uusien ja olemassa olevien asiakkaiden tulojen suhde sekä vuosittainen kasvu. Näitä, sekä monia muita myynnin mittareita käyttämällä ja yhdistämällä saavutetaan myyjän tai myyntitiimin seurannan tasapaino. (White n.d)

3 Liikevaihto

Liikevaihto on tärkeä mittari yrityksen sen hetkisestä tilanteesta. Se ei kerro kaikkea, mutta tuo näkökulmaa esimerkiksi yrityksen tulevaisuudennäkymiin sekä taloudelliseen tilanteeseen. Tämä osio tuo esiin liikevaihdon laskemisesta ja hyödyistä.

3.1 Liikevaihto käsitteenä

Liikevaihtoa voidaan pitää yrityksen peruskäsitteenä. Liikevaihto tarkoittaa yrityksen myyntituottojen summaa. Tähän ei ole laskettu hintoihin sisältyvää arvonlisäveroa. (Yrityksenperustaminen.net n.d.)

Liikevaihto kertoo yrityksen kautta kulkevasta rahavirrasta. Se on summa, jonka yritys tienaa vuodessa. Se ei siis aina kerro yrittäjän tai yrityksen omistajien varallisuudesta. (Omapaja 2022)

Liikevaihto ei kerro kaikkea, vaan se on vain yksi monista yrityksen toiminnan mittareista. Se ei anna suoraa vastausta yrityksen taloudellisesta tilanteesta tai kannattavuudesta, mutta kertoo esimerkiksi yrityksen kokoluokan.

Liikevaihdosta voidaan nähdä, onko kyseessä miljoonayritys vai pienyrittäjä. (Omapaja 2022)

Kun yrityksen liikevaihtoa halutaan analysoida tarkemmin, on selvitettävä yrityksen toimiala sekä henkilöstömäärä. Eri toimialojen liikevaihdot voivat vaihdella huomattavasti, ja täten esimerkiksi liikevaihtojen vertailu eri toimialojen välillä on turhaa. Torimyyjän liikevaihdon ollessa 100 000€, summa voi kuulostaa suurelta, mutta kun sitä verrataan autokauppiaan liikevaihtoon, on sama summa mitätön. (Yrityksenperustaminen.net n.d.)

3.2 Mitä liikevaihto kertoo ja jättää kertomatta?

Liikevaihto kertoo yrityksen liiketoiminnan suuruuden sekä yrityksen kokoluokan. Nämä tekijät ovat kuitenkin vain murto-osa yrityksen taloudenhoitoa. Liikevaihdosta saatujen tietojen lisäksi on tärkeää selvittää muun muassa investointikulut, ja vasta tämän jälkeen arvioida yrityksen todellinen tila. (CapitalBox 2021)

Liikevaihto on olennainen osa yritystoimintaa. On kuitenkin muistettava, että suuri liikevaihto ei aina korreloi kannattavuutta tai voittoa. Tämän takia liikevaihdon seuraamisen ohella, myös liikevoiton seuraaminen on tarpeellista. Tämä kertoo liikevaihdosta jäävän rahamäärän yrityksen kulujen jälkeen. (CapitalBox 2021)

3.3 Liikevaihdon laskeminen

Jotta yrityksen liikevaihto voidaan selvittää, on se laskettava. Tämän hoitaa usein yrityksen kirjanpitäjä, joka on vastuussa yrityksen taloushallinnosta. Liikevaihdon laskemisessa yhteen summataan yrityksen myyntituotot halutulta aikaväliltä. Tässä kohtaa on siis tärkeää ottaa huomioon kaikki lähetettyjen laskujen summat valitulta ajanjaksolta. Laskutoimitukseen kirjataan myös mahdolliset alennukset, joita yrittäjä on myöntänyt asiakkailleen. (Ukko.fi 2021)

Voit laskea yrityksesi liikevaihdon, kun liiketoiminta on ollut käynnissä vähintään yhden tilikauden ajan. Liikevaihdon laskeminen edellyttää myös yrityksen myyntien kirjaamista. Jos yrityksesi myy tuotteita, on liikevaihdon laskutoimitukseen kirjattava myytyjen tuotteiden kokonaismäärä. Jos kyseessä on myytävät palvelut, kirjataan palveluista syntyneiden myyntien määrä. (Holvi 2022)

4 Urheiluliiketoiminta

Tämä kappale käsittelee urheiluliiketoimintaa eri näkökulmista. Mitä on yrityksen liiketoiminta, ja miten se on sidoksissa urheiluliiketoimintaan. Mitkä ovat urheilun erityispiirteet, ja miten ne näkyvät liiketoiminnassa?

4.1 Liiketoiminnan määritelmä

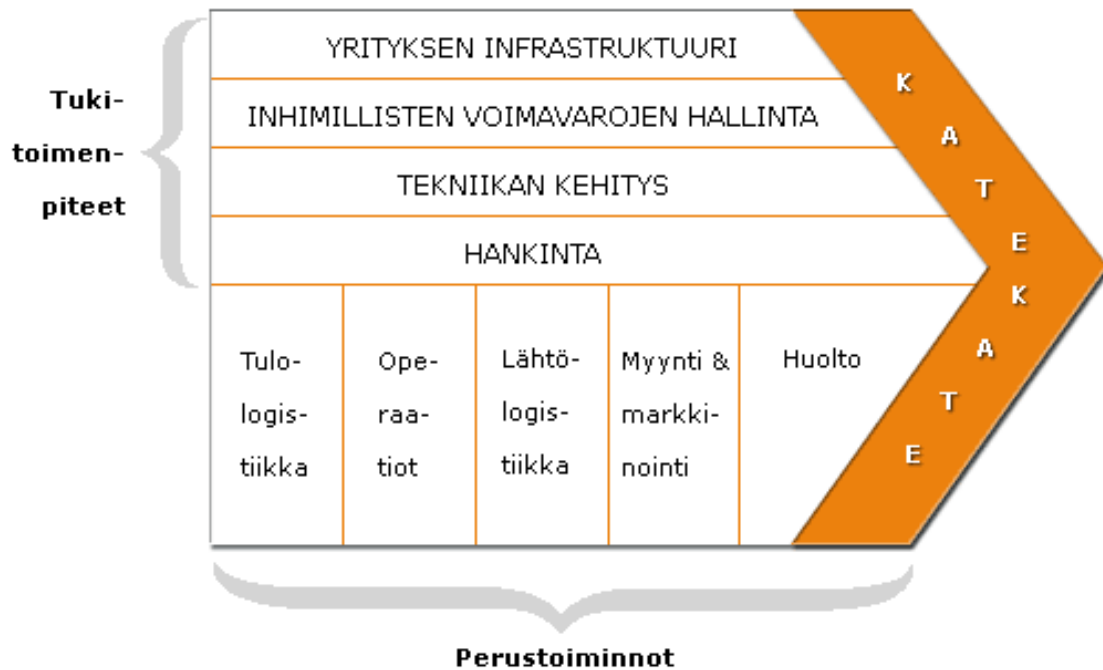
Liiketoiminta on kaupallisen toiminnan muoto, jonka tarkoituksena ylläpitää yrityksen toimintaa sekä ansaita rahaa. Kaikki yritykset pyrkivät kannattavaan liiketoimintaan, eli tuottojen suurempaan osuuteen verrattuna tuotteen valmistus- tai tarjoamiskustannuksiin. (Muutoslaboratorio 2019)

Yrittäjällä on oltava myytävä tuote tai palvelu, jonka avulla liiketoiminnasta saadaan kannattavaa. Tiedossa on myös oltava liiketoimintaan tarvittavat tilat. Liiketoiminnan tueksi tehtävä liiketoimintasuunnitelma kuvaa yrityksen harjoittamaa liiketoimintaa ja sen kannattavuutta. Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työväline niin yrittäjälle, kuten myös mahdollisille ulkopuolisille asiantuntijoille. (OmayritysTapahtuma.fi 2022)

4.2 Yrityksen arvoketju

Arvoketjulla tarkoitetaan mallia, joka kuvastaa yrityksen arvonmuodostusprosessia. Kyseisen mallin on kehittänyt Michael Porter, Harvardin yliopiston tutkija. Porterin arvoketjusta nähdään, miten raaka-aine jalostuu tuotteeksi ja idea palveluksi. Arvoketjun tarkoituksena on siis kasvattaa tuotteen arvoa tai lisätä asiakkaan kokemaa arvoa. Se alkaa asiakkaan tarpeen ennakoinnista ja päättyy asiakkuuksiin kohdistuviin hoitotoimenpiteisiin. (Lindgren 2021)

Porterin mukaan, jokaisessa yrityksessä on olemassa kuvassa 4 nähtävät toiminnot.



Kuva 4. Yrityksen arvoketju (Porter 1985)

Kuten kuvasta 4 nähdään, Porterin mukaan arvoketju on kokoelma prosesseja, joita yritys suorittaa luodakseen arvoa kuluttajille. Porterin arvoketjumalli on siis strategisen johtamisen työkalu. (Porter 1985) Keskiössä on arvon luominen jokaisessa prosessissa, ja täten kilpailuedun sekä kannattavuuden saavuttaminen. Pääosassa ovat asiakkaat ja asiakkaiden arvon lisääminen. (Cuofano 2022)

Porter jakaa arvoketjunsä kahteen osaan: ensisijaisiin sekä tukeviin. Ensisijaisina eli perustoimintoina toimivat tulologistiikka, operaatiot, lähtölogistiikka, myynti ja markkinointi sekä huolto. Ensisijaisia toimintoja tukevia toimia ovat yrityksen infrastruktuuri, ihmisten voimavarojen hallinta, tekniikan kehitys sekä hankinta. Nämä yksittäiset tukevat toiminnot vaikuttavat yhteen tai useampaan ensisijaiseen toimintoon. (MindToolsVideos 2017)

Perustoiminnot liittyvät tuotteen tai palvelun luomiseen, myyntiin, ylläpitoon sekä tukemiseen. Tulologistiikka kattaa prosessit, jotka liittyvät syötteisiin; niiden sisäiseen vastaanottamiseen, tallentamiseen sekä jakeluun. Operaatiot ovat puolestaan muunnostoimintoja. Ne muuttavat panokset tuotoiksi, jotka

myydään asiakkaalle. Tulologistiikan lisäksi perustoimintoihin kuuluu lähtölogistiikka. Tässä toiminnossa yrityksesi tuotteet tai palvelut toimitetaan asiakkaalle. Tämän lisäksi on myynti ja markkinointi. Näiden toimintojen avulla yritys pyrkii vakuuttamaan asiakkaat oman tuotteensa tai palvelunsa paremmuudesta. Viimeinen perustoiminto – huolto liittyy tuotteen tai palvelun oston jälkeisiin toimenpiteisiin. Tällä toiminnolla pyritään takaamaan asiakkaan tyytyväisyys myös jatkossa. (MindTools n.d.)

Nimensä mukaisesti tukitoiminnot tukevat yllä mainittuja ensisijaisia toimintoja. Ensimmäinen tukitoiminto on yrityksen infrastruktuuri. Tällä tarkoitetaan yrityksen olennaisia toimintoja. Näihin kuuluvat muun muassa lakiasiat, yleishallinto, kirjanpito, laadunvarmistus sekä talous. Seuraava tukitoimi on ihmisten voimavarojen hallinta. Tämä osa-alue koostuu palkkaamisesta, koulutuksesta, työsuhteiden ylläpidosta sekä työorganisaatiokulttuurin rakentamisesta ja ylläpidosta. Kolmantena perustoimintona on tekniikan kehitys, joka näkyy Porterin arvoketjun lisäksi lähes kaikkialla, ajasta tai paikasta riippumatta. Tekniikan kehityksen avulla kehitetään ja ylläpidetään teknologian käyttöä erilaisin keinoin. Viimeinen perustoiminto on hankinta. Se kattaa toiminnot, jotka liittyvät tarvittavien materiaalien sekä resurssien tuomiseen. Muun muassa toimittajien löytäminen, toimittajasuhteiden ylläpito sekä hintaneuvottelut kuuluvat kyseiseen toimintoon. (Chai n.d.)

Vaikka Porterin arvoketjumalli on monissa tapauksissa toimiva ja hyvin sovellettava, on myös huomioitava siihen kohdistuva kritiikki. Arvoketjua voidaan pitää liian analyyttisenä ja abstraktina. Se on 1970-luvulla kehitetty, ja täten se on merkittävästi vanhentunut. Arvoketjun esiin tuomat toiminnot ovat muuttuneet ajan saatossa, eivätkä välttämättä toimi nyky maailmassa. (UKESSAYS 2020)

Porter ei mallissaan ota huomioon markkinoiden sääntelyä. Arvomallin oletuksena on, että markkinoiden kilpailu on kaikilla aloilla samanlaista ja täydellistä. Malli keskittyy pääsääntöisesti vain ulkoisiin toimintoihin. Se ei siis ota huomioon yrityksen sisäisiä toimintoja tai niiden vaikuttavuutta ulkoisiin toimiin. (UKESSAYS 2020)

4.3 Urheilun erityispiirteet

Urheilun vaikuttavuus näkyy kaikkialla maailmassa. Se on tärkeä osa ihmisten elämää ja siihen vaikuttavia tekijöitä on monia. Se jakaa mielipiteitä ja saa ihmisten tunteet nousemaan.

”Huippu-urheilu on yhteiskuntaan erottamattomasti kuuluva elämänala, joka tuottaa iloa ja hyötyä niin yhteiskunnalle kuin yksilöillekin.” (Suomen Olympiakomitea n.d.)

Suomen olympiakomitean mukaan erityisesti huippu-urheilu on tärkeää monesta syystä: Urheilu opettaa positiivista kilpailua ja elämäntaitoja. Se näyttää, että mahdoton onkin mahdollista. Se rakentaa yhteisöllisyyttä ja vahvistaa kansainvälistä identiteettiä. Huippu urheilu sekä erilaiset tapahtumat antavat paljon myös yhteiskunnalle. Vaikka kyseiset syyt liittyivät huippu-urheiluun sekä kansainvälisyyteen, voidaan niitä muokata sopiviksi myös kansallisesti. (Suomen Olympiakomitea n.d.)

Urheilun tärkeyden lisäksi se on erityistä. Se sisältää uniikkeja erityispiirteitä, joita muilta aloilta ei voida tunnistaa. Ne ovat pitkän ajan saatossa kehittyneitä toimintatapoja, jotka tekevät urheilusta urheilun. Urheilun erityispiirteet saavat ihmiset sekä yritykset kiinnostumaan urheilusta ja houkuttamaan sen pariin. Erityispiirteet luovat arvoa urheilulajeille, joukkueille, pelaajille sekä muille toimijoille. Urheilu luo arvoa monin tavoin, kuten kuvasta 5 nähdään. (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 9-10)



Kuva 5. Urheilun muodostama arvonluonnin ekosysteemi (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 28)

Kuten kuvasta 5 nähdään, urheiluun arvoa tuovia tekijöitä on monia. Erilaiset arvot ilmenevät erilaisin tavoin ja arvoihin vaikuttavia toimijoita sekä toimintoja on useita. Kuvan 5 mukainen arvonluonnin ekosysteemi yhdistää toimijoita ja arvottamisen muotoja toisiinsa. Kaikki vaikuttaa kaikkeen, ja näin tapahtuu myös urheilun saralla: urheilun ekosysteemi perustuu vuorovaikutukseen ja yksittäisten toimijoiden yhteyteen (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 28)

Kuva 5 kokoaa yhteen tekijät, joista urheilun muodostama arvonluonnin ekosysteemi koostuu. Se tuo esiin urheilun erityispiirteitä kuten emotionaalinen kannatus, vahvat traditiot, tarinallisuus, median kiinnostus sekä globaali näkyvyys. Se havainnollistaa arvon ilmenemismuotoja: taloudelliset, toiminnalliset, emotionaaliset, symboliset sekä sosiaaliset arvot ilmenevät jokainen eri tavoin. (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 28)

Urheilun muodostama arvonluonnin ekosysteemin luovat yritykset, urheilijat, kolmas sektori, julkinen sektori, katsojat sekä kansalaiset eli perheet. Jokaisella osa-alueella on oma tehtävänsä arvonluonnissa. Urheiluorganisaation ja arvonluojan välisellä yhteystyöllä on selkeä tarkoitus sekä tavoite. (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017, 28)

Harri Jalonen tuo blogissaan (2015) esiin urheilun erityispiirteet johtamisen näkökulmasta. Koska urheiluun ovat vahvasti sidoksissa sen erityispiirteet, on tällöin myös urheilujohtaminen erilaista. Urheiluun siis liittyy piirteitä, joita ei voida tunnistaa muilla aloilla. Täten johtamistyyliinkin ovat muista aloista poikkeavia.

Urheilun erityispiirteiksi mainitaan muun muassa tavoitteiden monimuotoisuus, intohimoinen suhtautuminen urheiluun, kannatuskulttuuri, urheilutuotteen vaihteleva laatu, tuoteuskollisuus sekä vahva samaistumispinta. Nämä piirteet ovat esimerkkejä asioista, joita ei usein nähdä ilmenevän muilla aloilla. (Jalonen 2015)

5 Toiminnallinen osuus

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa laadittiin seitsemän sivun mittainen opas urheiluliiketoiminnasta, sen kehityksestä ja siihen kiteytyvistä tekijöistä. Oppaan sisältö perustuu kysymykseen, miten urheiluliiketoiminnan liikevaihtoa kasvatetaan myynnin avulla?

Käsiteltävät aiheet liittyvät yrityksen toimintaan: sen myyntiin, liikevaihtoon sekä urheilun vaikutuksiin liiketoiminnassa. Nämä tekijät muodostavat kokonaisuuden, jonka avulla yritystoimintaa pyritään kehittämään ja ylläpitämään. Opas pyrkii antamaan vastauksia yksinkertaisesti ja urheiluliiketoimintaan täsmennetysti.

Opas aloitettiin vuoden 2022 syksyllä ja se kehittyi valmiiseen muotoonsa keväällä vuonna 2023. Oppaan suunnittelu, sen laatiminen ja viimeistely tapahtui opinnäytetyön laatimisen sekä valmistumisen ohella.

Oppaan sisältö luotiin tehdyn opinnäytetyön pohjalta. Se rakennettiin kerätyn informaation perusteella myynnistä, liikevaihdosta sekä urheiluliiketoiminnasta. Dokumentissa yhteen kerättiin tärkeäksi koettu informaatio, joka voi tulevaisuudessa auttaa asiasta kiinnostuneita.

Dokumentti laadittiin helposti tulkittavaan sekä luettavaan muotoon; niin, että aiheesta kiinnostunut saa vastauksen kysymykseensä vaivatta. Sen sisältö koostuu konkretiaan perustuvista ohjeista, joita käyttäjän on helppo hyödyntää vaihe vaiheelta.

Jotta oppaasta voidaan rakentaa käyttökelpoinen kokonaisuus, laadittiin sen rinnalle koulutusosio. Tämä Powerpoint-muotoon luotu dokumentti kiteyttää yhteen oppaassa esiin tuodut sekä tärkeäksi koetut aiheet. Koulutusosuuden avulla oppaan käyttäjä kykenee hyödyntämään ohjeistusta oikealla sekä parhaalla mahdollisella tavalla.

Tärkein ja painavin syy oppaan laatimiseen oli halutun tiedon vähyys. Vaikka yritystoiminnasta on paljon tietoa saatavilla, ja se on pitkän ajan saatossa

kehittynyt nykyiseen muotoonsa, ei vastauksia kaikkeen ole. Yritystoiminnan kulmakivistä sekä toimintatavoista puhutaan yleisellä tasolla paljon, mutta urheiluliiketoimintaan soveltuvia toimintatapoja ei eritellä tarkemmin.

Oppaan avulla halutaan siis tuoda esiin täsmennettyä tietoa halutusta aiheesta konkretian ohella: ohjeita, toimintatapoja sekä uutta näkökulmaa. Dokumentin keskiössä on uuden tiedon ja toimintatapojen korostaminen.

Koska urheiluliiketoiminta on poikkeava yritystoiminnan haara, vaatii se myös sovellettuja toimintatapoja. Oppaan avulla pyritään tuomaan urheilujoukkue tai -organisaatio esiin myös taloudellisista näkökulmista; oikeana yrityksenä.

6 Johtopäätökset ja suositukset

Tämä osio sisältää opinnäytetyön johtopäätöksiä, suosituksia sekä arviointia. Kappale käsittelee opinnäytetyössä esille tuotuja aiheita eri näkökulmista, ja arvioi käytetyn informaation sekä käsiteltyjen asioiden luotettavuutta ja toistettavuutta.

6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyö käsittelee myynnin vaikutuksia urheiluliiketoiminnassa. Johtopäätöksissä vastataan kysymykseen, miten urheiluliiketoiminnan liikevaihtoa kasvatetaan myynnin avulla?

Kysymykseen vastataan erilaisista näkökulmista. Koska myynti voi olla kaikille erilaista, ei yksiselitteistä vastausta ole. On kuitenkin keinoja, joilla haluttu lopputulos voidaan saavuttaa.

Yrityksen kehittämiseksi on kartoitettava sen nykytila. On löydettävä kehitettävät kohteet ja tehtävä toimintasuunnitelma. Koska kyseessä on urheiluliiketoimintaa harjoittava yritys, on tärkeää tunnistaa urheilun erityispiirteet, ja täten muokata toimintatavat sopiviksi.

Kun liikevaihtoa pyritään kasvattamaan, on ymmärrettävä, mitä liikevaihto tarkoittaa ja miten se lasketaan. Vasta tämän jälkeen voidaan asettaa halutut tavoitteet liikevaihdolle ja pohtia keinoja tavoitteen saavuttamiseen.

Johtopäätösten keskiössä on myynti, sen monet keinot sekä toimintatavat. Kun myynnin nykytila on kartoitettu, on yrityksen kiinnitettävä huomiota myynnin johtamiseen. Myynnin johto ohjaa yrityksen myyntiä haluttuun suuntaan. Se asettaa myynnilliset tavoitteet ja pitää huolen myynnin seurannasta sekä mittauksesta.

Myynnin tavoitteet sekä sen seuranta ja mittaus vaikuttavat yrityksen myynnin onnistumiseen huomattavasti. Jotta myyjät työskentelevät halutulla tavalla, on

jokaisen toimintatavan ympärillä oltava tavoite, johon pyritään. Tulosten arvioinnissa on tärkeää käyttää toimintatavoille soveltuvia mittareita. Myynnin oikeanlainen seuranta on elinehto yrityksen kehityksen takaamiseen. Seurannan ja mittauksen avulla saadaan kokonaiskuva yrityksen myynnistä sekä sen hetkisestä tilasta.

6.2 Suositukset

Onnistuneen urheiluliiketoiminnan saavuttamiseksi, suositellaan opas ottamaan käyttöön. *Opas urheiluliiketoiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen* sekä Powerpoint-muodossa olevan koulutuksen avulla pyritään saavuttamaan haluttu lopputulos. Opas sekä koulutus tarjoavat kokonaisuuden, joka ohjeistaa urheiluliiketoiminnan yritystä kasvattamaan liikevaihtoaan myynnin avulla.

Oppaan tarjoama informaatio on muokattavissa, ja täten esiin tuotuja toimintatapoja sekä ideoita suositellaan soveltamaan tarpeen mukaisesti.

6.3 Luotettavuuden ja toistettavuuden arviointi

Opinnäytetyö käsittelee myyntiä, liikevaihtoa sekä urheiluliiketoimintaa. Jokainen osa-alue tuo esiin sille tunnusomaista teoriaa eri näkökulmista. Käytetyt lähteet ovat pääosin ajankohtaisia primäärilähteitä, ja täten luotettavia. Arvioin opinnäytetyön luotettavuutta teoriaosuudessa tarkasteltujen käsitteiden avulla.

Vaikka mielipiteitä on erilaisia, myynnin sekä liikevaihdon teoria ja määrittely ovat lähes aina samoja. Tietoa näistä käsitteistä on paljon saatavilla, ja täten myös ajankohtaisen sekä oikean tiedon löytäminen on vaivatonta. Myynnissä ja liikevaihdossa toimiviksi todetut tavat sekä käsitteet ovat nykyään lähes maailmanlaajuisesti tietoudessa ja saatavilla. Täten voidaan löydettyihin lähteisiin pääasiallisesti luottaa.

Myynnin sekä liikevaihdon lisäksi, teoriaosuus koostuu urheiluliiketoiminnasta. Kolmesta teoriaosuuden pääkäsisteestä urheiluliiketoiminta on varmasti mielipiteitä jakavin. Tästä aiheesta kirjallisuuden sekä tiedon hankkiminen oli osittain ongelmallista. Tietoa on saatavilla vain vähän, ja täten tiedon luotettavuuden arvioiminen on hankalaa. Urheiluliiketoiminta käsitteenä on myös melko uusi, joten yhtä oikeaa linjaa ei vielä ole muodostunut ja tieto on osittain yksipuolista.

Jo mainittujen luotettavuuteen liittyvien johtopäätösten perusteella voidaan arvioida opinnäytetyön toistettavuutta. Toistettavuuteen vaikuttavia asioita on varmasti monia, mutta valitut aiheet ja käsitteet sekä käytetyt lähteet toimivat osana arviointia.

Kuten jo mainittiin, myynti sekä liikevaihto ovat lähes kaikkien tuntemia käsitteitä. Niiden määrittely on siis lähes poikkeuksetta samanlainen. Molemmat käsitteet ovat laajoja kokonaisuuksia, eikä kaikkea tietoa ole mahdollista sisällyttää teoriaosuuteen. Täten on epätodennäköistä, että valitut asiat olisivat täysin samoja, huolimatta yläkäsitteiden samanlaisuudesta.

Urheiluliiketoimintaosuuden toistettavuuden arvioiminen ei ole yksiselitteistä. Vaikka tietoa on saatavilla ainoastaan rajattu määrä, ei yhtä oikeaa vastausta ole. Lähteiden vähyyden myötä on mahdollista, että toistettavuus olisi valitettavan mahdollista. Tieto kuitenkin lisääntyy jatkuvasti, ja niin tulee tapahtumaan varmasti myös urheiluliiketoiminnan kohdalla. Kun tieto lisääntyy, myös lähteiden määrä lisääntyy. Täten on varmaa, että samanlaisen teoriaosuuden muodostaminen muuttuu yhä epätodennäköisemmäksi.

Lähteet

Alma Talent. N.d. Liikevaihto. Viitattu 2.1.2023. [Liikevaihto | Tunnuslukuopas - Alma Talent](#)

CapitalBox. 2021. Yrityksen liikevaihto – Miten se lasketaan ja miten sitä kannattaa tulkita? Viitattu 1.12.2022. https://www.capitalbox.fi/blog/yrityksen-liikevaihto#heading_633d81cedb2f1

Chai, W. N.d. Value chain. TechTarget. Viitattu 13.12.2022. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/value-chain>

Cuofano, G. 2022. What is Porter’s Value Chain Model And Why It Matters In Business. FourWeekMBA. Viitattu 3.1.2023. <https://fourweekmba.com/porters-value-chain-model/>

En tiedä mitä laitan tähän?

<http://elearn.ncp.fi/materiaali/uimonenji/VirtAMK/johdanto4.html>

Gargaro, D. 2022. Guide to Building a Sales Funnel. Business news daily. Viitattu 20.10.2022. <https://www.businessnewsdaily.com/15989-how-to-build-a-sales-funnel.html>

Holvi. 2022. Mikä on liikevaihto ja miten se lasketaan? Viitattu 2.12.2022. <https://support.holvi.com/hc/fi/articles/7827673746961-Mik%C3%A4-on-liikevaihto-ja-miten-se-lasketaan->

Howshar, S. N.d. 10 Sales Goal Examples for Your Sales Team. Chorus. Blogi. Viitattu 3.11.2022. <https://www.chorus.ai/blog/sales-goal-examples>

Jalonen, H. 2015. Ansaitseeko urheilujohtaminen oppinaineen statuksen? Arvoa urheilusta -hankkeen blogi. Harrijalonen.fi. Viitattu 27.11.2022. https://www.harrijalonen.fi/fi/blogi/ansaitseeko_urheilujohtaminen_oppinaineen_statuksen

Jalonen, H.; Haltia, J.; Tuominen, S. & Ryömä, A. 2017. Arvonluonnin pelikirja urheilun ja liiketoiminnan rajapintaan. Turun ammattikorkeakoulu tutkimuksia

47. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavissa myös

<https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166456.pdf>

Järvinen, J. & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. Viitattu 19.10.2022. [\[PDF\] Harnessing marketing automation for B2B content marketing | Semantic Scholar](#)

Kalliala, T. 2022. Myyntiprosessi ja sen tärkein vaihe. Proakatemia essee pankki. Proakatemia. Viitattu 19.10.2022.

<https://essee pankki.proakatemia.fi/myyntiprosessi-ja-sen-tarkein-vaihe-2/>

Koivuaho, K. N.d. Tehokas myyntiprosessi kasvun moottorina. Planmill. Viitattu 10.11.2022. <https://www.planmill.com/fi/tehokas-myyntiprosessi-kasvun-moottorina/>

Kokemuksiafi 2018. 10 kylmaa totuutta myynnistä – OSA 7. Viitattu 1.1.0.2022.

[10 kylmää totuutta myynnistä - OSA 7 - YouTube](#)

Kukkola, E. 2017. Myynnin johtaminen 8: Mittaaminen ja seuranta. Peruspeliä johtaja 2.0. Viitattu 3.11.2022.

<https://peruspeliajohtaja.com/2017/01/29/myynnin-johtaminen-8-mittaaminen-ja-seuranta/>

Lindgren, N. 2021. Mikä arvoketju on todellisuudessa? Renesans. Viitattu

7.12.2022. <https://www.renesans.fi/mika-arvoketju-on-todellisuudessa/>

Loyalistic 2019. Asiakkuuden vaiheet. Loyalisticin Blogi. Viitattu 19.10.2022.

[Asiakkuuden vaiheet - Loyalisticin blogi](#)

Luukkanen, J. 2016. Mitä myynti on? Huippumyynti. Viitattu 22.9.2022.

<https://www.huippumyynti.fi/mita-myynti-on/>

Medialuotsi. N.d. Medialuotsi-blogi. Viitattu 3.11.2022. [Blogi | Kaikki digimarkkinoinnista | Medialuotsi Oy](#)

Melbado. N.d. Why is selling important for entrepreneurs? Viitattu 20.9.2022.

[Why Is Selling Important for Entrepreneurs? | Melbado](#)

MindTools. N.d. Porter's Value Chain. Viitattu 13.12.2022.

https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_66.htm

MindToolsVideos. 2017. Porter's Value Chain: How to Create Value in Your Organization. Viitattu 13.12.2022. [Porter's Value Chain: How to Create Value in Your Organization - YouTube](#)

Miro. 2022. Liiketoiminta. OmayritysTapahtuma.fi. Viitattu 2.12.2022.

<https://omayritys-tapahtuma.fi/?p=139>

Määttä, T. N.d. Myynnin johtaminen. Kasvujohtaminen. Viitattu 25.9.2022.

<https://kasvujohtaminen.com/myynnin-johtaminen/>

Novavara 2019. Mikä on laadukas liidi ja miten liidejä hankitaan tehokkaasti?

Viitattu 20.10.2022. <https://novavara.com/blog-liidi/>

Omapaja. 2022. Mitä tarkoittaa liikevaihto ja mitä se kertoo yrityksestä?

Omapajan blogi. Viitattu 15.11.2022. <https://www.omapaja.fi/blogi/liikevaihto>

Partanen, J. 2022. Liidien hankinta: Generoi liidejä oikeilla metodeilla ja työkaluilla. Get Up! Blogi. Viitattu 3.11.2022.

https://www.getupconsulting.fi/blogi/liidien-hankinta-generoi-liideja-oikeilla-metodeilla-ja-tyokaluilla?qclid=Cj0KCQjwgoibBhDUARIsAH2OpWgcSSJbpitS165kf8mMvr2EusTA-qQyvCILJ0EQwdt8oV4BZ5Fsw74aAtlpEALw_wcB

Pipedrive 2020. What is Sales Management? | Pipedrive. Viitattu 4.10.2022.

[What is Sales Management? | Pipedrive - YouTube](#)

Pipedrive. N.d. Sales management definition, process, strategies and resources. Viitattu 4.10.2022. <https://www.pipedrive.com/en/blog/sales-management>

Prater, M. 2019. Definition of selling. Hubspot. Viitattu 20.9.2022.

<https://blog.hubspot.com/sales/definition-of-selling>

Rebecka. 2019. Liiketoiminta ja liiketoimintastrategiat. Muutoslaboratorio. Viitattu 2.12.2022. <https://muutoslaboratorio.fi/liiketoiminta-ja-liiketoimintastrategiat/>

Sales communications 2019. Myynnin tavoitteet ja seuranta. Sales comm blogi. Viitattu 1.11.2022. <https://www.salescommunications.fi/blog/myynnin-tavoitteet-ja-seuranta>

Selin, E. & Selin, J. 2018. 7 vinkkiä tulokselliseen myyntiin. Myynnin & Markkinoinnin Ammattilaiset. Viitattu 1.11.2022. <https://lehti.mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/7-vinkkia-tulokselliseen-myyntiin/>

Suomen Olympiakomitea. N.d. Huippu-urheilun yhteiskunnallinen perustelu. Viitattu 18.12.2022. <https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/huippu-urheiluyksikko/huippu-urheilun-yhteiskunnallinen-perustelu/>

UKESSAYS. 2020. Criticisms of Porter's Five Forces Model. Viitattu 16.12.2022. [Criticisms of Porter's Five Forces Model \(ukessays.com\)](https://www.ukessays.com/essays/marketing/criticisms-of-porter-s-five-forces-model/)

Ukko.fi 2021. Asiakashankinta on yritystoiminnan edellytys – näin teet sen oikein! Viitattu 3.11.2022. <https://www.ukko.fi/yrittajyyskoulu/asiakashankinta-on-yritystoiminnan-edellytys-nain-teet-sen-oikein/>

Ukko.fi. 2021. Liikevaihto – Mitä liikevaihto tarkoittaa ja mitä se kertoo yrityksestä? Viitattu 1.12.2022. <https://www.ukko.fi/yrittajyyskoulu/liikevaihto/>

White, T. N.d. The Most Important Sales Metrics That Highly Productive Teams Monitor. People.ai Blog. Viitattu 20.11.2022. <https://people.ai/blog/sales-productivity-metrics/>

Yrityksenperustaminen.net N.d. Yrityksen liikevaihto. Viitattu 3.11.2022. <https://yrityksen-perustaminen.net/liikevaihto/>