



# **Myyntiprosessin tuloksellisuuden parantaminen Natural Element Oy:ssa**

Jutta Järvinen

Carolina Tuomikorpi

Opinnäytetyö, AMK

Marraskuu 2023

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma Tiimiakatemia

Järvinen, Jutta & Tuomikorpi, Carolina

## **Myyntiprosessin tuloksellisuuden parantaminen Natural Element Oy:ssa**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Marraskuu 2023, 74 sivua.

Tradenomi, Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

### **Tiivistelmä**

Opinnäytetyö tehtiin Natural Element Oy:lle, jonka päätoimiala on kestävän kehityksen rakennusmateriaalien tuottaminen ja myyminen rakennushankkeisiin. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten myyntiprosessin tuloksellisuutta voidaan parantaa Natural Element Oy:ssa ja mikä on Hinku-kuntien mielenkiinto kestävän kehityksen tuotteita kohtaan markkinointia ja myyntiä ajatellen.

Teoriaosio on rakennettu siten, että sitä voi käyttää myyntiprosessin perusteiden oppimiseen. Kyselyosio toteutettiin asiakaskartoituskyselynä, jolla pyrittiin saamaan tietoa Hinku-kuntien rakennusprojekteista ja niiden vaikutuksista ja valmiudesta kestävän kehityksen rakennusmateriaalien käyttöön ja toimeksiantajan myynnin suunnitteluun. Tavoitteena oli ymmärtää kuntien päätöksentekijöiden näkökulmaa asiassa. Tavoitteena ja samalla kehittämistehtävänä oli, että kohdeyrityksessä työskentelevät saavat teoriaosion avulla perustietoa siitä, mitä myynnissä ja markkinoinnissa tulee osata parhaan tuloksen aikaansaamiseksi kestävän kehityksen rakennusmateriaalien myyntiä ajatellen. Tavoitteena oli edelleen, että tiedon lisääntymisen myötä myyntiprosessi tehostuu ja tulos paranee ajan myötä kohdeorganisaatiossa.

Kyselylomake jaettiin kolmeen kategoriaan: perustietoihin, markkinaan ja hankintaprosessiin ja lomakkeessa oli 11 avointa kysymystä. Vastaukset litteroitiin ja aineisto analysoitiin laadullisen menetelmän mukaisesti luokittelemalla ja tiivistämällä ydinluokiksi. Tulosten perusteella voidaan todeta, että kuntien päätöksentekoprosessi on hidas ja tuotetietoisuus ei ole vielä riittävää. Uuden tuotteen markkinoinnin kohdalla tulisi kiinnittää huomiota etenkin tuotetietoisuuden lisäämiseen. Kiinnostus kestävän kehityksen tuotteita kohtaan on todennettavissa, vaikka siihen liittyy vielä epävarmuustekijöitä liittyen tekniseen käytettävyyteen, materiaalien ominaisuuksiin, käyttöalueeseen, tuotetietoisuuteen ja hankintaan. Kestävän kehityksen tuotteiden hankinta on jaettu eri kunnissa hyvin laajasti ylimmistä luottamuselimistä yksittäiseen virkamieheen ja tämä tulee huomioida myyntiprosessissa.

### **Avainsanat (asiasanat)**

Myyntiprosessi, kestävä kehitys, Hinku-kunta

### **Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)**

-

**Järvinen, Jutta & Tuomikorpi, Carolina**

**Improving the Effectiveness of the Sales Process at Natural Element Ltd**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, November 2023, 74 pages.

Bachelor of Business and Administration, Team Academy, Bachelor's thesis

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

The thesis was done for Natural Element Ltd, whose main business is the production and sale of sustainable building materials for construction projects. The purpose of the research was to find out how the effectiveness of the sales process can be improved at Natural Element Ltd and what is the interest of the Hinku municipalities towards sustainable development products in terms of marketing and sales.

The theory section is structured in such a way that it can be used to learn the basics of the sales process, and the survey section was implemented as a customer mapping survey, which aimed to obtain information about the construction projects of Hinku municipalities and their effects and readiness for the use of sustainable development building materials. The goal was to understand the point of view of municipal decision makers in the matter. The goal was that, with the help of the theory section, those working in the target company will get basic information about what sales and marketing personal should know to achieve the best results when considering the sale of sustainable development building materials. The goal was still that with the increase in information, the sales process becomes more efficient, and the result improves over time in the target organization. The questionnaire was divided into three categories: basic information, market and procurement process, and the form had 11 open questions. The answers were transcribed, and the material was analyzed according to the qualitative method by classifying and summarizing into core categories. Based on the results, it can be concluded that the municipalities' decision-making process is slow and product awareness is not yet sufficient. When marketing a new product, attention should be paid especially to increasing product awareness. The interest in sustainable development products is verifiable, although there are still uncertainties related to technical usability, material properties, area of use, product awareness and procurement. The purchase of sustainable development products is distributed very widely in different municipalities, from the highest trust bodies to individual civil servants.

### **Keywords/tags (subjects)**

Sales process, sustainable development, Hinku municipality

### **Miscellaneous (Confidential information)**

-

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
1.1	Opinnäytetyön taustaa ja ydinkäsitteet.....	4
1.2	Toimeksiantajan esittely Natural Element Oy.....	7
1.3	Kehittämistyön tarkoitus, tavoite ja kehittämistehtävät.....	9
<b>2</b>	<b>Myyntiprosessi myynnin tukena .....</b>	<b>10</b>
2.1	Prospektointi .....	11
2.2	Asiakkaan arvioiminen .....	12
2.3	Asiakkaan kontaktointi.....	14
2.4	Asiakkaiden tarpeiden tunnistus.....	14
2.5	Ratkaisu .....	17
2.6	Neuvottelut .....	19
2.7	Sopimus.....	21
2.8	Jälkimyynti.....	21
<b>3</b>	<b>Myynnin kehittäminen tuloksellisemmaksi .....</b>	<b>23</b>
3.1	Asiakaslähtöisyys.....	23
3.2	Brändi .....	25
3.3	Koulutus – osa osaamisen varmistamista .....	25
3.4	Motivaatio .....	26
3.5	Digitaalinen analytiikka ja mittarit .....	27
3.6	Asiakassuhteiden hallinta – CRM ja Digi .....	28
3.7	Markkinointi ja liidien generointi .....	29
3.8	Markkinointiviestintä .....	33
3.9	Hyvä myyntikulttuuri – kaikki myy .....	34
<b>4</b>	<b>Myynnin strategia osana tuloksellista johtamista .....</b>	<b>35</b>
4.1	Asiakkaat strategian keskiössä .....	35
4.2	Myynnin ja yrityksen kokonais kuvan arviointi SWOT: avulla .....	36
4.3	Selkeiden tavoitteiden asettaminen .....	37
<b>5</b>	<b>Kehittämistehtävän toteuttaminen .....</b>	<b>39</b>
5.1	Kvalitatiivinen menetelmä .....	39
5.2	Kartoituksen kohde .....	40
5.3	Kartoitusaineiston hankinta .....	40
5.4	Aineiston analyysi.....	42

<b>6</b>	<b>Kartoituksen tulos .....</b>	<b>44</b>
<b>7</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>48</b>
7.1	Yhteenvetoa tuloksista.....	48
7.2	Suosituksia toimeksiantajayritykselle .....	50
7.3	Reliabiliteetti ja validiteetti .....	53
7.4	Eettisyys.....	54
7.5	Omaa pohdintaa.....	55
	<b>Lähteet .....</b>	<b>58</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>68</b>
	Liite 1. Kyselyn saatekirje .....	68
	Liite 2. Kyselyn haastattelurunko .....	68

## **Kuviot**

Kuvio 1: Kehittämistyön rakenne (mukaillen Kananen 2010, 9). .....	9
Kuvio 2. Myyntiprosessi (mukaillen Salminen 2018, 109-158).....	11
Kuvio 3: Asiakkuuden kannattavuus (mukaillen Lehtinen 1997, 30–32).....	13
Kuvio 4: SPIN-Myyntimalli (Mukaillen Kenner & Leino 2020, 157). .....	15
Kuvio 5: Tarinat ja referenssit (mukaillen Kalliomaa 2011, 94–95). .....	18
Kuvio 6: Mittaamisen työkalupakka digikanavissa (mukaillen Pyyhtiä, Roponen, Frosterus, Mertanen, Vastamäki, Syväniemi, Markkula, Gummerus & Frosmon työryhmä, Räsänen 2017, 31–40). .....	28
Kuvio 7: Perinteinen markkinoinnin suunta kuluttajille ”outbound” (Mukaillen Kananen 2013, 6) .....	30
Kuvio 8: Digimarkkinoinnin suunnanmuuttajana ”inbound” (Mukaille Kananen 2013, 10) .....	32
Kuvio 9: Liidien generointi verkkosivuilla (Mukaillen Digimarkkinointi N.d.).....	33

# 1 Johdanto

Nykypäivänä kestävä kehitys, ekologisuus ja ympäristötietoisuus ovat vahvassa nousussa ja suositukset niiden huomioimiseen rakentamisessa on määritelty ARA-tasolla. Perinteinen rakentaminen on saanut rinnalleen ekologisemman ja kestävämmän suunnan rakennusmenetelmien ja tarvikkeiden käytössä. Nämä asiat luovat paremmat mahdollisuudet ekologisten rakennustuotteiden markkinoille. Kestävä kehitys on yhä tärkeämpi rakennusmateriaalien myyntivaltti yrityksille, jotka niitä myyvät sekä tahoille, jotka rakentavat uutta tuotantoa. Materiaalien kestävä tuottamistapa vähentää esimerkiksi päästöjä ilmakehään, parantaa energiatehokkuutta ja korjaa sitä kautta hiilijalanjälkeä. Nykyisin puhutaan paljon vastuullisuudesta, kestävästi valmistetut materiaalit puoltavat taloudellista, sosiaalista ja yhteiskunnallista vastuullisuutta. Organisaatiot, jotka rakentavasti vastuullisesti parantavat mainettaan ja myös sijoittajat huomioivat sen hyvin. Kestävän kehityksen materiaalit ovat tärkeä osa tulevaisuutta. (Motiva 2021.)

Kestävän kehityksen pienyrityksillä on kohdattavana erilaisia haasteita. Kestävän kehityksen mukaisen uusien materiaalien markkinointi vaatii rahoitusta niin alkuinvestointeihin, tiedon lisäämiseen uusista materiaaleista potentiaalisille asiakkaille, tekniikasta tiedottamiseen ja myynti- ja markkinointiprosessiin. Pienyrityksen resurssit ovat rajalliset. Jos pienyrittäjä toimii yrityksessään työntekijänä ja myyjänä, aika ei aina riitä tehokkaaseen markkinointiin, puhelimeen vastaamiseen, web-sivujen tekemiseen ja kaikkeen yrityksen arjen pyörittämiseen vaadittavaan toimintaan. Web-sivut ovat oleellisen tärkeitä pienyrityksen toiminnan kasvussa ja kehittymisessä, ja pienyrittäjän kannattaakin investoida laadukkaisiin kotisivuihin. Joskus uudelle alalle voi olla vaikea saada osaavia työntekijöitä avuksi, koska alasta ei ole kokemusta. Kestävän kehityksen pienyrittäjällä tulee olla osaamista niin myyntiprosessista kuin myymänsä tuotteen käytöstä arjessa, jotta yrityksen kasvu onnistuu. (Niemi 2021.)

Tässä kehittämistyössä keskitytään yhden kestävä kehityksen mukaisen suomalaisen pienyrityksen myyntiprosessin edistämiseen ja alustavia markkinoita koskevien tietojen hankintaan. Opinäytetyöntekijöiltä löytyy mielenkiintoa ja aikaisempaa kokemusta aiheista, sillä tekijöiden Tii- miakatemian opinnot ovat olleet pääpainoisesti myyntiin sekä markkinointiin perustuvia projekteja. Tekijöitä yhdistää myös kestävään kehitykseen perustuvat projektit ja yhteinen mielenkiinto oppia kestävästä kehityksestä lisää. Työ päätettiin tehdä pari-

työnä, jotta tutkimuksen teon aikana voidaan hyödyntää vertaisoppimista. Lisäksi opinnäytetyöntekijöiden osatavoitteena on kehittää ymmärrystä ekologisista rakennusmateriaaleista ja niiden käytöstä, sekä laajentaa ymmärrystä yritysmyyntin osa-alueista. Toimeksiantajayrityksen ja kehittämistyöntekijöiden arvot ja tarpeet kohtasivat tässä työssä.

## **1.1 Opinnäytetyön taustaa ja ydinkäsitteet**

Tässä opinnäytetyössä yhdistyvät sekä myyntin kehittäminen, että kestävä kehityksen arvot. Opinnäytetyön aihe valikoitui tekijöiden mielenkiinnosta ekologisista rakennusmateriaaleista ja niiden käytöstä, sekä laajentaa ymmärrystä yritysmyyntin osa-alueista. Toimeksiantajayrityksen ja kehittämistyöntekijöiden arvot ja tarpeet kohtasivat tässä työssä. Pihlajan (2001) mukaan opinnäytetyön aiheen valintaprosessi kannattaa aloittaa omien mielenkiinnonkohteiden kautta, jolloin se innostaa, kiinnostaa ja motivoi kirjoittajaa (Pihlaja 2001, 27). Aiheen valintaan vaikuttivat omat arvot, sekä opinnäytetyön tekijöiden omakohtaiset opinnot kuluttajamyyntin, että yritysmyyntin puolella. Lisäksi opinnäytetyöntekijöiden motivaattorina toimi oman ymmärryksen lisääminen ekologisista rakennusmateriaaleista ja niiden käytöstä, sekä yritysmyyntin osa-alueista.

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osiosta: teoriasta ja empiirisestä osiosta, alkaen johdannolla ja viitekehysellä. Työn alkuosassa määritellään työn rajaus, tarkoitus, tavoite sekä kehittämistehdävät, jotka nousevat toimeksiantajayrityksen tarpeista ja konkreettisista toiveista. Teoriaosuudessa painottuu myyntiprosessi, tuloksellinen myynti, ja myyntistrategia kokonaisuudessaan. Ajatuksena on se, että toimeksiantaja pystyy hyödyntämään teoriaosuudessa kuvattuja hyväksi todettuja käytäntöjä omassa arjessaan. Opinnäytetyön teoriaosuuden tarkoitus on selittää ja kuvailla, miten yrityksen tuloksellista myyntiä tehdään yleisellä tasolla. Tuloksellisuus syntyy myynnistä, joten teorian avulla selkeytetään, miten yrityksen myyntiä pystytään kasvattamaan ja tuloksellisuutta parantamaan myyntiprosessin osaamisen avulla.

Kanasen (2015) mukaan teoriaviitekehys rakennetaan sen pohjalta, mitä aiheesta tiedetään sekä minkälaisia tutkimuksen teorioita tai malleja on jo ennalta olemassa aiheesta (Kananen 2015, 115). Teorioilla pyritään selittämään ilmiöitä ja teorioita, joita ei ole ennen pystytty tuomaan esille tai selittämään. Apuna käytetään jo olemassa olevia teorioita, malleja ja tieteellisiä töitä uuden tiedon luomiseen. Tieteellisesti ajateltuna vanhan tiedon päälle siis rakennetaan uutta tietoa. (Kananen 2010, 21.)

Teoriatiedot valitaan opinnäytetyöhön mahdollisimman uusista lähteistä sekä vieraskielisistä lähteistä. Opinnäytetyössä käytetään kirjoja, artikkeleita, blogitekstejä, mielipidekirjoituksia, tutkimuksia ja tiedotteita (Kananen 2015, 112). Hyvä teoria ja oma tutkimus pitää osata liittää yhdeksi kokonaisuudeksi. Käytettäessä verkkolähteitä, pitää niiden olla luotettavalta sivustolta ja sisältää ajankohtaista tietoa. Luotettavuutta mitataan lisäksi muun muassa lähdeluettelon ajankohtaisuudella ja aiheeseen perehtymisellä. (Kananen 2015, 364.)

Teoreettisessa viitekehyksessä keskitytään tutkimaan myyntiprosessia, myynnin tuottavuutta ja myyntistrategioita. Teoriaosuus on tarkoituksella tiivis, jotta työssä voitaisiin syvällisesti tutkia prosessille olennaisia vaiheita ilman, että opinnäytetyö olisi liian laaja-alainen. Opinnäytetyössä myyntiprosessin kuvaamiseen hyödynnettiin Niemisen & Tomperin (2008) tutkimusta, luoden vankan perustan teoriaosuudelle. Lisäksi teoriaa täydennettiin muista lähteistä saadulla tiedolla, mikä tarjosi laajempaa näkökulmaa aiheeseen ja antoi opinnäytetyön tekijöille uusia näkökulmia työn tekemiseen.

Teoriaosuudessa esiintyvät alla olevat käsitteet, jotka on tähän avattu seuraavasti:

**Kestävä kehitys:** on jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta, joka pyrkii turvaamaan hyvät elämisen mahdollisuudet nykyisille ja tuleville sukupolville sekä tasapainottamaan ympäristöä, ihmistä ja taloutta päätöksenteossa ja toiminnassa, sekä maailmanlaajuisesti, alueellisesti, että paikallisesti (Ympäristöministeriö 2023).

**Hamppubetoni:** on rakennusmateriaali, joka valmistetaan painamalla ja liimaamalla hamppukuituja yhteen. Hamppukuituja yhdistetään yleensä kalkki- tai sementtiliimalla. Tämän jälkeen materiaalin annetaan kovettua, ja lopputuloksena on kevyt, kestävä ja eristävä rakennusmateriaali. Hamppubetoni soveltuu erinomaisesti eristemateriaaliksi seinä- ja kattorakenteisiin. Se on myös hyvä valinta ekologisesti kestävään rakentamiseen, sillä hamppu on uusiutuva kasviperäinen materiaali, joka kasvaa nopeasti ja sitoo hiilidioksidia kasvaessaan. Hamppubetonin valmistusprosessi on myös ympäristöystävällinen, sillä siinä käytetään vähän energiaa ja vettä. (Rhydwen 2009, 3.)



**Hamppuharkot:** puolestaan valmistetaan puristamalla hamppukuituja kovaksi ja tiiviiksi materiaaliksi. Hamppuharkkoja voidaan käyttää rakennusten ulko- ja sisäseinien rakentamiseen, ja ne tarjoavat erinomaisen lämmöneristyksen ja äänieristyksen. Hamppuharkot ovat myös kevyitä ja helppoja käsitellä. (Exploring Alternatives 2021.)

**Hamppurakentaminen:** on ympäristöystävällistä, sillä hamppumateriaalit ovat uusiutuvia, biohajoavia ja vähentävät hiilidioksidipäästöjä. Hamppumateriaalit ovat myös hyvin hengittäviä, mikä auttaa luomaan terveellisen sisäilman rakennuksessa. (Turun seudun arkkitehdit 2020.)

**Ekologiset rakennusmateriaalit:** ovat luonnonmateriaaleja tai uusiutuvia materiaaleja, joita käytetään rakennuksissa ympäristöystävällisyyden ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti. Tällaisia materiaaleja ovat esimerkiksi puu, olki, hamppu, savi, kivi, luonnonkumi ja kierrätysmateriaalit. Ekologisia rakennusmateriaaleja voidaan käyttää rakennuksen eri osissa, kuten seinissä, katoissa, lattioissa, eristeissä, maalipinnoissa ja tiivistysaineissa. Niiden käyttö vähentää ympäristön kuormitusta, sillä ne ovat uusiutuvia, vähäpäästöisiä ja myös kierrätettäviä. Lisäksi ekologiset rakennusmateriaalit ovat usein hengittäviä ja luovat terveellisemmän sisäilman. (Hänninen, Rakennustarkastusyhdistys RTY ry, 2016.)

**Yritysmyynti:** tarkoittaa yrityksen tekemää myyntiä toiselle yritykselle. Englanniksi kutsuttu ”business to business” eli B2B -myynti. Yritysmyyntissä yritykset myyvät tuotteitaan tai palveluitaan toisille yrityksille, esimerkiksi tukkumyyntinä tai isojen hankintojen kautta. Yritysmyyntiä voi tehdä esimerkiksi valmistava teollisuus, tukkukauppa, palvelualan yritykset tai ohjelmistotalot. Yritysmyyntissä on tärkeää ottaa huomioon asiakasyrityksen erityistarpeet ja löytää juuri heille sopivat ratkaisut. (Koli 2020.)

**Hinku-kunnat:** on lyhenne sanoista "Hiilineutraalit kunnat". Hinku-kuntien tavoitteena on vähentää kasvihuonekaasupäästöjä ja edistää kestävästä kehitystä yhteistyössä muiden kuntien ja sidosryhmien kanssa Hiilineutraali Suomi -hankkeessa. Hinku-kuntaverkosto koostuu Suomen kunnista, jotka ovat sitoutuneet tavoitteeseen olla hiilineutraaleja vuoteen 2030 mennessä. Hinku-kunnat ovat esimerkki kestävästä kehityksestä ja yhteistyöstä ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi. (Hiilineutraalisuomi 2023.)

**CRM:** Customer Relationship Management eli asiakkuudenhallintajärjestelmä on ohjelmisto, jolla yritys voi järjestelmällisesti hallinnoida asiakassuhteita sekä niihin liittyviä tietoja (Salesforce 2022).

**Dataloukku:** Dataloukulla tarkoitetaan tilannetta, jossa tietojen omistaja ei pysty käyttämään omia tietojaan haluamallaan tavalla, koska ne ovat jumissa tai suljetussa järjestelmässä. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että tiedot on tallennettu järjestelmään, jota ei voida käyttää toisessa ympäristössä tai joka ei ole yhteensopiva muiden järjestelmien kanssa. Tällöin tiedot ovat käytännössä loukussa, eikä niitä voi hyödyntää toivotulla tavalla. (Tanner 2014, 32–34.)

Opinnäytetyön toimeksiantajaa etsittäessä haluttiin lähtökohtaisesti löytää kiinnostava hiljattain perustettu yritys mitä kehittää. Opinnäytetyön tekijät pitivät tärkeänä arvona myös sitä, että toimeksiantajalla olisi kestävä kehitys isona osana omaa yritystoimintaa. Toimeksiantajaa ei lähdetty hakemaan minkäänlaiseen toimialaan sidottuna. Tekijät halusivat selvittää, minkälaisia puutteita toimialalta voisi löytyä myyntiprosessiin ja tuloksellisuuteen liittyen.

Toimeksiantajaa lähdettiin tavoittelemaan ensin omasta verkostosta, jonka jälkeen yrityksiä tavoiteltiin sähköposteilla ja kylmäsoitoilla. Puheluissa ja sähköposteissa tuotiin esiin oma mielenkiinto myyntiä ja kestävä kehitystä kohtaan. Toimeksiantaja Natural Element Oy, löydettiin toisen opinnäytetyöntekijän verkostojen kautta.

## **1.2 Toimeksiantajan esittely Natural Element Oy**

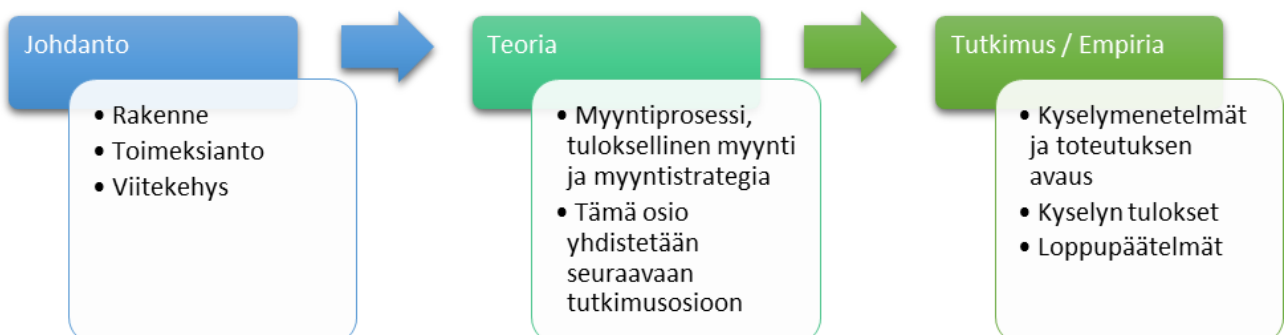
Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana toimii Natural Element Oy. Natural Element Oy on suomalainen Jyväskylässä vuonna 2021 perustettu osakeyhtiö, joka valmistaa kestäviä ja ympäristöystävällisiä rakennustuotteita, erityisesti hamppubetonia ja hamppuharkkoja. (Natural Element, N.d.) Yrityksen tavoitteena on tarjota kestäviä, ympäristöystävällisiä ja terveellisiä rakennusmateriaaleja rakennusalalle. Yritys käyttää hamppua materiaalina, sillä se on nopeakasvuinen, helppo kasvattaa ilman kemiallisia lannoitteita ja torjunta-aineita, sekä erinomainen hiilidioksidin sitoja. Yritys valmistaa rakennusmateriaalinsa omassa tehtaassaan Jyväskylässä ja tarjoaa tuotteitaan rakennusalan yrityksille, rakennusliikkeille ja yksityishenkilöille.

Ensimmäisissä tapaamisissa toimeksiantaja Natural Element Oy:n kanssa kartoitettiin sekä opin-  
näytetyön tekijöiden, että toimeksiantajan tavoitteita ja toiveita oppinäytetyötä kohtaan. Tapaa-  
misissa kävi ilmi, että yrityksen tunnettuutta halutaan kasvattaa markkinoilla, ja myyntiä lisätä. Ak-  
tiivista suunnitelmallista myyntityötä ei yrityksessä ole juurikaan vielä tehty, koska myyjiä oltiin  
vasta rekrytoimassa. Toimeksiantajan ongelmat ja tarpeet toimeksiannolta kartoitettiin ensimmäi-  
sen palaverin aikana.

Toisessa tapaamisessa käytiin vielä läpi toimeksiantajan toiveita ja ideoita oppinäytetyötä kohtaan.  
Toimeksiantaja kaipasi tunnettuutta markkinoilla, sekä pääsyä varsinkin Suomen Hinku-kuntien  
rakennusprojektien keskuuteen. Oppinäytetyön kehittämistyö päätettiin lähestyä asiakaskartoi-  
tuksen näkökulmasta. Tämän kartoituskyselyn tarkoituksena on siis etsiä toimeksiantajan tuot-  
teesta mahdollisesti kiinnostuneet tahot Hiilineutraali Suomi -hankkeen kautta, josta myöhemmin  
oppinäytetyössä käytetään lyhennystä Hinku-hanke. Toisen tapaamisen jälkeen saatiin lisäksi muo-  
dostettua kehittämistyön kehittämistehtävät, jotka on kuvattu omassa osiossaan.

Oppinäytetyön ensimmäisessä osiossa eli teoriaosuudessa avataan tehokkaan myyntiprosessin,  
tuloksellisen myynnin ja myyntistrategian tärkeimpiä seikkoja. Työn toisessa osiossa tehdään kar-  
toituskysely toimeksiantajayrityksen potentiaalisille asiakkaille. Kartoituskysely pyrkii tiedotta-  
maan vastaajia kestävän kehityksen rakennusmateriaaleista sekä keräämään dataa Hinku-kuntien  
rakennusprojektien tilanteista. Tämän jälkeen kartoituksen tulokset analysoidaan laadullisella me-  
netelmällä. Työn viimeisessä osiossa eli pohdintaosiossa tarkastellaan analysoituja tuloksia, oppi-  
näytetyön prosessin etenemistä sekä kartoituksen luotettavuutta.

Seuraavassa kuviossa on kuvattu kehittämistyön eri vaiheet:



Kuvio 1: Kehittämistyön rakenne (mukaillen Kananen 2010, 9).

### **1.3 Kehittämistyön tarkoitus, tavoite ja kehittämistehtävät**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selkeyttää teorian avulla tehokkaan myyntiprosessin eri vaiheita, joita kohdeyritys (Natural Element Oy) tarvitsee myynnin tuloksellisuuden parantamiseksi kestävän kehityksen mukaisten rakennusmateriaalien markkinointiin. Kartoituskyselyn tarkoituksena on kartoittaa yrityksen potentiaalisten asiakkaiden (Hinku-kunnat) näkemyksiä kestävän kehityksen materiaaleista ja niiden hankinnasta.

Tavoitteena on, että kohdeyrityksessä työskentelevät saavat teoriaosion avulla perustietoa siitä, mitä myynnissä ja markkinoinnissa tulee osata parhaan tuloksen aikaansaamiseksi kestävän kehityksen rakennusmateriaalien myyntiä ajatellen. Tavoitteena on edelleen, että tiedon lisääntymisen myötä myyntiprosessi tehostuu ja tulos paranee ajan myötä kohdeorganisaatiossa. Kartoituskyselyn tavoitteena on saada tietoa kuntaorganisaatioiden valmiudesta kestävän kehityksen mukaisien materiaalien käyttöön rakennusprojekteissa, ja samalla lisätä kyselyyn osallistuvien kuntien tietoisuutta uudesta materiaalista.

#### **Opinnäytetyön kehittämistehtävät ovat:**

Rakentaa teorian avulla perustietopaketti myynti- ja markkinointiprosessin ydinkäsitteistä toimeksiantajan organisaation henkilöstön opiskelua varten, jotta yrityksen myyntiä voidaan kehittää tuloksellisemmaksi osaamisen kasvun kautta.

Toisena kehittämistehtävänä on tehdä niin kutsuttuihin Hinku-kuntiin kartoitusta siitä, miten paljon kiinnostusta ja tietoa kunnilla on hiilineutraaleista rakennusmateriaaleista ja kestävän kehityksen tuotteista. Alustava kartoitus toimii toimeksiantajayritykselle pohjana suunnitella jatkossa omien tuotteidensa markkinointia ja mainontaa.

## 2 Myyntiprosessi myynnin tukena

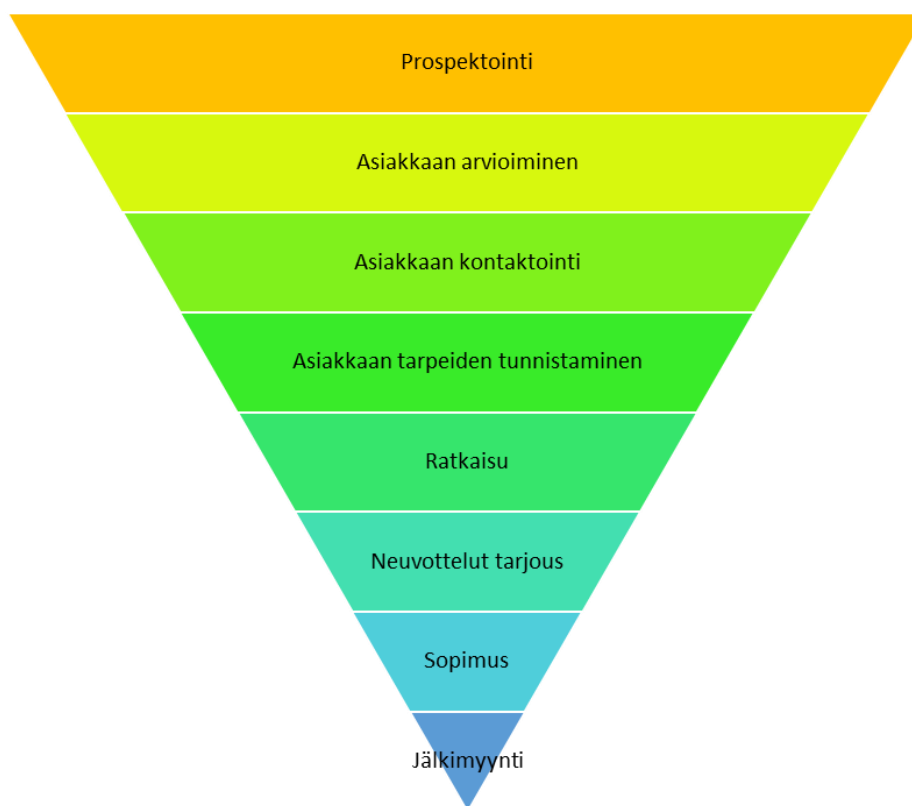
Myyntiprosessi koostuu myyntistrategiasta ja myyntitaktiikasta. Myyntistrategia tarkoittaa suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan myyntitavoitteet tehokkaasti. Se muodostetaan ennen varsinaista myyntityötä ja se rakentuu yrityksen markkinointistrategian perustalle, joka puolestaan pohjautuu liikeideaan. Myyntitaktiikalla tarkoitetaan asioiden tekemistä oikein. (Leppänen 2007, 49–50.) Myyntiprosessin teoriolla tarkoitetaan erilaisia tapoja ja malleja, joita käytetään myynnin parantamiseen ja kehittämiseen. Myyntiprosessi sisältää asiakassuhteiden hallinnan, markkinointiviestinnän, myynninedistämisen ja myyntihenkilöstön johtamisen. (ks. Eades 2004: Actional 2006, 8.) Myyjällä on vastuu projektin etenemisestä ja sen loppuun saattamisesta (Laine 2008, 47).

Kalliomaan (2011) mukaan myyntiprosessimalli koostuu kahdesta päämallista, asiakashallinnasta ja myyntikeskustelusta. Myyjä kantaa vastuun näistä molemmista toimintavaiheista. Asiakashallintavaiheessa myyjä saa apua yrityksen henkilökunnalta. Yrityspuolen myyntitilanteessa on johtoportaasta yleensä yksi henkilö mukana myyntitilanteen tukena. (Kalliomaa 2011, 55.) Myyntiprosessia kuvataan usein suppilomallin avulla, jossa alussa on suuri määrä potentiaalisia asiakkaita ja vaiheittain suppilo kapenee, kunnes lopussa saavutetaan kaupan tekeminen (B2B-Myynti 2022). Myyntiprosessi on toistuva rutiini, joka on suunniteltu auttamaan myynnin tavoitteiden saavuttamisessa ja halutun suorituskyvyn saavuttamisessa toistuvasti. Myyntiprosessin tavoite on saada asiakas tekemään ostopäätös, hyväksymään tarjous ja sitoutumaan yritykseen tai brändiin. Tavoitteena on siis saavuttaa myynti ja luoda asiakassuhde, joka voi johtaa jatkuvasti tyytyväisiin asiakkaisiin ja lisämyyntiin tulevaisuudessa. (Altschuler 2019.) Systemaattinen myyntitapa tuottaa hyötyä kaikille osapuolille. Tämä johtuu siitä, että eri vaiheet ovat helposti johdettavissa, arvioitavissa ja ymmärrettävissä etukäteen, mikä tekee prosessista sujuvamman. Systemaattinen myyntiprosessi edistää kurinalaisen toimintamallin kehittymisen organisaatiossa. (Laine 2008, 44.)

Määritelty myyntiprosessi on järjestelmällinen tapa hallita myyntityötä, alkaen joko myyjän tai asiakkaan aloitteesta ja päättyen asiakkuuden siirtämiseen oikealle taholle. Sen päämääränä on automatisoida toistuvia tehtäviä myyjän työssä ja tunnistaa kehitystarpeet prosessissa. (Helander 2019.) Myyntiprosessissa kuvataan vaiheet, joita myyjä pyrkii seuraamaan (kuvio 2.), jokainen myyntiprosessin vaihe koostuu useasta erillisestä myyntitoimesta (Altschuler 2019). Olipa kyse mil-laisesta tuote- tai palvelumyynnistä tahansa, menestyksekkään myynnin edellytyksenä on aina te-

hokas myyntiprosessi ja tarvittavat myyntitaidot, joilla myyjä osaa vastata ostajan tarpeisiin. (Salminen 2018, 11–15). Myyntiprosessiin liittyvän dokumentaation luominen voi aluksi tuottaa haasteita. Kuitenkin dokumentaation käyttö auttaa myyjiä ennakoimaan tilanteita ja seuramaan myynnin edistymistä eri vaiheissa. (Roune, Joki-Korpela, 2008, 53–54.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattu myyntiprosessi vaiheittain:



Kuvio 2. Myyntiprosessi (mukaillen Salminen 2018, 109-158).

## 2.1 Prospektointi

Myyntityön alkuvaiheessa myyjät suorittavat kohderyhmän määrittelyn eli prospektoinnin, joka on iso osa myyntityön perustaa ja tärkeää uusien asiakkaiden hankkimisille. Prospektointi tarkoittaa uusien potentiaalisten asiakkaiden, eli "liidien", tunnistamista. Liidillä tarkoitetaan henkilöä tai yritystä, joka on ilmaissut jo kiinnostuksensa palvelua tai tuotetta kohtaan. (Kenner & Leino 2020,

63.) Prospektoinnin tavoitteena on löytää riittävästi potentiaalisia asiakkaita ja kaupallisia kontakteja eri verkostoista ja lähteistä (Kenner & Leino 2020, 59). Alussa ei välttämättä anneta riittävästi painoarvoa sille, että aikaa tulisi käyttää myös niiden asiakasryhmien tunnistamiseen, joita ei vielä ole havaittu, eli suspekseihin. Tämä voisi mahdollistaa uusien asiakasryhmien ja potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisen. (Kenner & Leino 2020, 63.)

Prospektoinnissa tärkeintä on alkutyö, mikä auttaa luomaan pohjan myynnille. Alussa luodaan asiakasprofiilit, jotta myyntityössä keskittyminen säilyy oikeissa potentiaalisissa asiakkaissa. Ihanteellinen asiakasprofiili on kuvaus yrityksestä, ei ostajasta tai loppukäyttäjistä. (Prospektointi 2021.) Potentiaalisten asiakkaiden etsinnän ensimmäinen vaihe on yritysprofiilin määrittely. Tämän jälkeen voit hakea tietoa yritysdatabasista tai demografisten tekijöiden perusteella. Hyviä käytännön esimerkkejä voivat olla tietyn toimialan, taloudellisten tunnuslukujen, yrityskoon ja maantieteellisen sijainnin perusteella suoritettavat haut. (Kenner & Leino 2020, 64.)

On oleellista tunnistaa potentiaalisen asiakasyrityksen oikeat päättäjät, jotka ovat valtuutettuja tekemään ostopäätöksiä. Lisäksi on tärkeää ymmärtää näiden päätöksentekijöiden roolit ja vastualueet organisaatiossa, jotta viestintä voidaan kohdentaa heille sopivaksi. Tarkasti kohdennettu viestintä on ratkaisevan tärkeää, sillä se lisää mahdollisuuksia saada päättäjän huomio. (The 7-step sales process to help you close more deals n.d.) Usein kauppohenkilöiden kiusausongelmat johtuvat huonosta prospektoinnista. Ajoitus saattaa olla epäsovelias, kaupallinen potentiaali heikko, tai tarve puutteellinen. Tämä saattaa aiheuttaa tilanteen, jolloin yrityksessä käytetään paljon aikaa ja resursseja turhien tapaamisten ja tarjousten parissa, vaikka asiakkailla ei olekaan todellista ostopotentiaalia. (Kenner & Leino 2020, 60.)

## **2.2 Asiakkaan arvioiminen**

Asiakkaan arvioimisella tarkoitetaan liiketoimintaprosessia, jossa yritys tai myyjä analysoi olemassa olevia tai potentiaalisia asiakkaitaan. Tämä on valmisteluvaihe tapaamiselle, jolloin etsitään perustiedot asiakasyrityksestä. Esimerkiksi verkkosivuilta, vuosikertomuksista ja esitteistä saadaan tarvittavaa tietoa. (Rope 2003, 61.) Tämän jälkeen osataan tehdä arvio siitä, minkälaisia tarpeita ja odotuksia yrityksellä on. Kun suoritetaan asiakaspotentiaalinarviointi, otetaan huomioon yrityksen liiketoimintatyyppi ja sen aiempi ostohistoria, taloudellinen tilanne, päätöksentekokyky sekä omistusperusta. Huomioidaan myös yrityksen koko- ja ikäluokka, ja selvitetään, onko kyseessä uusi vai

vanhempi yritys. (Rope 2003, 60.) Yritykselle tehdään myös asiakassegmentointi. Se tarkoittaa yrityksen asiakkaiden ryhmittelyä erilaisiin kategorioihin, yhteisten piirteiden, kuten ostokäyttäytymisen perusteella. Segmentoinnin tavoitteena on jakaa asiakkaat pienempiin, samankaltaisiin ryhmiin niiden tarpeiden perusteella. Tämä mahdollistaa räätälöityjen palveluiden suunnittelun ja erilaistamisen kullekin asiakassegmentille. (Ylikoski 2000, 46.)

Kun tarkastellaan B2B -kohderyhmiä, on tärkeää ottaa huomioon yrityksen toimiala, koko, liikevaihto, kannattavuus, sijainti sekä henkilöstön määrä ja rakenne (Ketonen 2022). Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan kannattavuuden määritelmä yksinkertaisimmillaan on voitto, joka saadaan tuottojen ja kustannusten erotuksesta. Asiakaskannattavuudella tarkoitetaan yhden asiakkuuden ja tietyn aikavälin kannattavuutta. Kannattamattomat asiakkaat ovat yleensä niitä, joiden asiakkuudet ovat monimutkaisia ja sisältävät paljon yksittäisiä toimintaa, joka ei tuota lisäarvoa kummallekaan osapuolelle. (Lehtinen 1997, 30.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattu asiakkuuden kannattavuuteen liittyviä tekijöitä:



Kuvio 3: Asiakkuuden kannattavuus (mukaillen Lehtinen 1997, 30–32).

Lehtisen (1997) mukaan kaikkien asiakkaiden pitäisi olla pitkällä aikavälillä kannattavia. Pitää arvioida ovatko aikaa vievät asiakkaat loppujen lopuksi hyviä referenssejä, joilta saadaan muunlaista arvoa tulevaisuudessa. Tämän kaltaisilla asiakkailla voidaan saada kasvatettua oman yrityksen osaamisarvoa eli tietoa. Osaamisarvoa voi kasvattaa pyytämällä asiakkaalta referenssejä siitä, miten projekti kokonaisuudessaan meni, mikäli asiakkaan kanssa ollaan ensimmäistä kertaa tekemisissä. (Lehtinen 1997, 30.)

Lopuksi asiakkaasta kannattaa tehdä riskiarviointi, eli kartoittaa mahdolliset riskit, jotka liittyvät liiketoimintaan kyseisen asiakkaan kanssa, joita voivat olla esimerkiksi maksuviivästykset tai asiakkaan kykenemättömyys täyttää sitoumuksensa. (Työsuojeluoppaita- ja oppaita 2013, 10.)



## 2.3 Asiakkaan kontaktointi

Kun asiakkaaseen otetaan yhteyttä ensimmäistä kertaa, puhutaan usein kylmäkontaktoinnista, jolloin asiakkaalla ei välttämättä ole tarvetta tuotteelle ja kieltäytymisen riski voi olla suuri (Kenner & Leino 2020, 86). Kun päätetään kontaktoida asiakasta, on valittava mitä kanavaa käytetään; puhelinta, sähköpostia vai esimerkiksi sosiaalista mediaa (Kenner & Leino 2020, 89). Ensimmäisen yhteydenoton tavoite on rakentaa suhde myyjän ja liidin välille. Tämän suhteen kulmakivi on luottamuksen rakentaminen, ja ihmiset luottavat enemmän niihin, joiden kanssa heillä on yhteisiä tekijöitä. (Salescommunications 2019.) Myyjän tulee olla selvillä myytävästä tuotteesta tai palvelusta, asiakkaasta, tehokkaimmista myyntimenetelmistä, sekä myyntiin osallistuvista henkilöistä. Myyjän tulee määritellä vastuut ja velvollisuudet sekä perusteet myyntiennusteen tekemiselle. (Laine 2008, 70.)

On tärkeää valmistautua myyntipuheluihin huolellisesti. Myyjän itsevarma olemus lisää asiakkaan luottamusta ja on merkittävä tekijä onnistumisen kannalta. Asiakas myös suhtautuu mielellään kiinnostuneemmin puheluun, kun valmistautuminen on tehty huolellisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 54.) Ensimmäinen yhteydenotto on paras mahdollisuus luoda positiivinen ensivaikutelma ja auttaa asiakasta. Myyjän tulee olla valmis näyttämään, miten palvelu tai tuote voi parantaa asiakkaan liiketoimintaansa. (Kenner & Leino 2020, 87.) Puhelua kannattaa käyttää pääasiassa vain pohjustamaan asiakasta, ja sen aikana pyritään sopimaan tapaaminen. Myyntipuhelu toimii pohjatyönä myynnille tai ainakin tarjouksen laatimiselle. (Rope 2003, 58.) Puhelun päätteeksi kannattaa siis rohkeasti ehdottaa tapaamista ja yrittää saada päättäjät mukaan tapaamiseen. Kuten kaikkien tapaamisten jälkeen, on puheluidenkin jälkeen tärkeää lähettää sähköpostiviesti, jossa tiivistetään keskustelun pääkohdat ja esitellään seuraavan tapaamisen aihe. Tämä vahvistaa asiakassuhdetta ja auttaa muistuttamaan keskustelussa sovituista asioista. (Salescommunications 2019.)

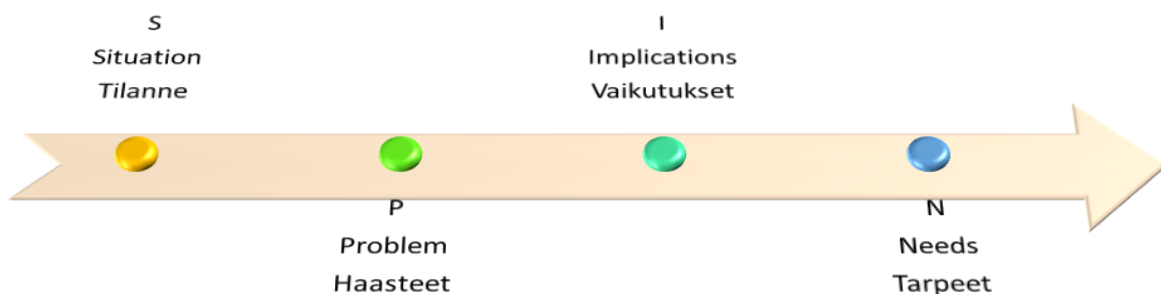
## 2.4 Asiakkaiden tarpeiden tunnistus

Tarvekartoituksen perustana on myyminen, joka keskittyy vain niihin tuotteisiin tai palveluihin, jotka aidosti parantavat asiakkaan liiketoimintaa. Jos asiakastapaamisessa ilmenee tarvetta tietylle osaamiselle, on silloin helppo tarjota apua ja ratkaisuja juuri niihin asiakkaan tarpeisiin. Tarvekartoituksen tavoitteena on selvittää asiakkaan tilannetta, ongelmia, tavoitteita ja tarpeita. (Kalliomaa 2011, 74–75.) Myyntikäynnin toteutuminen on tärkeä vaihe, jossa myyjä pääsee aistimaan

tilanteen ja tutustumaan toiseen. Silloin myös muodostetaan jo jonkinlainen kuva henkilöstä ja hänen roolistaan yrityksessä. Ilmapiiri asiakastilanteessa tulee rakentaa leppoisaksi ja positiiviseksi, jolloin molemmilla on helppo olla. (Rope 2003, 61–71.) Myyjän ammattimaisuus näkyy siinä, kuinka hän johtaa myyntikeskustelua ja kuuntelee asiakasta. Hyvillä kysymyksillä pystytään johtamaan asiakasta ja löytämään hänelle osuva ratkaisu, milloin päästäänkin hintaneuvotteluvaiheeseen. (Kalliomaa 2011, 76.)

SPIN-myyntimallin kehittäjä Neil Rackham on kehittänyt mallin 30 vuotta sitten, mutta se on edelleen käytössä ja sitä voidaan soveltaa nykypäivään sopivaksi. Tarkoitus on, että myyjä osaa kysyä oikeat kysymykset. Sen päämääränä on selvittää asiakkaiden todelliset tarpeet ja ongelmakohtien vaikutukset liiketoimintaan. (Kenner & Leino, 157–158.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattu SPIN-Myyntimalli:



Kuvio 4: SPIN-Myyntimalli (Mukaiillen Kenner & Leino 2020, 157).

**S/Situation** = Tilanne: Tarkoituksena on selvittää yrityksen nykytilanne, liiketoimintaympäristö, tämänhetkinen ajatusmaailma ja tulevaisuuden tavoitteet. Tärkeintä on saada oikeanlainen kuva yrityksen tilanteesta, jotta tiedetään mitä pystytään tarjoamaan. Tässä kohtaa kysytään tarkentavia kysymyksiä. (Lucidchart N.d).

**P/Problem** = Haasteet: Keskitytään asiakkaan ongelmakohtiin ja tavoitteiden tunnistamiseen. Keskitytään ratkaisemaan haasteita ja ongelmakohtia, joihin ei ole vielä löydetty ratkaisuja. Kun asiakas reflektoi omaa yritystoimintaansa, voi esiin nousta myös muita haasteita, jotka eivät välttämättä olleet tietoisia. Myyjän on helpompaa luoda ratkaisuja asiakkaalle. (Best Practices, Sales 2021).

**I/Implications**= Vaikutukset/seuraukset: Kun ollaan selvillä ongelmakohdista, on tarkoitus kirkastaa asiakkaalle mitkä voivat olla mahdollisia seurauksia, jos haasteita ei ratkaista. On tärkeää, että asiakas ymmärtää ongelmansa ja sen minkälaiset positiiviset vaikutukset haasteiden poistamisella on. (Cabral 2020).

**N/Need-Payoff** = Tarve ja tulos: Tämän kohdan kysymyksien tarkoituksena on selvittää asiakkaan tarvetta ja aitoa kiinnostusta ongelmien ratkaisemiseksi. Millä tavoilla ja keinoilla pystytään auttamaan asiakasta, jotta ongelma- ja haastekohdista päästäisiin tavoitetilanteeseen. Tässä kohtaa myyjän pitää osata linkittää oma ratkaisunsa asiakkaan ongelmaan, jotta päästään haluttuun lopputulokseen. (Kenner & Leino, 158–159.)

Asiakkaiden tarpeiden ennakoiva tunnistaminen on vankin strategia pitkäaikaiseen kasvuun ja menestykseen. Se vahvistaa kestäviä asiakassuhteita ja osoittaa aitoa kiinnostusta asiakkaita kohtaan. Asiakastarpeet voivat olla joko tiedossa olevia tai piileviä tarpeita, joihin asiakkaasi odottaa sinun tai kilpailijasi vastaavan. (Meltwater 2022.) Kilpailukykyisen tarjouksen suunnittelu, sen välittäminen asiakkaalle ja asianmukainen hinnoittelu ovat keinoja, joilla tämä voidaan toteuttaa. (Ylikoski 2000, 35.) Luottamuksen rakentumiseen vaikuttaa henkilökohtaiset tapaamiset ja keskinäinen vuorovaikutus sekä yhteiset kokemukset. Varsinkin yritysmyyntin puolella kahdenkeskisiä tapaamisia tarvitaan, jos haluaa rakentaa asiakassuhdetta ja vähentää epävarmuutta asiakassuhteessa. (Kalliomaa 2011, 26.) Asiakastarpeita kartoitetaan yleisesti asiakastapaamisissa, joissa toteutuu tavallisesti aloituskartoitus, ongelmanratkaisun esitys ja asiakkaan sitoumuksen saaminen. Pienissä kaupoissa nämä vaiheet voivat toteutua yhdessä tapaamisessa. Myyntiympäristö voi kuitenkin vaikuttaa siihen, että kaikki vaiheet eivät ole läsnä ensimmäisessä tapaamisessa. Varsinkin isommat kaupat voivat vaatia useita tapaamisia, sillä ongelmien kartoitusvaihe voi olla pitkäkestoinen. (Actional 2023.)

Grewal ja Levyn (2010) mukaan Business-to-Customer eli B2C-ostoprosessissa, on mukana usein vain yksi henkilö, minkä takia ostoprosessi on nopeampi. Business-To-Business eli B2B-ostoprosessit ovat luonnollisesti pidempiä, koska ostopäätöksen tekemiseen vaaditaan useita päättäjiä mukaan. Tämän voi nähdä myös kuntien päätöksenteossa, sillä päätöksenteko vaatii yleensä usean tahon hyväksynnän. (Grewal, Levy 2010, 62)

Myyntityön vaativuus kasvaa jatkuvasti monien tekijöiden, kuten teknologian kehityksen, digitalisaation, ratkaisujen monimutkaistumisen ja yleisen muutoksen nopeutumisen vuoksi. Nämä tekijät asettavat haasteita myyjille ja lisäävät asiakkaiden vaatimuksia hankinnoissa. (Yli-Pietilä & Tani 2019, 13.) Nykypäivän asiakkaat ovat omatoimisia sekä aktiivisempia ostoprosessissaan (Laine 2015, 117). Asiakkaiden on helpompaa kilpailuttaa ja löytää vaihtoehtoisia yrityksiä tarjoamaan tarvitsemiaan ratkaisuja. Asiakkaat saattavat myös joko välttää kontaktoimista kokonaan tai ottaa itse yhteyttä myyjiin. Tämä vaikeuttaa myyjien työtä ja lisää kilpailua. (Laine 2015, 9.)

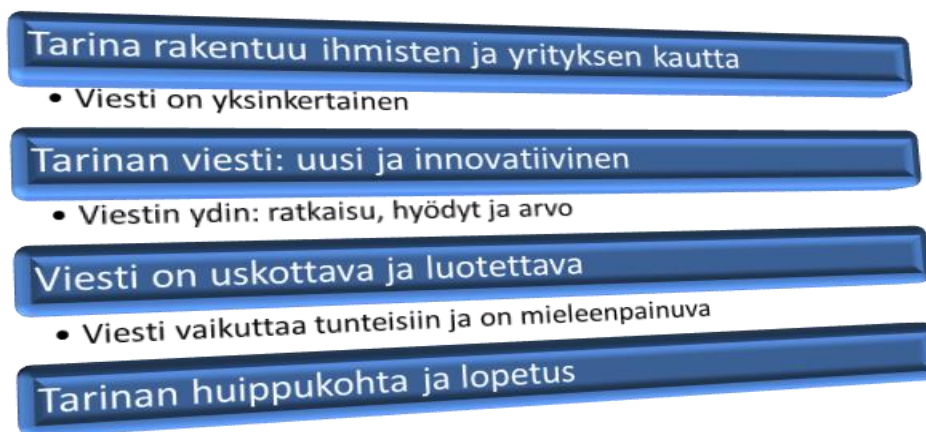
Salmisen (2018) mukaan asiakkaan ensivaikutelma myyjästä on ratkaiseva, sillä se vaikuttaa siihen, haluaako asiakas ryhtyä yhteistyöhön tai ostaa myyjältä mitään (Salminen 2018, 113–115). Asiakkuuden syntyminen edellytyksenä voi olla hyvä viestintä asiakkaan suuntaan yrityksen uusista mahdollisuuksista ja uutuuksista. Myyjä voi herättää asiakkaan mielenkiinnon ja murtaa ennakkoluuloja esittelemällä jo olemassa olevia referenssejä. (Lehtinen 1997, 91.) Ostopäätökseen vaikuttavat yrityksen kilpailukyky, muista kilpailijoista erottuminen, osaaminen, resurssit, työkalut ja referenssit. Tämän lisäksi myös yrityksen tarina, sillä asiakas usein haluaa tietää, jaetaanko yrityksessä sama arvomaailma. Asiakas haluaa tietää yrityksen tuotteet ja palvelut ovat kokonaisvaltaisesti. (Kenner & Leino 2020, 101–103.)

## **2.5 Ratkaisu**

Tietoa on nyt helpommin saatavilla kuin koskaan aiemmin, mikä antaa asiakkaille kriittisemmän pohjan päätöksentekoon ja lisää referenssien merkitystä. Suositusten rooli on korostunut entisestään. Asiakkaille voi olla vaikeampaa löytää oikeita ratkaisuja liiketoiminnallisiin ongelmiinsa tiedon yltäkylläisyyden ja helpon saatavuuden vuoksi. (Kenner & Leino 2020, 13.) Referenssien avulla voidaan vähentää asiakkaan kokemaa riskiä uuden tuotteen, ratkaisun tai toimittajan suhteen. On tärkeää esittää asiakkaalle konkreettisia esimerkkejä siitä, millaisiin ratkaisuihin muut asiakkaat ovat päätyneet ja mitä hyötyjä he ovat saaneet. Tällä tavoin voidaan lisätä luottamusta asiakkaan

suuntaan. (Kalliomaa 2011, 94.) Referenssien lisäksi kannattaa käyttää tarinankerrontaa, miettiä miten asiakas hyötyy tuotteesta tai palvelusta ja pukea se tarinaksi. (Rummukainen 2015, 49.) tarinat, jotka liittyvät asiakasreferensseihin, voivat lisätä asiakkaan kiinnostusta palvelusta ja tuotteesta. tarinat viihdyttävät oikein kerrottuna, kun niissä on oikea rakenne, viesti ja huippukohta (Kalliomaa 2011, 94.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna Kalliomaan tarinat ja referenssit viestin rakentamisen rakenne:



Kuvio 5: tarinat ja referenssit (mukaillen Kalliomaa 2011, 94–95).

Ropen (2003) mukaan ostoesteiden poistamisen tarkoituksena on rohkaista asiakasta tekemään ostopäätös. Usein asiakkaan epäröinti voi peittyä verukkeisiin, joita hän käyttää ostopäätöksen lykäämiseen. Näitä verukkeita ei voi kuitenkaan käsitellä samoin kuin avoimesti ilmaistuja epäilyjä. Kun asiakas avoimesti kertoo huolenaiheestaan, myyjä voi vastata siihen ja pyrkiä ratkaisemaan sen, edistäen siten ostopäätöstä. (Rope 2003, 72.) Mitä huolellisemmin asiakasta on kuunneltu ja tämän tarpeet kirjattu täsmällisesti ylös, sitä helpompaa on ratkaisun laatiminen (Salminen 2018, 130). Tarjousvaihe voi edetä nopeasti eteenpäin, jos asiakas on vakuuttunut myyjän osaamisesta ja myyntiprosessista. Tilanne voi kuitenkin olla myös päinvastainen, jos asiakas ei saa vastauksia kysymyksiinsä, jolloin hän saattaa pyytää myös tarjousta muualta. (Laine 2008, 182.)

Tarjousvaiheessa on tärkeää kiinnittää huomiota kirjalliseen tarjoukseen, sillä se toimii myös yrityksen esitteenä. Tarjouksen tulisi olla selkeästi muotoiltu ja helposti ymmärrettävä. Tarjouksessa kannattaa perustella miksi kyseinen ratkaisu on asiakkaalle paras vaihtoehto. (Salminen 2018,

131.) Myyjän on suositeltavaa olla läsnä, kun tarjousta käydään läpi, sillä asiakas saattaa tulkita joi-tain asioita eri tavoin. Näin myyjä voi varmistaa, että tarjous ymmärretään oikein. Myyjä voi hyö-dyntää omaa asiantuntemustaan tilanteessa ja edistää luottamuksen rakentamista ja vahvista-mista sitä asiakkaan suuntaan. (Salminen 2018, 135.) Olemalla läsnä ratkaisutilanteessa, pystytään asiakkaan argumentteihin vastaamaan tilannekohtaisesti (Salminen 2018, 136). Argumentit synty-vät yleensä siinä vaiheessa, kun sopimusta ei täysin ymmärretä asiakkaan puolelta. Vastaväitteet usein kuuluvatkin myyntiprosessiin, jolloin myyjänä pyritään ymmärtämään ja vastaamaan argu-mentteihin ohjaten samalla asiakasta myönteiseen ostopäätökseen. Ostaminen on vaiheittainen prosessi, jossa kuljetaan argumenttien ja ymmärryksen kautta epävarmuuksien poistamiseen ja lopulta sopimuksen aikaansaamiseen. (Salminen 2018, 141.)

Myyntiprosessin aikana myyjän päämääränä on vakuuttaa asiakas siitä, että tarjottu ratkaisu on optimaalinen heidän tarpeisiinsa ja tuottaa lisäarvoa heidän organisaatiolleen. Tavoitteena on si-touttaa asiakas ja saada heidät tekemään ostopäätös tarjotun ratkaisun puolesta. (Salminen 2018, 92.) Asiakkaan ratkaisuun vaikuttavia tekijöitä ovat tekninen sisältö, tuotettu arvo, hinta ja minkä-laisia tunteita tarjous ja sen esittäjä herättävät ostajassa. Mitä kalliimpi tarjous, sitä enemmän yk-sityiskohtia se sisältää ja sen vahvemmaksi muodostuu intuitiivinen tulkinta tarjouksesta ja sen ko-konaisarvosta. (Salminen 2018, 37.)

## **2.6 Neuvottelut**

Neuvottelupaikka vaikuttaa siihen, miten myyjä toteuttaa myyntitapaamisen. Yrityksen omissa ti-loissa se on helpompaa, koska tiedetään miten tekniikka, tilat ja tarjoilu toimivat. Omiin tiloihin on usein panostettu, mikä lisää luotettavuutta ja tuo asiakkaalle lisäarvoa. (Kalliomaa 2011, 66.) On todella tärkeää, että ilmapiiri neuvottelun aikana on vapautunut, jotta keskustelu myyjän ja asiak-kaan välillä olisi mahdollisimman avointa (Harvard Business School publishing corporation 2004, 44).

Neuvottelusuunnitelma on hyvä tehdä ennen neuvotteluja. Sillä parannetaan mahdollisuutta on-nistua neuvottelussa. (Rope 2003, 65). Suunnitelma sisältää seuraavat elementit:

1. Etukäteen mietityt asiat ja tavoitteet.
2. Neuvottelun etenemisjärjestyksen suunnittelu.

3. Mahdollisten demojen ja muiden esitysten toteuttaminen.
4. Osallistujien roolien määrittely (erityisesti, jos neuvotteluun osallistuu useita henkilöitä).
5. Neuvottelutavoitteiden selkeä määrittely.
6. Keskustelun johdonmukaisuuden ja rakenteen määrittely.
7. Ruokailun ajankohdan huomioon ottaminen, jos se on osa neuvottelutilaisuutta.

Itse neuvottelutilanteessa pyritään aina "win-win" tilanteeseen eli kumpaakin osapuolta miellyttävään tilanteeseen. Neuvotteluissa käytetään aikaa niin kauan, kunnes ratkaisut miellyttävät kumpaakin osapuolta ja kumpikin osapuoli on tyytyväinen. (Harvard Business School publishing corporation 2004, 38–39.) On tärkeää tiedostaa neuvotteluissa oma päämäärä ja tavoite, mitä halutaan saavuttaa aikaiseksi neuvotteluilla (Miettinen, Torkki 2019, 68). Neuvotteluiden peruskysymys liittyy melkein aina hintaan. Kun hintakeskustelua aletaan käymään, kannattaa se aloittaa myyjän itse, jos sille on hyvät perusteet ja kriteerit. (Miettinen, Torkki 2009, 74–75.) Hintaa voi perustella esimerkiksi osoittamalla laskelmien kautta, kuinka paljon asiakas säästää rahaa palvelun tai tuotteen ostamisella. Myös laadulla voidaan perustella hintaa. Asiakkaalle on myös tärkeä kertoa hintaneuvotteluissa, mitä hinta pitää sisällään. (Kalliomaa 2011, 107.)

Yritysten välisessä kaupassa hintaneuvottelu on aina keskeinen osa kaupankäyntiä. On hyvä muistaa, että ostajan tavoitteena on usein saada tuote mahdollisimman edullisesti. Samalla toimialalla toimiville asiakkaille tulee tarjota yhtenäiset hinnat, mikä edistää luottamusta ja myyjäyrityksen uskottavuutta. Alennusten myöntäminen tulisi perustella hyvin, eikä niitä tulisi myöntää pelkäämään asiakkaan pyynnöstä, sillä alennukset voivat vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tulokseen. (Rope 2003, 78–79.) Yrityksen on tärkeää noudattaa yhtenäistä hinnoittelulinjaa, johon ei tehdä poikkeuksia. Alennuspolitiikka määrittelee, miten hintoja käsitellään ja millaisissa rajoissa alennuksia voidaan myöntää. (Rope 2003, 80.) Hintaneuvotteluissa hintaa lähdetään pudottamaan ylhäältä alaspäin. Taktikat perustuvat näennäisesti myönnytyksiin, jolloin pyritään saamaan sopimus aikaiseksi. (Miettinen, Torkki 2009, 74.)

Laineen (2008) mukaan neuvotteluissa käsitellään aina myyjän ja ostajan valta-asemaa, sillä valta mahdollistaa päätöksenteon ja vaikuttamisen. Molemmat osapuolet pyrkivät vaikuttamaan projektin kulkuun, aikatauluun ja hinnoitteluun. Vallan kontrollilla tarkoitetaan, että neuvotteluissa on

usein hyödyllistä pitää keskustelu omassa hallinnassa ja välttää turhaa itsensä korostamista. Ta-  
voitteena on estää keskustelun ajautuminen toissijaisiin asioihin, mikä ei ole toivottavaa neuvotte-  
lutilanteissa. (Laine 2008, 186.) “Hyvän neuvottelijan perusröoli on enemmänkin kumppanuus,  
joka liikkuu matalan statuksen puolimaissa ja ilman suoran vallan käyttöä.” (Miettinen, Torkki  
2008, 90).

## **2.7 Sopimus**

Kirjallisella sopimuksella määritellään kaupan ehdot. Sopimuksen osapuolet sitoutuvat tiettyihin  
velvoitteisiin sekä hyväksyvät yhdessä sovitut seikat. Sopimus voi koskea esimerkiksi tuotteen  
myyntiä, palveluiden tarjoamista tai muuta kaupallista liiketoimintaa. Sopimuksen tarkoituksena  
on vahvistaa ja sitouttaa osapuolet noudattamaan sovituita ehtoja ja varmistaa liiketoimen toteu-  
tuminen. (Haapio, Järvinen 2014, 25.) Sopimusten hallinnasta vastaa yleensä myyjä ja sopimuksia  
pystytäänkin nykyään sähköisesti siirtämään yritykseltä yritykselle vahvan tunnistaantumisen  
kautta. Tämä auttaa sopimusten arkistoinnissa ja säilytyksessä. (Haapio, Järvinen 2014, 74.) Sopi-  
musriskien hallinnalla tarkoitetaan riskien harkittua ottamista suhteessa saavutettavaan hyötyyn.  
Riskit on pystyttävä arvioimaan ja tunnistamaan, millä on myös merkitys myynti- tai ostohintaan.  
Hyvällä sopimuksella pystytään hallitsemaan riskejä kohtuullisella tasolla. (Haapio, Järvinen 2014,  
75–76.)

Kaupantekotilanteessa pyritään poistamaan asiakkaan mahdolliset huolenaiheet ja riskit erilaisten  
sopimusten avulla, erityisesti suurien kauppojen yhteydessä. Tällaisia sopimuksia voivat olla esi-  
merkiksi aikasakkosopimukset, jotka varautuvat mahdollisiin myöhästymisiin, tai osakauppasopi-  
mukset, jotka jäädyttävät hinnan odotettaessa tuotteen toimivuuden varmistumista. Lisäksi voi-  
daan luoda sopimuksia, jotka mahdollistavat tuotteen palauttamisen kokeilujakson jälkeen, mikäli  
se ei vastaa asiakkaan odotuksia. (Rope 2003, 77.)

## **2.8 Jälkimyynti**

Asiakassuhteen ylläpito mahdollistaa lisämyynnin. Asiakas on tällöin avoimempi ostamaan samalta  
myyjältä enemmän myyntihetkellä, tai viimeistään vuoden sisällä, jolloin asiakassuhde säilyy aktii-  
visena ja tuottavana. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 152–153.) Huippumyyjät hallitsevat ketjutustai-



don, mikä tarkoittaa, että he tarjoavat asiakkailleen ylimääräistä lisäarvoa esimerkiksi lisäpalveluiden tai -tuotteiden muodossa. Tämä lisää myynnin määrää, ja kertakaupan ostosumma kasvaa yleensä merkittävästi. (Rummukainen 2015, 99.) Asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi myyntiprosessissa keskitytään kahteen pääkysymykseen: toimituksen onnistumiseen ja asiakastyytyväisyyteen. Myyvä yritys on vastuussa tuotteen tai palvelun toimituksen sujumisesta. Asiakastyytyväisyyden arvioinnissa käytetään joko asiakaspalautelomakkeita tai suoritetaan henkilökohtaisia puhelinhaastatteluja tyytyväisyyskyselyn muodossa. (Rope 2003, 84.) Asiakassuhteiden ylläpitämiseksi on hyvä soittaa säännöllisesti ”mitä kuuluu” -puheluita, jolla vahvistetaan asiakassuhdetta. Tällä vaiheella on suuri merkitys, koska se vaikuttaa positiivisesti niin myyntiprosessiin, kuin asiakassuhteeseen. (Karppinen, Paussu & Sorri 2022, 73.)

Asiakkaalle olisi hyvä myös lähettää säännöllisesti tervehdyksiä, sekä tiedotteita ja tapahtumakutsuja asiakastilaisuuksiin. Asiakastyytyväisyyttä lisätään myös esimerkiksi muistamalla juhlapyhinä. (Rope 2003, 59.) Asiakassuhteen jatkuvuus riippuu siitä, kuinka kauan asiakas ja yritys hyötyvät suhteestaan. On tärkeää soveltaa Kaizen-ajattelua, eli jatkuvaa arviointia siitä, voidaanko suhteessa tuottaa lisäarvoa molemmille osapuolille, vaikka asiakkuuden rakennetta muutettaisiin. (Lehtinen 1997, 63.) Monesti jälkimyyntiä laiminlyödään yrityksissä liian usein, vaikka se on asiakasuskollisuuden säilyttämisen kannalta tärkein vaihe. Uusasiakashankintavaihe menettää merkityksensä, jos yrityksessä ei osata palvella ja säilyttää jo olemassa olevia asiakkaita. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 157.)

### 3 Myynnin kehittäminen tuloksellisemmaksi

Tärkeimmät elementit myynnin tuloksellisuuden kehittämiseksi ovat henkilökunnan motivointi, työkalujen toimivuus, osaamisen varmistaminen ja asiakkaiden tunteminen. Kun puhutaan tulokista, puhutaan yleensä tuloksellisesta toiminnasta. Tällöin voidaan huomata, että tärkein tuloksia ohjaava asia on tavoitteet. Selkeiden myynnillisten tavoitteiden asettaminen motivoi haastamaan itsensä ja saavuttamaan parempia tuloksia. (Kokonaho 2011, 53.)

#### 3.1 Asiakslähtöisyys

Asiakasymmärrys eli ”customer insight” on menestyvän liiketoiminnan kulmakiviä, tarkoittaen että kaiken tekemisen keskiössä on asiakas. Tämä lähestymistapa auttaa yrittäjää ymmärtämään asiakkaan ongelmat ja haasteet, sekä tarpeet, odotukset ja toiveet. (Lappalainen 2023.) Asiakasymmärryksen tarkoitus on tuottaa tietoa siitä mitkä tekijät ovat todellisuudessa arvokkaita asiakkaan ostopäätösprosessissa. Näiden seikkojen pohjalta kannattaa lähteä rakentamaan tuotetta tai palvelua. Asiakasymmärryksen pohjalta laaditaan myös tehokkain markkinointiviestinnän sisältö ja kohdennetaan se oikein kullekin asiakasryhmälle. (Kananen 2018, 27.) Asiakslähtöiset yritykset ovat siis yleensä kilpailukykyisempiä ja tuloksellisempia markkinoilla, kuin muut kilpailevat yritykset (Lämsä, Uusitalo 2002, 69). Yritykselle on merkittävä etu, pystytä tarjoamaan tuotteita, palveluita tai ratkaisuja, jotka täyttävät asiakkaiden tarpeet. (Koipijärvi, Kuvaja 2017, 128). Asiakslähtöistä toimintaa voidaan toteuttaa monin eri tavoin. Erilaisia tapoja ovat muun muassa kyselyt, haastattelut, palautteen kerääminen ja asiakaskokemuksen testaaminen. Kuuntelemalla asiakkaiden palautetta pystytään räätälöimään tuotteita tai palveluita tarpeiden mukaisesti, ja tarjoamaan heille laadukasta asiakaspalvelua. Henkilökunnan kouluttaminen asiakslähtöiseen palveluasetteeseen on erittäin tärkeää asiakaskokemuksen takaamiseksi. (Lappalainen 2023.)

#### Pitkäaikaiset asiakassuhteet ja niiden kehittäminen

Asiakassuhteiden kehittämisen prosessissa pyritään asiakslähtöiseen viestintään, tarpeiden ymmärtämiseen, laadukkaan palvelun tarjoamiseen sekä asiakasuskollisuuden edistämiseen. Parhaiten markkinoilla pärjäävät yritykset ovat panostaneet asiakaskokemukseen. (Hämäläinen, Maunu & Suominen 2016, 120.)

Hellmanin (2003, 23–25) mukaan asiakassuhteen kehittäminen perustuu avoimeen ja läpinäkyvään kommunikaatioon, asiakkaan tarpeiden tunnistamiseen ja niihin vastaamiseen sekä jatkuvaan palautteen keräämiseen ja hyödyntämiseen. Yritysten tavoitteena on luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita ja varmistaa, että yrityksen tarjonta vastaa asiakkaiden odotuksia ja tarpeita mahdollisimman hyvin. (Lämsä, Uusitalo 2002, 69.) Tärkeää on myös tuntee oman yrityksensä kilpailijat. Se lisää yrityksen asiakaslähtöistä tietämystä, jolloin asiakkaat pystyvät vertailemaan palveluita keskenään. Huomioimalla kilpailunäkökohdat pystytään asiakkaalle tuottamaan lisäarvoa. (Heinonen 1999, 117.) Pitkäaikaisten asiakassuhteiden myötä nähdään myös taloudellisen hyödyn kasvua. Luottamuksen rakentuminen ja yrityksen kyky ratkaista asiakkaan ongelmat muodostavat vahvan perustan kestäväälle suhteelle, joka tarjoaa asiakkaalle turvaa ja varmuutta. Pitkäaikainen asiakassuhde mahdollistaa sekä myyjän, että asiakkaan ajansäästön, molempien osapuolten tuntiessa toisensa hyvin. (Lämsä, Uusitalo 2002, 64–65.)

Lämsän ja Uusitalon (2002, 66) mukaan asiakassuhteet hyödyttävät palveluorganisaatiota erityisesti taloudellisesti. Uutta asiakassuhdetta luotaessa, yritykseltä vaaditaan mainonnan lisäämistä ja ajan käyttämistä asiakasluottamuksen rakentamiseen, mutta suhteen kehittyessä kustannukset pienevät ja kannattavuus paranee. Pitkäjänteisillä asiakassuhteilla on suotuisa vaikutus yritykseen taloudellisesti. Uskolliset asiakkaat ostavat uudelleen, usein myös enemmän ja paremmalla hinnalla. Asiakasuskollisuudella tarkoitetaan, että asiakas on emotionaalisesti sitoutunut yritykseen. Pitkäaikaiset asiakassuhteet myös suojaavat kilpailulta ja ovat osa kilpailuetua markkinoilla. (Lehtinen 2004, 25.) Hyvä ja vakaa suhde yritystä kohtaan nostaa asiakkaan kynnystä vaihtaa kilpailijalle (Lehtinen 2004, 25). Asiakassuhteen kestoa mitataan aina suhteessa kannattavuuteen. Tyytyväiset asiakkaat viestivät yrityksestä mielellään, ja sillä on positiivinen sosiaalinen vaikutus varsinkin uusi-asiakashankinnassa. (Lämsä, Uusitalo 2002, 66.) Olemassa olevia asiakassuhteita on suotavaa ylläpitää toteuttamalla säännöllisesti kustannustehokasta kohdennettua markkinointia, kuten suoramarkkinointia, sähköpostimarkkinointia ja muita asiakasuskollisuutta edistäviä toimenpiteitä. Tämänlainen strateginen lähestymistapa auttaa vahvistamaan asiakassuhteita ja pitämään asiakkaat sitoutuneina pitkällä aikavälillä (Asiakassuhdemarkkinointi 2022).

### 3.2 Brändi

Brändäys ja brändin uskottavuus vaikuttavat siihen, miten yritys nähdään ulkopuolelta. Uskottava brändi kertoo yrityksestä rehellisesti ja täyttää antamansa arvolupaukset. Keskeistä on myös kyky erottua massasta jatkuvalla innovoinnilla ja uudistumisella. (Kalliomaa 2011, 34.) Brändin rakennuksen olennainen osa on visio tulevaisuudesta. Visiolla ja päämäärillä ohjataan organisaatiota haluttuun suuntaan. Myös arvopohja ohjaa yrityksen suuntaa, auttamalla rajaamaan mahdolliset alueet ja toimintatavat. Kun suunta on selvillä, tiedetään paremmin, miten siihen vastataan strategialla. (Kostamo 2004, 222.) Jokaisen työntekijän tulisi olla osa suurempaa visiota ja tietää miltä arvopohjalta yritys toimii.

”Myyntityö perustuu yhteiseen hyväksytyyn, myyjän ja ostajan brändiä sekä luottamusta rakentavaan innovatiiviseen ratkaisuun, jonka tavoitteena on asiakasorganisaation ongelman tunnistaminen ja sen toiminnan kehittäminen mitattavin tuloksin (arvo).” (Kalliomaa 2011, 41).

### 3.3 Koulutus – osa osaamisen varmistamista

Organisaation tehtävänä on pitää huoli, että palkatulla henkilöllä on riittävä osaaminen tehtävään. Tällainen koulutus voi olla esimerkiksi yliopisto- tai ammattikorkeakoulututkintoja, erikoiskursseja tai ammatillista sertifiointia. Koulutus ja osaaminen kertoo organisaatiossa kyvystä suorittaa tehtävänsä tehokkaasti ja ammattitaitoisesti. (Eteläpelto, Tynjälä 2005, 82.) Koulutus organisaatiossa tarkoittaa henkilöstön saamaa aiempaa koulutusta ja opetusta, joka voi liittyä heidän työhönsä, tehtäviinsä tai alaan, jossa he työskentelevät. Nykyään perinteiset henkilöstökoulutusmallit kohtaavat monia haasteita ja ovat usein riittämättömiä. Työelämässä oppiminen nähdään usein elinikäisenä oppimisena. (Eteläpelto, Tynjälä 2005, 82.) Vastuullinen yritys huolehtii työntekijöistään tarjoamalla mahdollisuuksia kehittymiseen ja vaikuttamiseen. Tällainen yritys voi odottaa työntekijöiltään sitoutuneisuutta, lojaaliutta ja korkeaa motivaatiotasoa. Työntekijöiden on tärkeää kokea itsensä osaksi yritystä ja ymmärtää oma roolinsa kokonaisuudessa. (Koipijärvi, Kupaja 2017, 125.) Ammatillista osaamista voidaan tarkastella työntekijä- tai työelämälähtöisesti. Osaaminen puolestaan viittaa henkilöstön taitoihin, tietoihin ja kykyihin soveltaa koulutuksen ja kokemuksen kautta

oppimiaan asioita käytännön työssä. Se voi kattaa monenlaisia alueita, kuten tekniset taidot, viestintätaidot, ongelmanratkaisukyvyyn ja tiimityön taidot. (Laitinen-Väänänen, Nurminen, Pylkkä & Turpeinen 2009, 8.)

Koulutuksen tarjoaminen henkilökunnalle ylläpitää ammattitaitoa, mistä hyötyy niin työntekijä kuin työnantajakin. Myyjän rooli voi vaatia nykypäivänä myös entistä parempaa osaamista digitaalisen myynnin, analytiikan, koneoppimisen, sekä robotiikan parissa (Neilimo, Kuusela, 2019). Osaava ja ajan tasalla oleva organisaatio on innovatiivinen, tehokas, tuottelias ja kilpailukykyinen markkinoilla. (Osaamisen kehittäminen 2023.) Myyntikoulutusten tavoitteena on saavuttaa parempia myyntituloksia ja lisätä myyjien itsevarmuutta myyntitilanteissa (Tampereen Ammattikorkeakoulu 2020).

### **3.4 Motivaatio**

Myyntimotivaatio jaetaan emotionaaliseen sekä fyysiseen motivaatioon. Mikäli myyjän myyntimotivaatio on matala, on tärkeää tunnistaa, kummasta tekijästä on kyse. Vasta sitten voidaan luoda suunnitelma motivaation parantamiseksi. (Kotakorpi 2017.) Myyjän on tärkeää saada sekä sisäistä, että ulkoista motivaatiota työhönsä, ja tässä ulkoinen motivaatio voi ilmetä rahallisina palkkioina. Myös mielenkiintoinen työnkuva, kehittymis- ja uramahdollisuudet sekä etupaketit toimivat motivaattoreina. (Sistonen 2021.) Työpaikan kulttuuri ja arvot vaikuttavat myyntihenkilöstön sisäiseen haluun ja energisyyteen saavuttaa myyntitavoitteet ja menestyä työssään (Kenner, Leino 2020, 301). Itsenäiset työtehtävät, sopiva määrä vastuuta sekä vapaus työtehtävän suorittamiseen voivat työntekijää. On tärkeää, että myyntijohtajat ja esimiehet ymmärtävät myyjien yksilölliset tarpeet ja tarjoavat tukea näiden saavuttamiseksi. (Huotari 2015.) Parikan (2019) mukaan Behavioral Sciences Research Press Inc. toteuttaman tutkimuksen tulokset osoittavat suuria eroja myyjien motivaatiotekijöissä maiden välillä. Yhdysvallat, Suomi, Ruotsi ja Iso-Britannia eroavat erityisesti rahallisen motivaattorin merkityksessä. Vaikka muissa maissa myyjät motivoituvat eniten ansaintamahdollisuuksista, Suomessa tärkein motivaattori on myyntityön rutiinien vähäisyys ja saavutusten tunne omassa työssään. (Parikka 2019.)

### 3.5 Digitaalinen analytiikka ja mittarit

Analytiikka ja tietoa tuottavat mittarit antavat arvokasta tietoa päätöksenteon tueksi organisaatioissa. Data-analytiikka on tiedon järjestelmällistä keräämistä ja arvioimista liiketoiminnan ymmärtämiseksi. Sillä voidaan tunnistaa trendejä ja luoda tulevaisuuden suunnitelmia, saada tietoa asiakaskäyttäytymisestä, ostopäätöksiin liittyvistä tekijöistä, trendeistä ja kilpailutilanteesta. (Havumäki, Jaranka 2014, 168.) Tiedon kerääminen luo varmuutta päätöksentekoon ja dataa analysoimalla yritystä pystytään johtamaan tuloksellisemmaksi. Ilman datankeruuta ja analysoimista yrityksessä ei pystytä kuin arvailemaan tai olettamaan, jotka voivat olla kohtalokkaita myyntiprosessille. (Laine 2008, 212–213.) Data-analyysi auttaa löytämään potentiaalisia asiakkaita ja kohdistamaan myyntitoimenpiteet heihin. Tämä optimoi samalla ajankäytön. Data-analyysin avulla voidaan lisäksi löytää yhdistäviä tekijöitä uusista ja olemassa olevista asiakkaista. Kun myyntitoimenpiteet kohdistetaan näihin potentiaalsiin asiakkaisiin, tuotto paranee. (Kiilerich 2021.) Olennaista erottaa datasta ensisijaisesti parhaat asiakkaat ja muut asiakkaat. Vaikka saatavilla on runsaasti dataa, kaikki ei kuitenkaan ole hyödyllistä liiketoiminnalle. Dataloukut voivat rajoittaa datan käyttömahdollisuuksia ja hidastaa yrityksen kasvua. Siksi on tärkeää varmistaa, että tallennus- ja käsittelyjärjestelmät ovat yhteensopivia ja tiedot helposti saatavia liiketoiminnan kehittämiseksi. (Tanner 2014, 32–34).

Mittareiden tarkoituksena on kasvattaa myyntiä, parantaa kannattavuutta ja lyhentää läpimenoaikoja. Monet mittarit ovat kytköksissä toisiinsa. Näitä ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyyden-, myyntilukujen-, markkinaosuuden- ja liikevoittoprosentinmittarit. (Heikinheimo 2021.) Mittarit ovat johtamisen työkaluja ja ne auttavat hahmottamaan isoja kokonaisuuksia. Niiden avulla pystytään tiivistämään tiedon määrää, jolloin saadaan aikaiseksi käytännöllisiä tunnuslukuja. Mittareiden käyttö mahdollistaa yrityksen kehittämisen, sillä tuloksilla voidaan arvioida tehokkuutta ja tehdä tarvittavia muutoksia strategiaan. (Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 59.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna, mitä kannattaa mitata digikanavissa:



Kuvio 6: Mittaamisen työkalupakka digikanavissa (mukaillen Pyyhtiä, Roponen, Frosterus, Mertanen, Vastamäki, Syväniemi, Markkula, Gummerus & Frosmo työryhmä, Räsänen 2017, 31–40).

Digitaalisten kanavien mittaaminen suunnitellaan aina liiketoiminnan tavoitteiden pohjalta (Pyyhtiä ym. 2013, 29). Yrityksen on hyvä asettaa lyhyen- sekä pitkän aikavälin mittarit (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 116). Lyhyen aikavälin mittari osoittaa, että asia on suoritettu ja pitkän aikavälin mittari kertoo tuloksesta tai saavutetusta tilasta (Heikinheimo 2021). Analytiikalla ja mittareilla pystytään löytämään asiayhteyksiä ja vastauksia kysymyksiin, jotka ovat tärkeitä yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi ja liiketoiminnan kehittämiseksi.

### 3.6 Asiakassuhteiden hallinta – CRM ja Digi

Yrityksen asiakassuhteita hallitaan yleisesti CRM (Customer Relationship Management) -ohjelmistolla. CRM-ohjelmistoa käytetään tukemaan myyntiä, markkinointia ja asiakaspalvelua ja sen avulla yritykset pyrkivät parantamaan asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta, mikä voi johtaa liiketoiminnan kehittymiseen. CRM auttaa ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä sekä rakentamaan pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Salesforce 2022.) CRM-tietojärjestelmä kokoaa kaikki tiedot yhteen paikkaan, johon jokaisella myyjällä on pääsy, mikä helpottaa asiakastietojen hallintaa ja jakamista eri tiimien kesken. Järjestelmä päivittää asiakastietoja automaattisesti, joka mahdollistaa ajantasaisen tiedon. CRM-järjestelmän käytön tavoitteena on vahvistaa asiakassuhteita ja parantaa asiakaskokemusta, mikä puolestaan helpottaa lisä- ja ristiin myyntiä

sekä tukee tulosten mittaamista ja raportointia. (Severa 2020.) Asiakassuhteiden hallinta on tärkeä osa yrityksen toimintaa, sillä asiakkaat ovat liiketoiminnan elinehto. Pitkäaikaiset asiakassuhteet voivat johtaa parempaan asiakastyytyvyyteen, asiakasuskollisuuteen ja suositusten antamiseen, mikä voi auttaa yritystä kasvattamaan liiketoimintaansa. (Kanninen 2021.)

Asiakassuhteen hallinta perustuu usein asiakastietojen keräämiseen ja analysointiin. Tietojen avulla yritykset voivat kehittää asiakaspalveluaan ja personoida markkinointiviestintäänsä asiakkaan tarpeiden mukaisesti. CRM-järjestelmät auttavat myös asiakaspalvelijoita hallinnoimaan tehokkaasti asiakaspalvelupyynnöt ja seuraamaan asiakastyytyvyyttä. (Oksanen 2010, 22–23.) Yrityksiä, joilla on tuhansia asiakkaita, suositellaan käyttämään CRM-järjestelmää sekä myynnin-, että asiakkuudenhallinnan tarpeisiin. Pienemmille yrityksille, joilla on vain satoja asiakkaita, riittävät edullisemmat ja yksinkertaisemmat järjestelmät. (Hakala, Michelsson 2009, 166–167.)

CRM-järjestelmän käyttöönoton suurimpina haasteina yrityksissä koetaan työelämän kiireellisyys. Tämä merkitsee sitä, että vaikka CRM on otettu käyttöön, yrityksessä palataan helposti vanhoihin rutiineihin, ja seurauksena on, että ohjelmaa ei käytetä eikä siihen sitouduta. Toisena haasteena on alkuinnostuksen hiipuminen, mikä johtaa siihen, että ohjelmaa ei enää käytetä. (Oksanen 2010, 26–27.) Kun suunnitellaan CRM-ohjelman käyttöönottoa yrityksessä, myyjien sitouttaminen on keskeistä sen suunnittelussa ja toteutuksessa. Myynnin johdolla on tärkeä rooli ohjelman hyväksynnässä, ja johdon tulisi näyttää esimerkkiä sen käytössä. Myyjien huolien kuunteleminen ja tulosten seuranta ovat olennaisia, jotta voidaan tehdä korjauksia palautteen perusteella. CRM-ohjelma on osa myyntityöntekijöiden johtamisjärjestelmää, auttaen tavoitteiden asettamisessa ja niiden seurannassa. (Luoma, 2022.) Sitouttaminen CRM-ohjelmaan tapahtuu erityisesti ensimmäisen vuoden aikana, ja tässä vaiheessa on tärkeää, että esimiehet ja johto varmistavat ohjelman jatkuvan käytön (Oksanen 2010, 288–289).

### **3.7 Markkinointi ja liidien generointi**

Perinteisessä ”outbound” eli kylmien liidien markkinoinnissa hyödynnetään markkinointikanavia kuten TV, radio, paperiset mainokset, suoramarkkinointi ja tapahtumat. Perinteisen markkinoinnin etuja ovat fyysinen läsnäolo, laaja kohdeyleisö ja paikallisen yleisön helppo tavoitettavuus. Perinteisen markkinoinnin rinnalta löytyy digitaalinen markkinointi. (Kananen 2013, 11.)



Seuraavassa kuviossa on kuvattuna perinteisen markkinoinnin kanavat ja niiden suuntautuminen kuluttajille:



Kuvio 7: Perinteisen markkinoinnin suunta kuluttajille "outbound" (Mukaillen Kananen 2013, 6)

Perinteinen markkinointi ja digitaalinen markkinointi eivät eroa tavoitteiltaan toisistaan paljoakaan, koska kummankin markkinointikeinon päätarkoitus on tavoittaa kohdeyleisö (Miller 2012, 6). Digitaalinen markkinointi on kuitenkin kustannustehokkaampaa perinteiseen markkinointiin nähden (Miller 2012, 43).

Digimarkkinoinnissa hyödynnetään verkkosivuja, sähköpostimarkkinointia, hakukoneoptimointia sekä -markkinointia ja sosiaalisen median mobiilisovelluksia kuten Tiktok, Facebook ja Instagram. Suositujia some-kanavia vuonna 2018 on Statista-verkkosivun mukaan ollut: Facebook (nykyisin Meta), Youtube, Whatsapp, Facebook Messenger ja Instagram, näissä kanavissa kävijämäärät liikkuvat 1000 ja 2200 miljoonan välillä. (Komulainen 2018, 233.) Digimarkkinointi kattaa yrityksen sosiaalisen median läsnäolon, verkkosivut sähköiset uutiskirjeet, digitaalisen mainonnan ja sisältömarkkinoinnin. Se on tapa olla läsnä, vaikuttaa ja kertoa yrityksen tarinasta asiakkaille sähköisissä kanavissa. (Digimarkkinointi 2023.)

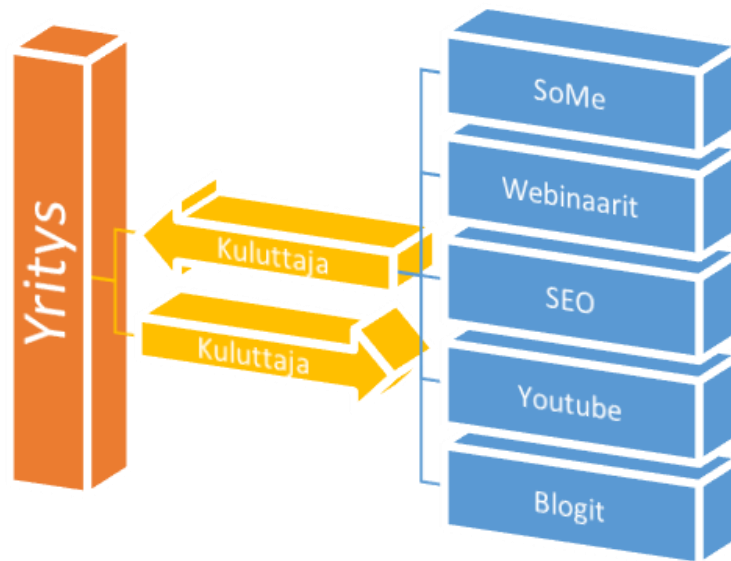
Aloittavan yrityksen voi olla vaikea valita oikeat markkinointikanavat, jos ei tiedetä missä kanavissa asiakkaat ovat aktiivisia. Tässä tilanteessa kilpailija-analyysin tekeminen voi auttaa valinnassa. Yrityksen on hyvä huomioida, että liian moni markkinointikanava vie resursseja ja lisää työmäärää. (Kananen 2018, 74–75.) Alussa kannattaa keskittyä siis yhdestä kahteen kanavaan, joihin on valmis tuottamaan sisältöä. Kanavat valitaan siten, missä asiakkaat eniten liikkuvat (Komulainen 2018, 121).

Digitaalisen markkinoinnin hyödyt ovat sen tehokkuudessa, mitattavuudessa, kohdennettavuudessa ja edullisuudessa. Digitaaliset kanavat ovat yksi helpoimmista väylistä aktivoida asiakkaita vuorovaikutukseen. (Digimarkkinointi, 2019.) Digimarkkinoinnin kohdennusta voidaan tehdä maantieteellisten rajausten avulla sekä iän, sukupuolen, siviilisäädyn, asumismuodon ja harrastusten mukaan. Markkinointia voi kohdentaa niin tarkasti, että kampanjoita näytetään vain niille kohderyhmille, joille tuote tai palvelu on tarkoitettu. Lisäksi kampanjan tehokkuutta voi seurata reaaliajassa ja sitä voi muokata vielä julkaisun jälkeenkin. (Silvennoinen N.d.) Digitaalisilla mittareilla ja analytiikalla voi ottaa erittäin tarkasti selvää kuluttajan käyttäytymisestä sekä ymmärtää millä tavoin markkinaa kannattaa edistää saavuttaakseen laajemman yleisön. Yrityksen olisi myös syytä harkita, yhdistääkö perinteisen- sekä digitaalisen markkinoinnin kanavat. (Komulainen 2018, 54.)

### **Liidien generointi**

Liidi tarkoittaa potentiaalista asiakasta, joka voi olla joko yritys tai yksityishenkilö digitaalisessa ympäristössä. Liidien generointi on prosessi, jossa kiinnitetään kohdeyleisön huomio tarjoamalla heille mielenkiintoista sisältöä, joka sitten ohjaa heidät ostopolkua eteenpäin, potentiaalisiksi asiakkaiksi asti. (Järvinen N.d.) Liidien ostopolkuna toimii yleensä blogikirjoitukset, webinaarit, opasvideot, infograafit, sähköpostin uutiskirjeet tai esimerkiksi sosiaalisen median päivitykset (Liidien generointi N.d.).

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna digimarkkinakanavat ja niiden vuorovaikuttaminen asiakkaan ja yrityksen välillä:



Kuvio 8: Digimarkkinoinnin suunnanmuuttajana “inbound” (Mukaille Kananen 2013, 10)

Inbound- eli lämpimät liidit, ovat asiakkaita, jotka hakeutuvat itse vuorovaikutukseen yrityksen kanssa. Vuorovaikutusmarkkinoinnissa viesti lähetetään vain silloin, kun kuluttaja on kiinnostunut ja se on ajankohtainen. Markkinointi perustuu asiakkaan omaan aloitteellisuuteen ja hän voi löytää tiedon internetistä tai sosiaalisen median kanavien kautta. (Kananen 2013, 11.) Liidin generoinnilla pyritään keskittymään potentiaalsiin asiakkaisiin, jotka ovat jo kiinnostuneet yrityksen tuotteista ja palveluista ja markkinoinnin pyrkimyksenä on kerätä heidän yhteystietonsa (Trustmary team 2023). Liidien generointi on olennainen osa myyntiorganisaation markkinointia. Digitaalinen markkinointi ja siitä kerätty data tarjoavat tarkan kuvan eri osa-alueiden toimivuudesta. Markkinoinnilla pyritään keräämään uusia liidejä eri kanavista, samaan aikaan kun myynnistä luodaan mahdollisimman tehokasta. (Järvinen N.d.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna, millä keinoilla asiakkaita voidaan houkuttaa verkkosivuille:



Kuvio 9: Liidien generointi verkkosivuilla (Mukaillen Digimarkkinointi N.d.)

Valmiit liidit hakeutuvat yrityksen luo **tarjouspyyntöjen** kautta. **Oppaiden ja muiden vastaavien** perässä tulevat asiakkaat ovat lämpimiä liidejä. **Verkkosivun chattirobotti** on osana asiakaspalvelu- ja myyntiprosessia sekä tärkeä osa liidien generointia. Erilaiset yrityksen kohderyhmälle suunnatut **testit** auttavat liidejä ymmärtämään enemmän tuotteesta. Testi voi sisältää kohderyhmää sitouttavia kysymyksiä kuten: “kuinka paljon tiedät hammppubetonista raaka-aineena “. Nämä ovat helppo ja nopea tapa aktivoida potentiaalisia asiakkaita. Testin voi sijoittaa esimerkiksi sähköpostin loppuun tai yrityksen verkkosivuille. **Arvonnat** (joissa kerätään liidin yhteystiedot) ovat hyvin toteutettuina erittäin tehokkaita tuottamaan uusia liidejä, mutta väärin toteutettuina hyödyttömiä. **Exit-intent pop up**, tarkoittaa esimerkiksi verkkosivun ponnahtusikkunaa, jolla pyritään palauttamaan sivustolta lähtevä asiakas takaisin myyntiedeltävillä mainituilla keinoilla. (Digimarkkinointi N.d.)

### 3.8 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällä yritys pyrkii kertomaan valikoimastaan ja vakuuttamaan kohdeasiakkaat valitsemaan heidät, kilpailijansa sijasta. Tärkeä viestinnän tehtävä on myös ylläpitää kontaktia ja muistuttaa asiakkaita palvelun olemassaolosta. (Lämsä, Uusitalo 2002, 117.) Asiakkaiden odotukset pohjautuvat aikaisempaan kokemukseen palvelusta. Viestinnällä on siis suuri vaikutus asiakkaiden odotuksiin. Jos asiakkaalla ei ole aikaisempaa kokemusta yrityksestä, asiakkaan odotukset perustuvat usein pelkästään sen markkinointiviestintään. Markkinointiviestinnällä luodaan

asiakaslupauksia, siksi on tärkeää, että yrityksestä viestitään rehellisesti, jotta nämä lupaukset voidaan myös pitää. Viestinnällä ei saa luvata mitään, mitä ei pystytä toteuttamaan. (Lämsä, Uusitalo 2002, 119.)

### **3.9 Hyvä myyntikulttuuri – kaikki myy**

Nykypäivän yrityskulttuurissa korostuu avoimen keskustelun tärkeys. Rehellisyys parantaa organisaatiossa vallitsevaa luottamusta, ja luo turvallisen tilan, jossa virheistään saa oppia. Tämä luo myös hyvän pohjan myyntikulttuurille. Sillä viitataan organisaatiossa vallitsevaan ilmapiiriin ja arvoihin, jotka tukevat myyntityötä ja kannustavat kaikkia työntekijöitä osallistumaan myyntiprosessiin. Organisaation jäsenet ymmärtävät, että myynti ei ole vain myyjien vastuulla, vaan jokaisella on mahdollisuus ja velvollisuus edistää myyntiä omalla panoksellaan. Hyvä myyntikulttuuri perustuu siis avoimeen viestintään, tiimityöskentelyyn ja yhteiseen tavoitteeseen. (Kenner, Leino 2020, 304.) Organisaation hyvään myyntikulttuuriin kuuluvat myös selkeä myynti- ja asiakasstrategia, näiden pohjalta rakennettu myynti- ja asiakastoimintamalli, tehokas ja järjestelmällinen myyntiprosessi ja sitä tukevat IT-järjestelmät (kuten CRM), myyntityökalut, asiakassegmentointimalli, houkutteleva tarjontarakente sekä erilaisille asiakkaille suunnatut arvo- ja hyötylupaukset (Laine 2015, 21). Näillä menetelmillä pyritään parantamaan tuloksia ja muuttamaan keskinkertaisimmatkin myyjät huippumyijiksi. Silti tämän prosessin noudattaminen voidaan kokea organisaatioissa vaikeaksi, vaikka kaikki tietävät sen hyödyn. (Laine 2008, 252.)

## 4 Myynnin strategia osana tuloksellista johtamista

Strategia antaa suuntaviivat yrityksen tulevaisuudelle. Myyntistrategian tarkoituksena on kirkastaa myynnilliset tavoitteet, jotka tukevat liiketoimintastrategiaa. (Kostamo 2004, 222.) Mikäli myynnin tehokkuudessa ja yrityksen tuloksellisuudessa huomataan puutteita, on oleellista puhua strategian uudistamisesta. Uuden myyntistrategian suunnittelu ja toteutus voi olla haastavaa. Johdon on tärkeää sitoutua priorisoimaan strategian tehokas käynnistäminen sekä asettamaan selkeät tavoitteet mahdollistaen säännöllisen seurannan ja palautteenannon. (Rubanovitsch, Aalto 2008, 44.) Myyntistrategialla pyritään siis parantamaan yrityksen tulosta. Kun kilpailuetu on saavutettu, voidaan todeta, että uusi strategia on saatu tällöin onnistuneesti vietyä käytäntöön. (Heiskanen 2019, 63.) Yrityksen strategian tulisi tiedostaa tulevaisuuden tarpeita. Näitä voivat olla esimerkiksi mil-laista osaamista tarvitaan ja ei tarvita tulevaisuudessa. (Nieminen, Tomperi, 2008, 136.) Niemisen ja Tomperin (2008) mukaan myyntiprosessin johtaminen keskittyy myyntitiimin, myyntiorganisaation ja myyntityöntekijöiden rooliin prosessin toteuttajina. Prosessi voidaan jakaa suunnitteluun, toimeenpanoon ja arviointiin. Suunnitteluvaiheessa luodaan asiakassegmentointi ja myyntistrategia markkinatiedon perusteella, kun taas toimeenpanossa tarkastellaan tekijöitä, jotka vaikuttavat myyntityön onnistumiseen. Arviointivaiheessa arvioidaan myyjien toimintaa, myyntituloksia ja saavutettuja tavoitteita. (Nieminen, Tomperi, 2008, 73.)

### 4.1 Asiakkaat strategian keskiössä

Asiakaskohtaamisia kehitettäessä tavoitteena on varmistaa, että kohtaamiset ovat tehokkaita ja tuottavat kullekin osapuolelle arvoa. Lisäksi tärkeää on tarkastella asiakkaan ja yrityksen työnjakoa, prosessien tarpeellisuutta, järjestystä ja kohtaamisten laatua. (Lehtinen 1997, 75.) Strategiaa luotaessa valitaan digitaaliset työkalut, päätetään siis missä kanavissa halutaan näkyä ja kuulua (Kananen 2018, 74). Sähköpostimarkkinointi sopii hyvin jälkimyyntiin ja tiedottamiseen. Oikein kohdennettuna ja ajoitettuna se todella hyvä työkalu, jolla pystytään edistämään yrityksen tulosta. (Nieminen 2022.) Verkkosivut kertovat, että yritys on olemassa ja sen palvelut ovat saatavilla. Verkkosivujen analytiikalla pystytään seuraamaan, missä asiakkaat viettävät eniten aikaansa ja mistä löytyy vika, jos sivuilla ei ole kävijöitä. Verkkosivut markkinoivat yritystä ympäri vuorokauden ja lisäävät sen luotettavuutta. (Viljanen 2019.) Sosiaalisen median kanavat auttavat laajentamaan yrityksen näkyvyyttä ja saavuttamaan uusia asiakkaita. Jokainen alusta; Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, TikTok, Pinterest ja YouTube, tarjoavat yritykselle erilaisia mahdollisuuksia ja

kukin houkuttelee erilaista yleisöä. Asiakkaat valitsevat sivustot sen perusteella, mistä he haluavat saada tietoa. Näin ollen asiakkaat ohjaavat yrityksen valintaa käytettävistä somekanavista. (Kananen 2018, 75.)

## 4.2 Myynnin ja yrityksen kokonaiskuvan arviointi SWOT: avulla

Opinnäytetyön toimeksiantaja Natural Element Oy kaipasi apua myynnin strategian kehittämisen tueksi. On erittäin tärkeää hahmottaa yrityksen nykytila sekä tulevaisuuteen vaikuttavat tekijät, joten menetelmäksi valittiin SWOT-analyysi. SWOT-analyysin avulla tämän nuoren yrityksen on helpompi hahmottaa oma asemointinsa kentällä ja suunnitella myyntistrategiansa tulevaisuudessa. SWOT-analyysiä voidaan käyttää vahvuuksien, heikkouksien ja nykytilan tunnistamiseen, kuten myös kilpailun ja toiminnan arviointiin. Nelikenttäanalyysi mahdollistaa yrityksen menestymisen entistä paremmin, kun osataan tunnistaa mahdolliset esteet onnistumisen polulla. (Kananen 2018, 20–21.) Nelikenttäanalyysi (SWOT) on yleisesti käytetty analysointimenetelmä yritystoiminnan eri osa-alueilla. Nelikenttäanalyysin avulla voidaan arvioida liiketoiminnan tai sen jonkin osa-alueen vahvuudet ja heikkoudet, sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Se on helppo tapa arvioida omaa toimintaa ja asemaa markkinassa. Nelikenttäanalyysi on sopiva kaikentyyppiin organisaatioihin. Analyysin tulosten perusteella VTT suosittelee yleisesti vahvistamaan vahvuuksia, korjaamaan heikkouksia, hyödyntämään resursseja ja varautumaan uhkiin hyvällä suunnittelulla (VTT, 2021).

SWOT-analyysissä käytetään nelikenttää, joihin sijoitetaan alla olevat muuttujat.

- Strength = Vahvuus
- Weakness = Heikkous
- Opportunity = Mahdollisuus
- Threat = Uhka

Vahvuudet ovat siis yrityksen hyödynnettäviä resursseja juuri nyt. Heikkouksissa kiinnitetään huomiota parannettaviin asioihin. Liiketoiminnan menestymisen näkökulmasta, täytyy varautua myös tulevaisuuden uhkiin ja tiedostaa yrityksen mahdollisuudet. Analyysin voi tehdä koko liiketoiminnasta tai vain osasta sitä. Analyysi antaa selkeän kuvan yrityksen nykytilasta ja siitä, miten toimia tulevaisuudessa. (VTT-PK-yrityksen riskienhallinta 2021.)

Seuraavassa kuviossa on kuvattuna SWOT-analyysin kehittämistyökalu:



Kuvio 4. Yrityksen SWOT - analyysi (mukaillen Kananen 2018, 21.)

### 4.3 Selkeiden tavoitteiden asettaminen

Tavoitteiden saavutettavuutta arvioitaessa on aina tärkeää asettaa selkeät tavoitteet etukäteen vertailukohdiksi. Yleisesti käytetty tavoitteita analysoiva työkalumalli ja mittari on SMART-malli. Sillä voidaan seurata muuttujia kuten tavoitteiden selkeyttä, konkreettisuutta, mitattavuutta, toteutettavuutta ja merkityksellisyyttä. (Sahlgren & Skog 2019.) Tavoitteet selkeyttävät myyjän työtä ja kertovat myös myyjälle, mitä häneltä odotetaan (Medina 2019). Johtajan tehtävänä on tehdä tavoitteista konkreettisia ja saavutettavia (Biit 2020, 33).

Tavoitteiden toteutumisen etenemistä voidaan seurata seuraavien muuttujien avulla:

1. Nykytilan arviointi (SWOT)
2. Myyntiprosessien arviointi vaihe vaiheelta.
3. Asiakasymmärrys: Palautteen kerääminen nykyisistä prosesseista.
4. Selvitetään asiakkaiden odotuksia tarkasti, missä kohtaa luodaan ostopäätös
5. Kilpailuanalyysi: Kilpailijoiden tunteminen on osa myyntiä ja myyntiviestintää
6. Teknologian arviointi
7. CRM-järjestelmät ja muut työkalut.
8. Prosessien tehokkuus eri vaiheissa



9. Kehityssuunnitelma SWOT: Haasteet ja mahdollisuudet.
10. Kehityksen seuranta ja iterointi
11. Kehityssuunnitelman jatkuva eteneminen ja vertaaminen asetettuihin tavoitteisiin. On oltava valmis iteroimaan suunnitelmaan tarvittaessa.

## 5 Kehittämistehtävän toteuttaminen

### 5.1 Kvalitatiivinen menetelmä

Alussa jouduttiin miettimään sitä, miten kartoitusta varten tarvittava tieto hankitaan. Ojasalon, Moilasen & Ritalahden (2014) ja Kanasen (2013) mukaan tutkimuksessa voidaan käyttää molempia menetelmiä laadullista- tai määrällistä tai vain jompaakumpaa menetelmää. Aineisto kerätään luonnollisessa tilanteessa ja sitä analysoidaan lopuksi havainnoimalla, sekä analysoimalla kirjallisen aineistona. Tässä kehittämistyössä on huomioitava, että teoriaosion sisältö ja kartoituksen aihealueet eroavat toisistaan. Tämä johtuu toimeksiantajayrityksen ilmaisemasta kahdesta erilaisesta tarpeesta. Yritys tarvitsi teorian tietoa myyntiprosessin kehitykseen ja markkinoinnin mekanismeihin liittyen. Tämän lisäksi yritys kaipasi tietoa potentiaalisista asiakkaista ja tulevista rakennuskohteista, joihin voidaan kohdentaa markkinointia ja myyntiä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole tarkkaa viitekehystä ja laadullinen tutkimus voidaan, jossakin tapauksissa nähdä esitutkimuksena, ennen kvantitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen eroja ovat, että laadullisessa tutkimuksessa käytetään sanoja ja lauseita ja määrällinen tutkimus perustuu lukuihin (Kananen 2008, 24). Laadullisen tutkimuksen hyvä ominaisuus on se, että tutkimuksessa voidaan edetä tilanteen mukaan ja toimia sen mukaan, kun mitään ei ole varsinaisesti ennalta lyöty lukkoon. Tämä mahdollistaa laadullisessa tutkimuksessa todella paljon joustoa ja toisaalta huonona puolena se voi johtaa välillä umpikujaan. Kvantitatiivisen tutkimuksella haetaan varmuutta tutkimukselle ja sillä on tietty linja, mitä kulkea eteenpäin ja tutkimusongelmat on määritelty ennalta. (Kananen 2015, 71.) Laadullisessa lähestymistavassa tutkittavana kohteena voi olla yksilöitä, ihmisryhmiä, organisaatioita, toimintaprosesseja tai maantieteellisiä alueita. Laadullinen tutkimus valitaan aina käytännön tarpeiden ja kehittämistyön tavoitteiden pohjalta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 53.)

Vilkkaa (2021) mukaan merkitysten selvittäminen on laadullisen tutkimuksen lähtökohta. Aluksi päätetään, tutkitaanko käsityksiä vai kokemuksia jostain asiasta tai ilmiöstä. Laadullinen tutkimus ei painota varsinaisesti lopullisen totuuden selvittämistä, vaan painopisteenä on lisätiedon ja lisäymmärryksen kehittyminen siitä ilmiöstä mikä on valittu kohteeksi. Laadullisessa tutkimuksessa kuvataan koko prosessi, niin asetelma, miten aineistot on kerätty ja myös prosessi, jolla aineistot

saatiin, miten aineistot analysoitiin ja miten käsitykset muotoutuivat vaiheittain. Nämä vaiheet kuvataan yleensä aineiston luokittelun muodossa. (Vilkkä 2021, 118–124)

Kartoituksen lähestymistavaksi valittiin lopulta kvalitatiivinen ote, koska tavoitteena oli ymmärtää syvällisemmin tutkittavaa ilmiötä eli Hinku-kuntien ostoprosessia kokonaisuutena. (Kananen 2015, 353). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään keräämään ja analysoimaan ei-numeerista dataa, kuten tekstiä, videota tai ääntä, jotta voitaisiin ymmärtää käsitteitä, mielipiteitä ja kokemuksia. Tämä lähestymistapa mahdollistaa syvällisten näkemysten hankkimisen ongelmasta sekä uusien ideoiden luomisen tutkimuksen tarpeisiin. Laadullinen lähestymistapa valittiin menetelmäksi siksi, että sillä pystytään keräämään myös taustatietoa aiheesta, sekä jatkojalostamaan tutkimuksen tuloksia seuraavia toimenpiteitä varten, esimerkiksi kvantitatiivista jatkotutkimusta ajatellen. (Kananen 2015, 354.)

## **5.2 Kartoituksen kohde**

Hinku-kunnat valikoituivat kartoituksen kohteeksi, koska toimeksiantajayrityksen toimiala on hiilineutraali rakentaminen ja Hinku-kunnat ovat yrityksen potentiaalisia asiakkaita. Tutkimus rajataan Hinku-kuntiin, vaikka muitakin hiilineutraaliuteen pyrkiviä toimijoita on olemassa. Hinku-verkosto on omien sanojensa mukaan edelläkävijöiden verkosto, jossa on mukana päästövähennyksiin sitoutuneita kuntia. Jotta kunta voi liittyä Hinku-kunnaksi, tulee sen täyttää Suomen ympäristökeskuksen laatimat kriteerit. Kuntia koskevat Hinku kriteerit käsittelevät kasvihuonekaasupäästöjen vähentämistä, asukkaiden ja yritysten sitouttamista kestävän kehityksen toimintaan ja hiilineutraalius tavoitteen saavuttamiseen. Hinku-kuntia on Suomessa tällä hetkellä 96, ja nämä kunnat ovat sitoutuneet hiilineutraaliuden saavuttamiseen ja päästöjen 80 %:en vähentämiseen 2030 mennessä (Hiilineutraalisuomi N.d.) Tämän kehittämistyön kartoitukseen valittiin 91 Hinku-kuntaa.

## **5.3 Kartoitusaineiston hankinta**

Opinnäytetyön kartoitusosiossa huomioidaan toimeksiantajan omat tarpeet yrityksensä sisältä. Kartoituskyselyn avulla pyritään edistämään kysyntää ja myyntiä Natural Elementille, sekä selvittämään kuntien sitoutumista päästövähennystavoitteisiin ja tarvetta vaihtoehtoisille rakennusmateriaaleille. Kartoituskysymykset ohjaavat ja ovat osa opinnäytetyön tavoitetta ja sen saavuttamista. Kanasen (2008) mukaan kehittämistehtävä kuvaa yleisellä tasolla tavoitetta ja haastetta, kun taas

kartoituskysymykset ovat konkreettisia kysymyksiä, joihin pyritään vastaamaan koko opinnäytetyön ajan, jolloin saadaan runko opinnäytetyölle (Kananen 2008, 51). Kysymysten muotoilu pitää osata toteuttaa oikein, jotta saadaan juuri omalle tutkimukselle tärkeät vastaukset ja siten määriteltyä oikeat ratkaisut ongelmiin (Kananen 2010, 18–19). Tärkein tutkimuskysymysten tavoite on löytää ongelman ydin (Kananen 2009, 30).

Kanasen (2010) mukaan kyselylomakkeen tulee noudattaa tiettyä järjestystä, joka etenee loogisesti eteenpäin. Kyseessä on laadullinen kyselytutkimus, minkä vuoksi kyselyssä käytetään avoimia kysymyksiä, eikä kyselyn vastaajille ole luotu valmiita vastausvaihtoehtoja. Avoimilla kysymyksillä halutaan luoda vastaajalle vapaus kommentoida tutkimuksen aihetta. (Kananen 2011, 30.) Kartoituskyselyllä halutaan selvittää Hinku-kuntien markkinaosuutta, kilpailutilannetta ja suhtautumista toimeksiantajayrityksen tuotteisiin (Kananen 2010, 134). Kartoituskyselyllä halutaan saada myös tietoa vastaavien Hinku-kuntien jo olemassa olevista rakennusprojektihankkeista. Pyritään lisäksi selvittämään ostoperusteluita ja vaikuttamista päästövähennyksiin. Tavoitteena on ymmärtää syvällisesti kuntien päättävien elinten näkökulmasta ostopäätösten perusteet ja ymmärtää kuntien päätöksentekijöiden näkökulmaa asiassa. (Moilanen, N.d.)

Kysely toteutettiin sähköisesti verkkototeutuksena serverillä, jonne vastaajat kutsuttiin sähköpostitse. Kyselylomake suunniteltiin Microsoft Wordilla ja siirrettiin Google Forms -aineistokeruuhjelmaan. Kysymyksiä lomakkeessa oli yhteensä 11. Kyselylomakkeen kysymysjärjestys koostuu ensin perustietoja kartoittavista kysymyksistä, (1,2,11) toisena siirrytään yksityiskohtaisempiin markkinapotentiaalin ja asiakasymmärryksen tähtääviin kysymyksiin (3,6,8,9) ja kolmantena siirrytään hankintaprosessista tiedusteleviin kysymyksiin (4,5,7,10) tukemaan kohdeyrityksen myyntiprosessin kehittämistä. Kyselylle luotiin myös saatekirje, jonka tarkoituksena oli antaa tarvittavat taustatiedot tutkimuksesta, kuten ketkä ovat tutkimuksen tekijät ja mikä on kyselyn tarkoitus. Kartoituslomakkeen toimivuutta lähdettiin kokeilemaan lähettämällä testiversioita sisältäen saatetekstin ja linkin kyselylomakkeeseen ja pyydettiin palautetta kyselylomakkeesta. Palautteiden perusteella kyselylomakkeeseen tehtiin tarvittavat korjaukset ja muutokset, jonka jälkeen kysely lähetettiin valituille 91 Hinku-kunnalle. (Kananen 2015, 208.) Sähköisen kyselyn etuna on, että vastaukset tallentuvat serverille, jolla pystytään seuraamaan vastanneiden määrää. Vastauksia pyrittiin saamaan 91 Hinku-kunnasta ja selvittämään mahdollisten ostavien asiakkaiden määrää. (Kananen 2010, 95.) Kartoituskyselylomake (LIITE 2) ja saatekirje (LIITE 1).

Tutkimus päädyttiin toteuttamaan kartoituskyselynä, koska otanta on suuri toteutettavaksi muulla tutkimustavalla tutkimuksen rajattuun aikaan nähden. Tutkittava alue on maantieteellisesti katsottuna suuri, Suomen laajuinen. Tutkimuksen etuna on helppo levitys sähköpostitse Suomen Hinkukunta alueille. (Kananen 2015, 211.) Sähköpostin saatetekstillä pyrittiin isompaan vastausprosenttiin eli noin 50 % vastausprosenttiin. Kyselyn luotettavuuden toteutumisen edellytys on vähintään 30 % - 40 % vastausmarginaali. (Kananen 2010, 95.) Verkkokyselyn haasteena on toisaalta se, että vastausprosentit voivat jäädä alhaisiksi. Tämän takia informoiduissa verkkokyselyissä päästään yleensä parempiin tutkimustuloksiin soittamalla henkilöille etukäteen, jolloin ilmoitetaan kyselyn lähettämisestä sähköpostiin ja pyydetään siihen vastaamaan. (Kananen 2015, 279.) Ajan rajallisuuden vuoksi soittaminen etukäteen ei onnistunut. Jos tutkimuksen kyselyn vastaajamäärä jää liian alhaiseksi tullaan sitä täydentämään tutkimuskyselyä uudelleen lähettämällä, jolla pyritään samaan lisää kattavuutta tutkimusta varten. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 222.) Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa kyselyt lähetettiin vastaajille uudestaan kolmesti, heikon vastausprosentin vuoksi.

#### **5.4 Aineiston analyysi**

Analyysivaiheessa saadaan tietoa siitä, minkälaisia tuloksia saadaan tutkittuun asiaan (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216). Kananen (2008) mukaan aineistot ovat laadullisissa tutkimuksissa laajoja, jonka takia tässä tutkimuksessa aineisto tullaan laatimaan työstettävämpään muotoon, jotta aineistoa on helpompi tulkita (Kananen 2008, 88). Asiakaskartoituslomakkeita lähetettiin 91 kunnalle, mutta vain 9 vastasi kyselyyn. Siltä osin aineisto jäi niukaksi, mutta sillä kysymykset olivat avoimia, tietoa saatiin suhteellisen monipuolisesti. Kerätty aineisto luettiin useamman kerran läpi, josta tehtyjä huomioita kirjattiin muistiinpanoina ylös. Kirjoitettua tekstiä tuli yhteensä 9 sivua. Tekstejä yhdisteltiin samanlaisten käsitteiden alle, tiivistettiin ja muokattiin yläkäsitteiksi, milloin kokonaisuudet ja rakenteet saatiin esille, jolloin aineistosta pystyttiin tekemään tulkinta ja johtopäätöksiä. (Kananen 2010, 64.) Kananen (2015, 287) ja Hirsijärven, Remeksen & Saajavaaran (2008, 221–222) mukaan aineisto kannattaa järjestää ja tarkastaa siten, sisältyykö siihen virheellisyyksiä tai puuttuko siitä tietoja. Vastaavasti kyselylomakkeen vastaukset tarkistettiin siten, puuttuiko sieltä vastauksia tai vastaamatta jääneitä kohtia. Jos kyselyssä huomattiin puutteellisia vastauksia paljonkin, niitä ei huomioitu. Jos kyselystä puuttuu yksi tai kaksi vastausta ei paperia tällöin hylätä, koska tietoja voidaan keskiarvallisesti hyödyntää tutkimuksessa.

Analyysin tulokset ovat esitetty tiivistetyssä muodossa kartoituksen tulos -osiossa.

## 6 Kartoituksen tulos

Kartoituksen tavoitteena oli selvittää, miten myyntiprosessin tuloksellisuutta voidaan parantaa Natural Element Oy:ssä. Kartoituksen tavoitteena oli selvittää Hinku-kuntien valmiutta kestävän kehityksen mukaisten rakennusmateriaalien hankintaan ja kuntien tietoisuutta hiilineutraaleista rakennusmateriaaleista.

*Kysymyksessä 1.* Haluttiin tietää mikä elin vastaa kestävän kehityksen huomioimisesta päätöksenteossa. Vastauksissa oli suurta vaihtelua päätöksentekotason mukaan:

Kestävän kehityksen asioista vastaavat elimet kunnassa:

- Kaupungin hallinto kokonaisuudessaan
- Ympäristö- ja rakennuslautakunta
- Hinku-työryhmä kaupunginjohtajan vetämänä koordinoi asioita, rahasta päättää kaupungin hallitus ja -valtuusto, kukin toimialat omalta osaltaan vastaa toimenpiteistä
- Kaupunginhallitus
- Elinvoimalautakunta
- Kestävän kehityksen ohjausryhmä
- Kiinteistöpäällikkö

Päätöksentekotaso vaihteli siis kaupungin johdosta yksittäiseen virkamieheen.

*Kysymyksessä 2.* Haluttiin saada tietoa miten kestävän kehityksen merkitys näkyy kunnan rakennusprojektien materiaalipäätöksissä. Vastaukset vaihtelivat siten, että osassa kuntia oston yhteydessä huomioitiin kestävän kehityksen arvoja ja osassa kuntia tämä oli siirretty urakoitsijan vastuulle.

- Valitaan terveellisiä, kustannustehokkaita ja kestäviä materiaaleja
- Kestävän kehityksen vaikutukset otetaan huomioon esimerkiksi energiaoptimoinnissa, kokonaisvihreässä ajattelussa ja materiaalivalinnoissa

- Asiasta huolehditaan valitun urakoitsijan kautta RTS-järjestelmän avulla
- Kestävän kehityksen tarpeita huomioidaan hankintoja tehtäessä
- Pyritään suosimaan puurakentamista

*Kysymyksessä 3.* Haluttiin saada tietoa, miten ARA:n kestävän kehityksen linjaukset on otettu huomioon kuntien rakennusprojekteissa. Tulokset vaihtelevat, mutta yleisesti ottaen ARA:n linjauksia ei tällä hetkellä huomioida suoraan kunnan rakentamisessa. Vastaukset olivat suppeahkoja:

- Jotkut mainitsevat, että ARA:n tutkimushankkeen tuloksia otetaan huomioon, kun niitä on saatavilla
- Urakoitsijoita on veloitettu huomioimaan asia
- Jossain mahdollisissa tulevaisissa rakennusprojekteissa pyritään suosimaan puurakentamista
- Kunnan vuokra-asuntoyhtiössä saatetaan huomioida ARA-kohteissa

*Kysymyksessä 4.* Haluttiin saada tieto minkälaista osaamista kunnilla on hammppuharkkojen ja hammppuvillan käytöstä rakennusmateriaaleina erilaisissa rakennusprojekteissa. Yhteenvetona voidaan todeta, että kunnilla oli voimakas tarve saada tietoa materiaalien käyttöominaisuuksista. Vastaukset vaihtelivat seuraavasti:

- Tarve vaihtelee, mutta yleisesti halutaan konkreettista ja luotettavaa tietoa kestävyysominaisuuksista ja kestävän kehityksen perusteista
- Kaikki mahdollinen lisätieto kiinnostaa, mukaan lukien dokumentaatio tuottamistavasta, ominaisuuksista ja loppukäytön kokemuksista
- Toivotaan myös teknisiä tietoja ja kustannustietoa
- Kaupungin tilakeskus ja vuokra-asunnot saattavat olla kiinnostuneita

*Kysymyksessä 5.* Haluttiin tietää, miten kunnissa on toteutettu hankkeiden suunnittelussa kestävän kehityksen edistäminen ja hiilineutraalien materiaalien käyttö. Vastauksissa painottui lisätiedon tarve aiheesta ja käytössä olevien suunnittelu työkalujen merkitys kestävän kehityksen huomioidamisessa.



- Suunnittelussa otetaan huomioon kestävän kehityksen vaatimukset
- Tarvitaan lisää tutkittua tietoa kestävän kehityksen tarpeiden paremmaksi huomioimiseksi
- Esimerkiksi RTS-työkalu ja tarjouspyynnöissä määritellyt kriteerit ohjaavat suunnittelua
- Tilakeskus ja vuokra-asunnot ovat vastuussa suunnittelusta, ja energiatehokkuus on ollut ensisijainen

*Kysymyksessä 6.* Kartoitettiin kuntien tarvetta ohjaukseen ja opastukseen kestävän kehityksen materiaalien hankintaan ja käyttöön. Vastauksissa oli hajontaa siten, että osa kunnista ostaa tarvittavan tiedon konsulteilta ja osassa kunnissa tietoa on tarpeeksi.

- Joissain vastauksissa ilmaistaan tarvetta avulle ja tiedon ostamiselle konsulteilta
- Osassa vastauksia ei ole tarvetta apuun tällä hetkellä

*Kysymyksessä 7.* Haluttiin tietää kuinka paljon ja minkä tyyppisiä projekteja on rakenteilla tai suunnittelussa Hinku-kunnissa. Yhteenvedossa voidaan todeta, että osassa Hinku-kuntia ei ole suunnitelmassa tai rakenteilla projekteja ja muutamassa kunnassa rakennetaan päiväkotij- ja koulurakennuksia. Kunnat ei vastanneet, kuinka monta projektia on käynnissä tai suunnitteilla.

- Vastaukset vaihtelevat, mutta tällä hetkellä ei ole rakennusprojekteja suunnitteilla tai ne ovat hyvin vähäisiä
- Mainitaan koulu- ja päiväkotiverkon uudistaminen noin 15 vuoden aikana, 3 rakenteilla olevaa kohdetta (paloasema, koulu, vanhusten palvelulaitos) ja suunnitteilla erilaisia koulu-kiinteistöjä
- Pääosin rakennusprojektit liittyvät koulu- ja päiväkotirakentamiseen, ja on myös mainittu pienimuotoista korjausrakentamista

*Kysymyksessä 8.* Haluttiin tietää mikä elin on organisaatiossa hankintapäätösten takana. Voidaan todeta, että kaupunkien luottamuselimet, jotka myös rahoittavat hankkeet tekevät päätökset rakennusprojekteista.

- Vastaukset vaihtelevat, mutta hankintapäätökset tekevät tekninen lautakunta, kaupungin hallitus, valtuusto ja viranhaltijat riippuen hankinnan arvosta
- Rakennustoimikunta, tekninen lautakunta ja kiinteistöpäällikkö voivat myös olla vastuussa hankintapäätöksistä

*Kysymyksessä 9.* Haluttiin tietää kuinka kauan aikaa kestää kunnassa keskimäärin myyntiesittelystä ostopäätöksen tekemiseen. Vaihteluväli oli suuri, 1 päivästä jopa 12 kuukauteen riippuen projektin laajuudesta.

- Vastaukset vaihtelevat, mutta keskimääräinen aika on 1 päivästä 12 kuukauteen riippuen hankinnan koosta ja vaiheesta
- Joissain tapauksissa ei ole tiedossa keskimääräistä aikaa

*Kysymyksessä 10.* Haluttiin tietää, miten kuntaorganisaatiot hankkeissaan painottavat kestävän kehityksen periaatteita. Voidaan todeta, että elinkaarikustannukset, energiatehokkuus ja hiilijalanjäljen huomioiminen painottuivat vastauksissa.

- Painoarvo vaihtelee, mutta yleisesti ottaen terveellinen, vastuullinen, energiatehokas ja vähähiilinen rakentaminen on tärkeää
- Elinkaarikustannukset ja hiilijalanjälkilaskenta mainitaan joissakin vastauksissa tärkeinä tekijöinä

*Kysymyksessä 11.* Haluttiin tietää kuka olisi Hinku-kunnassa henkilö, kenelle kannattaisi esitellä kestävän kehityksen rakennusmenetelmiä ja materiaaleja.

- Vastaukset vaihtelevat, mutta mainitaan tekniset palvelut, tilalaitoksen johto, rakennuttajapäällikkö, valtuusto, kunnanjohtaja, tilakeskus ja vuokra-asunnot

Kartoitusten tuloksia on tarkasteltu tarkemmin pohdintaosiossa.

## 7 Pohdinta

Yksi tärkeimmistä elementeistä myynnin tuloksellisuuden kehittämiseksi on henkilökunnan motivointi, työkalujen toimivuus, osaamisen varmistaminen ja asiakkaiden tunteminen. Myynnin jatkuvuus määrittelee yrityksen olemassaolon perustan, siinä tulee huomioida prosessin lisäksi motivaatio ja hyvän hengen ylläpito. Nämä mielessä lähdimme tekemään opinnäytetyötä. Tämän opinnäytetyön tavoite oli selvittää kohdeyritykselle keinoja myynnin tuloksellisuuden parantamiseksi asiakastuntemuksen kautta sekä pyrkiä auttamaan heitä parhaan myyntiprosessin hahmottamisessa pitkällä aikavälillä, auttaa kohdentamaan myyntiä ja markkinointia oikein kestävän kehityksen rakennusmateriaalien myynnissä.

### 7.1 Yhteenvetoa tuloksista

Kehittämistyö toteutettiin siten, että ensin toimeksiantajaorganisaation käyttöön rakennettiin teoriapaketti myyntiprosessista osaamisen vahvistamiseksi. Kartoituskysely Natural Element Oy:n toinen toive opinnäytetyölle. Kartoituksen avulla tarkastellaan esiin nousseita seikkoja, joita voidaan myöhemmin hyödyntää suhteiden rakentamisessa Hinku-kuntien rakennusprojekteja hallinnoiviin yrityksiin. Samalla voidaan myös edistää mahdollista kysyntää ja myyntiä asiakkaan hyödyksi.

Lisäksi halusimme kyselyn avulla tiedustella Natural Elementille Hinku-kuntien sitoutumista päästövähennystavoitteisiin, selvittää kuntien rakennusprojektien tilannetta sekä tarvetta vaihtoehdoille rakennusmateriaaleille, jotta voimme luoda mahdollista kysyntää asiakkaalle Natural Elementille. (Kananen 2015, 10.)

Kysely toteutettiin ja kohdennettiin yrityksen potentiaalisille asiakkaille eli Hinku-kunnille, ja näin pyrittiin saamaan tietoa kuntien rakennusprojekteista ja niiden vaikutuksista päästövähennyksiin. Haluttiin myös ymmärtää kuntien päätöksentekijöiden näkökulmaa hiilineutraaliin rakentamiseen ja saada tietoa siitä, miten markkinointi kannattaisi kohdentaa.

Voidaan todeta, että kestävän kehityksen asioista vastaavat elimet, kuten kunnan hallinto kokonaisuudessaan, Ympäristö- ja rakennuslautakunta, Hinku-työryhmä kaupunginjohtajan johdolla, Kaupunginhallitus, Elinvoimalautakunta, Kestävän kehityksen ohjausryhmä ja Kiinteistöpäällikkö,

osoittavat, että kestävän kehityksen näkökulmat ovat laajasti edustettuina kunnan päätöksenteossa.

Hankintapäätösten tekijöinä toimivat tekniset lautakunnat, kaupunginhallitus, valtuusto, viranhaltijat ja tilakeskus. Päätöksentekoprosessi vaihtelee hankkeen arvon mukaan. Tämä antaa jo jonkinlaisen näkemyksen siitä, keiden kanssa tulisi tehdä yhteistyötä ja keneen tulisi vaikuttaa kestävien materiaalien hankinnassa.

Ostopäätöksiin voi kulua kunnissa kauankin aikaa. Tarjouspyynnöstä hankintapäätökseen voi kulua aikaa 1–4 kuukautta, ja ostopäätöksiin voi kulua aikaa 3–12 kuukautta hankinnan koosta riippuen. Tämä tieto auttaa hahmottamaan aikatauluja ja suunnittelemaan tarvittavia toimenpiteitä kestävien materiaalien tarjoamiseksi ja esittelemiseksi oikeaan aikaan.

Kartoituksen perusteella kestävän kehityksen merkitys rakennusmateriaalien valinnassa on kasvamassa Hinku-kunnissa. Materiaalivalinnoissa otetaan huomioon terveellisyys, kustannustehokkuus, kestävyys, ympäristövaikutusten arviointi ja energiaoptimointi. Erityisesti puurakentaminen ja vähähiilisyys korostuvat tärkeinä hankintakriteereinä.

Tuloksista kävi ilmi, että ARA:n vuoden 2022 vastuullisuusraportin suositus hampun käytöstä betonin korvaajana ei vaikuta suoraan kunnan rakentamiseen. Joissakin vastauksissa kuitenkin mainitaan urakoitsijoiden velvoittaminen huomioimaan kyseinen asia, ja puurakentamista suunnitellaan.

Edelleen lisätietotarpeet hamppuharkoista ja hamppuvillasta nousivat esiin kyselyn vastauksissa. Vastaajat ilmaisivat kiinnostuksensa saada konkreettista ja luotettavaa tietoa näiden materiaalien kestävyysominaisuuksista, tuottamistavasta, teknisistä tiedoista ja kustannuksista. Tämä tarjoaa mahdollisuuden tarjota lisätietoa ja tietolähteitä näistä materiaaleista kiinnostuneille.

Kyselyn perusteella on suositeltavaa ohjata ja tukea hankkeiden suunnittelua kestävän kehityksen mukaisten materiaalien käyttöön. Vaikka suunnittelussa otetaan jo huomioon kestävän kehityksen vaatimukset, tarvitaan lisää tutkittua tietoa kestävän kehityksen tarpeiden paremmaksi huomioimiseksi. RTS-ympäristöluokitustyökalua ja tarjouspyynnöissä määritellyjä kriteerejä tulisi käyttää

suunnittelun ohjauksessa varmistaakseen kestävien rakennusmateriaalien huomioimisen suunnitteluvaiheessa.

Kyselyssä ilmeni myös tarve saada apua vähähiilisten ja kestävä kehityksen mukaisten materiaalien valintaan. Vastaajat kaipasivat tietoa ja konsultointia päätöksenteon tueksi. Tämä tarjoaa mahdollisuuden kehittää neuvontapalveluja ja ohjausta kestävien materiaalien valintaan. Rakennusprojektien määrät ja tyypit vaihtelevat Hinku-kunnissa. Esimerkiksi paloaseman, vanhusten palvelulaitosten rakentaminen sekä erilaiset koulu- ja päiväkotiprojektit mainittiin vastauksissa. Näiden pohjalta voidaan päätellä, että kunnissa on käynnissä ja suunnitteilla erilaisia rakennushankkeita liittyen kunnan kiinteistöihin.

Erityisesti kestävyuden painoarvo korostuu Hinku-kuntien hankkeissa. Terveellinen ja vastuullinen rakentaminen, elinkaarikustannukset, hiilijalanjälkilaskenta, energiatehokkuus, ympäristöarvot ja vähähiilisyys mainittiin painotettavina asioina hankkeissa. Tämä antaa viitteitä siitä, millä kriteereillä hankkeita arvioidaan ja mitkä tekijät vaikuttavat päätöksentekoon ja millaisia argumentteja markkinoinnissa kannattaa käyttää.

Lopuksi kyselyn vastausten perusteella voidaan todeta, että kestävien rakennusmenetelmien ja materiaalien valintaan tulisi kiinnittää erityistä huomiota Hinku-kunnissa. Kestävä kehityksen näkökulmat ovat tärkeitä päätöksenteossa, ja kunnissa tarvitaan lisätietoa kestävyteen liittyvistä materiaaleista. Lisäksi apua ja ohjausta kaivataan kestävien materiaalien valintaan sekä kestävä kehityksen tarpeiden parempaan huomioimiseen suunnittelussa. On tärkeää esitellä kestäviä rakennusmenetelmiä ja materiaaleja oikeille sidosryhmille, jotka ovat mukana päätöksenteossa ja rakennushankkeiden toteutuksessa Hinku-kunnissa.

## **7.2 Suosituksia toimeksiantajaryitykselle**

Kartoituskyselyn vastauksista voidaan todeta, että Hinku-kuntien kestävä kehityksen arvot ovat korkealla. Ne otetaan huomioon kunnan päätöksenteossa, vaikka prosessi onkin hidas. Prosessin hitauteen vaikuttaa kaupunkien tarkka säätely päätöksenteossa. Kunnat kokevat, että kestävä kehitys on osa tämän päivän arvomaailmaa kaikilta osin. Myyntiprosessien hitauden vuoksi toimeksiantajaryityksen tulisi keskittyä digitaalisen markkinoinnin keinoihin kohdennetusti tietoisuuden

levittämiseksi kunnissa. Markkinoinnissa voitaisiin korostaa ekologisten materiaalien monitahoisia hyötyjä ja faktatietoja rakennusmateriaalin hyödyllisistä ominaisuuksista.

Hinku-kuntien rakennusmateriaalien hankintaan vaikuttavat tekijät ovat materiaalien kestävän kehityksen mukainen tuotantoprosessi, tuotteiden turvallisuus ja terveellisyys, kustannukset, materiaalien kestävyys ja elinkaari, ympäristövaikutukset ja energiankäytön optimointi. Puurakentamisessa pitää ottaa huomioon vähähiilisyys. ARA:n vastuullisuusraportti ei ole kovin tuttu vastaajille ja se ei kohdistu suoraan vain eri kuntien rakennushankkeisiin. Kunnan hankkimat urakoitsijat voidaan silti velvoittaa huomioimaan ARA:n suositukset, ja sitä kautta voidaan kunnissa myös vaikuttaa kestävän kehityksen rakennushankkeisiin. Rakennusmateriaalien hankintaa tehdään monissa kunnissa usealla eri taholla, mutta kuitenkin pääsääntöisesti niin, että jokaisella kunnalla on omat materiaalihankintayksiköt, jotka voivat olla valtion, kuntien tai kuntayhtymien omia viranomaisia, valtion liikelaitoksia tai esimerkiksi seurakunta. Tiedon aktiivinen jakaminen ARA:n suosituksista hyödyttää välillisesti myös toimeksiantajan asemaa tuottajana. Keinoina voivat olla muun muassa digitaaliset yhteydet, aiheesta aktiivisesti kirjoittaminen somealustoille ja ARA:N aineiston käyttö markkinointi- ja myyntitapahtumissa. (ARA 2023).

Kyselystä voidaan todeta, että päättäjillä ei ole tarpeeksi tietoa ekologisista rakennusmateriaaleista. Päättäjät kaipaavat tietoa materiaaleista, niiden ekologisuudesta, ominaisuudesta, kestävydestä, valmistusprosesseista. Kiinnostusta tuotetta kohtaan on, mutta sen toimivuudesta halutaan näyttöä. Hinku-kunnat yleisesti kaipaavat tukea enemmän kestävän kehityksen suunnittelussa ja kaipaavat tutkittua tietoa tuotteista. Hinku-kunnat pystyisivät huomioimaan tuotteen käyttötarkoituksen paremmin, jos tuotteen käytettävyydestä ja ekologisuudesta olisi tarpeeksi näyttöä. Kunnissa oli tarve myös saada apua vähähiilisten ja kestävien kehityksen materiaalien valintaan. Kunnille voisi tarjota konsultointi- tai neuvontapalvelua sekä muuta apua päätöksien tueksi, johon voidaan tukeutua tehtäessä materiaalivalintoja päätösprosessin aikana. Toimeksiantajayrityksen olisi todella tärkeää keskittyä oman tuotteen ekologiseen jalanjälkeen ja muiden ominaisuuksien informaation jakamiseen kunnille, samalla korostaen ARA:n linjauksia kestävän kehityksen osalta.

Myyntistrategiaa laadittaessa olisi hyvä kiinnittää huomiota informaation jakamiseen tuotteen ekologisuudesta ja kestävydestä. Tuotteen kestävydestä, luotettavuudesta ja toimivuudesta pitäisi olla enemmän näyttöä. Koska tuote on niin uusi ja ihmisillä ei ole vielä käyttökokemusta tuotteesta, pitäisi markkinointistrategian tärkeimpänä tavoitteena olla tunnettuuden lisääminen.

Verkkosivuille voi lisätä liikennettä ilmaisten oppaiden muodossa, ja tekemällä helppoja kyselyitä hampurakennusmateriaaleista ja niiden käytöstä. Kyselyä voitaisiin hyödyntää sosiaalisen median mainonnassa ja liidien keräämisessä. Sen lisäksi proaktiivisilla kyselyillä saadaan toivottua liikennettä verkkosivuille sekä ihmiset interaktiiviseen kanssakäymiseen yrityksen kanssa. Kyselyn jälkeen asiakasta voitaisiin ohjata yleisesti hampurakentamisen oppaisiin. Oppaita yritys pystyy hyödyntämään myös perinteisessä markkinoinnissa messuilla ja tapahtumissa. Some-kanavissa voi keskittyä kohdentamaan tiedon jakamisen oikeille tahoille. Natural Elementin verkkosivuilla olisi hyödyllistä lisätä blogitekstejä, käyttökokemuksia ja tietoa jakamaan. Näin saadaan asiakkaat viiptymään verkkosivuilla pidempään ja lisäämään tuotetietoisuutta. Ala-banneriin suosittelomme laittamaan "ota yhteyttä" painikkeen.

Liikevaihdon ja tuloksellisen myynnin näkökulmasta pienet rakennushankkeet laajemmassa ostajakunnassa kerryttää arvokasta dataa tuotteen toimivuudesta. Tämän vuoksi pitkäntähtäimen myynnin rinnalle kannattaa suunnitella nopeampia pieniä projekteja tai kontaktoitua isojen rakentajien kanssa osaksi heidän hankkeitaan. Myös myynnin näkökulmasta kannattaa kartoittaa freelance-tyyppisiä myyjiä, jotka voivat muiden tuotteiden rinnalla tarjota kestävän kehityksen materiaaleja asiakkaille. Digitaalisen markkinoinnin välineet sekä rakennusalalla suosiossa olevat messut tuovat kaivattua näkyvyyttä.

Asiakasymmärryksen lisääminen auttaa tutkitusti myyntiprosessin rakentamisessa ja strategisessa myynnin painopisteiden suunnittelussa. Tuloksiin nojaten myyntiprosessit kannattaa suunnitella hyvin, ja ottaa heti jokin yksinkertainen mittari mukaan markkinointiin. A/B-testauksessa testataan kumpi testikampanja herättää enemmän kiinnostusta ja mennään kohti kiinnostavinta markkinointi/myynti -strategiaa. Tuloksellisemman myynnin tueksi on hyvä kouluttaa motivoitunutta henkilökunta ja kokeilla erilaisia provisiomalleja, mikä tekee myyjän työn mielekkääksi.

Tuotteelle kannattaisi tulevaisuudessa hankkia rakennusalan vastuullisuussertifikaatti, jolla lisätään tuotteen luotettavuutta. Tällä pystytään todentamaan kestävän kehityksen sitoutuminen ja sen ympäristöystävällisyys. Ehdottaisimme jotakin näistä sertifikaateista tuotteelle: YL- luokituksen eli rakennustiedon ympäristöluokitusta, sekä EPD- ympäristö seloste ja IS- rakennustiedon ilma- seloste. (Ympäristö ja rakennustieto N.d.) Tällä tavalla pystytään helpommin pääsemään mukaan kuntien hankintayksiköiden hankkeisiin.

### **7.3 Reliabiliteetti ja validiteetti**

Opinnäytetyössä tarkastellaan moneen otteeseen aineistojen ja tuotetun tiedon luotettavuutta sekä tulosten tarkkuutta. Näitä asioita kuvaillaan luotettavuuskäsitteillä reliabiliteetti ja validiteetti. (Kananen 2011, 128.) Reliabiliteetti kuvaa tulosten pysyvyyttä, riippumatta siitä kuinka monta kertaa tutkimus toistetaan. Validiteetti kertoo, tutkitaanko tutkimuksessa sen kannalta valideja eli oikeita asioita. Opinnäytetyötä kannattaa tarkastella prosessin aikana, sekä sen jälkeen luotettavuuskäsitteiden avulla. (Kananen 2015, 343.) Tutkimuksen tulkinnan päättelyketju tulee olla myös opinnäytetyössä muiden nähtävissä. On tärkeää nähdä, miten tutkimuksessa päädyttiin lopputulokseen. Nämäkin seikat lisäävät koko opinnäytetyön luotettavuutta ja tarkkuutta. (Kananen 2008, 84.)

Tutkimuksessa käytetään ajan tasalla olevia lähteitä, joilla varmistetaan ajankohtainen tietoperusta tutkimustyölle. Paikkansapitävyyden saamiseksi tutkimusaineisto suunnitellaan huolellisesti ja toteutetaan tieteellisten kriteereiden mukaisesti. Tutkimustuloksia tarkastellaan kriittisyydellä ja ne analysoidaan lopuksi tietoperustan kautta. Tämän kautta pyritään saamaan mahdollisimman luotettava lopputulos tutkimuksesta. Lopullisessa opinnäytetyössä näkyvät tutkimuksen erilaiset toimintavaiheet kuvattuna ja analyysimenetelmät, sekä johtopäätökset tutkimuksen tuloksista. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2007, 23–24.) Tutkimuksen varmistaminen ja sen luotettavuus tullaan luettamaan informantilla, joka lukee tutkimuksen aineistoin läpi ja arvioi tutkimuksen tulokset (Kananen 2010, 70).

Reliabiliteettia mitataan tässä opinnäytetyössä kysymysten toistettavuudella ja sillä saadaanko kysymyksillä toistuvasti samansuuntaisia vastauksia. Koska kartoituskysymykset olivat avoimia, ovat vastaukset riippuvaisia suoraan vastaajien näkemyksistä, joten vastaukset vaihtelevat. Laadullisessa lähestymistavassa tämä on kuitenkin mahdollista ja eroja pyritään vähentämään kuvailemalla



analyysiprosessi tarkasti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226–227.) Kriteerivaliditeetilla haetaan tietoa jo olemassa olevista tutkimuksista ja tiedoista, jota voidaan hyödyntää opinnäytetyön tutkimustulosten tukena. Perehtyen alan tietoon, jota on jo olemassa, luodaan lisää luotettavuutta työlle. (Kananen 2015, 355.) Validiteetti mitataan juuri siitä mitä halutaan mitata. Opinnäytetyössä mitataan 91 Hinku-kunnan tietämystä hamppubetonista.

Mittarit ja menetelmät eivät kuitenkaan aina vastaa todellisuutta. Asiakaskartoituslomakkeen kysymyksissä on omat riskinsä, koska ne on laadittu siten, miten tutkijat ne ymmärtävät, eivätkä miten tutkittavat ne ymmärtävät. Kysymykset on voitu silloin käsittää monella eri lailla. Riskiä on pyritty vähentämään testaamalla lomaketta testihenkilöillä ensimmäiseksi, ennen sen lähettämistä, jolloin tutkimustulokset olisivat validiteetiltaan luotettavat. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226–227.) Tässä kartoituksessa ongelmana oli avoimet kysymykset ja niiden suuri määrä. Koska aihe on vasta tulossa kuntien päätöksentekijöiden tietoisuuteen, vastauksia saatiin hyvin vähän. Tämä heikentää tulosten luotettavuutta. Toisaalta voidaan ajatella, että koska aihe on vielä etäisen, kunnat eivät halunneet vastata kyselyyn.

## 7.4 Eettisyys

Validiteetti- ja reliabiliteettivaatimusten lisäksi, täytyy tutkimuksen kiinnittää myös eettisyyteen huomiota. Tutkimuksen eettisyyttä tulee tutkailla koko prosessin ajan. Vaikka tieteellisessä tutkimuksessa on oleellista hyödyntää olemassa olevaa tietoa, ei sitä kuitenkaan saa esittää omanaan, muuten syyllistyy plagiointiin. (Kananen 2008, 135.) Uskottavuus ja luotettavuus tutkimuksessa edellyttää tieteessä hyvien käytäntöjen ja eettisten periaatteiden noudattamista. Eettisyys on koko tutkimusprosessin mittainen, näin ollen eettiset kysymykset liittyvät aiheen valintaan, käytettyihin menetelmiin ja niiden eettisyyteen, tutkittavan anonymiteettiin ja suostumukseen sekä tutkimuslupiin. Opinnäytetyön tekijät ovat toimineet yleisesti hyväksytyjä eettisiä toimintatapoja ja periaatteita seuraten. (Suomen akatemia, 2023.) Koko kehittämisprosessin ajan on noudatettu rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Opinnäytetyötä tullaan tarkastelemaan tieteen etiikan kautta ja otetaan huomioon yhteiskunnalliset vaikutukset. Kiinnitetään huomiota, minkälainen merkitys niillä on ja miten niitä voidaan hyödyntää tulevaisuudessa. Eettiset toimintatavat ilmenevät avoimuutena toimeksiantajayritystä ja toimeksiantoa esiteltäessä. (Kananen 2008, 133.)

Tässä opinnäytetyössä saadut kyselylomakkeen tiedot tullaan säilyttämään siten, ettei tiedot vaarannu missään työn vaiheessa ja vastaajien anonymiteetti säilyy. Aineisto säilötään ja lopuksi hävitetään opinnäytetyön valmistuttua. Kartoituskyselyllä pyrittiin puolueettomuuteen, kyselyn vastaukset on raportoitu rehellisesti ja puolueettomasti. Kyselyssä eettisyys huomioitiin vastaajien valinnanvapaudella vastata kysymyksiin oman näkemyksen mukaan. Opinnäytetyötä tehtiin pyrkien kehittämään toimeksiantajaorganisaation myyntiprosessia pitkällä aikavälillä ja samalla asiakastuntemusta. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2012) on määritellyt, että eettisyyttä tarkasteltaessa on tärkeää hallita koko prosessi, tutkimusmenetelmien valinta, työn analysointi sekä julkaisu, tiedon hankinta (Vilka 2015, 40). Tekijät noudattivat rehellisyyttä ja vastuullisuutta tiedottamisessa ja tiedonhankinnassa. Lähteet on tarkistettu huolella ja muiden työtä arvostaen ja kunnioittaen. Kunnat saivat itse valita haluavatko osallistua tutkimukseen, ja kehittämistyön kaikkiin vaiheisiin saatiin toimeksiantajayrityksen suostumus.

## 7.5 Omaa pohdintaa

Tutkimusprosessi kesti vuoden, joten opinnäytetyölle alkuperäisesti asetetuissa aikatauluissa ei pysytty, vaikka opinnäytetyö aloitettiin ajoissa 2022 syksyllä, jolloin perehdyttiin tietoperustaan ja aiheen kirjoittamiseen. Tässä ajassa uudisrakentamisen tilanne on Suomessa maailman tilanteen vuoksi lähes pysähtynyt, mikä osaltaan haittaa uusien tuotteiden myyntiä.

Mielestämme työn toimeksiantajan mukainen kehittämisprosessi onnistui hyvin, jouduimme palaamaan teoriaan ja tuloksiin useasti pohtien aihetta ja kestävä kehityksen rakentamista kokonaisuutena laajemmin, ennen kuin rajaus onnistui. Ongelmana koimme koko ajan sen, etteivät toimeksiantajan toiveet opinnäytetyön rakennetta ajatellen olleet yhteneväisiä, vaan toimeksianto koski myynnin teoriaa, ja kartoitus hiilineutraalia rakennusmateriaalia. Toimeksiantajan toive toteutettiin ja tavoite saavutettiin mielestämme hyvin. Kartoituskyselyn otanta rajattiin Hinku-kuntiin, ja sillä haluttiin selvittää kunnille myymiseen vaikuttavia tekijöitä ja mihin myyntiprosessin laadinnassa tulisi kiinnittää huomiota. Kysymykset laadittiin palvelemaan kartoituksen tavoitteita. Kohdeyritys on vasta alkutaipaleella ja tuote tuntematon, sen vuoksi kuntien ostoprosessin tunteminen on tärkeää.

Opinnäytetyön tekijät kohtasivat haasteen alhaisesta vastausprosentista. Kartoituskysely lähetettiin uudelleen osallistujille, mutta toisellakaan kerralla ei saavutettu tavoiteltua 40 prosentin vastaajamäärää. Vaikka päätimme lähettää kyselyn kolmannen kerran, koimme jälleen pettymyksen, sillä vastauksia ei saatu. Asiakaskartoituskyselyyn saatiin yhteensä 7 kpl vastauksia 91 Hinku-kunnasta. Sähköpostiviesti lähetettiin siis Hinku-kunnille kolme kertaa. Luotettavuutta ja validiteettia heikentää heikko vastausprosentti, mikä voi johtua myös siitä, ettei viestit tavoittaneet ihmisiä ja menivät suoraan roskapostiin. Myös avoimilla kysymyksillä saattoi olla vaikutusta alhaiseen vastausprosenttiin. Ajallisesti tässä vaiheessa metodin vaihtaminen haastatteluihin tai haastatteluiden ja kyselyn yhdistämiseen ei olisi onnistunut. Kunnista on vaikea saada vastaajia kiinni ja haastatteluajat olisivat venyneet usean viikon päähän. Tämä heikentää tutkimuksen luotettavuutta ja tuloksia voidaan pitää vain suuntaa antavina. Yksi syy vastaajien haluttomuuteen saattaa olla tuotteen uutuus ja kestävän kehityksen rakentamisen uudellinen prosessi. Aikaisemmin materiaalihankinnoissa vaikutti suuresti vain hinta, näissä tuotteissa painopiste on siirtynyt vastuullisuuteen kuten hiilijalanjälkeen, kestävyYTEEN ja laadukkuuteen. Nykyisessä taloudellisessa tilanteessa tämä yhtälö voi olla kunnille vaikea. Jotta opinnäytetyön luotettavuus ja validiteetti ei kärsisi, olisi kysely pitänyt kuitenkin tehdä puhelimitse. Opimme myös sen, että tutkimus- ja analyysimenetelmät olisivat helpommin analysoitavissa esimerkiksi valmiilla analyysialustalla kuten Webropol-ohjelmalla, eikä Google Forms kyselylomakkeella. Analysointityökaluissa on paremmat seuranta- ja tilastointityökalut.

Vaikka työtä alettiin tekemään ajoissa, yllätyimme teorian ja kartoitusosion yhdistämisen haastavuudesta ja tärkeydestä. Tekeminen alkoi luonnistua paremmin, kun hyväksyimme toimeksiantajan erilaisen näkemyksen ja sitouduimme Natural Elementin tarpeiden mukaiseen työhön. Opimme paljon. Pienestä vastausprosentista huolimatta, tulokset antoivat tärkeää ja hyödynnettävää dataa. Keräsimme tietoa myyntiprosessin rakentamisesta, ensin painottuen tuotetietoisuuden lisäämiseen. Myynnin strategisesta suunnittelusta, esimerkiksi myynnin painopisteiden jakamisesta nopean ja hitaan myynnin osa-alueisiin. Sekä tuloksellisuuden parantamisesta painottaen ARA:n suosituksia, ja perustellen esimerkiksi hinnoittelua tuotteen laadukkuudella ja pitkäikäisyydellä. Myyjien motivaatiota parantaa hyvä tuotetietoisuus, osallistaminen, koulutus ja nopea suunnan muutos asiakasrajapinnan viestejä analysoimalla.

Myyntiprosessin tuloksellisuuden kehittämiseen opinnäytetyön kartoituksen tulokset auttoivat ymmärtämään, että ostoprosessit ovat kunnissa pitkiä eikä vielä kokonaan jäsenyneitä. Lisäksi tuotteen tunnettavuuteen on myynnissä ja markkinoinnissa lähes välttämätöntä panostaa. Teorian mukaan tavoitteen määrittely täytyy aloittaa asiakastuntemuksesta, asiakaan prioriteeteista ja ostoprosessin eri vaiheista. Opinnäytetyön tekijöiden huolenaihe nousi ostoprosessin hitaudesta ja yrityksen tuloksen ylläpidosta hitaan ostoprosessin myötä ja siksi tekijöiden mielestä kuluttaja-asiakkaisiin ja rakennustarvikkeita myyviin keskusliikkeisiin kannattaisi panostaa näin yrityksen alkutaipaleella. Kuluttajat ovat nykyään hyvin ympäristötietoisia ja uskomme heidän haluavan osallistua ilmastotalkoisiin.

Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia tarkemmin, kuinka monta kestävän kehityksen projektia on lähtenyt Hinku-kunnissa käyntiin nykytietämyksen ja annettujen suositusten valossa. Toinen mielenkiintoinen aihe jatkotutkimukselle olisi selvittää mahdollisuuksia ostoprosessin yhtenäistämiseksi Hinku-kunnissa. Mielenkiintoista olisi myös selvittää, mikä aidosti vaikuttaa ostopäätökseen, ratkaiseeko hinta, kestäväkehitys tai tuotteen jokin yksittäinen ominaisuus. Luotetaanko kestävän kehityksen tuotteisiin rakennusosalalla. Rakennusala on kilpailtu ala ja tätä tutkimusta tehdessä vaikeuksissa maailman yleisen tilanteen vuoksi, olisi mielenkiintoista tietää, vaikuttaako suhdanteet rakennusosalalla yleisesti hankintapäätöksiin.

## Lähteet

- Actional 2023. Asiakkaiden tarpeiden kartoitus. Julkaistu 2023. Viitattu 8.9.2023. <https://www.actional.fi/asiakkaiden-tarpeiden-kartoitus/>
- ARA. 2023. Asumisen kehittäminen. Julkaistu 8.2.2013. Viitattu: 27.11.2023. [https://www.ara.fi/fi-FI/Asumisen\\_kehittaminen](https://www.ara.fi/fi-FI/Asumisen_kehittaminen)
- Asiakassuhdemarkkinointi. 2022. Osaavayrittäjä sivustolta. Julkaistu: 2022. Viitattu 9.11.2023 <https://www.osaavayrittaja.fi/markkinointi/asiakassuhdemarkkinointi>
- B2B-Myynti. 2022. B2B myyntiprosessi ja vinkkejä sen edistämiseen. B2B myynti sivustolta. Julkaistu: 17.7.2022. Viitattu 5.9.2023 <https://www.b2bmyynti.fi/blogi/b2b-myyntiprosessi-ja-vinkkejä-sen-edistämiseen>
- Best Practices, Sales. 2021. The 4 Stages of SPIN Selling: What It Is and Why It Works. Julkaistu: 16.12.2021. Viitattu: 27.11.2023. <https://www.highspot.com/blog/spin-selling/>
- Biit. 2020b. Ohjaako myyntiäsi mutu vai data? Opas myynnin johtamiseen tiedolla. Viitattu 14.11.2022. Saatavissa <https://www2.biit.fi/form-redirect-page/webinars/2020>
- Cabral, C. 2020. Implication Questions (SPIN Selling)—Turn Needs Into Sales. Julkaistu: 4.7.2020. Viitattu: 27.11.2023. <https://www.shortform.com/blog/implication-questions-spin-selling/>
- Digimarkkinointi. 2019. Mitä on digitaalinen markkinointi? Julkaistu: 26.9.2019. Viitattu: 14.11.2023. <https://www.popa.fi/mita-on-digitaalinen-markkinointi/>
- Digimarkkinointi. 2023. Mitä on digimarkkinointi? Julkaistu: 31.5.2023. Viitattu: 13.11.2023. <https://folcan.fi/mita-on-digimarkkinointi/>
- Digimarkkinointi. N.d. Digitaalinen markkinointi liidien generointi. Digimarkkinointi sivustolta www-sivulta blogi. Julkaistu: N.d. Viitattu: 14.11.2023. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/liidien-generointi>

- Eades, K., M. 2004. The New Solution Selling, McGraw-Hill. Actional www-sivusto opas. Myyntimallit. Viitattu 21.5.2023. Julkaistu 2006. [https://www.actional.fi/wp/wp-content/uploads/2021/09/Myyntimallit\\_1\\_1.pdf](https://www.actional.fi/wp/wp-content/uploads/2021/09/Myyntimallit_1_1.pdf)
- Eteläpelto, A., P. Tynjälä. 2005. Oppiminen ja asiantuntijuus. 1.–3. p. Helsinki: Werner Söderström.
- Exploring Alternatives 2021. Video. Amazing Lego-Style HEMP BLOCKS Make Building a House Quick, Easy & Sustainable. Julkaistu 22.11.2021. Viitattu 10.5.2023.
- Grewal, D., M. Levy. 2010. Marketing. 2. p. New York: McGrawHill/Irwin.
- Haapio, H., M. Järvinen. 2014. Yritysten- sopimus ja vastuuketjut, sopimusten hallinta käytännössä. 2. uud. P. Tallina: AS Pakett.
- Hakala, P., L. Michelsson, 2009. Myynninmurtajat, 20 uskomusta B2B-myyntistä. Saarijärvi: Talentum Media
- Harvard Business School publishing corporation 2004. Winning negotiations that preserve relationships, the result driven manager series. Boston Massachusetts: Harvard Business School press.
- Havumäki, H., E. Jaranka. 2014. Sähköinen kaupankäynti. 1.p. Helsinki: Sanoma Pro
- Heikinheimo., P. 2021. Mitä mittaat, sitä saat. Julkaistu: 12.11.2021. Viitattu: 14.11.2023 <https://www.yrittajat.fi/uutiset/mita-mittaat-sita-saat/>
- Heinonen, J. 1999. Kohti asiakaslähtöisyyttä ja kilpailukykyä: Sisäinen yrittäjyys kunnallisen yksikön muutoksessa. 2. p. Turku: Grafia.
- Heiskanen, A. 2019. Tietoisesti taitava myynnin johtaja T8-malli. Helsinki: Alma Talent
- Helander, J. 2019. Myyntiprosessi: Mikä se on ja kuinka rakennat omasi? Vainu. io Software Oy. Julkaistu 7.9.2019. Viitattu 5.9.2023: <https://www.vainu.com/fi/blogi/myyntiprosessi/>.

Hellman, K. 2003. Asiakastavoitteet ja -strategiat: Asiakastuloslaskelma, -tase, -virta ja -portfoliot. Helsinki: WSOY.

Hiilineutraali suomi 2023. Hinku-kunnat. Julkaistu 29.3.2023. Viitattu 10.5.2023. <https://www.hiilineutraalisuomi.fi/fi-fi/hinku/Hinkukunnat>

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

Hirsijärvi, S., P. Remes & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13-14. uud. p. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Huotari, E. 2015. Miten motivoida myyjää? Julkaistu: 27.5.2017. Viitattu: 10.11.2023. <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/miten-motivoida-myyjaa/>

Hämäläinen, V., H. Maunu & Suominen, S. 2016. Digiajan Strategia. Liettua: BALTO Print.

Hänninen, P., Rakennustarkastusyhdistys RTY ry, 2016. Ekorakentajan opas. Julkaistu 30.10.2016. Viitattu 16.5.2023. <http://www.rakentajanekolaskuri.fi/taustatietoa.php>

Järvinen, T. N.d. Liidien generointi. Julkaistu: N.d. Viitattu: 14.11.2023. <https://folcan.fi/liidien-generointi/>

Kalliomaa, S. 2011. Myyntityön vauhtipyörä: luottamus, innovointi, 3E ja brändi myynnissä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Tampereen yliopistopaino.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Tampereen yliopiston paino.

Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Tampereen yliopiston paino.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino.

Kananen, J. 2013. Digimarkkinointi ja sosiaalinen media liiketoiminnassa. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino.

Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona- opas opinnäytetyön ja pro gardun kirjoittajalla. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino.

Kananen, J. 2018. Yrittäjän sosiaalisen median strategiaopas. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino.

Kanninen, J. 2021. Asiakkaasi ratkaisee, onko yritykselläsi tulevaisuutta. Julkaistu. 13.10.2021. Viitattu 9.5.2023. <https://www.blinkhelsinki.fi/blogi/asiakkaasi-ratkaisee-onko-yrityksella-tulevaisuutta>

Karppinen, J., A. Paussu & Sorri. 2022. 10 Kohdan polku kasvun johtamiseen. Valitse myynnin kasvu. Jyväskylä: Docendo.

Kenner, K., S. Leino. 2020. #Myyntikirja: menesty uuden ajan B2B-myyntissä. Helsinki: Alma Talent.

Ketonen, N. 2022. Asiakassegmentti — mitä se tarkoittaa ja miten sitä voi hyödyntää? Folcan www-sivuston blogi. Julkaistu 17.5.2022. Viitattu 7.9.2023. <https://folcan.fi/mika-on-asiakassegmentti/>

Kiilerich, S. 2021. Kuinka tehostaa myyntityötä? Oikeisiin asiakkaisiin keskittymällä tehokkuutta voidaan nostaa jopa kymmeniä prosentteja. Julkaistu 14.12.2021. Viitattu 5.10.2022. <https://www.almatalent.fi/blogi/kuinka-tehostaa-myyntityota-oikeisiin-asiakkaisiin-keskittymalla-tehokkuutta-voidaan-nostaa-jopa-kymmenia-prosentteja/>

Koipijärvi, T., S. Kuvaja, 2017. Yritysvastuu johtamisen uusi normi. 1.p. Viro: Printon.



Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Koli, D. 2020. Mitä B2B-myynti on 2020-luvulla? Julkaistu 17.12.2020. Viitattu 10.5.2023.

<https://www.almatalent.fi/blogi/mita-b2b-myynti-on-2020-luvulla/>

Komulainen, M. 2018. Menesty digimarkkinoinnilla. 1.p. Helsinki: Kauppakamari.

Kostamo, E. 2004. Suomalainen johtajuus, rohkeus olla omintakeinen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Kotakorpi, A. 2017. Motivaatio hukassa? Kaksi keinoa, joilla teet korjausliikkeen. Viitattu: 10.11.2023. Julkaistu: 16.5.2017. <https://www.adeptus.fi/myyntiestteet/alhainen-motivaatio-myyynnissa>

Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007. Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät, mitta, kehitä ja johda. Helsinki: Talentum.

Laine, K. 2015. Myynti on rikki B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.

Laine, P.2008. Myynnin anatomia. Helsinki: Gummerus kirjapaino.

Laitinen-Väänänen, S., R. Nurminen, O., Pylkkä & Turpeinen, V. 2009. Osaamisen markkinoilla: avauksia ammatillisen opettajan työhön. Jyväskylä: Tampereen yliopistopaino.

Lappalainen, N. 2023. Asiakslähtöinen toiminta – Yhtäaikainen helppous ja vaikeus. Viitattu: 10.11.2023 Julkaistu: 2023. <https://proinno.fi/blogi/asiakslahtoisyys-yhtaaikainen-helppous-ja-vaikeus>

Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armolla. 7. uud.p. Juva: WS Bookwell.

Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima.

Leppänen, E. 2007. Asiakslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.

Liidien generointi. N.d. Liidien generointi - 15 vinkkiä yhteydenottojen kasvattamiseen! Yipi:n www-sivustolta blogi kirjoitus. Julkaistu: N.d. Viitattu: 14.11.2023. <https://www.yipi.fi/ajankoh-taista/liidien-generointi-15-vinkkia-yhteydenottojen-kasvattamiseen>

Lucidchart N.d. The 4 steps to SPIN selling. Viitattu: 27.11.2023. <https://www.lucidchart.com/blog/the-4-steps-to-spin-selling>

Luoma, H. 2022. Monet yritykset taistelevat CRM:n käyttöönoton kanssa, kun myyjät eivät halua käyttää sitä. Viitattu 5.10.2022. <https://www.actional.fi/monet-yrityksen-taistelevat-crmn-kayttoonoton-kanssa-kun-myyjat-eivat-halua-kayttaa-sita/>. Actional.

Lämsä, A., O. Uusitalo. 2002. Palveluiden markkinointi esimiestyön haasteena. 2.p. Helsinki: Edita Prima.

Medina, M., Altschuler, M., & Kosoglow, M. 2019. Sales engagement: How the world's fastest growing companies are modernizing sales through humanization at scale. New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated

Meltwater 2022. Miten tunnistaa ja täyttää asiakkaiden 10 yleisintä tarvetta? Julkaistu 15.3.2022. Viitattu 8.9.202. <https://www.meltwater.com/fi/blog/miten-tunnistaa-ja-tayttaa-asiakkaiden-10-yleisinta-tarvetta>

Merisavo, M., J. Vesanen, M., Raulas & Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Helsinki: Talentum.

Miettinen, S., J. Torkki. 2008. Neuvotteluvalta: miten tulen huippuneuvottelijaksi? 3.p. Helsinki: WSOY.

Miettinen, S., J. Torkki. 2009. Neuvotteluvalta, miten tulen huippuneuvottelijaksi. 3. uud. p. Juva: WS Bookwell.

Miettinen, S., J. Torkki. 2009. Neuvotteluvalta: miten tulen huippuneuvottelijaksi? 3. p. Helsinki: WSOY.

Miettinen, S., J. Torkki. 2019. Uusi neuvotteluvalta, saat minkä neuvottelet, et mitä ansaitset. Helsinki: WSOY.

Miller, M. 2012. B2B digital marketing. Indianapolis: Que.

Motiva. 2021. Sustainable Development – Motiva. Viitattu: 26.11.2023. [https://www.motiva.fi/en/sustainable\\_development](https://www.motiva.fi/en/sustainable_development)

Moilanen, T. N.d. Ostopäätös- miten se syntyy? Julkaistu N.d. Viitattu: 25.11.2023. <https://www.kupli.fi/ostopaatos-miten-se-syntyy/>

Natural Element. N.d. Ammattilaisille Natural Element Oy:n verkkosivut. Viitattu 10.5.2023. <https://www.naturalelement.fi/ammattilaisille/>

Neilimo, K., H. Kuusela. 2019. Mihin unohtuvat myynti ja sen korkeakoulutus. Julkaistu 7.3.2019. Viitattu 26.10.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/mihin-unohtuvat-myynti-ja-sen-korkeakoulutus/76313d41-3368-4785-a28d-783d261fe3a1>

Nieminen, K. 2022. Mitä on sähköpostimarkkinointi? Julkaistu 29.6.2022. Viitattu 8.11.2023. <https://markkinointitrendit.fi/mita-on-sahkopostimarkkinointi/>

Nieminen, T., S. Tomperi. 2008. Myynnin johtamisen uusi aika. Helsinki: WSOYpro.

Niemi, S. 2021. Miten edistää pienyritysten kestävää kehitystä? Julkaistu: 24.11.202. Viitattu: 26.11.2023. <https://blogit.lab.fi/labfocus/miten-edistaa-pienyritysten-kestavaa-kehitysta/>

Ojasalo, K., T. Moilanen & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät- uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3 uud. P. Helsinki: Sanoma Pro.

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska – Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Kariston kirjapaino

Osaamisen kehittäminen 2023. Mitä on osaamisen kehittäminen? Julkaistu: 17.10.2023. Viitattu: 9.11.2023. <https://www.koulutus.fi/oppaat/mita-on-osaamisen-kehittaminen-15630>

- Parikka, M. 2019. Mikä motivoi myyjää. Adeptus sivustolla. Julkaistu 24.4.2019. Viitattu 26.10.2022. <https://www.adeptus.fi/myyntiesteet/myynnin-motivaatio-tutkimus>
- Pihlaja, H. 2001. Tutkielmaa tekemään. Vammala: Vammalan kirjapaino.
- Prospektointi. 2021. Prospektointi: Näin prospektoit tehokkaasti ja systemaattisesti. Alma talent sivustolta. Viitattu 5.9.2023. <https://www.almatalent.fi/blogi/prospektointi-nain-prospektoit-tehokkaasti-ja-systemaattisesti/>
- Pyyhtiä, T., S. Roponen, M., Seppä, T., Relander, R. Vastamäki, J. Korpi, M. Filenius., K. Sulin & J., Engberg. 2013. Digin mitalla- verkkomainonnan ja -mittaamisen käsikirja. Helsinki: Mainosliitto.
- Pyyhtiä, T., S. Roponen, N. Frosterus, P. Mertanen, R. Vastamäki, A. Syväniemi, T. Markkula, M. Gummerus & Frosmo työryhmä, S. Räsänen 2017. Digin mitalla- verkkomainonnan ja -mittaamisen käsikirja. Helsinki: Mainosliitto.
- Rhydwen. 2009. Building with Hemp and Lime. Englanti. MSC Architecture: AEES.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Werner Söderström.
- Roune, T., E. Joki-Korpela, 2008. Tuloksia ratkaisuja myyntiin. Helsinki: Readme.fi
- Rubanovitsch, M., Aalto, E. 2007. Myy enemmän myy paremmin. 5. p. Porvoo: WSOY.
- Rubanovitsch, M., E. Aalto, 2008. Haasteena myynnin johtaminen. 2. uud. p. Helsinki: Imperial Sales.
- Sahlgren, A & Skog, E. 2019. Managing the Sales Organization. Tukholma: S&S Publishing
- Salescommunications 2019. Auttaminen on moderni tapa kohdata inbound-liidi. Julkaistu 3.6.2029 Viitattu 7.9.2023 <https://www.salescommunications.fi/blog/auttaminen-on-moderni-tapa-kohdata-inbound-liidi>
- Salminen, J. 2018. Asiantuntijan myyntitaidot. Helsinki: Grano.

Severa 2020. Mikä on CRM-järjestelmä ja kuinka hyödynnät sitä asiantuntijaorganisaatiossa? Julkaistu 7.10.2020. Viitattu 8.5.2023. <https://severa.fi/materiaalit/mika-on-crm-jarjestelma/>

Siekkeli, A. 2019. Innostava Työpaikka. Julkaistu: 26.03.2019 Viitattu 13.11.2023. <https://sparrikumppani.fi/kirjoitukset/innostava-tyopaikka/>

Silvennoinen, P. N.d. Mitä digimarkkinointi on? Julkaistu: N.d. Viitattu: 14.11.2023. <https://pasisilvennoinen.fi/mita-on-digimarkkinointi/>

Sistonen, S. 2021. Myynnin tehokas palkitseminen on edellytys kasvulle. Julkaistu: 3.5.2021. Viitattu 10.11.2023. <https://www.boardmangrow.fi/myynnin-tehokas-palkitseminen-on-edellytys-kasvulle/>

Tampereen Ammattikorkeakoulu. 2020. Voiko myyntiä johtaa kestäväällä kehityksellä? Johtajuussymposiumin paneeli kokoaa asiantuntijat pohtimaan kestäväää myyntiä ja sen johtamista. Julkaistu 1.9.2020. Viitattu 26.10.2022. <https://www.tuni.fi/fi/ajankohtaista/voiko-myyntia-johtaa-kestavasti-johtajuussymposiumin-paneeli-kokoo-asiantuntijat>

Tanner, J.F., 2014. Dynamic Customer Service, Today's CRM. New York. Business Expert Press.

Trustmary team. 2023. Ultimaattinen opas liidien generoimiseen. Julkaistu: 9.10.2023. Viitattu: 14.11.2023. <https://trustmary.com/fi/liidien-generointi/>

Turun seudun arkkitehdit 2020. Video. Ekologinen rakentaminen osa, 9 Kuituhamppu kestävä kehityksen mukaisena rakennusmateriaalina. Julkaistu 25.12.2020. Viitattu 10.5.2023. <https://www.youtube.com/watch?v=ywEngJX9bng>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Julkaistu: 14.11.2021 Viitattu: 25.11.2023. <https://tenk.fi/fi/ohjeet-ja-aineistot/HTK-ohje-2012>

Työsuojeluoppaita- ja oppaita 2013. Työsuojelu sivustolta- www- työsuojeluoppaita- ja oppaita. Aluehallintovirasto Tampere. Julkaistu 2013. Viitattu 7.9.2023. [https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Riskinarviointi\\_TSO\\_14\\_2013.pdf/9bfd87ed-88be-47cb-8611-d8b4ac99b6a1](https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Riskinarviointi_TSO_14_2013.pdf/9bfd87ed-88be-47cb-8611-d8b4ac99b6a1)

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Viljanen, V. 2019. Miksi nettisivut ovat välttämättömät yritykselle? Julkaistu:13.9.2019. Viitattu: 8.11.2023 <https://valkohattu.fi/artikkeli/miksi-nettisivut-yritykselle>

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä 4. uud.p. Jyväskylä: PS-kustannus

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5.p. Jyväskylä: PS-kustannus.

VTT. 2021. Liiketoiminnan nelikenttäanalyysi SWOT. Viitattu: 25.11.2023. <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot.html>

VTT-PK-yrityksen riskienhallinta. 2021. SWOT-lomake. Viitattu: 14.11.2023 <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/pdf/swot-lomake.pdf>

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2. uud.p. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Yli-Pietilä, M., M. Tani. 2019. Vuorovaikutusmyynti: Digiajan ketterä myyntimenetelmä. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Ympäristö ja rakennustieto. N.d. Kumppanisi rakennetun ympäristön vastuullisuuden todentamiseen. Julkaistu: N.d. Viitattu: 16.11.2023. <https://ymparisto.rakennustieto.fi/>

Ympäristöministeriö 2023. Mitä on kestävä kehitys? Julkaistu 15.3.2023. Viitattu 10.5.2023. <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>

## Liitteet

### Liite 1. Kyselyn saatekirje

#### KUTSU TUTKIMUKSEEN

Tämä sähköposti on lähetetty Teille, koska edustatte oman alueenne Hiilineutraalista kuntaa. Kysely liittyy Natural Element Oy:n kestävän kehityksen tuotteisiin eli hamppubetoniin ja -villaan. Kyselyn tutkimustuloksia käytetään opinnäytetyössä, mutta minkäänlaisia henkilötietoja ei julkaista tai säilytetä. Jokainen vastaus on arvokas, ja auttaa edistämään rakennusalan kestävä kehitystä. Toivottavasti Teiltä löytyy aikaa vastata kyselyyn. Vastaamiseen menee noin 3 minuuttia. Tutkimuksen toteuttajana toimii Jyväskylän Tiimiakatemia liiketalouden erikoisyksikkö ja opinnäytetyö liittyy Natural Element Oy:n tutkimukseen Hiilineutraaleista kunnista. Vastaamaan pääset napauttamalla linkkiä.

Tutkimuksen vastuhenkilöt:

Carolina Tuomikorpi, opiskelija (sähköpostiosoite)

Jutta Järvinen, opiskelija (sähköpostiosoite)

JAMK / Liiketalous – Tiimiakatemia

### Liite 2. Kyselyn haastattelurunko

Kyselomakkeessa kysymyksiä on yhteensä 11 kappaletta. Kyselylomake jaetaan kolmeen kategoriaan: perustietoihin, markkinaan ja hankintaprosessiin. Kyselyssä käytetään avoimia kysymyksiä ja pyritään saamaan myös kyllä ja ei vastauksia.

#### 1.Kysymys

Mikä elin vastaa kestävän kehityksen asioista kunnassanne?

Vapaa sana

## **2. Kysymys**

Onko kestäväällä kehityksellä merkitystä kunnan rakennusprojektien materiaaleja päätettäessä? Jos on, mitä?

Vapaa sana

## **3. Kysymys**

ARA:n vuoden 2022 vastuullisuusraportin kohdan 12 mukaan, hampun käyttö betonin korvaajana tulee huomoida. LINKKI Miten ARA:n linjaus huomioidaan kuntanne rakennusprojekteissa?

Vapaa sana

## **4. Kysymys**

Minkälaista lisätietoa haluatte hamppuharkoista ja hamppuvillasta?

Vapaa sana

## **5. Kysymys**

Miten ohjaatte hankkeidenne suunnittelua kestävän kehityksen mukaisten rakennusmateriaalien käyttöön?

Vapaa sana

## **6. Kysymys**



Rakennusmateriaalien valinnalla on merkittävä vaikutus hankkeiden hiilijalanjäljen muodostumiseen. Tarvitsetteko apua vähähiilisten ja kestävän kehityksen mukaisten materiaalien valintaan?

Vapaa sana

### **7. Kysymys**

Kuinka monta ja minkä tyyppisiä rakennusprojekteja Hinku-kunnassanne on rakenteilla/suunnitteilla?

Vapaa sana

### **8. Kysymys**

Mikä elin tekee organisaatiossanne rakennusprojektien hankintapäätökset?

Vapaa sana

### **9. Kysymys**

Kuinka kauan myyntiesittelystä ostopäätökseen kuluu keskimäärin aikaa kunnassanne?

### **10. Kysymys**

Millä asioilla organisaatiossanne on painoarvoa edellä mainituissa hankkeissa?

Vapaa sana

### **11. Kysymys**

Kenelle kestäviä ja vähähiilisiä rakennusmenetelmiä pitäisi mielestänne esitellä kunnassanne?

Vapaa sana